



MATERIAŁY DLA UCZESTNIKÓW KURSU

Autor: Konsorcjum projektu Business Owners

Napisane przez Studio Centro Veneto z Włoch

Data: 23/11/2016

Oświadczenie

Projekt został zrealizowany przy wsparciu Komisji Europejskiej, Publikacja odzwierciedla jedynie wizję autora i Komisja nie ponosi odpowiedzialność za wykorzystanie informacji w niej zawartych.



1. Przywództwo



1. Przywództwo: myślenie strategiczne 1

1.1. Myślenie strategiczne

Definicja:

Myślenie strategiczne jest skoncentrowane na przyszłości, pomyśle na firmę i jej przetrwaniu na rynku.

Ma ścisły związek z wizją firmy, jej misją, wartościami oraz podstawowymi czynnikami decydującymi o jej konkurencyjności.

Cechą charakterystyczną jest jej orientacja na przyszłość i to nie tylko w kontekście najbliższej perspektywy, ale również w możliwie jak najdłuższym okresie czasu. Operator produkcji powinien koncentrować się na swojej dziennej lub tygodniowej pracy; brygadzysta lub kierownik średniego szczebla na miesięcznym lub rocznym okresie pracy. Osoba, która musi być liderem powinna koncentrować się na okresie 3-5 lat. Tego rodzaju zaangażowanie staje się źródłem motywacji dla współpracowników, a sam lider jest postrzegany jako ktoś kto inspiruje i ciągnie, a nie popycha całą organizację. Ważnym aspektem jest to, aby zakorzeniona w umyśle wizja potrafiła działać jak magnes na umysły innych zaangażowanych w sprawę.

Przyszłość powinna brzmieć dla członków biznesu jak atrakcyjne show, w którym mogą odgrywać rolę odnoszących sukcesy aktorów.

1. Przywództwo: podejmowanie decyzji 2

1.2. Podejmowanie decyzji

Definicja:

Podejmowanie decyzji oznacza proces polegający na zbieraniu i przetwarzaniu informacji o przyszłym działaniu (według A. K. Koźmińskiego) i koncentrowaniu się zarówno na różnorodnych czynnikach, które są dynamicznie obecne na polu konkurencji, jak i przede wszystkim na czynniku czasu.

Decyzja jest prawie zawsze ostateczną częścią procesu składającego się z kilku/kilkunastu opcji. Osoba podejmująca decyzje musi wybrać pomiędzy dwoma lub więcej alternatywami.

Ważne jest aby zwracać uwagę nie tylko na opcje krótkoterminowe, ale możliwie najczęściej na te o średnim i długim zasięgu oddziaływania.

1. Przywództwo: motywacja 3

1.3 Automotywacja i motywowanie innych

Definicja:

Automotywacja jest to swego rodzaju pobudzanie samego siebie do podejmowania określonego działania (Encyklopedia Zarządzania).

Lider musi być w stanie zachęcić wszystkich swoich współpracowników wewnętrznych i zewnętrznych do generowania własnej energii w świetle celów biznesowych i praktycznych.

W ciągu ostatnich 20-30 lat globalizacja stała się faktem. Oznacza to, że możemy powiedzieć, że świat staje się coraz mniejszy. Głównie za sprawą technologii, a zwłaszcza Internetu, odległości stają się naprawdę "krótkie".

Zatem podstawowym, strategicznym i potencjalnie najbardziej konkurencyjnym czynnikiem jest czynnik ludzki. Indywidualne i prawdziwe zaangażowanie ludzi jest strategiczne, i może dostarczyć różnice w konkurencyjności.

Właściciel firmy musi być liderem ludzi i motywatorem jednostki.

Należy jednak pamiętać, że **ludzi nie da się zmotywować, oni mogą jedynie motywować się sami**. Rola lidera polega na zaproponowaniu współpracownikom kilku celów, które brzmią interesująco i są godne prawdziwego zaangażowania, poza pieniędzmi. Pieniądze to też ważny czynnik, ale nie jest wystarczający.

1. Przywództwo: zdolność do zarządzania czasem, negocjacji i delegowania zadań 4

1.4. Zdolność do zarządzania czasem, negocjacji i delegowania zadań

Definicja:

Lider zazwyczaj ma więcej pracy do wykonania niż czasu, którym dysponuje. W związku z tym musi odnaleźć i praktykować kilka metod, które pomogą mu w zarządzaniu czasem i zarządzaniu zadaniami.

1.4.1. Zarządzanie czasem. Podstawowa zasada może być podsumowana w następujący sposób: *„Powinieneś zarządzać swoim czasem, a nie być zarządzany przez czas!”*. Zatem powinieneś zidentyfikować najważniejsze cele i zachować ich priorytetowe znaczenie. Innymi słowy, cytując Petera Druckera, wielkiego eksperta i pisarza, twórcę dyscypliny zarządzania: *„Skup się najpierw na najważniejszych rzeczach, a nie zaczynaj od tych drugich, w innym wypadku nigdy nie zrealizujesz ani tych pierwszych ani drugich!”* _

1. Przywództwo: negocjacje 4

1.4.2. Negocjacje.

Negocjacje to dwustronny proces komunikowania się, którego celem jest osiągnięcie porozumienia (Encyklopedia Zarządzania).

Informacja i komunikacja są coraz ważniejsze w obecnym świecie. Lider musi być w stanie zarządzać zarówno informacją, która powiązana jest z obiektywnymi danymi, jak i komunikacją, która zawiera wątek osobisty. Negocjacje oznaczają świadomość, że nie jest się w stanie osiągnąć 100% zamierzonego celu, ale musimy włączyć w nie elementy mediacji. W negocjacjach istnieje ryzyko dotarcia do martwego punktu, podczas gdy wszystko powinno iść do przodu. Ważne jest, aby wiedzieć, że w drodze negocjacji lub w umowie, naprawdę ważnymi rzeczami nie są te, które są jawnie proponowane. Na ogół są one ukryte. Innymi słowy, wyrażone powody/motywacje nie są w rzeczywistości tymi najistotniejszymi. Konieczne jest, aby dostać się do tych naprawdę ważnych.

1. Przywództwo: delegowanie zadań 4

1.4.3. Delegowanie zadań

Delegowanie zadań to przekazywanie określonym pracownikom do wykonywania zadania, które leży w zakresie działania przełożonego wraz z uprawnieniami i odpowiedzialnością (Encyklopedia Zarządzania).

Sz szczególnie dla nowych przedsiębiorców, którzy zazwyczaj zaczynają swój biznes, dzięki swojej własnej energii i pomysłom, jest prawdziwym wyzwaniem nauczenie się delegowania zadań. Są przyzwyczajeni do stawiania żądań. Jednakże praca z czasem staje się coraz bardziej skomplikowana, zatem powinni nauczyć się delegować zadania.

Prawidłowe delegowanie zadań oznacza umożliwienie pracownikom wzięcia odpowiedzialności za końcowy rezultat. Błędem jest delegowanie tylko części celu. Również kontrola pracy powinna być realizowana na końcu procesu albo przynajmniej pod koniec każdego z etapów, które nie powinny być zbyt krótkie. Kontrola pracy delegata w sposób ciągły, podczas jego ciągłego działania, prawdopodobnie zakończy się u niego zahamowaniem inicjatywy.

1. Przywództwo 5

1.5. Wartości etyczne

Definicja:

Przestrzeganie i praktykowanie wartości etycznych oznacza nie tylko skupianie się na natychmiastowej korzyści czy przewadze (czyli aspekcie krótkoterminowym), ale także na reputacji firmy (aspekt długoterminowy). To oznacza, że czasem powinieneś pohamować się przed zrobieniem czegoś, co w danym momencie brzmi korzystnie pod względem ekonomicznym w imię zachowania czystości wizerunku. Dobrą wskazówką ułatwiającą wybór w kluczowych momentach może być proste ostrzeżenie:

*„Jeśli wiesz, że nie chcesz czegoś zrobić, nie rób tego!” (należy rozumieć: jeśli **nie** masz przeświadczenie, że coś jest nieetyczne i w dłuższej perspektywie przyniesie straty Tobie i firmie, zrezygnuj”*

Wartości etyczne są podstawowym elementem wartości firmy, które są często nieuchwytnie, ale za to unikatowe. W okresach kryzysu, wartości etyczne stają się wiarygodnym i przynoszącym spokój elementem dla wszystkich członków biznesu.

1. Przywództwo: budowanie zespołu 6

1.6. Budowanie zespołu

Definicja:

Budowanie zespołu jest podejściem i zbiorem umiejętności, które są potrzebne w celu zebrania i utrzymania razem w aspekcie średnio i długoterminowym grupy dobrze zmotywowanych osób. Jest to działanie zabezpieczające przyszłość firmy.

Budowanie zespołu nakłada konieczność zwrócenie uwagi na swoich ludzi; gromadzenia ich w grupach roboczych; proponowanie i analizowanie wraz z nimi swoich osobistych i biznesowych celów oraz zadań.

Oznacza to:

- prezentację **Wizji**, która powinna być rozumiana, przedyskutowana i przedstawiona możliwie klarownie; ludzie powinni identyfikować się z nią.
- wyjaśnienie **Misji Firmy**, co oznacza zrozumienie i wyjaśnienie, jakie obecne rozwiązania możesz zaproponować aktualnym i potencjalnym klientom. Powinieneś to zrobić aby pozwolić klientom na wynagradzanie Ciebie i Twojej firmy poprzez kupowanie Twoich produktów i usług.
- konsolidacja Ciebie z **Wizją Firmy** w celu zbudowania fundamentów, na których będzie można oprzeć się w trudniejszych momentach.
- skupienie się na **czynnikach konkurencyjnych**, które pozwolą na uczynienie Twojej firmy wyjątkowej w kontekście geograficznym, ekonomicznym i kulturowym (terytorium oraz konkurencja).

1. Przywództwo – umiejętności komunikacyjne 7

1.7. Umiejętności komunikacyjne

Definicja:

Umiejętności komunikacyjne są tymi, które pozwalają ludziom poczuć zaangażowanie w realizację Twoich celów.

Na tym polega zasadnicza różnica pomiędzy **informacją** a **komunikacją**.

Informacja jest *zimna*: są tam dane oraz formalne sposoby na ich przekazanie. Składa się z komponentów czysto technicznych.

Komunikacja jest *ciepła*: co oznacza angażowanie ludzi poprzez wymianę pomysłów, danych, ideałów i celów. Składa się z komponentów czysto ludzkich.

1. Ludzkie czynniki komunikacyjne. Komunikacja składa się z trzech kluczowych elementów:

- **komunikacja werbalna**: dotycząca tego, **co mówimy**; wypowiedzianych słów i zdań.
- **komunikacja parawerbalna**: dotycząca tego, jak mówimy; sposobu naszej wypowiedzi.
- **komunikacja niewerbalna**: **dotycząca tego, czego nie mówimy**; słów, których nie wypowiadamy, ale mogą zostać odczytane z naszego zachowania.

2. Praktykowanie efektywnej komunikacji. Aby ją zastosować należy odnieść się do praktycznego i kulturowego kodu Twojego interlokutora. Czasami będzie to elegancka polszczyzna, czasami żargon, a innym razem dialekt. Co więcej, powinieneś postarać się o informację zwrotną od swojego rozmówcy, by móc stwierdzić, czy Twoja informacja została właściwie zrozumiana.

1. Przywództwo

FILMY:

Pięć poziomów przywództwa <https://www.youtube.com/watch?v=pBtJ3GH27TQ>

B. Wrzosek przedstawia w skrócie model 5 poziomów przywództwa opracowany przez dr J.C. Maxwella - będącego jednym z największych, światowej klasy autorytetów w tej dziedzinie. Model ten to ścieżka jaką powinien przejść każdy lider, który chce zwiększyć poziom wywieranego przez siebie wpływu na zespół.

– Czas trwania - 7,54 minut

Przywództwo i zaufanie kluczem do skutecznego zarządzania - dr Jacek Santorski w WSP TWP
<https://www.youtube.com/watch?v=Fs7Yw2zLtIQ->

Czas trwania - 15 minut

ARTYKUŁY:

Na czym polega przywództwo w biznesie <https://www.corazlepszyportalbiznesowy.pl/art/na-czym-polega-przywodztwo-w-biznesie>

Dlaczego przywódca musi umieć słuchać?
<https://www.corazlepszyportalbiznesowy.pl/art/dlaczego-przywodca-musi-umiec-sluchac>