

**Program nauczania dla przedsiębiorców społecznych
opracowany w ramach projektu
Europejską Sieć Ekonomii Społecznej (ESEN)**

Curriculum



Projekt współfinansowany przez Program Erasmus Plus Unii Europejskiej

Numer projektu: 2019-1-PL01-KA202-065024

SPIS TREŚCI

1. 3
2. 5
3. 6

1. Wprowadzenie

Czym jest program szkoleniowy @ESEN?

Program szkoleniowy jest narzędziem edukacji w środowisku online i w świecie rzeczywistym, pomagającym uczestnikom zainteresowanym przedsiębiorczością społeczną w realizacji własnego pomysłu lub w zaangażowaniu się w funkcjonowanie istniejącego przedsiębiorstwa społecznego. Starannie opracowaliśmy najlepsze praktyki i wiedzę z zakresu przedsiębiorczości społecznej w naszych krajach partnerskich, aby zapewnić uczestnikom możliwość zastosowania ich na swojej drodze w kierunku przedsiębiorczości.

Dla kogo jest to szkolenie?

Szkolenie ESEN ma na celu pomóc początkującym i zaawansowanym przedsiębiorcom społecznym zrozumieć i wykorzystać potencjał przedsiębiorczości społecznej, używając przykładów najlepszych praktyk i współczesnych metod edukacyjnych. W tym celu zespół ekspertów z różnych krajów UE opracował niniejszy program.

Cel programu szkoleniowego

Szkolenie nie musi obejmować wszystkich kwestii i nie powinno być prowadzone w sposób linearny. Ma ono na celu przedstawienie uczestnikom oglądu pełnego zakresu przedsiębiorczości społecznej oraz dostarczenie dodatkowych treści i wskazówek dla uczestników chcących pogłębić wiedzę. Jeśli uczestnik jest już dobrze zorientowany w temacie lub nie interesuje się danym tematem, może łatwo przejść do następnego zagadnienia. Na wypadek bardzo dużego zainteresowania tematem zapewniono dodatkową literaturę. Dokument ten określa strukturę szkolenia i definiuje sposób osiągnięcia celu szkolenia przez uczestników.

Struktura programu nauczania

Ogólnie mówiąc, szkolenie jest podzielone na pięć silosów. Pierwszy silos to zarządzanie przedsiębiorstwem, w ramach którego uczestnicy poznają umiejętności zarządcze niezbędne do założenia przedsiębiorstwa społecznego lub zarządzania nim. Drugi silos wiedzy mówi o tym, „jak przekazać informacje o swojej innowacji społecznej i wpływie”. Skupiamy się tu na produkcie i jego propozycji wartości. Następnie przechodzimy do marketingu przedsiębiorstw społecznych. Później omawiamy silos finansowy, opisujący finansowanie. Ostatnim omawianym sektorem jest zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach społecznych.

Poniżej znajduje się krótki przegląd głównych tematów i struktury programu nauczania:

0.1 Podstawy ekonomii społecznej i przedsiębiorczości - wprowadzenie

1.1 Biznes plan przedsiębiorstwa społecznego - tworzenie fundamentów

1.2 Ocena ryzyka i monitorowanie postępów - monitorowanie i ocena

1.3 Strategia - Ustalanie kolejnych kroków

1.4 Identyfikacja i analiza interesariuszy - kto jest najważniejszy?

2.1 Prototypowanie / testowanie - wspierać, ale czy zadziała?

2.2 Propozycja wartości

2.3 Proces innowacji społecznej

3.1 Ocena rynku - co myślą ludzie?

3.2 Planowanie marketingowe, jako element działalności przedsiębiorstwa społecznego - znajdowanie właściwych słów we właściwym czasie

4.1 Strategia finansowa - czy możemy sobie na to pozwolić?

4.2 Fair Shares - podział władzy między interesariuszami - bądź fair!

4.3 Pitching - brzmi intrygująco!

4.4 Aktywacja niewykorzystanych środków finansowych i mocy społecznościowych - dywersyfikacja źródeł dochodów

5.1 Praca w zespole - jak wszystkich zaangażować

5.2 Zarządzanie różnorodnością - wszyscy mogą pracować razem w harmonii

2. Przegląd programu szkolenia

Poniżej znajduje się przegląd programu nauczania. Należy jednak pamiętać, że są to zajęcia modułowe i mogą być realizowane online lub w świecie rzeczywistym.

	Moduły	Tematy	Czas trwania (godziny)
0	Wprowadzenie	0.1 Podstawy ekonomii społecznej i przedsiębiorczości	2
Całkowity czas trwania:			2
1	Zarządzanie przedsiębiorstwem	1.1 Biznesplan przedsiębiorstwa społecznego	2
		1.2 Ocena ryzyka i monitorowanie postępów	2
		1.3 Strategia	3
		1.4 Identyfikacja i analiza interesariuszy	2
Całkowity czas trwania modułu:			9
2	Innowacje w przedsiębiorstwie społecznym	2.1 Prototypowanie / testowanie	3
		2.2 Propozycja wartości	3
		2.3 Proces innowacji społecznej	3
Całkowity czas trwania modułu:			9
3	Marketing przedsiębiorstwa społecznego	3.1 Ocena rynku	7
		3.2 Planowanie marketingowe jako element działalności przedsiębiorstwa społecznego	3
Całkowity czas trwania modułu:			10
4	Zbieranie funduszy i zasoby	4.1 Strategia finansowa	2
		4.2 Fair Shares - podział władzy między interesariuszami	2
		4.3 Pitching	2
		4.4 Aktywacja niewykorzystanych środków finansowych i mocy społecznościowych (np. dywersyfikacja źródeł dochodów)	2
Całkowity czas trwania modułu:			8
5	Potencjał zasobów ludzkich	5.1 Praca w zespole	4
		5.2 Zarządzanie różnorodnością	4
Całkowity czas trwania modułu:			8
Całkowity czas trwania szkolenia:			46

3. Szczegółowy opis kursu

W poniższej tabeli znajduje się szczegółowy opis treści programu szkolenia dla każdego modułu wraz z przewidywanymi efektami nauczania, sformułowanymi w kategoriach wiedzy, umiejętności i kompetencji.

Moduł 0: Wprowadzenie

Cele modułu

Moduł ma umożliwić nowicuszom w dziedzinie przedsiębiorczości społecznej solidne zrozumienie następujących kwestii:

- Historia i definicja przedsiębiorczości społecznej
- Przykłady najlepszych praktyk pokazujących, jak przedsiębiorstwa społeczne mogą przekształcać społeczeństwo i przynosić zyski
- Przegląd kursu

Głównym celem jest rozwinięcie przez uczestników zrozumienia kwestii przedsiębiorczości społecznej w celu stworzenia własnego przedsiębiorstwa społecznego. Moduł koncentruje się na zrozumieniu przedsiębiorczości społecznej i daje uczestnikom wgląd w treść kursu.

Całkowity nakład pracy w godzinach:

15 minut - wprowadzenie, rozgrzewka

30 minut - dyskusja na temat przedsiębiorstw społecznych

30 minut - prezentacja na temat przedsiębiorczości społecznej i jej historii

30 minut - prezentacja i ewentualna dyskusja na temat struktury kursu i celów, jakie mają zostać osiągnięte

Tryb:

Zajęcia można realizować w formie nauki mieszanej lub online. Instrukcje do każdego ćwiczenia zostaną podane w celu umożliwienia indywidualnej nauki.

1.1 Wprowadzanie do kursu:

Prowadzący korzysta z gamy możliwych metod wprowadzenia uczestników do kursu, aby poczuli się oni mile widziani i dowartościowani. Określone zostają podstawowe zasady interakcji między nami (bezpieczna przestrzeń, troska o siebie, innych i całość). Uczestnicy zostają przedstawieni sobie nawzajem oraz całej grupie.

Aby poprawić spójność grupy i zapewnić wzajemną sympatię, prowadzący kurs będzie stosować gry integracyjne. Obejmują one między innymi następujące pozycje: Gra z cukierkami, Gra z piankami, Gra w podchody, Dwie prawdy i jedno kłamstwo, Gra z papierowymi samolotami, Rok monety, Jedna wspólna rzecz, Szybki networking i inne.

1.2 Dyskusja na temat przedsiębiorstwa społecznego:

Głównym celem jest zidentyfikowanie i rozwinięcie sposobu myślenia o tym, czym może być przedsiębiorstwo społeczne. Biorąc pod uwagę dużą rozbieżność różnych definicji i granic prawnych przedsiębiorstw społecznych w różnych krajach na całym świecie, dyskusja ta podkreśli te kwestie. Ma wskazać, że granice między organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorstwami społecznymi i korporacjami międzynarodowymi mogą czasem się rozmywać.

1.3 Prezentacja na temat przedsiębiorczości społecznej i jej historii

W prezentacji dla uczestników podkreślone zostaną różne definicje i historie przedsiębiorczości społecznej na świecie. W ten sposób prezentacja uwypukla sposób, w jaki różne przedsiębiorstwa społeczne radziły sobie z niepewnością i wyzwaniem, przyjmując postawę proaktywną. Będzie to w dużej mierze oparte na przykładach najlepszych praktyk zawartych w raporcie ESEN. Ponadto przykłady pokażą, w jaki sposób przedsiębiorczość społeczna wpływa na dynamikę społeczną i ekonomiczną oraz wprowadzają trwałe zmiany systemowe.

1.4. Prezentacja i ewentualna dyskusja na temat struktury kursu i celów, jakie mają zostać osiągnięte

Organizator wyjaśni uczestnikom, w jaki sposób struktura kursu ma na celu wzmocnienie ich potencjału, jako przedsiębiorców społecznych. W tej części zostaną omówione wszelkie otwarte pytania dotyczące treści i ich rzeczywistego wpływu na praktykę. Istotne jest tutaj wzbudzenie poczucia wzmocnienia i ekscytacji w uczestnikach.

Tematy:

- 1.1 Wprowadzanie do kursu**
- 1.2 Dyskusja**
- 1.3 Prezentacja**
- 1.4 Struktura**

Wiedza

- Zaangażowanie się w kurs

Umiejętności

- 1.1 Odnalezienie wszelkich informacji dotyczących kursu, których mogłeś zapomnieć
- 1.2 Podstawowa wiedza na temat przedsiębiorczości społecznej

Kompetencje

- Uczestnik będzie w stanie zrozumieć i zaangażować się w realizację programu nauczania. Zdobędzie kompetencje w zakresie historii i definicji przedsiębiorczości społecznej.

Moduł 1: Zarządzanie przedsiębiorstwem

Cele modułu

Moduł ma umożliwić przedsiębiorcom społecznym solidne zrozumienie następujących kwestii:

- Modele biznesowe stosowane w przedsiębiorstwach społecznych oraz jak wybrać najodpowiedniejszy z nich w zależności od elementów danego przedsiębiorstwa społecznego
- Projektowanie produktów w taki sposób, aby pasowały do procesów i łańcuchów dostaw
- Ryzyko związane z działalnością przedsiębiorstwa społecznego i zarządzanie tym ryzykiem
- Opracowanie stabilnej strategii operacyjnej i planowanie zasobów w oparciu o nią
- Tworzenie biznesplanu przedsiębiorstwa społecznego w oparciu o kanwę biznesową

Głównym celem jest rozwijanie i doskonalenie umiejętności, wiedzy i postaw dopasowanych do struktur organizacyjnych w przedsiębiorstwach społecznych w celu stworzenia wybranego przedsiębiorstwa społecznego. Moduł ten koncentruje się na strategicznym planowaniu biznesowym i umiejętności strategicznego myślenia w odniesieniu do zakresu działalności i

posiadanych zasobów.

Całkowity nakład pracy w godzinach:

2h - Biznesplan przedsiębiorstwa społecznego

2h - Ocena ryzyka / Monitorowanie postępów

3h - Strategia

2h - Identyfikacja i analiza interesariuszy

Tryb:

Zajęcia można realizować w formie nauki mieszanej lub online. Instrukcje do każdego ćwiczenia zostaną podane w celu umożliwienia indywidualnej nauki.

Treść (zarys):

1.1 Biznesplan przedsiębiorstwa społecznego:

Zadanie to polega na opracowaniu skutecznego biznesplanu. Aby stworzyć biznesplan, przedsiębiorstwa społeczne muszą przede wszystkim określić modele biznesowe stosowane w przedsiębiorczości społecznej. Model biznesowy powinien obejmować, po pierwsze, wewnętrzne struktury organizacyjne i zewnętrznych interesariuszy, a po drugie, strategię zasobów, która odnosi się do zasobów finansowych i ludzkich, jakie przedsiębiorstwo będzie wykorzystywać.

Istnieją różne modele biznesowe przedsiębiorstw społecznych, takie jak:

- 1. Model wsparcia przedsiębiorców** odnosi się do sprzedaży usług wsparcia dla biznesu bezpośrednio przedsiębiorcom w populacji docelowej.
- 2. Model pośrednika rynkowego** odnosi się do marketingu lub sprzedaży produktów lub usług swoich klientów.
- 3. Model zatrudnienia** odnosi się do zapewnienia klientom możliwości pracy i szkolenia zawodowego.

4. **Model Free-for-Service** odnosi się do sytuacji, w której klient kupuje usługę w zamian za korzyść społeczną.
5. **Model klienta o niskich dochodach** odnosi się do sprzedaży usług społecznych dla klientów o niskich dochodach.
6. **Model spółdzielczy** odnosi się do sytuacji, w której członkowie płacą opłatę za usługi świadczone na rzecz członków.
7. **Model subsydiowania usług** odnosi się do finansowania programów społecznych poprzez sprzedaż produktów lub usług.
8. **Model wsparcia organizacyjnego** odnosi się do finansowania programów społecznych poprzez sprzedaż produktów lub usług za pośrednictwem organizacji macierzystej.

Wszystkie modele biznesowe mają wspólny cel, jakim jest osiągnięcie zrównoważonego rozwoju poprzez znalezienie innowacyjnych sposobów na finansowe wsparcie przedsiębiorstw. Mówiąc dokładniej, uzyskane zyski są reinwestowane w przedsiębiorstwo. Po zidentyfikowaniu modelu biznesowego, który ma być używany przez przedsiębiorstwo społeczne, należy zaprojektować biznesplan obejmujący kanwę modelu biznesowego (Business Model Canvas), który pomoże nakreślić trasę wejścia na rynek, analizę SWOT, grupę docelową i badania rynku w celu zapewnienia innowacyjności produktu. Analizę modelu biznesowego można przeprowadzić za pomocą kanwy modelu biznesowego, która pomoże przedsiębiorstwu społecznemu przeanalizować kluczowe elementy jego działalności. W ramach tego tematu, uczestnicy projektu nauczą się tworzyć biznesplan przedsiębiorstwa społecznego, korzystając z kanwy modelu biznesowego i przedstawionej struktury. Zadania obejmą stworzenie modelu biznesowego, quizy, np. zadania typu prawda/fałsz oraz pytania wielokrotnego wyboru, które będą zawierały opisy do wyboru w odniesieniu do modeli biznesowych przedsiębiorstw społecznych oraz elementów biznesplanu, aby zapewnić zrozumienie biznesplanu przedsiębiorstwa społecznego.

Ważnym elementem biznesplanu jest rozpoznanie procedur finansowych organizacji. Uczestnicy zapoznają się z koncepcją zarządzania łańcuchem dostaw. Głównym celem nauczania jest zidentyfikowanie etapów łańcucha dostaw, które odnoszą się do zarządzania działaniami związanymi z dystrybucją produktu lub usługi do klienta. Łańcuch dostaw to procedura od produkcji z wykorzystaniem surowców do dostarczenia usługi/produktu do klienta. Kiedy zarządzanie łańcuchem dostaw jest skuteczne, ogólne koszty firmy są zredukowane, a rentowność wzrasta.

Temat ten ma na celu zrozumienie ogólnych kosztów przedsiębiorstwa i zapewnienie

optymalizacji łańcucha dostaw. Zadania będą obejmować pytania wielokrotnego wyboru, które będą koncentrować się na zrozumieniu elementów i celu zarządzania łańcuchem dostaw.

1.2 Ocena ryzyka / Monitorowanie postępów

W ramach tego tematu kładziony jest nacisk na zrozumienie różnic między ryzykiem a szansą oraz na wykorzystanie technik i metod zapewniających skuteczne zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie społecznym. Zarządzanie ryzykiem to sposób, w jaki przedsiębiorstwo społeczne radzi sobie z niepewnością i wyzwaniami, przyjmując proaktywną postawę w celu ochrony swojej organizacji. Przedsiębiorstwa społeczne powinny określić ryzyko związane z personelem przedsiębiorstwa, jego majątkiem, odpowiedzialnością, zasobami oraz ramami regulacyjnymi dotyczącymi zgodności z przepisami. Studium przypadku przedsiębiorstwa społecznego zarządzającego ryzykiem ma na celu zapoznanie przedsiębiorców z ryzykiem związanym z przedsiębiorczością społeczną oraz zidentyfikowanie tego ryzyka w odniesieniu do personelu, majątku, odpowiedzialności, zasobów i przepisów. Matryca oceny ryzyka zostanie wykorzystana jako wzór do określenia prawdopodobieństwa i wpływu każdego rodzaju ryzyka oraz przypisania mu poziomu priorytetu (niski-średni-wysoki). Przedsiębiorcy społeczni powinni opisać co najmniej jeden rodzaj ryzyka w każdej kategorii oraz sposób radzenia sobie z nim (personel, mienie, odpowiedzialność, zasoby i zgodność z przepisami).

1.3. Strategia

Planowanie strategiczne jest podstawową koncepcją dobrego i rozsądnego planowania. Dzięki strategii możemy wyznaczać racjonalne i osiągalne cele rozwojowe oraz planować z wyprzedzeniem działania firmy, a na tej podstawie planować wykorzystanie zasobów firmy i jej potrzeby. Dobra strategia to także etyczne planowanie ścieżki, stąd u jej podstaw leżą takie elementy jak misja, wizja i system wartości przedsiębiorstwa. Elementy te są szczególnie ważne dla naszych interesariuszy. Podczas studiowania tego tematu znajdziesz odpowiedzi na swoje pytania: Jakie są fundamenty Twojej firmy, na czym skupiasz swoją uwagę, budując strategiczną przyszłość swojej firmy? Jak wyznaczać cele strategiczne i operacyjne?

1.4. Identyfikacja i analiza interesariuszy

Organizacje nawiązują relacje z różnymi podmiotami, które w mniejszym lub większym stopniu wpływają na firmę. Relacje te mogą być bardzo zróżnicowane. Mogą one być kształtowane świadomie lub, co niestety często się zdarza, mogą być uznawane za nieistotne dla sprawnego funkcjonowania organizacji.

Punktem wyjścia w procesie zarządzania interesariuszami jest identyfikacja poszczególnych podmiotów oraz analiza ich interesów. Należy zadać sobie pytanie: kim są interesariusze? Jak wpływają oni na moją organizację? Następnie należy rozważyć, jak znaczący jest ich wpływ i

które podmioty/grupy są kluczowymi interesariuszami w danym przypadku. W tym celu pomocne będzie stworzenie mapy interesariuszy.

Tematy:

1.1 Biznesplan przedsiębiorstwa społecznego

1.2 Ocena ryzyka / Monitorowanie postępów

1.3 Strategia

1.4. Identyfikacja i analiza interesariuszy

Wiedza

- Identyfikacja różnych modeli biznesowych
- Zrozumienie, co jest potrzebne do napisania biznesplanu
- Zrozumienie, czym jest analiza SWOT
- Identyfikacja działań związanych z zarządzaniem łańcuchem dostaw i procesem podejmowania decyzji
- Zrozumienie kosztów związanych z łańcuchem dostaw, w tym kosztów logistyki, transportu i dostawy
- Zrozumienie różnych typów ryzyka związanego z przedsiębiorstwem społecznym
- Ustawienie strategii i celów strategicznych, określenie misji i systemu wartości
- Zrozumienie, kim jest interesariusz
- Rozpoznanie kluczowych czynników wpływu interesariuszy na przedsiębiorców

Umiejętności

- Wyjaśnienie elementów każdego modelu biznesowego
- Określenie roli zarządzania łańcuchem dostaw i linią produkcyjną
- Określenie ryzyka związanego z prowadzeniem przedsiębiorstwa społecznego
- Priorytetyzacja różnych typów ryzyka występującego w przedsiębiorstwie społecznym, korzystając ze studium przypadku
- Analiza misji i wizji organizacji
- Planowanie zasobów przedsiębiorstwa
- Określenie wpływu interesariuszy na przedsiębiorstwo
- Określenie kluczowych interesariuszy

Kompetencje

- Opracowanie biznesplanu w oparciu o model biznesowy.
- Uzasadnienie wykorzystania decyzji dotyczących zarządzania łańcuchem dostaw w celu porównania przykładów efektywności i nieefektywności.
- Stworzenie strategii w oparciu o priorytetyzację typów ryzyka i wyjaśnienie podjętych decyzji.

- Zdefiniowanie misji i wizji oraz zbudowanie systemu wartości przedsiębiorstwa, a na tej podstawie określenie celów strategicznych i rozwojowych swojej firmy oraz określenie niezbędnych zasobów.
- Zidentyfikowanie kluczowych interesariuszy, przeanalizowanie głównych potrzeb i oczekiwań.

Moduł 2: Innowacje w przedsiębiorstwie społecznym

Cele modułu

Moduł ten koncentruje się na prototypowaniu pomysłów/usług/produktów. Uczy, jak napisać i zidentyfikować propozycję wartości. Ma na celu pomóc uczestnikom w identyfikacji ich USP (unikalna cecha oferty) i główna propozycja biznesowa. Moduł wyjaśnia, jak prototypować produkt i doprowadzić go do punktu, w którym informacje zwrotne od klientów i wnioski z innych modułów pozwalają udoskonalać produkt, aby wejść na rynek.

Całościowym celem tego modułu jest poprawa istotnych elementów działalności społecznej koncentrujących się na podstawowych usługach i produktach, identyfikując ich główną zaletę i atrakcyjność, jak również wdrożenie ich w świecie rzeczywistym w celach testowych.

Innowacje społeczne skupiają się na procesie identyfikowania i rozumienia kwestii, które można znaleźć w Celach Zrównoważonego Rozwoju ONZ (SGD), innymi słowy - problemów społecznych, gospodarczych, środowiskowych lub kulturowych, które można rozwiązać, stosując innowacyjne, a czasem technologiczne podejście. Przedsiębiorca społeczny rozwija te pomysły, które mają potencjał komercjalizacji, z zamiarem stworzenia zrównoważonego przedsiębiorstwa, a jednocześnie wywierania pozytywnego wpływu na społeczeństwo. Dlatego właśnie bardzo ważny jest proces tworzenia prototypu i upewniania się, że produkt lub usługa, które tworzy przedsiębiorca społeczny, mają wartość dla użytkownika końcowego.

Całkowity nakład pracy w godzinach:

3h Prototypowanie / testowanie

3h Propozycja wartości

3h Proces innowacji społecznej

Tryb:

Połączenie nauki online i w świecie rzeczywistym

Treść (zarys):

Prototypowanie i testowanie - jakie są fundamentalne lub podstawowe części Twojego produktu lub usługi? Po ich zidentyfikowaniu zbudujemy i przetestujemy te części, aby

ocenić, czy działają dobrze, zgodnie z założeniami. W ten sposób realizujemy cykl projektowy polegający na zamrożeniu projektu, przetestowaniu go, powtórzeniu projektu lub zmianie projektu zgodnie z tym, czego się nauczyliśmy, i ponownym przetestowaniu. Czynności te wykonuje się tyle razy, ile potrzeba, aby zapewnić sprawne działanie prototypu, który działa zgodnie z założeniami.

Propozycja wartości jest tym, co stanowi sedno produktu lub usługi. Aby określić właściwą propozycję wartości, uczestnik musi zidentyfikować wszystkie korzyści, jakie oferuje jego produkt. Musi opisać, co sprawia, że te korzyści są wartościowe. Po wykonaniu tego kroku zidentyfikuje główny problem klienta i odniesie oferowaną wartość do problemu nabywcy. Na koniec uczestnik wskaże, co wyróżnia go jako preferowanego dostawcę tej wartości. Obejmuje to pracę z innymi modelami w celu powtórnego dopracowania prototypu w oparciu o ograniczenia finansowe lub informacje zwrotne od klientów.

W obu tych aspektach ważne jest, aby zawsze mieć na uwadze użytkownika końcowego, analizować jego potrzeby i naprawdę zrozumieć jego punkt widzenia. Narzędzia takie jak mapa empatii mogą pomóc uczniowi rozpocząć proces "wchodzenia w jego buty", aby sprawdzić i udowodnić, czy stworzone prototypy i zamierzona propozycja wartości rzeczywiście przyniosą korzyści klientowi i zaspokoją potrzebę, na którą odpowiada produkt lub usługa.

Tematy:

2.1 Prototypowanie/ testowanie

2.2 Propozycja wartości

2.3 Proces innowacji społecznej

Wiedza	Umiejętności
● Stworzenie prototypu produktu lub usługi ● Planowanie właściwych faz testowych ● Powtórne dopracowywanie i udoskonalanie prototypu lub produktu o minimalnej koniecznej funkcjonalności (MVP) ● Określenie, przetestowanie i dopracowanie propozycji wartości i unikalnej cechy produktu (USP) ● Odniesienie tych działań do wniosków z innych modułów (takich jak koszty i informacje zwrotne od klientów) ● Określenie jednego lub więcej Celów	2.1 Ukończenie cyklu projektowania produktu, projektowania integracyjnego i projektowania skoncentrowanego na człowieku 2.2 Prezentowanie propozycji wartości interesariuszom, komunikacja, metody refleksyjne 2.3 Kształtowanie i rozumienie swojej propozycji wartości dla różnych interesariuszy i klientów

Zrównoważonego Rozwoju
(Sustainable Development Goals -
SDGs) jako priorytetu w celu
opracowania produktu lub usługi
służącej ich realizacji

Kompetencje

Uczestnik będzie w stanie prototypować usługę i produkt do punktu, w którym może zostać wprowadzony na rynek lub do inwestorów. Uczestnik będzie w stanie zidentyfikować unikalną cechę swojej oferty (USP) przy użyciu analizy interesariuszy i komunikacji z nimi. Uczestnik będzie w stanie zidentyfikować propozycje wartości w oparciu o różnych klientów i potrzeby. Wreszcie, uczestnicy będą w stanie ocenić interesariuszy, aby dowiedzieć się, czy ich działania społeczne przynoszą zamierzone efekty.

Moduł 3: Marketing przedsiębiorstwa społecznego

Cele modułu

Celem modułu jest pomoc w zrozumieniu, czym jest marketing przedsiębiorstwa społecznego i pomaga rozwijać umiejętności w zakresie jego planowania.

Uczestnicy będą wiedzieć i rozumieć, jak wprowadzać na rynek produkt/usługę i misję przedsiębiorstwa społecznego. Będą w stanie wdrożyć tę wiedzę do swojej codziennej praktyki:

- Kto jest docelową grupą odbiorców ich produktu/usługi i misji przedsiębiorstwa społecznego?
- W jaki sposób mogą oni zaspokoić swoje potrzeby dzięki produktowi/usłudze przedsiębiorstwa społecznego?
- Jak stworzyć odpowiednią strategię marketingową dla swojego produktu/usługi i misji przedsiębiorstwa społecznego?

Po ukończeniu tego modułu uczestnicy będą w stanie:

- Rozumieć koncepcję marketingu przedsiębiorstw społecznych i wiedzieć, jak wdrożyć ją w praktyce.
- Rozumieć, jak budować most pomiędzy przedsiębiorstwem społecznym a klientami.
- Omówić problemy i wyzwania związane z marketingiem przedsiębiorstw społecznych z perspektywy osobistej i organizacyjnej oraz wymieniać się doświadczeniami
- Skutecznie się komunikować.

Całkowity nakład pracy w godzinach:

10 godzin (1 godzina = 60 minut):

7h w trybie online lub mieszanym,

3h pracy indywidualnej („flipped learning” - nauczanie odwrócone).

Tryb:

Zajęcia można realizować w formie nauki mieszanej lub online. Obejmuje to 3 godziny zajęć indywidualnych przed sesją nauczania (*flipped learning*).

Treść (zarys):

3.1 Planowanie marketingowe jako element działalności przedsiębiorstwa społecznego

3.1.1. Czym jest planowanie marketingowe i dlaczego powinno być traktowane jako część działań przedsiębiorstwa społecznego?

Marketing to proces zarządzania odpowiedzialny za identyfikowanie, przewidywanie i zaspokajanie wymagań klientów z zyskiem. [źródło: The Chartered Institute of Marketing, <https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf> (18.11.2020)]

Marketing skupia się na podstawowych praktykach, które każda firma / przedsiębiorstwo społeczne musi wykonać - identyfikacja klientów, badanie ich potrzeb i preferencji, analiza czynników, które wpływają na ich decyzje zakupowe, i przekonanie ich do zakupu produktów i usług od własnego przedsiębiorstwa, a nie od konkurencji. Wszystko to wymaga skoordynowanej, przemyślanej i realistycznej strategii w zakresie jak najefektywniejszego wykorzystania dostępnych zasobów i budżetów.

Proces uwzględniania siedmiu „P” w celu stworzenia spójnej strategii nazywa się planowaniem marketingowym.

Wiąże się to z podjęciem decyzji:

- Kto jest Twoim rynkiem docelowym?
- Jak zaspokajasz jego potrzeby dzięki swoim produktom i/lub usługom
- Jak skutecznie wprowadzić na rynek przedsiębiorstwo społeczne i jego misję, produkty i usługi?
- Jak stworzyć właściwą strategię marketingową na przyszłość?

Tradycyjnie, rozważania te były znane jako 4P - Product (produkt), Price (cena), Place (miejsce), Promotion (promocja). W miarę jak marketing stawał się coraz bardziej wyrafinowaną dyscypliną, dodano do niego kolejne trzy „P”: People (ludzie), Process (proces), Physical evidence (dowody rzeczowe).

- Produkt - przedsiębiorstwo społeczne musi dowiedzieć się, czego potrzebują lub chcą klienci, a następnie opracować właściwy produkt / usługę o odpowiednim poziomie jakości, aby spełnić ich oczekiwania, zarówno teraz, jak i w przyszłości.
- Cena - przedsiębiorstwo społeczne musi dowiedzieć się, ile klienci są gotowi zapłacić za jego produkt / usługę, w odniesieniu do jego jakości, konkurencji z większymi rywalami, wartości dodanej lub lepszej wartości za wydane pieniądze, czyniąc to z zyskiem.
- Miejsce - przedsiębiorstwo społeczne musi dowiedzieć się, jak sprawić, aby jego produkt / usługa była odpowiednia i wygodna dla klienta ze względu na właściwe miejsce, właściwy czas i właściwą ilość (przy jednoczesnym utrzymaniu kosztów magazynowania, zapasów i dystrybucji na akceptowalnym poziomie).

- Promocja - przedsiębiorstwo społeczne musi zdecydować, jak informować o tym, co robi i co oferuje klientom w zakresie oferowanych produktów/usług oraz swojej misji i wpływu społecznego. Przedsiębiorstwo społeczne musi przyciągać uwagę, być atrakcyjne, wysyłać spójny komunikat, a przede wszystkim dawać klientowi powód, aby wybrać jego produkt/usługę.
- Ludzie - przedsiębiorstwo społeczne musi być świadome, że jego reputacja spoczywa w rękach jego zespołu. Zespół musi być odpowiednio przeszkolony, dobrze zmotywowany i mieć właściwe nastawienie.
- Proces - przedsiębiorstwo społeczne musi zdecydować, jak dostarczyć produkt / usługę, aby uzyskać satysfakcję klienta. Klienci mogą chcieć mieć pewność, że kupują od renomowanej organizacji, która działa z poszanowaniem wartości społecznych.
- Dowody rzeczowe - przedsiębiorstwo społeczne musi zdecydować, w jaki sposób potwierdzić założenia klienta, obniżyć jego niepewność podczas podejmowania decyzji o wyborze produktu/usługi.

Wszystkie elementy marketing mix powinny być rozpatrywane łącznie. Na przykład, przedsiębiorstwo społeczne nie może opracować produktu/usługi bez rozważenia ceny lub sposobu dotarcia do klienta.

3.1.2. Jakie są szczególne cechy marketingu w przedsiębiorstwie społecznym?

Przedsiębiorstwo społeczne to unikalny sposób prowadzenia działalności gospodarczej. Kluczową różnicą między nimi a innymi firmami jest fakt, że przedsiębiorstwo społeczne to firma stworzona w celu realizacji celu społecznego w sposób zrównoważony finansowo. (źródło: <https://www.nesst.org/social-enterprise> (11.02.2021)).

Przedsiębiorstwo społeczne różni się od zwykłej firmy, ponieważ zostało założone w celu rozwiązania problemu lub promowania ważnej sprawy jako swojego głównego celu. Stawianie czoła temu problemowi lub wyzwaniu staje się „misją społeczną” organizacji.

Chociaż przedsiębiorstwa społeczne stosują zasady i praktyki biznesowe w celu osiągnięcia dobra społecznego, kluczowe elementy działań marketingowych dla dużej firmy nastawionej na zysk i małej spółdzielni lub przedsiębiorstwa społecznego są takie same, ale skala może być inna.

Przedsiębiorstwa społeczne nie różnią się zasadniczo od zwykłych firm, poza tym, że realizują misję społeczną. Chociaż zyski nie są główną motywacją przedsiębiorstwa społecznego, to jednak przychody odgrywają istotną rolę w jego zrównoważonym funkcjonowaniu. Co więcej, stabilne przychody odróżniają przedsiębiorstwo społeczne od tradycyjnej organizacji charytatywnej, która w realizacji swojej misji społecznej polega na zewnętrznych funduszach w postaci darowizn lub dotacji. W związku z tym, przedsiębiorstwa społeczne powinny umieścić w biznesplanie wszystko to, co organizacja zamierza zrobić w zakresie swojej misji społecznej i

rozważyć wpływ społeczny.

3.2 Mapowanie i testowanie grupy docelowej

3.2.1. Jaka jest grupa docelowa przedsiębiorstwa społecznego; dlaczego i jak należy ją mapować?

Grupa docelowa to po prostu określona grupa klientów, którzy z największym prawdopodobieństwem pozytywnie zareagują na produkt/usługę przedsiębiorstwa społecznego. Ważne jest, aby wiedzieć, kto jest odbiorcą przedsiębiorstwa społecznego. Najczęściej analizę grupy docelowej przeprowadza się w oparciu o konkretne czynniki takie jak:

- Demograficzne: wiek, płeć, wykształcenie, stan cywilny, itp.
- Psychometryczne: wartości, przekonania, zainteresowania, osobowość, style życia itp.
- Behawioralne: zwyczaje zakupowe lub wydatkowe, status użytkownika, interakcje z marką itp.
- Obszary geograficzne: okolica, miasto, region, itp.

Korzyści z targetowania odbiorców:

- Dowiedzeniu się, czego chce każdy klient i spełnieniu tych oczekiwań, co sprawi, że przedsiębiorstwo społeczne pozostanie na rynku. Przedsiębiorstwo społeczne wie, że musi ulepszać i rozszerzać istniejące produkty, a czasami opracowywać nowe.
- Przedsiębiorstwo społeczne może przemawiać bezpośrednio do określonej grupy odbiorców - komunikaty marketingowe bardziej trafiają do odbiorców, gdy mogą oni bezpośrednio odnieść się do informacji. Przedsiębiorstwo społeczne może skupić się na tworzeniu wiadomości dla jednej konkretnej grupy odbiorców. Kiedy przemawia bezpośrednio do ludzi, do których chce dotrzeć, jest bardziej prawdopodobne, że przyciągnie właściwych ludzi.

3.2.2. Targetowanie odbiorców w praktycznej działalności przedsiębiorstwa społecznego

Przy określaniu odbiorców przedsiębiorstw społecznych społeczne musi zarówno zdefiniować swojego klienta jak i społeczność, na którą ma wpływ (tradycyjna firma musi tylko zrozumieć swojego klienta).

Ukierunkowanie na odbiorców w dwóch krokach:

- 1) Prowadzenie badań klientów docelowych w celu zrozumienia zainteresowań, wyzwań i potrzeb odbiorców. Definiowanie różnych person
- 2) Zdefiniowanie odbiorców - stworzenie konkretnej grupy docelowej, do której przedsiębiorstwo społeczne może skierować swoje działania w zakresie marketingu swoich treści.

Przydatne pytania do określenia grupy docelowej przedsiębiorstwa społecznego:

- Jakie problemy rozwiązuje Twój produkt/usługa?
- Jakie cechy demograficzne wpływają na proces podejmowania decyzji?
- Jakie cechy psychograficzne wpływają na konsumpcję treści?
- W jaki sposób Twoi odbiorcy preferują angażowanie się w relacje z markami podobnymi do Twojej?
- W jaki sposób Twoi odbiorcy preferują angażowanie się w Twoją misję?
- Czy Twój segment odbiorców jest wystarczająco duży?

Tematy:

3.1 Planowanie marketingowe jako element działalności przedsiębiorstwa społecznego

3.2 Mapowanie i testowanie grupy docelowej

Wiedza	Umiejętności
Uczestnicy: • Znajomości i zrozumienie kompozycji 7 P: Produkt, Cena, Miejsce, Ludzie, Proces i Dowody rzeczowe oraz zdolność zastosowania ich w praktyce. • Zrozumienie unikalnych wyzwań, przed którymi stoją przedsiębiorstwa społeczne w zakresie marketingu swoich produktów/usług/misji. • Znajomość i zrozumienie, czym jest grupa docelowa i jakie korzyści może odnieść przedsiębiorstwo społeczne dzięki targetowaniu. • Zrozumienie, jak dotrzeć do odbiorców i zdolność wykorzystania tej wiedzy w praktyce. • Wiedza o tym, jak komunikować się z docelowymi odbiorcami i jak wykorzystać tę wiedzę w praktyce.	Uczestnicy: • Rozwijanie własnych umiejętności dzięki targetowaniu odbiorców w praktyce w działalności przedsiębiorstwa społecznego i analizowanie rynku. • Zwiększenie swoich umiejętności w zakresie komunikacji marketingowej w praktyce przedsiębiorstwa społecznego. • Zdolność powiązania treści modułu ze swoją codzienną działalnością. Umiejętność wykorzystania tych treści do rozwiązywania praktycznych problemów lub stawiania czoła wyzwaniom życia codziennego.
Kompetencje	
Uczestnicy: • Rozwijanie pozytywnego nastawienia do planowania marketingu przedsiębiorstwa	

społecznego.

- Rozwijanie pozytywnego nastawienia do prowadzenia działalności gospodarczej, a jednocześnie zachowanie i komunikowanie wartości społecznych.
- Rozwijanie pozytywnego nastawienia do procesu uczenia się.
- Zwiększenie motywacji do wykorzystania zdobytej wiedzy w codziennej praktyce.

Moduł 4: Zbieranie funduszy i zasoby

Cele modułu

Moduł ten ma na celu wspieranie uczestników w zdobywaniu wiedzy na temat zakresu możliwości finansowania dostępnych dla przedsiębiorstw społecznych, a także uczenie się, jak tworzyć atrakcyjne oferty, przetargi i prezentacje w celu zapewnienia finansowania organizacji.

Uczestnicy rozumieją, jak budować skuteczną strategię finansową, która pozwoli im efektywnie zarządzać zasobami, monitorować wyniki, usprawniać podejmowanie decyzji, planować na przyszłość i identyfikować problemy zanim się pojawią.

Uczestnicy zapoznają się z modelem WealthShares (model dzielenia się bogactwem) i poznają jego zastosowanie w przedsiębiorczości społecznej, aby zrozumieć, w jaki sposób można wykorzystywać i/lub generować zasoby w przedsiębiorczości i/lub w projektach „maksymalizujących ...potencjał dzielenia się władzą i bogactwem oraz poprawiających dobrobyt społeczności”.

Moduł zapewni słuchaczom kompetencje niezbędne do przedstawiania inwestorom swoich pomysłów na przedsiębiorstwa społeczne. Wreszcie, moduł ten omawia sposoby dywersyfikacji źródeł przychodów poprzez aktywizację niewykorzystanych środków finansowych i moce społeczności lokalnych.

Po ukończeniu tego modułu, uczestnicy będą w stanie:

- określić różne możliwości finansowania dostępne dla przedsiębiorstw społecznych
- opracować atrakcyjne oferty, przetargi i inne kampanie w celu finansowania przedsiębiorstwa społecznego
- budować skuteczną majątkową strategię finansową
- stosować model Wealth Shares do pozyskiwania wkładów kapitałowych od zainteresowanych stron
- prezentować pomysł na przedsiębiorstwo społeczne inwestorom
- dywersyfikować źródła przychodów poprzez aktywizację niewykorzystanych środków finansowych i mocy społeczności lokalnych.

Całkowity nakład pracy w godzinach:

Czas trwania tego modułu wynosi 8 godzin i jest rozdzielony w następujący sposób:

- 4.1 Strategie finansowe dla przedsiębiorstw społecznych: podejścia i scenariusze - 2h
- 4.2 Wealth Shares - podział władzy między interesariuszami - 2h
- 4.3 Pitching - 2h
- 4.4 Aktywizacja niewykorzystanych środków finansowych i mocy społeczności lokalnych - 2h

Tryb:

Zajęcia w ramach modułu mogą być prowadzone zarówno w trybie nauki mieszanej, jak i online, w zależności od potrzeb uczestników.

Treść (zarys):

4.1 Strategia finansowa

Celem tego ćwiczenia jest towarzyszenie uczestnikom w analizie podejścia do efektywnej strategii finansowej, obejmującej:

- **podstawy prawnych i finansowych aspektów działalności przedsiębiorstwa społecznego**, np:
 - Etap projektowania: znalezienie środków na przeprowadzenie studium wykonalności oraz poszukiwanie środków na zbudowanie potencjału technicznego.
 - Etap start-upu: pozyskanie potrzebnego sprzętu, inwestycji społecznych lub finansowania, przygotowanie prognoz finansowych w ramach procesu planowania biznesowego - budżetów, przepływów pieniężnych, przychodów i wydatków.
 - Etap rozwoju działalności: osiągnięcie progu rentowności, osiągnięcie zysku (z pożyczonymi środkami lub bez nich), określenie sposobów minimalizacji ryzyka i maksymalizacji zysków.
 - Faza rozwoju/rozwijania działalności: zwiększanie sprzedaży poprzez odpowiednie strategie finansowe; doradztwo w zakresie systemów i procesów zarządzania i monitorowania wyników finansowych; ekspansja na nowe rynki.
- **zapoznanie się z podstawowymi dokumentami finansowymi**, aby mieć przegląd struktury i zawartości rachunku zysków i strat, rachunku przepływów pieniężnych, analizy progu rentowności, bilansu przedsiębiorstwa społecznego
- **model FairShares** określenie głównych i drugorzędnych interesariuszy przedsiębiorstwa
 - Ustanowienie systemów własności, zarządzania oraz kierowania w celu dystrybucji bogactwa i władzy pośród wszystkich kluczowych interesariuszy
 - Określenie celu przedsiębiorstwa, który wykracza poza bardziej sprawiedliwy podział władzy i bogactwa (definicja misji/wizji przedsiębiorstwa społecznego).
 - Definicje wartości i zasad, którymi kierujemy się przy wyborze dóbr/usług oferowanych i adresowanych do każdego zidentyfikowanego interesariusza.

- Analiza oddziaływań społecznych, środowiskowych i ekonomicznych.

4.2 FairShares

- Analiza przedsiębiorstwa społecznego poprzez zapoznanie się z biznesplanem i kanwą modelu Fairshares

4.3 Pitching

- Zdobycie uwagi inwestorów poprzez pitching.
- Przygotowanie skutecznej prezentacji z wykorzystaniem odpowiednich narzędzi i języka.
- Staranny dobór treści i sformułowań niezbędnych do przekonania inwestora o motywacjach i najważniejszych czynnikach dla inwestorów
- Analiza głównych wskazówek w celu pozyskania inwestycji.
- Przygotowanie prezentacji i jednostronicowego podsumowania dla inwestorów finansowych

4.4 Aktywacja niewykorzystanych środków finansowych i mocy społecznościowych (np. dywersyfikacja źródeł dochodów).

- Władza wspólnotowa: demokratyczny proces własności, w którym grupy lokalne inwestują we własne społeczności i wykorzystują zyski do wspierania lokalnej gospodarki.
- Finansowanie społecznościowe: sposób pozyskiwania kapitału dla przedsiębiorstw społecznych, umożliwiający im realizację ich celów.
- mapowanie ukrytych dochodów i przepływów bogactwa w społecznościach
- mapowanie dynamiki gospodarczej w społeczności i rozważenie jej aktywizacji dla celów przedsiębiorstwa społecznego
- tworzenie mapy problemów i zasobów społeczności lokalnej, poszukiwanie możliwości biznesowych w oparciu o tę dynamikę

Tematy:

4.1 Strategia finansowa

4.2 Wealth Shares - podział władzy między interesariuszami

4.3 Pitching

4.4 Aktywacja niewykorzystanych środków finansowych i mocy społecznościowych (np. dywersyfikacja źródeł dochodów).

Wiedza

- Wartości i zasady przedsiębiorstwa społecznego
- Podstawy strategii finansowej w przedsiębiorstwie społecznym
- Możliwości finansowania: źródła prywatne i publiczne
- Podstawowe zrozumienie zasad FairShares
- Oferty, przetargi, kampanie (pozyskiwanie funduszy, finansowanie społecznościowe itp.) na rzecz finansowania organizacji
- Cele finansowe przedsiębiorstw społecznych
- Pierwotni i wtórni interesariusze przedsiębiorstw społecznych
- Definicja misji/wizji przedsiębiorstwa społecznego
- Umiejętność wystąpień publicznych
- Finanse i moce społecznościowe

Umiejętności

- Zidentyfikowanie elementów skutecznej strategii finansowej, nakreślenie planu jej wdrożenia z wykorzystaniem również modelu FairShares;
- Wdrożenie zasad FairShares w praktyce
- Dywersyfikacja różnych źródeł przychodów poprzez poszukiwanie niewykorzystanych rynków;
- Identyfikacja odpowiednich ofert, przetargów, sporządzanie odpowiednich dokumentów, formularzy i szablonów;
- Zarządzanie kampaniami fundraisingowymi;
- Zidentyfikowanie interesariuszy przedsiębiorstwa społecznego i przypisanie im odpowiednich uprawnień;
- Umiejętność zdefiniowania wartości i zasad przedsiębiorstwa społecznego;
- Zaprezentowanie pomysłu na biznes społeczny inwestorom za pomocą odpowiednich narzędzi i mediów.

Kompetencje

- Aktywne uczestniczenie w realizacji strategii finansowej przedsiębiorstwa społecznego, ze świadomością misji organizacji, wizji i dostępnych zasobów;
- Uwalnianie zasobów, z podejściem dywersyfikacyjnym, analizując różne możliwości (dotacje, oferty i przetargi, crowdfunding, itp.);
- Dbanie o sporządzanie memorandum, dokumentów, formularzy i wzorów do udziału w ofertach, przetargach;
- Zarządzanie kampaniami fundraisingowymi i crowdfundingowymi;
- Pitching do inwestorów, przygotowanie potrzebnego zestawu materiałów i dokumentów.

Moduł 5: Potencjał zasobów ludzkich

Cele modułu

Celem tego rozdziału jest zrozumienie przez uczestników czym jest zespół i uświadomienie sobie wartości efektywnych zespołów. Ponadto w ramach tego modułu uczestnicy będą potrafili skutecznie komunikować się w zespole, wykorzystywać techniki budowania zespołu w celu poprawy wyników pracy zespołu, a także własnego wkładu w wyniki pracy zespołu. Uczestnicy zrozumieją również kontekst zarządzania różnorodnością, jego znaczenie, korzyści, a także będą potrafili wykorzystać etapy tworzenia kultury inkluzywnej w organizacjach, sposoby i wyzwania związane z wdrażaniem różnorodności.

- Po ukończeniu tego modułu uczestnicy będą w stanie:
- Rozumieć pojęcie zespołu i pracy zespołowej
- Rozumieć różne rodzaje osobowości w zespole i tego, co każda z nich ma do zaoferowania w kontekście wyników pracy zespołu
- Wprowadzić zarządzanie różnorodnością, wdrożyć odpowiednie strategie i procesy zarządzania w środowisku pracy
- Omówić problemy i wyzwania związane z zarządzaniem różnorodnością z perspektywy osobistej i organizacyjnej oraz wymieniać się doświadczeniami

Całkowity nakład pracy w godzinach:

4,5 godziny

Tryb:

Zajęcia można realizować w formie nauki mieszanej lub online. Instrukcje do każdego ćwiczenia zostaną podane w celu umożliwienia indywidualnej nauki.

Treść (zarys):

5.1 Praca w zespole

5.1.1 Zespół i praca zespołowa (25 min)

- Definicja zespołu
- Ćwiczenie wprowadzające w zakresie budowania zespołu: Budujemy mosty
- Cechy charakterystyczne zespołu

5.1.2 Etapy rozwoju zespołu (25 min)

- Charakterystyka poszczególnych etapów

5.1.3 Cechy charakterystyczne i role w zespole (25 min)

- Różne postacie w zespole
- Różne role w zespole i znaczenie każdej z nich

5.1.4 Wskazówki dotyczące skutecznego budowania zespołu (35 min)

- Jasne oczekiwania
- Oddanie
- Kompetencje
- Środki kontrolne
- Współpraca
- Komunikacja
- Konsekwencje

5.1.5 Umiejętność współpracy (35 min)

- Skuteczność
- Stosowność
- Responsywność

5.2 Zarządzanie różnorodnością

5.2.1 Zarządzanie różnorodnością w organizacjach (35 min)

- Czym jest zarządzanie różnorodnością w organizacjach?

5.2.2 Wyzwania związane z zarządzaniem różnorodnością (45 min)

- Wyzwania związane z zarządzaniem różnorodnością: Organizacyjne, kulturowe i psychologiczne

5.2.3 Praktyczne kroki w zarządzaniu różnorodnością (45 min)

- Zarządzanie różnorodnością na drodze pracownika w organizacji
- Zrównoważona kultura różnorodności i inkluzywności w organizacji

Tematy:

5.1 Praca w zespole

5.2 Zarządzanie różnorodnością

Wiedza	Umiejętności
• Wyjaśnienie koncepcji zespołu • Opisanie cech charakterystycznych zespołu • Opisanie etapów rozwoju zespołu • Identyfikacja cech charakterystycznych i roli, jaką każda z nich odgrywa w pracy zespołowej • Opisanie i zdefiniowanie pojęcia zarządzania różnorodnością • Wymienienie podstawowych pojęć z zakresu komunikacji i aktywnego słuchania • Zdefiniowanie podstawowych stylów konfliktu	• Wykazanie się zdolnością współpracy i elastycznością w zespole • Skuteczne komunikowanie się za pomocą głosu i mowy ciała • Pokazanie, jak rozwiązywać konflikty • Wdrażanie strategii i procesów zarządzania w środowisku pracy • Zdobywanie krytycznych umiejętności w zakresie zarządzania różnorodnością w organizacjach • Wykazanie, że można uniknąć/jak radzić sobie z różnorodnością kulturową w codziennej praktyce zawodowej • Analizowanie wyzwań w każdym z obszarów oraz zasad i sposobów praktycznego wdrożenia różnorodności.
Kompetencje	
• Rozwijanie pozytywnego nastawienia do pracy w zespole • Wykształcenie pozytywnego nastawienia do brania odpowiedzialności za swoje działania • Wykształcenie pozytywnego nastawienia do realizacji celów • Wykorzystanie niezbędnych kroków do tworzenia kultury inkluzywnej w organizacjach • Uzyskanie pozytywnej postawy wobec współpracy i rozwiązywania konfliktów • Przyczynianie się do rozwoju i podtrzymywania zmian, które sprzyjają bardziej integracyjnej, pełnej szacunku i produktywnej sile roboczej i miejscu pracy.	