



SOMMARIO

INTRODUZIONE	2
1. COMPRENDERE IL RUOLO DEL MENTORE	2
1.1 Mentoring per imprenditori della seconda opportunità e sua necessità	3
1.2 Insieme di competenze e responsabilità di un mentore per gli imprenditori della seconda opportunità	9
2. MENTORING NELLA PRATICA	14
2.1 Fasi chiave del processo di mentoring per imprenditori falliti ed ex	14
2.2 Guida per un approccio psicologico enfatico	16
2.3 Individuazione delle sfide	17
2.4 Fornire orientamento e superare le sfide	19
2.5 Fasi chiave del processo di mentoring per imprenditori falliti ed ex	22
3. MODELLI E APPROCCI DI MENTORING	23
3.1 Esplorare modelli di mentoring efficaci per imprenditori falliti ed ex	23
3.2 Affrontare lo stigma del fallimento nell'imprenditorialità della seconda opportunità ..	26
3.3 Una struttura per sessioni di mentoring di successo	27
3.4 Cosa fare e cosa non fare per essere un mentore per ex-imprenditori falliti	29
4 STRUMENTI E TECNICHE PRATICHE	32
4.1 Come dovrebbero essere implementate le sessioni di mentoring	32
4.2 L'applicazione di ZOOM e Skype per sessioni di mentoring	37
5 VALUTAZIONE E IMPATTO	40
5.1 Come valutare l'impatto del mentoring sull'imprenditorialità della seconda opportunità	40
5.2 Guida su come misurare l'efficacia del mentoring e monitorare i progressi dell'allievo	43
5.3 L'importanza della valutazione continua e dell'adeguamento del processo di mentoring per garantirne l'efficacia	48
6 CASI STUDIO ED ESEMPI	49
6.1 Esplorare e imparare da storie con un buon finale	50
6.1.1. Steve	50
6.1.2. HenryFord48	51
6.1.3. WaltDisney49	52
6.1.4. D.Jack Ma	53
6.1.5. Stephen	55
CONCLUSIONE	58
RIFERIMENTI	59





INTRODUZIONE

Nel campo dell'imprenditorialità della seconda opportunità, il ruolo di un mentore è cruciale. Il *Manuale per essere un mentore per l'imprenditorialità della seconda opportunità*, sviluppato nell'ambito del progetto Erasmus+ **G2C – Give Them a Second Chance**, sottolinea la profonda importanza dei mentori nel dare potere agli aspiranti imprenditori che cercano di riprendersi dalle battute d'arresto e intraprendere un nuovo viaggio verso il successo.

I mentori sono la chiave per sbloccare il potenziale di questi individui, fornendo guida, supporto e competenze per aiutarli ad affrontare le sfide che potrebbero incontrare. Il loro ruolo va ben oltre l'impartire conoscenze e competenze; diventano un alleato fidato, un motivatore e una fonte di ispirazione.

Condividendo le proprie esperienze, lezioni apprese e intuizioni acquisite dal proprio percorso imprenditoriale, i mentori offrono una saggezza inestimabile a coloro che iniziano da capo. L'impatto della loro guida può essere trasformativo, aiutando gli allievi a perfezionare le proprie idee di business, a sviluppare solide strategie e a superare gli ostacoli che potrebbero averli ostacolati in passato.

Uno degli aspetti fondamentali del ruolo del mentore è costruire fiducia e rapporto con gli allievi. Questa connessione pone le basi per una comunicazione aperta, creando uno spazio sicuro in cui gli allievi si sentono a proprio agio nel condividere le proprie aspirazioni, sfide e paure. Promuovendo questa relazione, i mentori forniscono il sistema di supporto necessario affinché gli allievi possano prosperare.

Questo manuale fornirà ai mentori strutture e approcci di tutoraggio comprovati progettati per massimizzare la loro efficacia. Dalla definizione di obiettivi realizzabili e la fornitura di feedback costruttivi alla coltivazione della resilienza e all'instillazione di una mentalità di crescita, saranno in grado di possedere gli strumenti per potenziare gli imprenditori della seconda opportunità durante tutto il loro viaggio.

Inoltre, il manuale fornisce una panoramica di casi di studio ed esempi di esperienze di tutoraggio di successo nel contesto dell'imprenditorialità della seconda opportunità.

1. COMPRENDERE IL RUOLO DEL MENTORE





Nel mondo dell'imprenditoria, le storie di successo spesso rubano le luci della ribalta, mentre le storie di fallimento vengono nascoste, percepite come simboli di sconfitta. Tuttavia, abbracciando la filosofia dell'imprenditorialità della seconda opportunità, riconosciamo che il fallimento non è un vicolo cieco, ma piuttosto un insegnante prezioso, un trampolino di lancio verso il successo finale. Il viaggio di un imprenditore della seconda opportunità, una volta avvolto nell'incertezza e nella paura, è visto come un percorso di resilienza, apprendimento e crescita. Centrale in questo viaggio è il ruolo del mentore, una guida che guida l'imprenditore attraverso le complessità del ricominciare da capo.

Questo capitolo mira a introdurre i lettori nel cuore del mentoring per gli imprenditori della seconda opportunità, una relazione unica e cruciale che consente e fornisce agli imprenditori gli strumenti per fare un secondo salto nel mondo imprenditoriale. Esploreremo l'importanza di questa relazione di mentoring, le competenze chiave e i ruoli che un mentore dovrebbe incarnare e il motivo per cui questa forma di mentoring è particolarmente cruciale per gli ex imprenditori e gli imprenditori falliti. Dotando i professionisti delle conoscenze e delle competenze necessarie, miriamo a creare un ecosistema di supporto in cui i mentori possano guidare efficacemente gli ex-imprenditori falliti, trasformando i fallimenti passati in successi futuri e promuovendo una cultura di resilienza, apprendimento e crescita.



1.1 Il tutoraggio per gli imprenditori della seconda opportunità e la sua necessità

L'imprenditorialità è ampiamente riconosciuta come un catalizzatore fondamentale per l'espansione economica. Tuttavia, la maggior parte delle iniziative volte a ispirare e formare gli imprenditori si sono tradizionalmente concentrate sui nuovi arrivati e sui giovani imprenditori entusiasti. Tuttavia, i dati rivelano che quasi il 50% delle nuove aziende fallisce entro cinque anni. Gli ex imprenditori si trovano spesso in circostanze difficili, alle prese con ostacoli sia dal punto di vista psicologico che sociale. Di seguito,





il mentoring è considerato un processo vitale che può fornire un'atmosfera più favorevole per le persone che stanno intraprendendo il loro secondo viaggio imprenditoriale e che non dispongono di adeguate modalità di supporto.

Il tutoraggio per gli imprenditori della seconda opportunità è un meccanismo di supporto specializzato progettato specificamente per coloro che hanno già navigato nelle acque turbolente dell'imprenditorialità, ma hanno riscontrato battute d'arresto o fallimenti nelle loro imprese. Non si tratta semplicemente di fornire consigli; si tratta di offrire una guida su misura a questi imprenditori, aiutandoli a decodificare le loro esperienze passate, imparare dai loro passi falsi e prepararsi ad avventurarsi di nuovo nel mondo imprenditoriale con rinnovata fiducia e vigore.

Gli imprenditori della seconda opportunità spesso lottano con emozioni complesse, tra cui insicurezza, paura di fallimenti ripetuti e perdita di fiducia. Potrebbero anche dover affrontare sfide pratiche come battute d'arresto finanziarie, rapporti commerciali danneggiati o una reputazione offuscata. Qui sta la necessità e il valore di un mentore: una guida esperta che può aiutare l'imprenditore ad affrontare queste sfide, fornendo sia supporto emotivo che consigli pratici.

Di seguito sono riportati diversi motivi per cui è necessario il tutoraggio per gli imprenditori della seconda opportunità:

Imparare dalle esperienze passate

Nel campo dell'imprenditorialità, il detto secondo cui "imparare attraverso l'esperienza è il modo più efficace" ha un significato significativo. Fallimenti, battute d'arresto e sfide incontrate in un'impresa passata spesso fungono da ricche riserve di apprendimento. Se viste attraverso una lente costruttiva, queste esperienze possono essere potenti catalizzatori di crescita e miglioramento. I mentori svolgono un ruolo fondamentale nell'aiutare gli imprenditori della seconda opportunità ad affrontare questo processo di apprendimento perché possono aiutarli a riflettere sui loro precedenti sforzi imprenditoriali, a comprendere cosa ha portato al fallimento e a trarre importanti lezioni da queste esperienze.

La riflessione è un primo passo fondamentale per imparare dalle esperienze. Si tratta di rivisitare il viaggio dell'imprenditore, dal concepimento dell'idea iniziale fino al punto del fallimento. I mentori facilitano questo processo ponendo domande che incoraggiano gli imprenditori a riflettere profondamente sulle loro decisioni, strategie e





azioni passate. Questo processo riflessivo non ha lo scopo di soffermarsi sul passato ma piuttosto di comprenderlo meglio e identificare cosa si sarebbe potuto fare diversamente.

Una volta conclusa la fase di riflessione, i mentori assistono gli imprenditori nell'esaminare le ragioni del fallimento. Ciò può comprendere l'esame di diversi aspetti dell'attività, tra cui il modello di business, le ricerche di mercato, la gestione finanziaria, la leadership, le dinamiche del team, le relazioni con i clienti, la qualità del prodotto o del servizio e altri aspetti rilevanti. L'obiettivo principale è individuare errori precisi, calcoli errati o sviste che hanno avuto un ruolo nella caduta dell'azienda.

Ricostruire la fiducia

Ricostruire la fiducia è un'impresa significativa nel viaggio degli imprenditori della seconda opportunità. Il fallimento, in qualsiasi aspetto della vita, può influenzare profondamente l'autostima e il senso di valore personale di un individuo.

Nel contesto dell'imprenditorialità, un'impresa fallita può creare un pervasivo senso di dubbio sulle proprie capacità, competenze e potenziale di successo futuro. Ciò potrebbe indurre gli imprenditori a mettere in discussione le proprie capacità decisionali, le capacità di leadership o persino la propria visione originale. È qui che il ruolo dei mentori diventa prezioso.

I mentori agiscono come una luce guida, offrendo rassicurazione, incoraggiamento e convalida aiutando a ricostruire la fiducia danneggiata degli imprenditori. Il loro ruolo va oltre la semplice offerta di parole confortanti; comporta un approccio globale per ristabilire la fiducia dell'imprenditore nel proprio potenziale.

Uno degli aspetti chiave di questo processo di ricostruzione della fiducia è la capacità del mentore di aiutare gli imprenditori a riconoscere i propri punti di forza e capacità intrinseche. I mentori, con la loro esperienza e prospettiva obiettiva, possono spesso vedere negli imprenditori talenti e competenze che gli imprenditori potrebbero non essere in grado di riconoscere a causa del loro recente fallimento. Ricordano agli imprenditori i loro successi passati, le loro competenze uniche e il loro potenziale di crescita e apprendimento. Questo processo aiuta l'imprenditore a spostare la propria attenzione dai propri ostacoli ai propri punti di forza, favorendo un senso di sicurezza e aumentando la propria autostima.





Un altro elemento significativo del ruolo del mentore è l'incoraggiamento. I mentori assumono il ruolo di cheerleader per gli imprenditori, ispirandoli a impegnarsi nuovamente nel percorso imprenditoriale e ad affrontarne le sfide. Incoraggiano gli imprenditori ad assumersi rischi calcolati, a perseguire i propri sogni imprenditoriali e a credere nella propria capacità di avere successo. Offrono un ambiente favorevole in cui gli imprenditori si sentono liberi di esplorare, sperimentare ed esprimere le proprie idee senza il timore di giudizi o critiche.

Inoltre, i mentori offrono convalida riconoscendo e affermando i sentimenti di delusione, frustrazione o paura dell'imprenditore, riconoscendo che tali emozioni sono una reazione normale all'esperienza del fallimento. Inoltre, possono anche aiutare a convalidare gli sforzi, la resilienza e il coraggio necessari per intraprendere il viaggio imprenditoriale. Questa convalida aiuta gli imprenditori ad accettare il fallimento passato come parte del loro percorso piuttosto che come una caratteristica distintiva del loro potenziale imprenditoriale.

Sviluppare la resilienza

La resilienza, la capacità di riprendersi velocemente dalle difficoltà, diventa una caratteristica essenziale per ogni imprenditore. Ciò è particolarmente vero per gli imprenditori della seconda opportunità, che hanno già affrontato la difficile realtà di un'impresa fallita. I mentori svolgono un ruolo chiave nell'aiutare questi imprenditori a sviluppare e rafforzare questa resilienza, fornendo loro gli strumenti per affrontare le sfide future con resilienza.

I mentori possono fornire agli imprenditori della seconda opportunità strategie per gestire efficacemente le battute d'arresto. Queste strategie potrebbero includere tecniche di risoluzione dei problemi, quadri decisionali o anche modi per riformulare le sfide come opportunità di apprendimento e crescita. I mentori aiutano gli imprenditori a comprendere che gli insuccessi non sono finali o definitivi, ma piuttosto fanno parte del percorso imprenditoriale. Insegnano loro a considerare gli ostacoli non come indicatori della loro incompetenza, ma come opportunità per apprendere, adattarsi e crescere.

Gestire efficacemente lo stress è un altro elemento vitale per coltivare la resilienza. Le pressioni e le ansie associate alla gestione di un'impresa possono essere travolgenti, in particolare per gli imprenditori che hanno già sperimentato il fallimento. I mentori





possono aiutare gli imprenditori a sviluppare tecniche di gestione dello stress, come pratiche di consapevolezza, capacità di gestione del tempo o persino strategie di equilibrio tra lavoro e vita privata. Attraverso l'acquisizione di tecniche efficaci di gestione dello stress, gli imprenditori possono mantenere la concentrazione e la produttività, anche in situazioni difficili.

Inoltre, i mentori possono aiutare gli imprenditori di seconda opportunità a mantenere la loro determinazione e motivazione. Fungono da fonte di ispirazione, spesso condividendo le proprie esperienze di superamento delle avversità e perseveranza nei momenti difficili. Queste esperienze condivise devono essere viste come un potente promemoria delle possibilità di successo nonostante le difficoltà. Ricordano agli imprenditori che ogni persona di successo ha dovuto affrontare fallimenti e battute d'arresto e che la chiave del successo non sta nell'evitare queste sfide, ma nel perseverare attraverso di esse.

Guida e consulenza

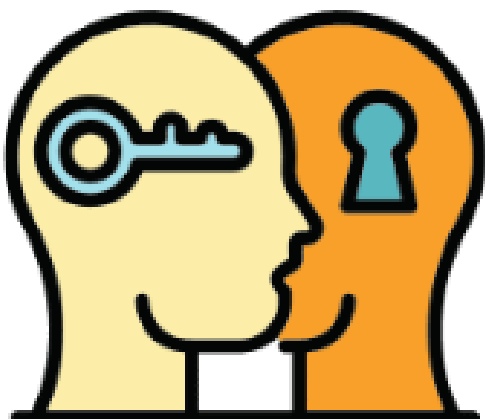
Una parte indispensabile del ruolo del mentore nel sostenere gli imprenditori della seconda opportunità è fornire orientamenti e consigli pratici. Sfruttando le proprie esperienze, la saggezza accumulata e la competenza sul campo, i mentori possono condividere conoscenze e prospettive preziose, derivate dalle loro esperienze e competenze personali, su vari aspetti della gestione di un'impresa. Questa guida e questi consigli non sono astratti o teorici; sono radicati in realtà pratiche, rendendoli direttamente applicabili al percorso dell'imprenditore.

Un'area essenziale in cui i mentori possono offrire assistenza è la comprensione delle tendenze del mercato. Possono condividere le loro conoscenze sulle dinamiche del mercato, sulle esigenze e sui comportamenti in evoluzione dei clienti, sui panorami competitivi e altro ancora. Questa comprensione è importante per gli imprenditori nel posizionare il proprio prodotto o servizio, identificare il pubblico target e costruire le proprie strategie di marketing e vendita.





I mentori possono anche fornire consigli sulle strategie aziendali. Ciò potrebbe includere indicazioni sulla progettazione del modello di business, sull'efficienza operativa, sulle strategie di scalabilità o persino sull'innovazione e sulla differenziazione. Condividendo le loro intuizioni e prospettive, i mentori possono aiutare gli imprenditori a prendere decisioni strategiche che migliorano la competitività



e il potenziale di crescita della loro azienda. Inoltre, possono guidare gli imprenditori nella definizione del budget, nella gestione del flusso di cassa, nella raccolta fondi e nella pianificazione finanziaria. Questa guida è particolarmente importante per gli imprenditori della seconda opportunità che potrebbero aver dovuto affrontare problemi di cattiva gestione finanziaria nella loro precedente impresa.

I mentori forniscono uno spazio sicuro in cui l'imprenditore può esprimere i propri pensieri, fare brainstorming su soluzioni e testare le proprie ipotesi. Grazie al loro feedback costruttivo, i mentori possono aiutare gli imprenditori ad affinare le proprie idee e a sviluppare un piano aziendale solido e fattibile. Sfidano il pensiero dell'imprenditore, incoraggiandolo a considerare diverse prospettive, ad anticipare potenziali sfide e a ideare soluzioni efficaci.

Infine, l'orientamento e la consulenza forniti dai tutor vanno oltre la semplice condivisione di informazioni; si tratta di dare agli imprenditori la possibilità di prendere decisioni informate, risolvere i problemi in modo efficace e migliorare continuamente le loro pratiche commerciali. I mentori possono contribuire in modo significativo a migliorare le capacità decisionali, il pensiero strategico e il senso degli affari generale dell'imprenditore, aumentando così la probabilità del loro successo nel loro secondo percorso imprenditoriale.



1.2 Insieme di competenze e responsabilità di un mentore per gli imprenditori della seconda opportunità

L'efficacia del mentoring nell'imprenditorialità della seconda opportunità dipende in larga misura dalle competenze, dai ruoli e dalle responsabilità chiave che il mentore incarna. Il ruolo del mentore è multiforme e comprende responsabilità che vanno dall'essere una guida e un consulente a un promotore di fiducia e un costruttore di resilienza.

Di seguito sono presentate alcune delle competenze, dei ruoli e delle responsabilità chiave che un mentore dovrebbe possedere nel supportare gli imprenditori della seconda opportunità. È importante notare che, sebbene l'elenco seguente evidenzia aspetti significativi, non è affatto esaustivo. I mentori possono apportare ulteriori qualità e contributi al loro ruolo, adattati alle esigenze e alle circostanze specifiche degli imprenditori che sostengono.

Competenza ed esperienza

La vasta conoscenza e la vasta esperienza del mentore nell'imprenditorialità rappresentano risorse inestimabili che possono avere un profondo impatto sul viaggio dell'allievo. Idealmente, questa competenza dovrebbe allinearsi al settore dell'allievo, consentendo al mentore di fornire prospettive specifiche e pertinenti che possono essere applicate direttamente all'attività dell'allievo. La conoscenza del mentore può guidare gli allievi nella definizione di obiettivi aziendali realistici, nello sviluppo di strategie aziendali efficaci, nella gestione efficiente delle risorse e nella mitigazione dei rischi aziendali.

Inoltre, l'esperienza specifica del settore del mentore può fornire agli allievi una comprensione approfondita delle dinamiche del mercato. Possono impartire conoscenze sul comportamento dei consumatori, sul panorama competitivo, sul contesto normativo e sulle tendenze emergenti nel settore. Questa conoscenza può aiutare gli allievi a navigare nelle complessità del mercato, identificare opportunità e formulare strategie in linea con le dinamiche del mercato.

Avendo probabilmente affrontato e superato sfide simili nel proprio percorso imprenditoriale, i mentori possono condividere strategie, tecniche e soluzioni che





hanno trovato efficaci. Possono guidare gli allievi nella risoluzione dei problemi, nel processo decisionale e nella gestione delle crisi, dotandoli delle competenze e della fiducia necessarie per affrontare le sfide aziendali.

Sarebbe molto utile se i mentori potessero condividere le loro esperienze, sia i successi che i fallimenti, in modo da poter fornire un quadro realistico del percorso imprenditoriale ai loro allievi. Tuttavia, anche se i mentori non hanno esperienza personale, possono comunque fornire un supporto sostanziale ai propri allievi. La loro guida può derivare dalla loro comprensione globale delle tendenze del settore, delle migliori pratiche e delle conoscenze teoriche. Sfruttando queste risorse, i mentori possono assistere efficacemente gli allievi nell'affrontare il percorso imprenditoriale con approfondimenti informati e preziosi consigli.

Abilità comunicative

Buone capacità di comunicazione consentono ai mentori di impartire conoscenze, fornire guida e promuovere una relazione forte e produttiva con l'allievo. Le capacità comunicative di un mentore vanno oltre il semplice parlare: comprendono l'ascolto, il feedback e la comprensione del punto di vista dell'allievo.

L'articolazione chiara e concisa delle idee è un attributo importante per un mentore, poiché la capacità di comunicare efficacemente concetti complessi in modo comprensibile riveste un'importanza significativa. Può aiutare gli allievi a comprendere le complessità delle strategie aziendali, a comprendere le dinamiche di mercato e le implicazioni delle diverse decisioni aziendali. La capacità del mentore di semplificare idee complesse può essere particolarmente utile per aiutare l'allievo ad affrontare le complessità dell'imprenditorialità.

Un'altra abilità comunicativa fondamentale per i mentori è l'ascolto attivo. L'ascolto attivo implica la piena concentrazione, comprensione, risposta e quindi il ricordo di ciò che viene detto. Va oltre la semplice ricezione uditiva. Si tratta di comprendere i pensieri, le idee e le emozioni alla base delle parole pronunciate. Attraverso l'ascolto attivo, i mentori possono acquisire una profonda comprensione delle ambizioni, delle preoccupazioni, delle paure e delle sfide dell'allievo.

Fornire un feedback costruttivo è un aspetto importante delle capacità comunicative di un mentore. Si tratta di offrire suggerimenti di miglioramento specifici, equilibrati e tempestivi. I mentori dovrebbero essere in grado di fornire feedback in modo da





motivare gli allievi a migliorare, anziché scoraggiarli. Il feedback dovrebbe concentrarsi sulle azioni o sul comportamento dell'allievo, non sulla persona, e dovrebbe essere fornito con empatia e rispetto. Un feedback costruttivo può aiutare gli allievi a comprendere i propri punti di forza e di debolezza, a migliorare le proprie capacità e le proprie prestazioni.

Inoltre, le capacità comunicative del mentore dovrebbero facilitare un dialogo aperto con gli allievi. I mentori dovrebbero incoraggiarli a esprimere liberamente i propri pensieri, idee e sentimenti. Dovrebbero creare un ambiente sicuro e di supporto in cui gli allievi si sentano a proprio agio nel condividere le loro sfide, paure e aspirazioni. Questa comunicazione aperta può favorire la fiducia e rafforzare la relazione mentore-allievo.

Empatia e comprensione

Empatia e comprensione sono qualità indispensabili che i mentori dovrebbero possedere, in particolare quando lavorano con imprenditori della seconda opportunità che hanno sperimentato il fallimento. I mentori dovrebbero dimostrare empatia riconoscendo e comprendendo le emozioni di dubbio, delusione o paura dell'allievo. Dimostrando sensibilità verso queste emozioni, i mentori possono offrire rassicurazione e motivazione, creando un ambiente di supporto per gli allievi.

È importante sottolineare che quando gli allievi si sentono compresi e supportati, è più probabile che comunichino apertamente, cerchino guida e si impegnino attivamente nel processo di mentoring. Questo approccio empatico favorisce uno spazio sicuro in cui gli allievi possono esplorare le proprie idee, esprimere le proprie preoccupazioni e affrontare le sfide dell'imprenditorialità con sicurezza.

Modellazione dei ruoli

La modellazione dei ruoli è un altro aspetto vitale di un tutoraggio efficace. I mentori dovrebbero sforzarsi di incarnare e mostrare le qualità che mirano a instillare nei loro allievi, fungendo da esempi viventi dei principi che sostengono. Caratteristiche come la resilienza, la perseveranza, il comportamento etico e altre sono importanti per il successo imprenditoriale e i mentori possono dimostrarli con le loro azioni.





In particolare, il comportamento etico è molto importante negli affari poiché stabilisce le basi di fiducia, credibilità e integrità nelle pratiche commerciali. Il comportamento etico contribuisce alla sostenibilità a lungo termine e promuove relazioni positive all'interno della comunità imprenditoriale, pertanto i mentori devono fornire agli imprenditori della seconda opportunità una guida sul processo decisionale etico, incoraggiandoli a stabilire quadri, politiche e pratiche etiche all'interno delle loro attività.

Capacità di risoluzione dei problemi

I mentori che possiedono buone capacità di risoluzione dei problemi svolgono un ruolo chiave nel viaggio degli imprenditori della seconda opportunità. La loro esperienza nell'affrontare complessi dilemmi aziendali fornisce una luce guida per gli allievi che affrontano sfide simili. Sfruttando le proprie esperienze, i mentori possono offrire prospettive significative e approcci strategici, fornendo all'allievo soluzioni pratiche.



Oltre alla risoluzione immediata del problema, i mentori possono anche aiutare a coltivare la capacità di risoluzione dei problemi dell'allievo. Possono favorire un ambiente che incoraggia il pensiero critico e la risoluzione innovativa dei problemi, ampliando così l'approccio dell'allievo alle sfide. Ciò consentirebbe all'allievo di prendere decisioni informate non solo nelle circostanze attuali, ma lo preparerebbe anche a gestire

in modo indipendente gli ostacoli futuri. Come risultato di questo processo, i mentori diventano una forza trainante per la crescita e la resilienza a lungo termine dell'allievo. Il ruolo di un mentore nel contesto dell'imprenditorialità della seconda opportunità è caratterizzato dalla sua natura multiforme e dal profondo impatto. I mentori fungono da navigatori, confidenti e modelli di ruolo, offrendo un supporto importante agli imprenditori che hanno già riscontrato fallimenti aziendali. La loro influenza va oltre la risoluzione immediata dei problemi, promuovendo la resilienza e un approccio strategico all'imprenditorialità.

Tuttavia, il tutoraggio nell'imprenditorialità della seconda opportunità non significa solo guidare gli imprenditori attraverso una nuova impresa. È un processo di empowerment, che consente agli allievi di riconquistare la propria fiducia, ridefinire le proprie prospettive sul fallimento e aprire la strada al successo con rinnovata determinazione



e resilienza. Inoltre, il mentoring funge da potente catalizzatore per l'innovazione, la resilienza e la crescita, arricchendo il panorama imprenditoriale e contribuendo in modo significativo alla nostra economia.





2. MENTORING NELLA PRATICA

Questo capitolo introduce le fasi chiave del processo di mentoring per ex-imprenditori falliti, nonché indicazioni su come essere più empatici e fornire supporto psicologico agli allievi in caso di fallimento, una spiegazione su come individuare le sfide che l'allievo si trova ad affrontare, trovare il problema principale e sviluppare un nuovo piano di miglioramento. Inoltre, fornisce indicazioni sul monitoraggio dei progressi e sul superamento delle sfide durante il processo di mentoring.

2.1. Fasi chiave del processo di mentoring per imprenditori falliti ed ex

Crisp e Cruz (2009) suggeriscono che le relazioni di mentoring possono essere ampiamente caratterizzate come:

1. concentrandosi sulla crescita e sullo sviluppo di un individuo (spesso indicato come il protetto)
2. fornire un'ampia gamma di sostegno, compreso il supporto professionale e psicologico
3. essere caratterizzati come di natura "personale e reciproca", sebbene alcune relazioni di mentoring stiano diventando meno personali con le nuove tecnologie che consentono il mentoring basato su Internet.

Il processo di mentoring per imprenditori falliti ed ex comprende diverse fasi chiave volte a fornire supporto e guida alle persone che hanno subito battute d'arresto nei loro sforzi imprenditoriali. Queste fasi implicano un approccio globale per affrontare le loro esigenze specifiche e assisterli nella navigazione nei loro sforzi futuri.

Il processo inizia con una *fase di valutazione*, in cui i mentori possono valutare il background, l'esperienza e le ragioni delle precedenti sfide aziendali dell'imprenditore fallito o ex. Questa fase aiuta i mentori ad acquisire una comprensione più profonda dei punti di forza, di debolezza e delle aree che richiedono miglioramenti dell'individuo. Una volta completata la valutazione, i mentori e l'individuo lavorano insieme per *definire obiettivi chiari e realistici*. Questi obiettivi possono includere aspirazioni personali e professionali, identificare aree di interesse per iniziative future o concentrarsi sullo sviluppo personale e sul miglioramento delle competenze.





Con gli obiettivi stabiliti, i mentori collaborano con l'individuo *per sviluppare un piano d'azione globale*. Questo piano delinea i passaggi, le strategie e le risorse necessarie per raggiungere gli obiettivi identificati. I mentori forniscono guida e supporto nella creazione di una tabella di marcia in linea con le aspirazioni dell'individuo.

Una fase cruciale prevede l'identificazione delle lacune di competenze e l'offerta di opportunità *sviluppo delle competenze*. I mentori assistono gli imprenditori falliti o gli ex imprenditori ad affinare le proprie competenze esistenti e ad acquisirne di nuove attraverso vari mezzi come programmi di formazione, workshop, eventi di networking o corsi online. Questa fase mira a migliorare le loro capacità e ad aumentare le loro possibilità di successo futuro.

Affrontare il fallimento può essere emotivamente impegnativo per gli imprenditori. I mentori svolgono un ruolo fondamentale nel fornire *supporto emotivo*, fungendo da cassa di risonanza e aiutando le persone a elaborare le proprie emozioni. Offrono indicazioni sulla gestione dello stress, sullo sviluppo della resilienza e sul mantenimento di una mentalità positiva durante tutto il viaggio.

L'imprenditorialità di successo spesso si basa su una forte rete di connessioni. I mentori assistono gli ex-imprenditori falliti nella costruzione e nell'espansione della propria rete professionale. Forniscono indicazioni su *strategie di networking efficaci*, collegano le persone con contatti rilevanti e facilitano le presentazioni a potenziali partner, investitori o esperti del settore.

Il processo di mentoring prevede *valutazioni regolari e sessioni di feedback* per valutare i progressi e apportare le modifiche necessarie. I mentori forniscono feedback costruttivi, aiutando le persone a identificare le aree di miglioramento e offrendo indicazioni su come superare le sfide.

Man mano che l'individuo acquisisce sicurezza e progredisce verso i propri obiettivi, i mentori lo assistono nella *creazione di un piano di transizione*. Questo piano può comportare l'esplorazione di nuove opportunità di business, il reinserimento nel mercato del lavoro o il proseguimento dell'istruzione. I mentori forniscono guida e supporto durante questa fase di transizione, aiutando gli ex imprenditori o gli imprenditori falliti a prendere decisioni informate sui passi successivi.





2.2. Guida per un approccio psicologico enfatico

Fornire supporto psicologico agli allievi che hanno vissuto un fallimento imprenditoriale richiede un elevato grado di empatia e sensibilità. Gli attributi teorici chiave delle relazioni di mentoring di successo includono lo sviluppo di capacità di ricerca e autoefficacia, la costruzione di relazioni di fiducia, lo sviluppo di identità e appartenenza scientifica, il progresso dell'equità e dell'inclusione, la promozione dell'indipendenza e la difesa attiva degli allievi (Pfund et al., 2016).

I mentori, per essere più empatici e fornire un supporto psicologico efficace, possono seguire queste strategie:

Convalida le loro emozioni

Riconosci le emozioni dell'allievo e dimostra di comprendere come si sente. Fai sapere loro che è normale sentirsi turbati, delusi o scoraggiati dopo un fallimento aziendale.

Incoraggiare l'autoriflessione

Incoraggia l'allievo a riflettere sulle proprie esperienze ed esplorare ciò che ha imparato dal fallimento. Aiutali a identificare i punti di forza e le competenze che possono essere applicati a iniziative future.

Sii un ascoltatore attivo

Ascolta attentamente e senza giudizio quando l'allievo condivide le sue esperienze. Ciò include prestare attenzione al loro tono, al linguaggio del corpo e alle parole. Fai domande per acquisire una comprensione più profonda delle loro esperienze e prospettive.

Condividi la tua esperienza

Condividi la tua esperienza con i fallimenti e come li hai affrontati. Questo può aiutare l'allievo a sentirsi meno solo e più connesso a te come mentore.

Concentrarsi sui punti di forza e sulle opportunità





Aiuta l'allievo a identificare i propri punti di forza e le proprie opportunità, invece di soffermarsi sui propri fallimenti. Incoraggiateli a concentrarsi su ciò che possono fare dopo per andare avanti.

Offri supporto e risorse

Offrire risorse e supporto per aiutare l'allievo ad affrontare le proprie emozioni e ad andare avanti. Ciò potrebbe comportare la raccomandazione di libri o articoli su come affrontare il fallimento, il collegamento con un terapeuta o un gruppo di supporto o l'offerta di incontrarli regolarmente per fornire supporto continuo.

Incoraggiare l'autocompassione

Incoraggia l'allievo a essere gentile con se stesso e a praticare l'autocompassione. Ricorda loro che tutti sperimentano il fallimento e che questo è una parte naturale del processo di apprendimento.

Con l'aiuto di queste strategie, i mentori possono fornire un supporto psicologico efficace agli allievi che hanno subito un fallimento imprenditoriale. Questo supporto può aiutare l'allievo ad affrontare le proprie emozioni, sviluppare resilienza e sviluppare le capacità e la fiducia necessarie per avere successo in futuro.

2.3. Rilevare le sfide

Rilevare le sfide affrontate da un allievo, identificare il problema principale e sviluppare un nuovo piano di miglioramento richiede un approccio approfondito e sistematico. La seguente guida passo passo aiuterà i mentori a navigare in modo efficace in questo processo:

Ascolto attivo e osservazione

Inizia ascoltando attivamente l'allievo durante le tue interazioni. Presta attenzione ai segnali verbali e non verbali, compresi il tono, il linguaggio del corpo e le emozioni. Osservare le loro prestazioni lavorative, il loro comportamento e qualsiasi modello o problema ricorrente che si presenta. Questa fase iniziale ti aiuta a raccogliere informazioni preziose e ad acquisire informazioni sulle loro sfide.





Comunicazione empatica

Promuovere un ambiente di fiducia e una comunicazione aperta con l'allievo. Incoraggiateli a condividere le loro preoccupazioni, frustrazioni e aspirazioni. Empatizzare con le loro esperienze, convalidando le loro emozioni e prospettive. Questo approccio empatico crea uno spazio sicuro in cui possono esprimersi, consentendoti di comprendere meglio le loro difficoltà sottostanti.

Fare domande ponderate

Poni domande pertinenti e approfondite per approfondire le sfide dell'allievo. Porre domande aperte che incoraggino la riflessione e l'autovalutazione. Ciò aiuta a scoprire i problemi di fondo e incoraggia l'allievo a pensare in modo critico alla propria situazione. Esempi di tali domande potrebbero essere: "Quali ostacoli specifici hai incontrato di recente?" oppure "Come pensi che queste sfide stiano influenzando i tuoi progressi?"

Analisi delle cause profonde

Dopo aver raccolto informazioni attraverso l'ascolto attivo, l'osservazione e le domande, analizza i dati per identificare il problema principale. Cerca modelli, temi ricorrenti o fattori comuni che contribuiscono alle sfide affrontate dall'allievo. Questa analisi ti aiuta a individuare le cause profonde piuttosto che affrontare i sintomi superficiali.

Risoluzione collaborativa dei problemi

Coinvolgere l'allievo in un processo collaborativo di risoluzione dei problemi. Condividi le tue osservazioni e analisi e chiedi il loro contributo. Insieme, confrontate potenziali soluzioni e strategie per affrontare il problema principale. Incoraggiare l'allievo a pensare in modo creativo ed esplorare approcci diversi. Il coinvolgimento attivo dell'allievo favorisce la proprietà e l'impegno nei confronti del nuovo piano.

Definizione degli obiettivi e pianificazione delle azioni

Sulla base del problema principale individuato e delle discussioni collaborative, lavorare con l'allievo per stabilire obiettivi chiari e raggiungibili. Questi obiettivi





dovrebbero affrontare direttamente il problema principale e allinearsi con le aspirazioni dell'allievo. Suddividi gli obiettivi in passaggi attuabili e sviluppa un piano d'azione dettagliato con scadenze e traguardi specifici. Questo piano funge da tabella di marcia per il miglioramento.

Check-in e monitoraggio regolari

Stabilire un sistema per check-in e monitoraggio regolari per monitorare i progressi dell'allievo. Pianificare riunioni di follow-up per valutare il loro sviluppo, fornire indicazioni e offrire supporto. Utilizza queste opportunità per valutare l'efficacia del nuovo piano, apportare modifiche se necessario e fornire feedback continuo per mantenere l'allievo motivato e concentrato.

Valutazione e adattamento continui

Durante tutto il processo di mentoring, valutare continuamente i progressi dell'allievo e adattare il piano secondo necessità. Incoraggiare l'allievo a riflettere sui risultati ottenuti, sulle sfide e sulle lezioni apprese. Identificare le aree di miglioramento e modificare il piano di conseguenza. Il processo dovrebbe essere dinamico e flessibile per adattarsi alle mutevoli circostanze e alle esigenze in evoluzione.

Seguendo questi passaggi, i mentori possono rilevare in modo efficace le sfide affrontate dall'allievo, identificare il problema principale e sviluppare in modo collaborativo un nuovo piano di miglioramento. Questo approccio promuove una comprensione più profonda della situazione dell'allievo, gli consente di assumersi la responsabilità della propria crescita e favorisce una relazione di mentoring di supporto.

2.4. Fornire orientamento e superare le sfide

Monitorare i progressi e superare le sfide sono aspetti cruciali del processo di mentoring. Ecco alcuni punti guida per aiutarti a navigare in modo efficace tra questi aspetti:





Stabilisci obiettivi chiari e misurabili

Garantire che gli obiettivi dell'allievo siano specifici, misurabili, raggiungibili, pertinenti e limitati nel tempo (SMART). Ciò fornisce un chiaro punto di riferimento per monitorare i progressi. Suddividi gli obiettivi in traguardi più piccoli che possono essere monitorati e valutati regolarmente.

Istituire un sistema di monitoraggio

Implementare un sistema di monitoraggio strutturato per monitorare i progressi dell'allievo. Ciò può includere check-in regolari, rapporti sui progressi o documenti condivisi in cui sia tu che l'allievo potete documentare risultati, sfide e passaggi di azione. La coerenza e la regolarità nel monitoraggio sono fondamentali.

Fornire feedback continui

Offrire feedback costruttivi durante tutto il processo di mentoring. Riconoscere e riconoscere i successi e i punti di forza dell'allievo, affrontando anche le aree che richiedono miglioramenti. Fornire feedback specifici e attuabili, concentrandosi su comportamenti e azioni piuttosto che sui tratti personali.

Incoraggiare l'auto-riflessione

Promuovere l'auto-riflessione nel mentee. Incoraggiateli a valutare i propri progressi, identificare le aree di crescita e riflettere sulle proprie esperienze e lezioni apprese. Questo li aiuta a sviluppare la consapevolezza di sé e ad assumersi la responsabilità del proprio sviluppo.

Approccio alla risoluzione dei problemi

Quando sorgono delle sfide, adotta un approccio di risoluzione dei problemi. Lavora in collaborazione con l'allievo per identificare le sfide, analizzarne le cause profonde ed esplorare potenziali soluzioni. Incoraggiare la creatività e il pensiero critico nello sviluppo di strategie per superare le sfide.

Offri supporto e risorse

Essere una fonte di supporto per l'allievo fornendo guida, risorse e assistenza quando necessario. Condividi articoli, libri o strumenti pertinenti che possano aiutarli ad





affrontare sfide specifiche. Mettiti in contatto con reti o professionisti pertinenti che possono fornire ulteriore supporto o competenza.

Festeggia i risultati

Festeggia i risultati e i traguardi raggiunti dall'allievo lungo il percorso. Riconoscere i loro sforzi e progressi, poiché ciò aumenta la motivazione e favorisce un ambiente di apprendimento positivo. I festeggiamenti possono essere semplici come riconoscere i risultati ottenuti durante le riunioni di check-in o offrire parole di incoraggiamento.

Regola e adatta

Rimanere flessibili e aperti ad adattare l'approccio di mentoring secondo necessità. Ogni allievo è unico e le sue esigenze possono cambiare nel tempo. Valutare continuamente l'efficacia delle strategie di mentoring e adattarle di conseguenza per supportare meglio la crescita e lo sviluppo dell'allievo.

Incoraggiare la persistenza e la resilienza

Ricordare all'allievo che gli ostacoli e le sfide sono una parte naturale del processo di apprendimento. Incoraggiateli a perseverare, rimanere resilienti e imparare dai fallimenti. Aiutali a sviluppare strategie per superare gli ostacoli e mantenere una mentalità positiva.

Promuovere un ambiente favorevole

Creare uno spazio sicuro e non giudicante in cui l'allievo possa discutere apertamente le sfide. Incoraggiateli a porre domande, cercare guida e condividere le loro preoccupazioni. Costruire una relazione di mentoring fiduciosa e di supporto aiuta l'allievo a sentirsi a proprio agio nel discutere le difficoltà e nel cercare aiuto quando necessario.

Implementando questi punti guida, puoi monitorare in modo efficace i progressi dell'allievo, fornire il supporto necessario e aiutarlo a superare le sfide lungo il suo percorso di mentoring. Ciò favorisce un'esperienza di mentoring produttiva e trasformativa che facilita la loro crescita e sviluppo.





In conclusione, il processo di mentoring per ex-imprenditori falliti è un viaggio dinamico e iterativo che mira a consentire alle persone di imparare dai propri fallimenti, sviluppare nuove competenze ed esplorare opportunità di successo futuro. Attraverso una combinazione di valutazione, definizione degli obiettivi, pianificazione delle azioni, miglioramento delle competenze, supporto emotivo, networking, valutazione continua e pianificazione della transizione, i mentori svolgono un ruolo fondamentale nel guidare questi individui verso un futuro imprenditoriale più luminoso.

2.5. Fasi chiave del processo di mentoring per imprenditori falliti ed ex

I comportamenti di mentoring possono essere applicati in alcune o tutte le fasi delle relazioni di mentoring. Una ricerca innovativa pubblicata nel 1985 ha concettualizzato quattro fasi sequenziali attraverso le quali le relazioni di mentoring si evolvono sulla base della ricerca qualitativa nei contesti organizzativi ([Kram, 1985a](#)):

1. **Iniziazione** , quando mentori e allievi formano aspettative e si conoscono
2. **Coltivazione** , quando la relazione matura e i mentori in genere forniscono il massimo grado di supporto psicosociale e professionale
3. **Separazione** , quando gli allievi cercano autonomia e maggiore indipendenza dai mentori
4. **Ridefinizione** , quando mentori e allievi passano a una diversa forma di relazione caratterizzata da interazioni più tra pari o interrompono la relazione.





3. MODELLI E APPROCCI DI MENTORING

L'imprenditorialità è un viaggio segnato sia da trionfi che da battute d'arresto. Per coloro che hanno sperimentato il fallimento, la strada verso la ripresa spesso richiede una "seconda possibilità". Sebbene l'imprenditorialità della seconda opportunità presenti una serie unica di ostacoli, offre anche una ricca piattaforma per acquisire conoscenze e promuovere lo sviluppo. Il ruolo del tutoraggio in questo contesto è indispensabile, poiché offre guida, supporto e il beneficio della saggezza esperta.

Questo capitolo esplorerà diversi modelli di mentoring adatti agli imprenditori della



seconda opportunità, esaminando come gestire lo stigma del fallimento e fornendo un quadro efficace per le sessioni di mentoring. Illustrerà inoltre le cose da fare e da non fare per i mentori in questo contesto. L'obiettivo è fornire ai potenziali mentori le conoscenze e gli strumenti necessari per guidare e ispirare efficacemente questi imprenditori nel loro rinnovato viaggio.

3.1. Esplorare modelli di mentoring efficaci per imprenditori falliti ed ex

Esistono diversi modelli di mentoring che possono essere utilizzati per supportare gli imprenditori della seconda opportunità. Ciascun modello presenta una serie di vantaggi e può essere personalizzato per soddisfare le esigenze specifiche dell'imprenditore. Di seguito vengono presentati vari modelli di mentoring, insieme ad esempi che illustrano la loro applicazione nell'imprenditorialità della seconda opportunità.

Tutoraggio individuale

Il mentoring individuale è il formato più comune per una relazione di mentoring. In questo modello di mentoring tradizionale, un mentore esperto è abbinato a un singolo allievo, fornendo guida, supporto e consulenza personalizzati. Questo modello consente lo sviluppo di un rapporto forte e di fiducia tra mentore e allievo, nonché



un'attenzione personalizzata alle esigenze e alle sfide specifiche affrontate dall'imprenditore.

Ad esempio, quando si ha a che fare con imprenditori falliti ed ex imprenditori, il tutoraggio individuale può essere particolarmente efficace nel fornire una guida personalizzata che risponda direttamente alle esigenze specifiche dell'individuo. Il mentore, attraverso la sua esperienza, può fornire consigli e strategie su misura più rilevanti per le sfide specifiche dell'imprenditore, aiutandolo così nel suo sviluppo personale e professionale. Questo modello facilita un esame completo delle esigenze individuali dell'imprenditore, consentendogli di navigare nell'intricato panorama dell'imprenditorialità con maggiori risultati e successo.

Tutoraggio di gruppo

Il mentoring di gruppo assomiglia molto al mentoring tradizionale, poiché entrambi mirano ad assistere gli allievi nel loro sviluppo personale e professionale, fornendo guida e supporto per aiutarli a raggiungere i loro obiettivi. Tuttavia, ci sono alcune lievi differenze nel numero di partecipanti, nel formato delle sessioni e nella logica alla base del mentoring.

Come modello, il mentoring di gruppo può favorire un ambiente di apprendimento collaborativo in cui gli imprenditori possono condividere le proprie esperienze, imparare dai successi e dai fallimenti reciproci, ricevendo al contempo la guida del mentore. Il potere del gruppo risiede nello scambio di idee, nel supporto tra pari e nella risoluzione congiunta dei problemi, con mentori che guidano le discussioni, promuovono il lavoro di squadra e forniscono consulenza sugli aspetti della ripresa aziendale.

Inoltre, il mentoring di gruppo offre uno spazio condiviso in cui gli imprenditori possono rendersi conto di non essere soli nel loro viaggio, promuovendo la resilienza attraverso esperienze condivise e tutoraggio. Offre l'opportunità di imparare gli uni dagli altri, acquisire nuovi punti di vista e formulare strategie per riprendersi dal fallimento.

Tutoraggio tra pari

Il peer mentoring è una forma di mentoring che solitamente avviene tra una persona che ha vissuto un'esperienza specifica (peer mentor) e una persona che è nuova a quell'esperienza (il peer mentee).





Nel caso dell'imprenditorialità, il mentoring tra pari rappresenta un modello unico in cui gli imprenditori stessi assumono il ruolo di mentori, tipicamente in coppie o piccoli gruppi. Questo formato ha il netto vantaggio di offrire una prospettiva tra pari, consentendo agli imprenditori di imparare da coloro che hanno avuto esperienze simili, affrontato sfide comparabili e navigato nello stesso settore industriale. Questa forma di supporto riconoscibile ed empatica può essere incredibilmente potente per gli imprenditori della seconda opportunità.

Ad esempio, se si considera un gruppo di imprenditori di seconda opportunità con background diversi, uno potrebbe avere esperienza nel marketing, un altro nello sviluppo del prodotto e un terzo nella gestione della catena di fornitura. Attraverso il peer mentoring, ogni imprenditore può condividere le proprie conoscenze uniche, offrendo consigli che i colleghi possono applicare al proprio percorso imprenditoriale. Questo ambiente di apprendimento collaborativo favorisce un senso di sostegno reciproco, spesso portando a soluzioni innovative e nuovi approcci alla risoluzione dei problemi.

E-mentoring

L'e-mentoring, facilitato tramite software online o e-mail, offre una relazione di mentoring guidata che trascende i confini geografici e i fusi orari. Questo modello consente ai partecipanti di comunicare comodamente, eliminando la necessità di essere fisicamente presenti nello stesso luogo.

Il vantaggio dell'e-mentoring risiede nella sua flessibilità, poiché consente agli imprenditori di accedere al tutoraggio indipendentemente dalla loro ubicazione, e può essere particolarmente utile se combinato con altri modelli di mentoring.

Ad esempio, se gli imprenditori della seconda opportunità vivono in una zona rurale, possono utilizzare l'e-mentoring per entrare in contatto con mentori esperti situati nei centri urbani o in altre regioni. Attraverso canali di comunicazione virtuale come videochiamate, messaggistica online ed e-mail, questi imprenditori possono ricevere importanti indicazioni e supporto da mentori che possiedono competenze e conoscenze pertinenti. Ciò consentirà loro di unirsi a una rete più ampia di mentori e di accedere a risorse che potrebbero non essere prontamente disponibili nella loro comunità locale.





3.2. Affrontare lo stigma del fallimento nell'imprenditorialità della seconda opportunità

Comprendere e affrontare lo stigma del fallimento è una parte importante del ruolo del mentore, poiché per gli imprenditori della seconda opportunità ciò può rappresentare un ostacolo significativo al loro percorso verso il reimpegno imprenditoriale.

Lo stigma del fallimento può essere definito come la somma di tutte le conseguenze negative che un imprenditore la cui attività ha fallito deve affrontare. Di solito deriva da atteggiamenti sociali che vedono negativamente il fallimento aziendale, spesso equiparandolo al fallimento personale.

Lo stigma che circonda il fallimento può portare a sentimenti di imbarazzo, senso di colpa e insicurezza tra gli imprenditori che hanno sperimentato il fallimento aziendale. Gli imprenditori possono temere il giudizio o il rifiuto da parte di colleghi, investitori e persino familiari, il che può dissuaderli dal perseguire nuove iniziative imprenditoriali. Inoltre, questo stigma può evocare incertezza nelle loro capacità e creare esitazione nell'assumersi nuovamente dei rischi.

Detto questo, è importante che i mentori aiutino gli allievi a riconoscere che il fallimento non è un riflesso del loro valore, ma piuttosto il risultato di varie circostanze, molte delle quali sfuggono al loro controllo. Ciò implica riformulare il fallimento come un'opportunità di apprendimento – un percorso verso il successo. I mentori devono incoraggiare gli allievi a riflettere sulla loro attività fallita, identificare cosa è andato storto e trarre lezioni dall'esperienza. Questo processo può aiutarli a superare il fallimento e fornirli di conoscenze importanti per la loro prossima impresa.

Inoltre, i mentori dovrebbero aiutare gli allievi ad affrontare le conseguenze emotive del fallimento. Possono fornire supporto emotivo, incoraggiare la cura di sé e aiutarli a ricostruire la propria autostima. I mentori possono anche guidare gli allievi nello sviluppo della resilienza attraverso varie strategie, come stabilire aspettative realistiche, concentrarsi su fattori sotto il loro controllo e coltivare una mentalità di crescita. Inoltre, i mentori devono contribuire a sfidare gli atteggiamenti della società nei confronti del fallimento.

Il modo più semplice in cui i mentori possono sfidare tali atteggiamenti è promuovere una cultura che consideri il fallimento non come un punto finale, ma come un passo fondamentale nel percorso dell'imprenditorialità. Possono favorire la comprensione





che il fallimento non è solo comune nelle iniziative imprenditoriali, ma è spesso un precursore del successo. I mentori possono sostenere attivamente questo punto di vista nelle loro interazioni non solo con gli allievi, ma anche con altre parti interessate nell'ecosistema imprenditoriale come investitori, colleghi imprenditori e la comunità più ampia.

Un altro approccio efficace è quello di evidenziare storie di imprenditori di successo che hanno incontrato il fallimento nel loro percorso verso il successo. Casi di studio di individui che hanno superato i fallimenti aziendali possono servire come potente testimonianza del fatto che il fallimento non segna la fine del potenziale imprenditoriale. Attraverso la condivisione di queste storie, i mentori possono svolgere un ruolo nell'abbattere lo stigma connesso al fallimento e nel motivare gli allievi a riformulare i loro fallimenti passati in una prospettiva diversa.

Infine, i mentori possono impegnarsi in dialoghi e attività che incoraggiano una rivalutazione del fallimento a livello sociale. Ciò può comprendere il coinvolgimento attivo in panel, workshop e forum specificamente focalizzati sulle discussioni aperte e sulla normalizzazione del fallimento aziendale. I mentori possono anche contribuire a pubblicazioni o impegnarsi in conversazioni su piattaforme di social media che mettono in discussione le percezioni sfavorevoli spesso associate al fallimento imprenditoriale.

3.3. Una struttura per sessioni di mentoring di successo

Indubbiamente, una sessione di mentoring di successo richiede una struttura ben progettata che possa essere organizzata in più fasi. È importante sottolineare che, adattando il quadro al contesto degli imprenditori della seconda opportunità, le sessioni di mentoring possono avere un impatto maggiore, fornendo il supporto tanto necessario agli imprenditori nel loro secondo (o successivo) tentativo di avviare un'impresa. Un tale quadro deve sottolineare l'importanza di imparare dai fallimenti del passato, di promuovere la resilienza e di ricostruire la fiducia in se stessi, tutti elementi cruciali per gli imprenditori della seconda opportunità.

Per una comprensione esaustiva, esploriamo in sequenza le fasi:

Preparazione





Prima della sessione, sia i mentori che gli allievi dovrebbero prepararsi adeguatamente. I mentori dovrebbero familiarizzare con le passate esperienze imprenditoriali dell'allievo, i suoi fallimenti, le lezioni apprese e i suoi obiettivi attuali. Al contrario, gli allievi dovrebbero riflettere sul loro viaggio passato e considerare cosa sperano di ottenere dalla relazione di mentoring.

Stabilire l'ordine del giorno

All'inizio della sessione, i mentori e gli allievi dovrebbero concordare un ordine del giorno che affronti le sfide specifiche affrontate dagli imprenditori della seconda opportunità. Ciò include la discussione dei fallimenti passati, delle sfide attuali e delle aspirazioni future. Un ordine del giorno chiaro garantirà che la sessione risponda alle esigenze specifiche degli imprenditori. Oltre ad affrontare sfide specifiche, l'agenda può includere anche argomenti come lo sviluppo della resilienza, l'apprendimento dagli errori del passato e la pianificazione di strategie efficaci per la nuova impresa.

Scambio di idee

La parte più importante della sessione è la discussione in cui gli allievi condividono le loro esperienze e idee e i mentori forniscono indicazioni, attingendo alle proprie esperienze e competenze. I mentori devono incoraggiare gli allievi a considerare i fallimenti passati come opportunità di apprendimento e promuovere la resilienza e la fiducia in se stessi. Devono promuovere un ambiente di fiducia e apertura, consentendo agli allievi di esprimere onestamente le proprie paure e dubbi.

Sviluppo della strategia

Verso la fine della sessione, i mentori guidano gli allievi nella costruzione di una strategia per la loro prossima impresa. Questa strategia dovrebbe tenere conto delle lezioni apprese dai fallimenti passati e delineare le misure per mitigare i rischi, cogliere le opportunità e lavorare verso i rinnovati obiettivi dell'imprenditore. La strategia dovrebbe inoltre incoraggiare una mentalità di crescita, abbracciando l'apprendimento continuo e l'adattabilità come componenti chiave del successo imprenditoriale. Inoltre, i mentori dovrebbero garantire che la strategia promuova un senso di fiducia e autoefficacia negli allievi, rafforzando la loro fiducia nella loro capacità di affrontare in modo nuovo il viaggio impegnativo ma gratificante dell'imprenditorialità.

Riflessione e feedback





Infine, i mentori e gli allievi rivedono la sessione, riflettendo sulle conoscenze acquisite e sull'efficacia dell'interazione. I mentori dovrebbero fornire feedback costruttivi, incoraggiando gli allievi ad abbracciare il fallimento come trampolino di lancio verso il successo. Inoltre, in questa fase di riflessione i mentori dovrebbero anche invitare gli allievi a fornire il loro feedback, assicurando che il processo di mentoring venga continuamente perfezionato e migliorato. Questo feedback reciproco può rafforzare la relazione mentore-allievo, promuovendo una cultura di apprendimento e crescita continui, che è vitale nel plasmare il percorso degli imprenditori della seconda opportunità.

Supporto continuo

Dopo la sessione, i mentori dovrebbero mantenere i contatti con gli allievi, fornendo supporto continuo mentre gli allievi affrontano il loro nuovo percorso imprenditoriale. In termini di guida aggiuntiva, i mentori possono continuare a offrire consigli e condividere la loro saggezza mentre l'allievo inizia a implementare le nuove strategie. Possono farlo rispondendo alle domande che sorgono, aiutando a risolvere i problemi o offrendo suggerimenti per miglioramenti. I mentori possono anche aiutare gli allievi a migliorare le proprie strategie sulla base del feedback in tempo reale e delle mutevoli dinamiche del mercato.

3.4. Cosa fare e cosa non fare per essere un mentore per ex-imprenditori falliti

Nell'ultima parte di questo capitolo vengono presentate alcune linee guida essenziali che i mentori possono prendere in considerazione. È fondamentale che i mentori non solo comprendano, ma cerchino anche di implementare queste principali cose da fare e da non fare.

FARE

- **Incoraggiare la riflessione**

In qualità di mentore, è importante incoraggiare gli allievi a riflettere sulle loro esperienze passate e ad imparare dai loro fallimenti. Questo processo può fornire comprensione e aiutarli a evitare di ripetere gli stessi errori in futuro.





- **Mostra empatia**

È essenziale comprendere e riconoscere le emozioni e le sfide che gli allievi stanno attraversando. Dimostrare empatia può favorire un livello più profondo di fiducia e di rapporto nella relazione mentore-allievo.

- **Promuovi una mentalità di crescita**

I Mentos dovrebbero cercare di favorire una mentalità di crescita nei propri allievi, promuovendo l'idea che le capacità e l'intelligenza possano essere sviluppate nel tempo. Questa prospettiva aiuterà gli allievi a vedere il fallimento non come un vicolo cieco, ma come un catalizzatore per il progresso e la realizzazione.

- **Festeggia il progresso**

Piccole vittorie e progressi dovrebbero essere riconosciuti e celebrati, non importa quanto possano sembrare minori. Questo rinforzo positivo può rafforzare la fiducia dell'allievo e motivarlo a continuare a impegnarsi verso i propri obiettivi.

- **Collegali alle risorse**

I mentori possono svolgere un ruolo chiave nell'aiutare gli allievi a identificare le risorse e le opportunità di networking che possono supportare la loro nuova impresa. Mettendo in contatto gli allievi con le risorse, possono consentire loro di sfruttare opportunità che possono accelerare il loro percorso imprenditoriale e contribuire al loro successo a lungo termine.

NON FARE

- **Evitare di oltrepassare i confini**

È importante ricordare che è l'impresa dell'allievo. Sebbene il ruolo del mentore sia quello di fornire guida e consulenza, dovrebbe fare attenzione a non assumere il controllo o violare l'autonomia e il potere decisionale dell'allievo.

- **Non sottovalutare gli aspetti emotivi**

Il fallimento può portare alla luce una serie di sfide emotive, pertanto è fondamentale non ignorare o trascurare queste emozioni. I mentori dovrebbero creare un ambiente stimolante in cui gli allievi si sentano sicuri nell'esprimere i propri sentimenti e affrontare le proprie esperienze. Offrendo uno spazio di supporto, i mentori possono





aiutarli a elaborare le proprie emozioni, acquisire chiarezza e sviluppare resilienza nel loro percorso imprenditoriale.

- **Non minimizzare il fallimento**

Non è utile minimizzare il fallimento con cliché come "il fallimento non è un grosso problema", perché per gli allievi è una cosa significativa. Invece, un mentore dovrebbe guidarli nella comprensione e nell'affrontare il loro fallimento.

- **Non spingere per il successo immediato**

È importante capire che l'imprenditorialità della seconda opportunità è un processo graduale che richiede tempo e pazienza. I mentori dovrebbero evitare di esercitare pressioni eccessive sugli allievi per ottenere un successo immediato. Dovrebbero invece enfatizzare l'importanza di fissare obiettivi realistici, assumersi rischi calcolati e concentrarsi su progressi costanti.

- **Rimani aperto all'apprendimento**

C'è molto che i mentori possono imparare dalle esperienze dei loro allievi. I mentori dovrebbero rimanere aperti a questa opportunità di apprendimento reciproco, ascoltando attivamente gli allievi e abbracciando la conoscenza che gli allievi possono apportare alla loro esperienza. Mantenendo un atteggiamento di apprendimento continuo, possono arricchire il proprio approccio di mentoring, espandere i propri orizzonti e rimanere aggiornati con il panorama in evoluzione dell'imprenditorialità. Ciò può favorire un'esperienza di mentoring più dinamica e di grande impatto per entrambi.

Questo capitolo ha esplorato vari modelli di mentoring che possono essere utilizzati per supportare gli ex-imprenditori falliti. È stata discussa l'importanza di affrontare lo stigma associato al fallimento, sottolineando l'importanza di creare un ambiente che promuova l'apprendimento, la crescita e la resilienza. Inoltre, è stato condiviso uno schema per sessioni di mentoring di successo, comprese le considerazioni chiave e le fasi per un mentoring efficace. Infine, sono state evidenziate le cose da fare e da non fare essenziali per i mentori che lavorano con ex-imprenditori falliti, assicurandosi che forniscano supporto e guida significativi. Adottando questi approcci e aderendo alle migliori pratiche, i mentori possono avere un impatto sostanziale nell'aiutare i propri



allievi ad affrontare le complessità dell'imprenditorialità, essendo pronti a intraprendere un percorso verso il successo.



4 STRUMENTI E TECNICHE PRATICHE

In questa sezione verranno fornite indicazioni su come implementare le sessioni di mentoring e su come utilizzare il mentoring virtuale tramite Zoom o Skype per aumentare l'efficienza dei mentori. L'obiettivo di questo capitolo è fornire linee guida su questo processo e avvicinarle al successo.

4.1 Come dovrebbero essere implementate le sessioni di mentoring

Il compito di un mentore è supportare lo sviluppo personale e professionale dell'"apprendista" attraverso la condivisione di conoscenze, competenze ed esperienze. Il rapporto di mentoring si basa sulla fiducia reciproca, sul rispetto e sulla comunicazione e prevede che entrambe le parti si incontrino regolarmente per scambiare idee, discutere i progressi e fissare obiettivi per ulteriori miglioramenti. Ecco perché una seconda possibilità gioca sempre un ruolo importante nel raggiungimento degli obiettivi e del successo.

Il mentoring è una delle opportunità di sviluppo più preziose ed efficaci che possono essere offerte agli allievi. Avendo la guida, l'incoraggiamento e il supporto di un mentore fidato ed esperto, gli imprenditori possono fornire un'ampia gamma di





vantaggi personali e professionali, portando in ultima analisi a un miglioramento delle prestazioni sul posto di lavoro.

Alcuni vantaggi chiave del tutoraggio per gli imprenditori includono:

- Sperimentare nuove idee e modi di pensare.
- Consigli su come sviluppare i punti di forza e superare le debolezze.
- Orientamento allo sviluppo e all'avanzamento professionale.
- Maggiore visibilità e riconoscimento all'interno dell'azienda.
- Opportunità di sviluppare nuove competenze e conoscenze.
- Sviluppo di competenze non tecniche.

Vantaggi per i mentori

Il mentoring è più del semplice trasferimento di consigli, conoscenze e intuizioni. Questa relazione offre vantaggi reciproci per gli imprenditori che desiderano utilizzare il proprio tempo per svilupparsi. Oltre alla soddisfazione personale di condividere competenze ed esperienze come aspirante imprenditore, il mentoring fornisce anche alcuni vantaggi tangibili che possono premiare professionalmente i mentori.

Alcuni vantaggi chiave per i mentori includono:

- Riconoscimento come esperto e leader della materia.
- Sperimentare nuove prospettive, idee e approcci.
- Contributi al registro dello sviluppo professionale.
- Opportunità di riflettere sui propri obiettivi e pratiche.
- Sviluppare i propri stili di leadership e coaching personali.
- Sviluppare una cultura di sviluppo personale e professionale.

Considerando i seguenti aspetti, i mentori possono creare ottime sessioni di mentoring.

- Concordare le aspettative per la relazione.
- Mentori e allievi dovrebbero discutere cosa vogliono da questa esperienza. C'è qualcosa di specifico che vorrebbero imparare o dimenticare?
- Definire come dovrebbe essere strutturata ciascuna sessione di mentoring. Di cosa vogliono parlare?





- Quanta preparazione e investimento di tempo sono necessari?

Inoltre, agli allievi possono essere poste le seguenti domande:

- Perché pensano di aver fallito al primo tentativo?
- Quale pensano che possa essere il fattore principale che li porterà al successo nella seconda esperienza?
- Qual è la motivazione più grande che li spinge a raggiungere il successo?

È anche molto importante chiarire chi guida la relazione (suggerimento: dovrebbe essere l'allievo).

Gli argomenti dovrebbero essere preselezionati, gli obiettivi o le sfide che i mentori vogliono risolvere in ogni sessione dovrebbero essere delineati e preparati con cura. Queste informazioni dovrebbero essere utilizzate per informare l'allievo circa un'agenda che deve essere stabilita prima di ogni sessione di mentoring. Dovrebbe essere creato un piano prima di ogni sessione di mentoring.

Se si tratta di un programma di mentoring formale, alle coppie di mentoring dovrebbero essere forniti in anticipo gli ordini del giorno per aiutare a guidare la discussione. Non sono necessari copioni letterali per le sessioni di mentoring, tuttavia gli allievi hanno bisogno di un punto di partenza, che può essere fatto anche oralmente. Durante la conversazione, all'allievo dovrebbero essere presentati gli argomenti, i punti del programma che lo interessano. Ecco perché dare contenuto all'argomento gioca un ruolo importante. Anche le attività motivazionali ed educative possono avere un buon contributo.

I mentori possono porre domande ascoltando e considerando ciò che è stato discusso o condiviso con loro. Ciò può aiutare l'allievo a sentirsi compreso e ascoltato, due componenti importanti per una comunicazione efficace.

Un altro aspetto cruciale di una relazione di mentoring di successo è l'empatia, che significa essere in grado di vedere le cose dal punto di vista dell'altro. Mostrare comprensione può contribuire al processo di ricerca insieme delle soluzioni migliori.

I mentori dovrebbero adattare la conversazione in modo che sia il più pertinente e preziosa possibile per gli allievi. Possono porre domande dirette per saperne di più sulle esperienze degli allievi. Ad esempio, "Vorrei conoscere il tuo percorso





professionale" o "Cosa noti quando ripensi a come hai raggiunto il tuo successo professionale?" può essere chiesto.

QUESTIONARIO

Alla fine di questo capitolo viene presentato un modulo di questionario. Questo sondaggio include domande su come puoi contribuire con il tutoraggio per gli imprenditori di seconda opportunità.





Questionario di tutoraggio

Un sondaggio sul programma di tutoraggio è un questionario progettato per misurare diversi aspetti del tutoraggio e capire come si sentono i partecipanti riguardo al programma. La comprensione ti aiuta a costruire un programma di tutoraggio migliore.

Domande

Q1: Informazioni personali

Nome e cognome:

Dettagli di contatto (e-mail, numero di telefono):

Q2: Obiettivi di mentoring dell'azienda attuale o dell'impresa imprenditoriale

- Quali obiettivi o risultati specifici speri di ottenere attraverso questa relazione di mentoring? Ci sono sfide o aree specifiche della tua attività in cui vorresti guida e supporto?

Q3: Esperienza precedente: hai avuto precedenti esperienze di mentoring? Se sì, descrivere brevemente. Hai partecipato a programmi o workshop sull'imprenditorialità? Se sì, fornire i dettagli.

Q4: Aree di competenza - Quali sono i tuoi principali punti di forza o aree di competenza nella tua attività? In quali aree ritieni di aver bisogno di ulteriore sviluppo o supporto?

Q5 : Comunicazione preferita: con quale frequenza vorresti avere sessioni di mentoring? (ad esempio, settimanale, bisettimanale, mensile)

D6: Qual è la tua modalità di comunicazione preferita per le sessioni di mentoring? (ad es. di persona, telefono, videochiamata, e-mail)

D7: Aspettative: cosa ti aspetti dal tuo mentore in termini di guida, feedback e supporto?

Domanda 8: Ci sono approcci o stili di mentoring specifici che ritieni più efficaci?

D9: Informazioni aggiuntive: ci sono altre informazioni che vorresti condividere sulla tua attività o sul tuo percorso imprenditoriale?





4.2 L'applicazione di ZOOM e Skype per sessioni di mentoring

I programmi di tutoraggio virtuale possono fornire un percorso cruciale per costruire relazioni quando i membri del team non sono sotto lo stesso tetto. In uno spazio di lavoro ibrido, ci sono meno opportunità per le interazioni spontanee che mettono in contatto i membri del team e persino stimolano la produttività. Il lavoro a distanza rende più difficile avere interazioni spontanee come quando si lavora in ufficio.

Lo sforzo cosciente nel mentoring virtuale assomiglia a sessioni di mentoring programmate attraverso chat video, telefonate e persino attraverso applicazioni di chat come Slack o Microsoft Teams. Come il tutoraggio di persona, i programmi virtuali possono aiutare a coinvolgere gli allievi, il che a sua volta può aiutare a fidelizzarli. Un buon programma terrà conto di eventuali limitazioni derivanti dal funzionamento virtuale, manterrà la comunicazione fluida e farà il punto sui successi o sui fallimenti per migliorare il modello.

Migliori pratiche

L'idea di creare un programma di mentoring virtuale può essere scoraggiante, soprattutto dopo che altri processi aziendali sono stati adattati per molto tempo al lavoro a distanza. Tuttavia, è importante ricordare che il mentoring a distanza è la trasformazione delle normali attività e tappe fondamentali del mentoring nel mondo virtuale.

I seguenti suggerimenti possono aiutare i mentori a creare un ottimo programma di mentoring virtuale .

A. Definisci il tuo tutoraggio

Il mentore e l'allievo dovrebbero trovare valore nell'uso di Skype e dedicare del tempo a scrivere obiettivi e traguardi nel loro percorso di mentoring assicurandosi che il mentoring sia chiaramente definito.

I bisogni e i desideri degli allievi dovrebbero essere registrati attraverso sondaggi o comunicazioni individuali. Alcuni potrebbero raggiungere un plateau nei loro ruoli e desiderano consigli su come migliorare le proprie competenze per raggiungere i prossimi obiettivi di carriera. Altri potrebbero ancora aver bisogno di responsabilità per aiutarli a progredire nel percorso di sviluppo professionale che li aiuti a raggiungere gli obiettivi trimestrali e annuali.





I sondaggi o le domande individuali per facilitare gli incontri tra allievo e mentore dovrebbero raccogliere informazioni come istruzione e/o storia dell'esperienza e interessi professionali. Da quanto tempo qualcuno lavora per l'azienda? Qual era l'azienda o il tipo di azienda per cui lavoravano prima? In quali reparti erano? Vogliono vedere come va negli altri dipartimenti? I mentori dovrebbero sentirsi autorizzati a comunicare in base alle esigenze di entrambe le parti. Può fornire l'interazione significativa necessaria per rimanere sulla buona strada.

B. Diventa creativo con gli strumenti di comunicazione

Qualunque sia il metodo che i mentori decidono di utilizzare, devono essere sicuri di creare un piano di riserva nel caso in cui la comunicazione fallisca. Aggiornamenti software imprevisti che causano ritardi o Wi-Fi irregolare non sono un motivo per annullare una sessione di mentore programmata, che può essere cruciale per l'allievo. È necessario creare un piano di riserva prima delle sessioni (una telefonata standard, un diverso servizio di videoconferenza o il passaggio a un dispositivo mobile con dati cellulari) per ottenere il massimo dal tempo.

Un'altra buona pratica può essere quella di utilizzare un'app come Clockwise per trovare gli orari migliori per organizzare una riunione. In senso orario, ottimizza i programmi individuali e di gruppo per creare più tempo, comprende le preferenze individuali e lavora per consolidare eventi flessibili e liberare lunghi blocchi di tempo per Focus Time ininterrotto.

C. Check-in e approvvigionamento

Nei programmi ben organizzati, mentori e clienti dovrebbero aspettarsi supporto sotto forma di risorse, comunicazioni regolari e azioni necessarie. I coordinatori del programma possono informare i partecipanti in diversi modi. Una newsletter periodica via email con aggiornamenti sul programma (numero di partecipanti, luogo di tutoraggio, ecc.) può mantenere il programma nella mente di tutti.

I coordinatori del programma possono anche organizzare check-in regolari sotto forma di sondaggi. Per maggiore visibilità e coinvolgimento, si può prendere in considerazione l'integrazione di Geek Bot con Slack. Con un orario/giorno prestabilito per raccogliere domande e risposte, i partecipanti al mentoring possono contare su un





programma di check-in regolare e condividere i propri progressi con gli altri membri del team.

Le domande per il check-in possono includere:

- *Qual è una lezione, una scoperta o un'idea che ti è rimasta in mente dalla tua ultima sessione di mentoring?*
- *Qual è l'obiettivo che vorresti raggiungere prima della prossima sessione di mentoring?*
- *Su una scala da 1 a 5, quanto sei riuscito a raggiungere il tuo ultimo obiettivo?*

Poiché mentori e allievi si incontrano con frequenze diverse, è possibile pianificare check-in per intervalli più lunghi, ad esempio mensili o trimestrali. In questo modo è possibile garantire l'implementazione delle lezioni apprese dalle sessioni di mentoring. Il tutoraggio è un'alleanza professionale e di lavoro in cui gli individui lavorano insieme nel corso del tempo per supportare la crescita, lo sviluppo e il successo personale e professionale attraverso la fornitura di supporto psicosociale e professionale. Aiuta a sviluppare forti capacità di leadership, acquisire nuove prospettive e le lezioni apprese possono anche servire come promemoria di seguire i tuoi buoni consigli!

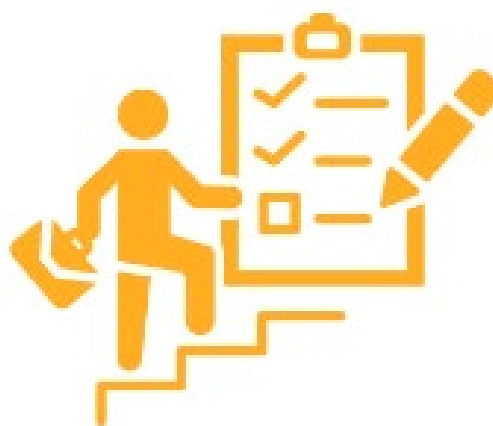




5 VALUTAZIONE E IMPATTO

I vantaggi del tutoraggio per l'imprenditorialità della seconda opportunità sono difficili da sopravvalutare. I mentori fungono da guide. La capacità di apprendere continuamente sul proprio settore è uno dei numerosi componenti richiesti dal successo in qualsiasi organizzazione. I mentori aziendali possono ampliare la prospettiva di un imprenditore, fornendo loro una varietà di punti di vista per risolvere le difficoltà e conferendogli le competenze e la sicurezza necessarie per lavorare con fonti affidabili, garantendoti un viaggio regolare e sicuro verso la tua destinazione.

La realtà è che il mentoring è un processo con risultati spesso difficili da indicare, misurare o contare. Spesso alla fine non esiste un prodotto materiale pronto che possa essere presentato come risultato del mentoring, ma conoscenze, cambiamenti nella mentalità, nel comportamento e nell'approccio - cambiamenti essenzialmente importanti che sfortunatamente non sono così facili da monitorare. Ciò che è di fondamentale importanza affinché ogni programma di mentoring (ovviamente anche nel campo del mentoring per l'imprenditorialità di seconda opportunità) abbia veramente successo ed efficienza - è una valutazione costante del processo e una chiara misurazione dei risultati. Aiuta a vedere e dimostrare che il programma sta avendo successo; in caso contrario, c'è il rischio che il programma venga chiuso dalla direzione o che i partecipanti possano perdere interesse. Non importa quanto bene stia andando il processo, può essere difficile per i partecipanti valutare e apprezzare l'impatto se non c'è una scala chiara da misurare.



5.1 Come valutare l'impatto del mentoring sull'imprenditorialità della seconda opportunità

Mentori, insegnanti, formatori, educatori che offrono corsi e programmi di IFP imprenditoriale e lavorano in centri/istituti di IFP, associazioni di imprese/camere di





commercio, scuole professionali e ONG: ci sono molte opzioni su come far parte del mentoring sull'imprenditorialità della seconda opportunità processi.

Quando si offre formazione di tutoraggio all'imprenditorialità della seconda opportunità, è necessario creare un approccio e un programma individuali. Stabilire parametri per il successo è essenziale!

Questi parametri dovrebbero essere decisi e implementati fin dall'inizio del programma.

Dovrebbero essere presi in considerazione i seguenti aspetti.

- Il sistema che si intende utilizzare per misurare e valutare i risultati del mentoring dovrebbe essere integrato nella progettazione del programma fin dall'inizio.
- Dovrebbe essere basato sugli obiettivi del programma.
- E dovrebbe fornire informazioni utili sulle relazioni mentore-allievo.

Ogni programma di mentoring richiede monitoraggio e valutazione.

Monitoraggio

Il monitoraggio è un processo di osservazione e monitoraggio delle attività e dei progressi. È una componente fondamentale di qualsiasi progetto, intervento, politica pubblica o programma di successo. Il monitoraggio è un processo costante e continuo. Richiede la raccolta di dati in più punti durante il programma o il ciclo del progetto. Ha lo scopo di monitorare i cambiamenti nelle prestazioni del programma nel tempo. Il suo scopo è consentire alle parti interessate di prendere decisioni informate riguardo all'efficacia dei programmi e all'uso efficiente delle risorse. Il monitoraggio può essere utilizzato per determinare se le attività necessitano di aggiustamenti durante l'intervento per migliorare i risultati desiderati. ([Cos'è il Monitoraggio? EvalCommunity](#)). Cos'è il monitoraggio? [sito web] (visitato il 25.07.2023).

Valutazione

La valutazione è un processo strutturato di valutazione del successo di un progetto per verificare se sta raggiungendo i suoi obiettivi e per riflettere sulle lezioni apprese.





La differenza fondamentale tra monitoraggio e valutazione è che la valutazione consiste nel dare un giudizio di valore alle informazioni raccolte durante un progetto, compresi i dati di monitoraggio. La valutazione del successo di un progetto (la sua valutazione) può essere diversa a seconda del giudizio di valore utilizzato. Ad esempio, la valutazione di un project manager può essere diversa da quella dei partecipanti al progetto o di altri stakeholder. (definizione: [Cos'è la Valutazione](#)). Cos'è la valutazione [sito web](accesso il 25.07.2023).

Per aumentare le possibilità di un processo di mentoring fluido e di successo, dovrebbero essere presi in considerazione i seguenti aspetti:

- Gli obiettivi del programma dovrebbero essere predeterminati;
- Chiarezza su quali parametri dovrebbero essere monitorati;
- Strumenti adeguati per il monitoraggio e il reporting

Gli obiettivi predeterminati forniscono una buona base per analizzare il successo del programma di mentoring per gli imprenditori di seconda opportunità. Una visione chiara di dove il programma mira a condurre l'allievo è un punto di partenza per il successivo processo di valutazione. Gli obiettivi del programma dovrebbero essere chiari e misurabili. Dovrebbero essere evitate affermazioni generiche e astratte e ci si dovrebbe concentrare sui risultati concreti. Ciò consentirà un'osservazione e una valutazione.

Quando ti prepari a lanciare un programma di mentoring, è meglio iniziare ponendoti una serie di domande, come:

- In che modo il mentoring migliorerà l'organizzazione?
- Quali sfide può il mentoring aiutare l'organizzazione a superare?

Una volta determinati gli scopi e gli obiettivi, il passo successivo sarà quello di stabilire i mezzi per misurarli.





5.2 Guida su come misurare l'efficacia del mentoring e monitorare i progressi dell'allievo

Per l'ulteriore valutazione, dovrebbero essere identificati i parametri o gli indicatori chiave di prestazione (KPI) per il monitoraggio. Dovrebbe essere stabilito un quadro chiaro.

Aiuterà a misurare le caratteristiche di un programma e a comprendere come la partecipazione a un programma nel tempo possa incoraggiare le persone a raggiungere i propri obiettivi e il cambiamento desiderato. ([Come misurare l'impatto del mentoring | ATD](#)) Amanda Schnieders, (2020).

"Se non puoi misurarlo, non puoi migliorarlo": queste parole dovrebbero diventare il motto nel processo di preparazione per la valutazione del programma di mentoring per l'imprenditorialità della seconda opportunità. La conoscenza di quanto buono, utile e prezioso sia l'impatto del programma non è sufficiente. Dovrebbero essere generate prove chiare dei risultati della tua performance.

In questo caso può essere applicato il modello World Kirkpatrick creato da Donald Kirkpatrick negli anni '50 e perfezionato dai Kirkpatrick Partners. È un quadro di misurazione che aiuta le organizzazioni a valutare l'efficacia del loro processo di apprendimento e mentoring.

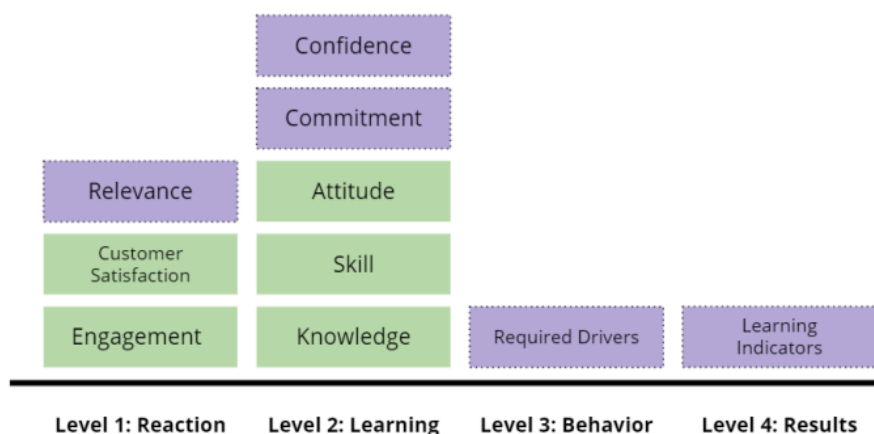


Figure 1: Kirkpatrick's Four Levels of Learning created by Dana Chung

Il modello ha quattro livelli, ciascuno sempre più costoso e dispendioso in termini di tempo.



(Modello Kirkpatrick / Il modello Kirkpatrick del nuovo mondo - elearningdesigners.org). Dana Chung (2021).

Di seguito verrà presentata una breve descrizione di ciascun livello.

Livello 1: Reazione: agli studenti è piaciuta la formazione?

A questo livello, ai partecipanti viene chiesto direttamente come si sentono e cosa pensano della formazione. Considera il loro feedback e i loro pensieri; incluso quanto lo abbiano trovato divertente e rilevante. I moduli di feedback e i commenti verbali sono due esempi di modi per farlo. Una cosa da tenere a mente è che il feedback positivo non implica sempre che la formazione sia stata efficace, ma può mostrare quanto i partecipanti abbiano percepito la formazione come utile.

Livello 2: Apprendimento – Si è verificato il trasferimento dell'apprendimento?

Il secondo livello determina la quantità di informazioni conservate dai partecipanti durante il programma di formazione/tutoraggio. A questo livello gli obiettivi di apprendimento vengono utilizzati per determinare se l'istruzione è stata compresa o meno. Inoltre, questa è una fase per valutare quanto bene si possano implementare le conoscenze ricevute durante il programma. Puoi esaminarlo attraverso valutazioni pre e post, interviste o osservazioni.

Livello 3: Trasferimento – La formazione ha cambiato il comportamento?

Il terzo livello inizia dopo il completamento del programma e si concentra sui cambiamenti comportamentali avvenuti grazie alla partecipazione alla formazione. L'obiettivo è valutare se le nuove informazioni e competenze vengono implementate dai partecipanti nel loro lavoro. Questo può essere difficile da valutare poiché non esiste alcun segnale che indichi quando qualcuno utilizzerà un'abilità. I modi per misurarlo includono osservazioni e sondaggi.

Livello 4: Risultati – La formazione ha influenzato le prestazioni?

L'ultimo livello valuta il successo complessivo del programma/formazione di mentoring sull'imprenditorialità della seconda opportunità utilizzando misure e osservazioni precedentemente stabilite, note anche come indicatori di apprendimento. È possibile





determinare aspetti quali l'efficacia della formazione e se gli obiettivi dell'anno (o qualunque periodo di tempo scelto) siano stati raggiunti sviluppando obiettivi operativi. Il processo di valutazione può essere suddiviso in 4 livelli, ogni livello ha un arco temporale diverso e richiede un approccio diverso alla raccolta dei dati.

Sistema di monitoraggio del mentoring

([Come misurare, monitorare e valutare il tuo programma di mentoring \[con esempi\]](#))

Reeves (2021) afferma che gli aspetti chiave su cui concentrarsi quando si raccolgono i dati per misurare e valutare con successo le prestazioni del mentoring, dovrebbero essere presi in considerazione i seguenti punti in un sistema di monitoraggio del mentoring.

1. Iscrizioni

Sottoscrivendo un contratto di tutoraggio, sia i mentori che gli allievi dimostrano il loro impegno nei confronti del tutoraggio.

2. Obiettivi dell'allievo e del mentore

Gli allievi e i mentori devono delineare i propri obiettivi all'inizio del programma di mentoring. Allo stesso modo in cui l'intero programma necessita di obiettivi generali, mentori e allievi devono discutere ciò che sperano di ottenere con la loro relazione. In assenza di una comunicazione chiara il tutoraggio rischia di essere inefficace e, in definitiva, una perdita di tempo. I mentori quando lavorano con imprenditori falliti (che sono falliti con la loro azienda e sono in fase di ristrutturazione) ed ex imprenditori (che non hanno fallito ma sono a rischio) saranno anticipate molte domande e aspettative. Molto probabilmente gli allievi hanno già preparato un elenco di domande a cui vorrebbero rispondere immediatamente. Comprendere la mentalità degli allievi migliorerà il programma portandolo a un nuovo livello. L'interesse e la motivazione degli ex imprenditori/falliti derivano dalla loro esperienza pratica; sono alla ricerca di orientamenti chiari e consigli pratici da attuare. Comprendere le esigenze degli allievi è un passo essenziale verso la gestione di un programma di mentoring per l'imprenditorialità della seconda opportunità veramente utile e di successo.

Pertanto è necessario garantire che la conversazione sugli obiettivi avvenga nelle prime fasi tra mentori e allievi. Questo di solito viene fatto attraverso un accordo di





tutoraggio in cui concordano cose fondamentali come quanto spesso e quando dovrebbero incontrarsi, ma anche aspettative importanti come obiettivi e risultati desiderati.

L'accordo di tutoraggio dovrebbe essere un documento con tutte queste aspettative. In tal modo, gli amministratori del programma possono verificare con gli accoppiamenti durante tutto il programma e vedere se viene raggiunto il progresso desiderato rispetto agli obiettivi concordati.

3. Feedback aneddotico

Un altro parametro importante da tenere d'occhio è il feedback aneddotico. Sebbene sia difficile da quantificare numericamente, è comunque importante raccogliere questo feedback qualitativo da mentori e allievi. I gestori del programma possono contattare periodicamente i partecipanti all'inizio, a metà e verso la fine del programma per chiedere come si sentono. Avere queste conversazioni informali più volte nel corso del programma può fornire informazioni sul sentimento generale del programma. Abbinandolo a un feedback della sessione più strutturato garantirà una comprensione più chiara dello stato del programma di mentoring per l'imprenditorialità della seconda opportunità.

4. Feedback sulla sessione

Il feedback sulla sessione avviene dopo ogni sessione. Di solito, il feedback è composto solo da una o due frasi, ma aiuta a fornire ai responsabili del programma una serie di feedback da cui trarre informazioni. È anche un'ottima risorsa da sfruttare quando si riferisce il programma ai dirigenti. Possono essere sfruttati come testimonianze dell'impatto: ad esempio, l'utilizzo delle testimonianze video dei tuoi dipendenti mostrerà quanto ne hanno tratto beneficio (e dovresti includerlo nel tuo rapporto annuale).

5. Risultati aziendali

Il successo del programma è molto importante, ma è altrettanto importante presentare questo successo alla leadership.





[Come misurare il successo di un programma di mentoring - Guider](#) Nicola Cronin (2020).

Mettere insieme tutti questi dati e presentarli in modo comprensibile può essere un compito difficile e dispendioso in termini di tempo. Tuttavia, ciò è necessario per presentare il valore del programma di mentoring per l'imprenditorialità della seconda opportunità e per garantirne il futuro.

Il progresso del mentoring dovrebbe essere misurato:

- all'inizio per stabilire le aspettative
- dopo sei mesi per valutare come funziona la relazione
- dopo 12 mesi per misurare i risultati

Quando si analizza il programma, è importante ricordare che la sua essenza e il suo focus sono il mentoring dei partecipanti.

Non importa quanto grande e coinvolgente sia un programma di mentoring, se i partecipanti non crescono, il programma non può essere considerato un successo. Il monitoraggio degli obiettivi visualizzerà il processo di crescita. È importante comprendere l'attuale stato emotivo degli allievi e in che modo la loro esperienza precedente può influenzare il contenuto del programma del mentore.

Invece di voler completare tutti i moduli di formazione il prima possibile, l'attenzione dovrebbe essere posta su quanto sono coinvolti i partecipanti al mentoring e quanto sono rilevanti le informazioni che ricevono, o se sono necessari potenziali adattamenti del corso per migliorare la produttività dell'apprendimento. il materiale,

Non esiste un modo giusto per misurare l'impatto del tuo programma di mentoring per l'imprenditorialità della seconda opportunità. I dati possono essere raccolti e analizzati manualmente o tramite un software di mentoring. Dipenderà sicuramente dalla portata del programma di mentoring e dal numero di persone coinvolte in entrambi i processi: mentoring e valutazione. ([Cos'è il software di mentoring? | Guider](#)). Nicola Cronin (2020).





5.3 L'importanza della valutazione e dell'adeguamento continui del processo di mentoring per garantirne l'efficacia

Vale la pena sottolineare l'importanza della regolarità. Indipendentemente da quali aspetti dell'attività su cui i mentori decidono di concentrarsi per il monitoraggio, quali parametri vengono scelti per la valutazione, è di fondamentale importanza che la raccolta dei dati, l'analisi e le conclusioni siano effettuate regolarmente. Una volta scelto il sistema di valutazione del programma di mentoring, è necessario pianificare un calendario chiaro per la raccolta dei dati e il feedback che verrà conseguentemente implementato. Se i dati raccolti non vengono esaminati regolarmente, non hanno valore.

Nella fase di preparazione del programma di mentoring, mentre si preparano le fasi e le metriche per una valutazione futura, dovrebbe essere stabilito un calendario per i controlli regolari e la raccolta di dati e feedback.

Una volta impostati i parametri dei dati e la regolarità, vengono stabiliti i valori e gli obiettivi del programma ed è chiaro come misurarli, il passo successivo è il cambiamento. Non importa quanto bene e chiaramente siano preparate la struttura del lavoro e dell'analisi, sarà necessario essere flessibili al cambiamento e adattare alcuni aspetti. Non ha senso raccogliere feedback e analizzare le recensioni se non ci sono ulteriori modifiche basate su di esse. Se i dati mostrano che ci sono aspetti che necessitano di miglioramenti, allora il monitoraggio ha dato i suoi frutti ed è tempo di apportare modifiche e miglioramenti. La revisione e l'analisi regolari non dovrebbero essere solo una formalità, ma una risorsa preziosa per una crescita costante per la massima efficienza.





6 CASI STUDIO ED ESEMPI

Avviare un'impresa è un viaggio pieno di rischi, incertezze e sfide inaspettate. Mentre alcuni imprenditori ottengono un notevole successo fin dall'inizio, altri possono sperimentare battute d'arresto, fallimenti o opportunità mancate che possono lasciarli scoraggiati e incerti riguardo al loro futuro imprenditoriale. Il concetto di imprenditorialità della seconda opportunità offre speranza a coloro che hanno affrontato le avversità, offrendo loro l'opportunità di imparare dalle proprie esperienze, crescere e, infine, avere successo. Quindi il mentoring diventa uno strumento molto utile e vantaggioso per mettere da parte i pensieri di fallimento come esperienza negativa e pensare a cogliere un'altra possibilità e rinnovare gli sforzi.

Nel campo dell'imprenditorialità della seconda opportunità, il mentoring svolge un ruolo chiave nel guidare coloro che hanno incontrato ostacoli nel loro percorso imprenditoriale. I mentori forniscono approfondimenti preziosi; saggezza e sostegno, aiutando gli imprenditori ad affrontare le complessità del panorama imprenditoriale e a sviluppare le competenze necessarie per prosperare nelle loro imprese. Analizzando casi di studio reali di esperienze di mentoring imprenditoriale di seconda opportunità di successo, è possibile scoprire il potere trasformativo del mentoring e il suo profondo impatto sui percorsi imprenditoriali.

Vale la pena esaminare le storie stimolanti degli imprenditori che non hanno lasciato che il fallimento li definisse, cogliendo l'opportunità di una seconda possibilità e avendo successo con la guida e il supporto dei mentori. L'analisi di questi casi di studio fa luce sui fattori chiave che contribuiscono al successo delle esperienze di mentoring sull'imprenditorialità della seconda opportunità e sulle lezioni che se ne possono trarre. Sono stati scelti casi di studio che verranno presentati di seguito, al fine di mostrare in modo esemplare le sfide uniche che questi individui hanno dovuto affrontare, i punti di svolta che li hanno spinti a cercare una seconda possibilità e il ruolo chiave che i loro mentori hanno svolto nei loro successivi risultati.





6.1 Esplorare e imparare da storie con un buon finale

6.1.1. Steve Jobs

La storia del famoso Steve Jobs, il rinomato co-fondatore di Apple Inc., funge da avvincente caso di studio sul mentoring dell'imprenditorialità della seconda opportunità (Clutterbuck 2004). Dopo aver vissuto una grave battuta d'arresto nel 1985, quando fu costretto a lasciare l'azienda che aveva contribuito a creare, Jobs ha intrapreso un viaggio di trasformazione che avrebbe rimodellato sia la sua vita personale che quella professionale (Clutterbuck & Lane 2017). Questo caso di studio esplora il ruolo cruciale del mentoring nell'imprenditorialità della seconda opportunità di Jobs ed evidenzia le lezioni che possiamo imparare dalla sua straordinaria rinascita.

Nel 1985, Steve Jobs si trovò a un bivio quando fu estromesso da Apple. Questa battuta d'arresto avrebbe potuto essere devastante, ma Jobs utilizzò questo periodo di esilio per riflettere sulle sue esperienze e imparare dai suoi fallimenti (Ragins & Kram 2007). Ha cercato la guida di mentori che lo hanno aiutato ad acquisire una prospettiva, a riconoscere i suoi punti di forza e a identificare le aree di crescita. Il loro tutoraggio ha fornito il supporto e l'incoraggiamento necessari per rivalutare il suo approccio all'imprenditorialità.

Durante il suo periodo lontano da Apple, Jobs fondò NeXT Inc., una società di computer che mirava a rivoluzionare il settore. Ha riunito un team di persone di talento e ha cercato la guida di mentori esperti che lo hanno aiutato ad affinare la sua visione e ad affrontare le sfide legate al ricominciare da capo (Mullen & Noe 1999). I mentori hanno fornito spunti preziosi, hanno messo alla prova il suo pensiero e gli hanno instillato l'importanza di concentrarsi sull'innovazione, sul design e sull'esperienza dell'utente.

Nel 1997 Apple era in difficoltà e il suo futuro sembrava incerto. Tuttavia, il destino intervenne e Steve Jobs fu riaccolto nell'azienda da lui co-fondata. Con la sua ritrovata saggezza e il tutoraggio ricevuto durante il suo tempo lontano, Jobs trasformò Apple in una potenza globale.

La storia di Steve Jobs offre lezioni preziose sia per gli imprenditori che per i mentori. In primo luogo, sottolinea l'importanza della resilienza e della perseveranza di fronte al fallimento. Jobs avrebbe potuto scoraggiarsi per la sua battuta d'arresto iniziale, ma





invece la utilizzò come un'opportunità di crescita. In secondo luogo, il caso di studio evidenzia l'importante ruolo del tutoraggio nel fornire orientamento e supporto nei momenti di avversità. I mentori hanno aiutato Jobs ad affinare le sue capacità, ad acquisire nuove prospettive e a sfidare il proprio modo di pensare. Hanno svolto un ruolo cruciale nel plasmare la sua mentalità e il suo approccio imprenditoriale.

Inoltre, il viaggio di Jobs dimostra l'importanza dell'apprendimento continuo e dell'auto-miglioramento. Attraverso il mentoring, ha abbracciato l'idea di imparare dal fallimento e di usarlo come catalizzatore per la crescita e l'innovazione. Ha capito che gli insuccessi non sono ostacoli permanenti ma piuttosto opportunità di crescita e trasformazione.

Il percorso imprenditoriale della seconda opportunità di Steve Jobs esemplifica il potere di trasformazione del mentoring. Serve a ricordare costantemente che le battute d'arresto non sono la fine ma piuttosto un'opportunità di rinascita e rinascita. Abbracciando le lezioni apprese dall'esperienza di Jobs, imprenditori e mentori possono aprire la strada al proprio percorso verso il successo.

6.1.2. Henry Ford

La storia di Henry Ford, l'industriale pioniere e fondatore della Ford Motor Company, fornisce un caso di studio avvincente sul tutoraggio dell'imprenditorialità della seconda opportunità. Il viaggio di Ford dal fallimento al trionfo esemplifica il potere di trasformazione del tutoraggio ed evidenzia il ruolo fondamentale che ha svolto nella sua rinascita imprenditoriale. Questo caso di studio esplora gli ostacoli che Ford ha dovuto affrontare, i mentori che lo hanno guidato e le lezioni che possiamo imparare dalla sua straordinaria storia di successo.

Prima di fondare la Ford Motor Company, Henry Ford incontrò diversi fallimenti e battute d'arresto aziendali. La sua prima impresa automobilistica, la Detroit Automobile Company, fallì a causa di problemi di gestione e controllo qualità. Imperterrito, Ford utilizzò questo periodo di riflessione per valutare i suoi punti di forza e di debolezza.

Uno dei mentori più influenti di Ford fu il famoso inventore Thomas Edison. Edison riconobbe il potenziale di Ford e lo incoraggiò a perseguire la sua visione di automobili a prezzi accessibili e prodotte in serie. Il tutoraggio di Edison ha fornito a Ford preziose informazioni sull'innovazione, sulla risoluzione dei problemi e sulla perseveranza.





Sotto la guida di Edison, Ford sviluppò una profonda fiducia nelle sue capacità e una spinta incessante a superare gli ostacoli.

Con la guida di Edison e un rinnovato senso di scopo, Henry Ford fondò la Ford Motor Company nel 1903. Rivoluzionò l'industria automobilistica introducendo il Modello T, un veicolo affidabile e conveniente che trasformò i trasporti per le masse. Il successo di Ford è stato attribuito non solo alle sue idee innovative, ma anche alla guida ricevuta da mentori che lo hanno aiutato a superare le complessità dell'espansione aziendale, dell'efficienza produttiva e delle strategie di marketing.

La storia di Henry Ford offre preziose lezioni per aspiranti imprenditori e mentori. In primo luogo, sottolinea l'importanza di imparare dai fallimenti e di abbracciare le seconde possibilità. Le battute d'arresto iniziali di Ford non lo scoraggiarono; invece, li usò come trampolini di lancio per affinare il suo approccio e ottenere un notevole successo. In secondo luogo, il caso di studio evidenzia il ruolo del tutoraggio nel fornire orientamento, incoraggiamento e competenza nel settore. Mentori come Thomas Edison offrirono a Ford la conoscenza, l'ispirazione e il supporto di cui aveva bisogno per trasformare le sue idee in realtà.

Inoltre, il viaggio di Ford sottolinea l'importanza dell'innovazione e del pensiero dirompente. Sfidando la saggezza convenzionale e concentrandosi sulla produzione di massa e sull'accessibilità economica, Ford ha rivoluzionato l'industria automobilistica, rendendo le automobili accessibili alla gente comune. Questa mentalità imprenditoriale e la ricerca del miglioramento continuo sono lezioni preziose sia per gli imprenditori che per i mentori.

6.1.3. Walt Disney

La storia di Walt Disney, il visionario creatore dietro l'impero Disney, funge da accattivante caso di studio sul tutoraggio dell'imprenditorialità della seconda opportunità. Il viaggio della Disney dai molteplici fallimenti fino a diventare una figura iconica nel settore dell'intrattenimento è noto in tutto il mondo.

Prima della fondazione dei Walt Disney Studios e della creazione di personaggi amati come Topolino, Walt Disney ha vissuto una serie di battute d'arresto. Ha dovuto affrontare fallimenti aziendali, bancarotte e rifiuti artistici. Tuttavia, la Disney ha utilizzato queste sfide come opportunità di autoriflessione e crescita. Cercando la





guida dei mentori, ha imparato a perseverare, ad affinare la sua visione creativa e a sviluppare resilienza di fronte alle avversità.

Due mentori influenti nella vita di Walt Disney furono Ub Iwerks e suo fratello Roy Disney. Ub Iwerks, animatore e amico di talento, ha incoraggiato la Disney ad abbracciare il suo talento artistico e lo ha sostenuto durante la loro prima collaborazione. Roy Disney, d'altro canto, fornì guida finanziaria e senso degli affari, integrando la visione creativa di Walt con una base pratica.

Sotto la guida dei suoi mentori, il genio creativo di Walt Disney fiorì. Fondò i Walt Disney Studios, che produssero famosi film d'animazione come Biancaneve e i sette nani. Tuttavia, la Disney dovette affrontare numerosi ostacoli e battute d'arresto finanziarie nel realizzare il suo sogno di creare un parco a tema. Imperterrito, si è affidato al tutoraggio di suo fratello Roy e di altri consulenti, che gli hanno fornito supporto e competenze inestimabili.

Nel 1955, Disneyland, il primo parco a tema moderno, aprì i battenti, cambiando per sempre l'industria dell'intrattenimento. L'instancabile ricerca dell'innovazione, dell'attenzione ai dettagli e dell'impegno della Disney nel creare esperienze magiche ha affascinato il pubblico di tutto il mondo. Attraverso la guida dei suoi mentori, ha trasformato un sogno d'infanzia in una realtà tangibile e ha aperto la strada al futuro successo dei parchi, resort e franchise mediatici Disney.

La storia di Walt Disney sottolinea l'importanza di una dedizione incrollabile a un sogno e al potere dell'immaginazione. Promuovendo un ambiente che incoraggia la creatività, l'innovazione e la collaborazione, imprenditori e mentori possono ispirare la prossima generazione di visionari a superare i limiti e ottenere un successo straordinario.

6.1.4.D. Jack Ma

La storia di Jack Ma, stimato co-fondatore del Gruppo Alibaba, presenta un intrigante caso di studio sul mentoring dell'imprenditorialità della seconda opportunità. Il viaggio di Ma, dagli inizi modesti, ai ripetuti rifiuti e ai fallimenti, fino alla creazione di una delle più grandi imprese di e-commerce al mondo esemplifica il notevole potenziale del tutoraggio. Questo caso di studio presenta gli ostacoli che Ma ha dovuto affrontare, i mentori che lo hanno guidato e le preziose lezioni che possiamo trarre dal suo straordinario viaggio verso il successo.





Nei suoi sforzi per fare una svolta imprenditoriale, Jack Ma ha incontrato molti ostacoli e rifiuti. Di fronte a molteplici bocciature agli esami, dieci rifiuti ad Harvard e difficoltà a trovare un impiego stabile, Ma ha deciso di non cedere alla delusione. Invece, ha trasformato queste sfide in fattori abilitanti per l'introspezione e la crescita personale. Cercando la saggezza dei mentori, Ma ha identificato i suoi punti di forza, ha affinato le sue capacità e ha coltivato la resilienza di fronte alle avversità.

Due mentori influenti nella storia di Jack Ma sono stati Jerry Yang, co-fondatore di Yahoo, e Masayoshi Son, fondatore di SoftBank. Jerry Yang ha fornito guida e supporto durante le fasi nascenti di Alibaba, offrendo consigli strategici e condividendo approfondimenti dalle proprie esperienze nella creazione di un'impresa Internet di successo. Masayoshi Son ha svolto un ruolo fondamentale, fornendo finanziamenti e tutoraggio essenziali che hanno consentito ad Alibaba di affrontare le sfide della rapida espansione e della crescita globale.

Sotto la guida dei suoi mentori, Jack Ma ha co-fondato Alibaba Group nel 1999 come mercato online che collega i produttori cinesi agli acquirenti internazionali. Nonostante le sfide iniziali e la forte concorrenza, la leadership visionaria di Ma e l'impegno nel promuovere un ecosistema imprenditoriale in Cina hanno spinto Alibaba a prosperare. Attraverso il tutoraggio di Jerry Yang e Masayoshi Son, Ma ha acquisito preziose informazioni sulle strategie aziendali, sui mercati internazionali e sul potenziale di trasformazione della tecnologia.

Alibaba Group ha ampliato i propri servizi, introducendo piattaforme come Taobao e Tmall e diversificandosi nel cloud computing, nella logistica e nella finanza. Con Ma al timone, Alibaba ha rivoluzionato l'e-commerce in Cina ed è emersa come un gigante tecnologico globale, inaugurando la trasformazione digitale delle industrie di tutto il mondo.

Il viaggio di Jack Ma sottolinea l'importanza della resilienza e della perseveranza di fronte a rifiuti e fallimenti. Nonostante i numerosi ostacoli, Ma ha mantenuto una determinazione incrollabile, utilizzando le sue esperienze come trampolini di lancio verso il successo. In secondo luogo, questo caso di studio evidenzia il ruolo indispensabile che i mentori svolgono nel fornire guida, saggezza e connessioni preziose. Mentori come Jerry Yang e Masayoshi Son hanno fornito a Ma le conoscenze e il supporto necessari per affrontare paesaggi aziendali complessi e cogliere le opportunità.





6.1.5. Stephen Hawking

L'incantevole storia di Stephen Hawking, il famoso fisico e cosmologo, funge da caso di studio stimolante sul tutoraggio dell'imprenditorialità della seconda opportunità. Nonostante le profonde sfide fisiche dovute alla sclerosi laterale amiotrofica (SLA), il viaggio di Hawking esemplifica l'indomabile spirito umano e il potere di trasformazione del tutoraggio.

A Stephen Hawking è stata diagnosticata la SLA all'età di 21 anni, che lo ha gradualmente reso fisicamente immobile e dipendente su una sedia a rotelle. Invece di soccombere alla disperazione, Hawking ha abbracciato il potere della sua mente e ha utilizzato la sua condizione come catalizzatore per l'autoriflessione e la crescita personale. Cercando la guida di mentori, ha incanalato le sue energie in una ricerca scientifica innovativa, sfidando i limiti imposti dai suoi vincoli fisici.

Due mentori influenti nel viaggio di Stephen Hawking furono Dennis Sciama e Roger Penrose, stimati fisici a pieno titolo. Dennis Sciama ha fornito guida e supporto mentre portava avanti la sua ricerca. Fu grazie al tutoraggio di Sciama che Hawking iniziò a svelare i misteri dei buchi neri e la natura dell'universo. Roger Penrose, un illustre matematico, collaborò con Hawking a un lavoro rivoluzionario che gli valse il plauso internazionale. Il loro tutoraggio non solo ha fornito una guida scientifica, ma ha anche instillato in Hawking la fiducia e la determinazione necessarie per ampliare i confini della conoscenza.

Nonostante i suoi limiti fisici, Stephen Hawking ha dato un contributo significativo alla comprensione dell'universo. Il suo lavoro sui buchi neri, sulla radiazione di Hawking e sulla teoria del Big Bang ha rivoluzionato il campo della fisica teorica. Con il supporto di mentori e colleghi, Hawking sfidò il pensiero convenzionale, sfidò convinzioni di lunga data e ampliò le frontiere della conoscenza scientifica.

Il viaggio di Stephen Hawking sottolinea il potere dello spirito umano di trascendere i limiti fisici e superare le avversità. La determinazione e la resilienza di Hawking di fronte alle sue sfide fisiche ci ispirano a perseverare nel perseguimento dei nostri obiettivi. In secondo luogo, il caso studio evidenzia il ruolo dei mentori nel fornire orientamento, supporto e stimolazione intellettuale. Mentori come Dennis Sciama e





Roger Penrose coltivarono il talento di Hawking, instillarono in lui la fiducia necessaria per perseguire le sue idee e lo spinsero a raggiungere nuovi traguardi nella sua ricerca. Inoltre, la storia di Hawking sottolinea l'importanza di abbracciare la curiosità, oltrepassare i confini e sfidare lo status quo. Ha incoraggiato gli altri a mettere in discussione le leggi fondamentali della fisica ed esplorare i misteri dell'universo. Questo spirito di curiosità intellettuale e mentalità imprenditoriale ha un valore inestimabile sia per gli imprenditori che per i mentori.

Il mentoring svolge un ruolo cruciale nel supportare le persone nel loro percorso imprenditoriale, come dimostrano le storie di Steve Jobs, Henry Ford, Walt Disney, Jack Ma e Stephen Hawking. Questi casi di studio illustrano i punti chiave e forniscono una comprensione pratica del processo di mentoring, mostrandone l'impatto sui successi degli allievi. Inoltre, offrono approfondimenti su come personalizzare il processo di mentoring per soddisfare esigenze specifiche.

In primo luogo, il mentoring fornisce guida e supporto agli allievi, aiutandoli ad affrontare le sfide, acquisire chiarezza e prendere decisioni informate. I mentori fungono da consulenti di fiducia, condividendo le loro competenze e fornendo approfondimenti basati sulle loro esperienze.

In secondo luogo, il mentoring favorisce la crescita personale e professionale incoraggiando la riflessione, identificando punti di forza e aree di miglioramento e guidando gli allievi nello sviluppo delle proprie competenze e capacità. I mentori hanno spesso stabilito reti e connessioni che possono sfruttare per aprire le porte agli allievi, presentarli a contatti rilevanti e facilitare preziose opportunità.

Ecco perché i mentori svolgono un ruolo importante nel rafforzare la fiducia e la fiducia in se stessi degli allievi. Attraverso l'incoraggiamento, il feedback costruttivo e il riconoscimento dei risultati raggiunti, i mentori aiutano gli allievi a sviluppare la fiducia necessaria per assumersi rischi e perseguire i propri obiettivi imprenditoriali. I mentori sfidano il pensiero degli allievi, incoraggiandoli a esplorare nuove idee, mettere in discussione le ipotesi e considerare diverse prospettive. Ciò favorisce la creatività, l'innovazione e il pensiero critico.

Inoltre, i mentori dovrebbero lavorare a stretto contatto con gli allievi per identificare i loro obiettivi specifici, le loro aspirazioni e le aree in cui necessitano di guida. Ciò aiuta i mentori a personalizzare il proprio approccio per soddisfare le esigenze specifiche dell'allievo. Possono collaborare con gli allievi per creare piani di sviluppo





personalizzati che delineano azioni specifiche, traguardi e opportunità di apprendimento in linea con gli obiettivi dell'allievo.

Il mentoring può assumere varie forme, come incontri individuali, sessioni di gruppo, interazioni virtuali o una combinazione di queste. I mentori dovrebbero essere adattabili nei loro metodi di comunicazione per soddisfare le preferenze e le circostanze dell'allievo. Comprendendo le esigenze specifiche dell'allievo, i mentori possono adattare le proprie conoscenze per fornire consulenza su misura, condividere risorse pertinenti e offrire supporto mirato. Il mentoring è un processo continuo che richiede valutazioni e feedback regolari. I mentori dovrebbero confrontarsi regolarmente con gli allievi per valutare i progressi, fornire feedback costruttivi e apportare le modifiche necessarie all'approccio di mentoring.

Considerando questi punti chiave e adattando il processo di mentoring per soddisfare esigenze specifiche, i mentori possono fornire un prezioso supporto e guida agli allievi nel loro percorso imprenditoriale. L'esperienza di ogni allievo è unica e un approccio di mentoring flessibile e personalizzato può aiutare a sbloccare il suo pieno potenziale e contribuire al suo successo.





CONCLUSIONE

Il ruolo di un mentore nel contesto dell'imprenditorialità della seconda opportunità è cruciale. Il *Manuale per essere un mentore per l'imprenditorialità della seconda opportunità*, sviluppato nell'ambito del progetto Erasmus+ **G2C – Give Them a Second Chance**, funge da guida completa per le persone interessate a diventare mentori per l'imprenditorialità della seconda opportunità.

È stata delineata ed elaborata l'importanza del tutoraggio nel supportare le persone che hanno sperimentato battute d'arresto nel loro percorso imprenditoriale e sono alla ricerca di una seconda possibilità. Fornendo consigli pratici, strategie e approfondimenti, questo manuale fornisce ai mentori gli strumenti necessari per guidare e responsabilizzare in modo efficace gli imprenditori e gli ex imprenditori falliti nella loro ricerca del successo.

Nel corso del manuale sono stati esplorati vari aspetti chiave del tutoraggio per l'imprenditorialità della seconda opportunità. Sono state discusse le qualità essenziali di un mentore efficace, sottolineando l'importanza dell'empatia, dell'ascolto attivo e dell'adattabilità, ma anche l'importanza di costruire un rapporto forte e stabilire fiducia con gli allievi, oltre a stabilire obiettivi e aspettative chiari per la relazione di mentoring, evidenziato.

Inoltre, il manuale approfondisce le sfide uniche affrontate dagli individui che perseguono l'imprenditorialità della seconda opportunità, come superare il fallimento, gestire i dubbi su se stessi e orientarsi nelle percezioni sociali. Offre preziose informazioni e strategie ai mentori per affrontare queste sfide, fornendo indicazioni su come sviluppare la resilienza, promuovere una mentalità di crescita e incoraggiare la creatività e l'innovazione.





RIFERIMENTI

1. Allen, TD, Eby, LT e Lentz, E. (2006). *La relazione tra le caratteristiche formali del programma di mentoring e l'efficacia percepita del programma*. *Psicologia del personale*, 59(1), 125-153.
2. Cardon, MS, Stevens, CE e Potter, DR (2011). *Sfortune o errori? Sensificazione culturale del fallimento imprenditoriale*
3. Carland, JW, Hoy, F., Boulton, WR e Carland, JAC (1984). *Differenziare gli imprenditori dai proprietari di piccole imprese: una concettualizzazione*. *Accademia di revisione della gestione*, 9(2), 354-359.
4. Chung, D. | Modello Kirkpatrick / Il nuovo mondo Modello Kirkpatrick [sito web] | <https://elearningdesigners.org/articles/kirkpatrick-model-the-new-world-kirkpatrick-model/>, (accesso il 25.07.2023).
5. Casella degli strumenti per la valutazione del coinvolgimento nella sostenibilità della comunità| *Cos'è la valutazione* [sito web] | https://evaluationtoolbox.net.au/index.php?Itemid=17&id=11&option=com_content&view=article, (accesso il 25.07.2023).
6. Cope, J. (2011). *Apprendimento imprenditoriale dal fallimento: un'analisi fenomenologica interpretativa*. *Giornale di avventurarsi in affari*
7. Cox, JB, Radwan, SS e dirigenti dell'American Society Of Association. (2015). *Manuale ASAE delle pratiche professionali nella gestione delle associazioni*. Jossey-Bass, un marchio Wiley.
8. Crisp, G. e Cruz, I. (2009). *Tutoraggio degli studenti universitari: una revisione critica della letteratura tra il 1990 e il 2007*. *Research in Higher Education*, 50(6), 525-545.
9. Cronin, N. | *Come misurare il successo di un programma di mentoring* [sito web] | <https://guider-ai.com/blog/how-to-measure-the-success-of-a-mentoring-programme/>, (accesso il 25.07.2023).
10. Cronin, N. | *Cos'è il software di mentoring?* | Guider [sito web] | <https://guider-ai.com/blog/what-is-mentoring-software/#:~:text=Mentoring%20software%20is%20a%20technology,mentoring%20mentorship%20software%20is%20essential>, (accesso il 25.07.2019) 2023).
11. Clutterbuck, D. e Lane, G. (2017). *Il mentore situazionale: una revisione internazionale delle competenze e delle capacità nel mentoring*. Routledge.
12. Clutterbuck, D. e Megginson, D. (2019). *Tecniche di Coaching e Mentoring*.





13. Ensher, EA, Heun, C. e Blanchard, A. (2003). *Mentoring online e comunicazione mediata dal computer: nuove direzioni nella ricerca*. *Giornale di comportamento professionale*, 63(2), 264-288.
14. Capelli, JF e Pagina, M. (2015). *Gli elementi essenziali dei metodi di ricerca aziendale*. Routledge.
15. Johnson, LE e Newman, A. (2019). *Mentoring e imprenditori di seconda opportunità: una revisione sistematica della letteratura*.
16. Kornick, A. (2023). *Elementi essenziali per la gestione del tempo: gli strumenti necessari per massimizzare la tua attenzione, energia e produttività*. McGraw Hill Professionista.
17. Kram KE. *Mentoring sul lavoro: relazioni di sviluppo nella vita organizzativa*. Glenview, IL: Scott Foresman; 1985a.
18. Lankau, MJ e Scandura, TA (2002). *Un'indagine sull'apprendimento personale nelle relazioni di mentoring: contenuto, antecedenti e conseguenze*. *Rivista dell'Accademia di gestione*, 45(4), 779-790.
19. Maria Lund Dahlberg e Byars-Winston, A. (2019). *La scienza del tutoraggio efficace in STEMM*. La stampa delle Accademie Nazionali.
20. Mullen, CA e Noe, RA (1999). *La prospettiva del mentore: un'indagine qualitativa e un'agenda di ricerca futura*. *Giornale di comportamento professionale*, 54(3), 291-315.
21. Pfund, C., Byars-Winston, A., Branchaw, J., Hurtado, S., & Eagan, K. (2016). *Definire attributi e metriche di relazioni di mentoring nella ricerca efficaci*. *Comportamento contro l'AIDS*, 20 (Suppl 2), 238–248. <https://doi.org/10.1007/s10461-016-1384-z>.
22. Reeves, M., CEO di Together | *Come misurare, monitorare e valutare il tuo programma di mentoring [con esempi] [sito web]* | <https://www.togetherplatform.com/blog/how-to-measure-your-workplace-mentoring-program>, (accesso il 25.07.2023).
23. Sambrook, S., Stewart, J. e Roberts, C. (2014). *Seconda volta: esperienze, sfide e bisogni di supporto degli imprenditori seriali*.
24. Schyns, B., & von Collani, G. (2002). *Una nuova scala di autoefficacia professionale e la sua relazione con i costrutti della personalità e le variabili organizzative*. *Giornale europeo di psicologia del lavoro e delle organizzazioni*, 11(2), 219-241.
25. Pastore, DA (2003). *Imparare dal fallimento aziendale: proposte di recupero del dolore per i lavoratori autonomi*. *Accademia di revisione gestionale*
26. Smith, DG e Johnson, WB (2020, 6 aprile). *Il distanziamento sociale non deve interrompere il tutoraggio*. *Revisione aziendale di Harvard*.





27. Sullivan, R. (2000). *Apprendimento imprenditoriale e tutoraggio*. Giornale internazionale di comportamento e ricerca imprenditoriale
28. Lezioni di mentoring virtuale - *La cronaca del mentoring basato sull'evidenza*. (23 agosto 2020).
29. Strumenti di valutazione. *Cos'è la valutazione* (https://evaluationtoolbox.net.au/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=17)
30. "EvalCommunity. Lavori di valutazione" | *Cos'è il monitoraggio?* [sito web] | <https://www.evalcommunity.com/career-center/what-is-monitoring/>, (accesso effettuato il 25.07.2023).
31. Schnieders, A. | *Come misurare l'impatto del mentoring* [sito web] | <https://www.td.org/insights/how-to-measure-the-impact-of-mentoring>, (accesso il 25.07.2023).

