



VSEBINA, STRUKTURA IN VIRI TEČAJA

Avtor: Business Owners Consortium

Pripravil by SCV. Italy

Datum: 23/11/2016

Disclaimer

Projekt je financiran s podporo Evropske komisije. Ta publikacija [komunikacija] prikazuje le stališča avtorja. Komisija ni odgovorna za kakršno koli uporabo tu prikazanih informacij.



Dodatek: fokusirano učno gradivo o splošnih tematikah



Vodenje



1. Vodenje(I)

1. **Definicija:** Vodenje je odnos, ki omogoča, da vam drugi ljudje zaupajo, razmislijo o vaših idejah in predlogih, ter se vključijo v zadeve, ki jih predlagate.

Vodja je, „kdor je sposoben zgraditi svet, kateremu želijo drugi pripadati“.

V procesih prenosa podjetja morajo vodje imeti tudi močan čustven pristop.

2. Praktičen koncept: osnovne kvalitete vodje so: biti(*)

1. – vizionar (si predstavlja nekaj, kar še ni zares jasno ali narejeno);
2. - komunikator (z drugimi „toplo“ deli, ne pa le posreduje „hladne“ informacije);
3. - praktični implementator, ki teoretične in neopredmetene zamisli spravi v prakso;
4. - takšen, da ga nikoli nič ne podre (imeti trdno – pogosto tiho – voljo).

(*) po dveh letih raziskave, ki je vključevala 90 različnih področnih vodij.

Karizma pomeni “imeti možnost napako narediti dvakrat, brez da bi zgubili zanesljivost”.

5. Razlika med šefom in vodjo :

- Šef je avtoritaren, formalna oseba moči;
- Vodja ima avtoriteto..

3. Izziv: taking some personal professional ad image risks, for the others' sake.

To go – with good, while non evident reasons - against everybody's opinion.

Sprejeti osebna strokovna tveganja, pa tudi tveganje ugleda, zavoljo drugih.

Nasprotovati drugim - z dobrimi, čeprav ne očitnimi razlogi.

4. Osnovni nasvet: Presezite takojšnje kratkoročne interese. Letite visoko!

Glejte v prihodnost!



1. Preverite vodstveno ozračje (II)

5. Kako danes voditi :

Smiselno je / bi bilo s sistematično usmerjenimi kontrolami izmeriti ozračje v podjetju.

Nekaj zanimivih dejavnikov je:

- A. So ljudje ponosni, da tu delajo?
- B. Ali ljudje čudijo pravo zaupanje vodstva?
- C. Posamezniki čutijo pravo zaupanje s strani kolegov?
- D. Ali ljudje čutijo vizijo enako jasno kot izziv k spremembam?
- E. Is the judging – whenever critical – expressed on the argument, rather than on people?
- F. Obstaja pritisk, da bi spodbudili ljudi, da izrazijo svoj največji potencial?
- G. So ljudje nagrajeni za svoj napor, še preden so doseženi praktični rezultati?
- H. Ali se v podjetju vodenje izraža s praktičnimi primeri?
- I. Ali obstaja v podjetju pritisk v smeri nenehnih izboljšav?
- J. Ali so cilji stalno in dinamično opredeljeni?
- K. Je kritika podana z argumenti ali temelji na ljudeh?



1. Vodenje (III)

6. Kako doseči in izboljšati vodenje:

Razmislite o naslednjih izrekih in aforizmih:

Ne pozabite, moji fantje, nič ni trajno, razen sprememb. (Buda)

Bolje je prižgati svečo kot preklinjati temo. (Cina)

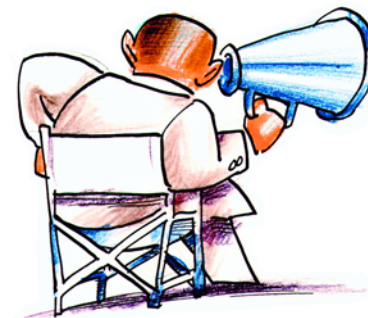
Ne skrbite, če počasi napredujete. Skrbi naj vas le, če greste nazaj. (Cina)

Preteklost je pobegnila. Tega, kar upaš, ni. Sedanjost, pa je tvoja (Arabija)

Noč je edini način, da se doseže zarjo.

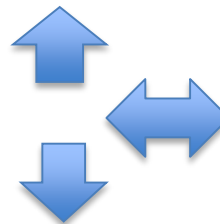
Imamo en jezik in dve ušesi, zato da bi lahko slišali dvakrat toliko, kot govorimo. (Zenone)

Vaja za samooceno:



7. Samoocena: Vprašanje. Koliko sem na splošno usklajen/a s temi aforizmi in izreki?

- A. Čutim, da sem z njimi zelo usklajen/a!
- B. Verjamem, da se z večino izmed njih strinjam.
- C. Nikakor!



1. Vodenje (IV)

8. Koncept naprednega vodenja, povezan s tehnološkim razvojem:

- Voditelji v vodstveni kulturi: Nanus in Bennis

Obstaja več stilov vodenja:

- vleci (pull): en vodja, ostali delajo, kar vodja misli, da je prav
- - poriniti (push): en vodja, kot vodja orkestra, ki motivira in koordinira dejanja drugih
- deliti: en ali več vodij, v ekipnem duhu, vsak izmed njih lahko postane vodilna oseba glede na različne težave in predmete;
- biti tolmač razmer: situacijski vodja, zelo prilagojen trenutnim razmeram

9. CafeBrunello: n. 3.6.



Cafe Brunello

2. Podjetništvo



2. Podjetništvo. I.

1. Definicija: Podjetništvo

- umetnost izvajanja pobud
 1. - z organiziranim pristopom
 2. - z organiziranim pristopom
 3. - z namenom, nekomu drugemu (potencialnim uporabniku) zagotoviti
 4. - storitve in / ali proizvode
 5. - koristne za reševanje težav,
 6. - uporabnik pa ponudniku plača
 7. - za dobljeno storitev ali izdelek.

2. Praktični koncept: Praktični razvoj podjetništva

1. - To se zgodi v zelo burnem in spreminjajočem se okolju,
2. – ki temelji na dinamični poslovni konkurenčnosti,
2. – polni priložnosti – ki jih je mogoče izkoristiti - (plus)
3. - in groženj – ki jih je treba preprečiti in / ali z njimi upravljati - (minus)
4. - tako da je končni rezultat za podjetnika pozitiven.

3. Izziv: Sumarni učinek tega podjetniškega posla je, da

1. - ne glede na turbulence,
2. - podjetnik upravlja razmere
3. - ne pa, da razmere upravljajo s podjetnikom.

4. Osnovni nasvet: Da mu to lahko uspe, naj bi podjetniku/podjetnica

1. - „šel ven iz akvarija“, da se vidi od zunaj,
2. - da bo razumel, kako delovati, da bo konkurenčen.



2. Podjetništvo. II.

5. Kako danes izvajati podjetništvo, kako biti danes podjetnik.

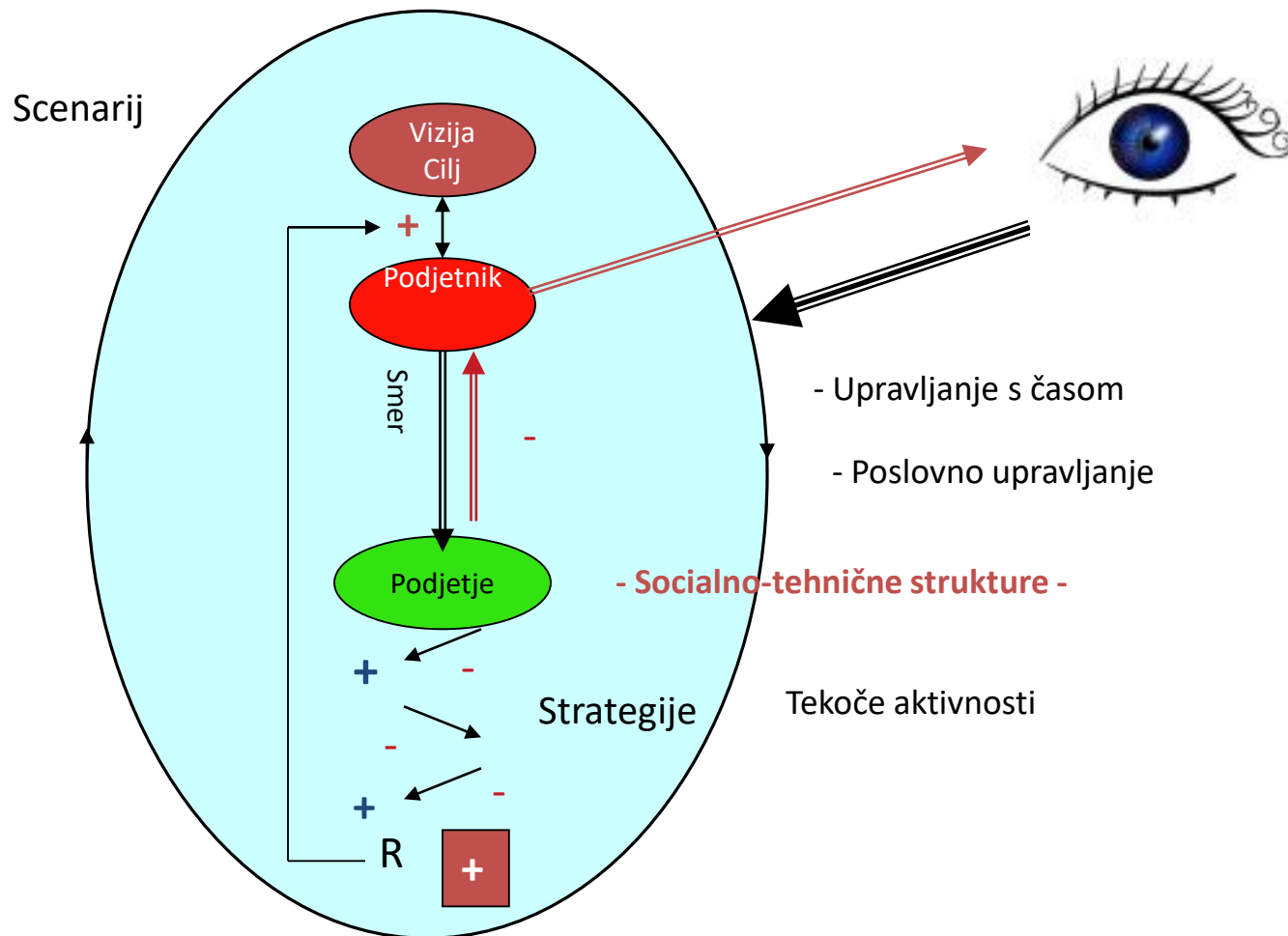
Da bi bil obetaven podjetnik, bi morali zasledovati naslednjih 6 osnovnih ciljev:

1. **E. Energija:** Potrebujete energijo, da se lahko borite!
2. **S. Duh:** Vztrajnosten pristop: nikoli vas ne bo podrlo na tla!
3. **S. Rešitve:** Vaš cilj je, da uporabnikom ponudite rešitve, ne le proizvode in storitve.
4. **E. Etika:** Etika je vse bolj pomembna, zlasti na srednji in dolgi rok in predvsem v odnosih z ljudmi in družbo kot celoto.
5. **R. Renovacija:** Razmišljajte kot renovator, ne le kot inovator.
(= renovirajte celoten poslovno koncept, ne inovirajte le posamičnih storitev in produktov.)
6. **E. Okolje/ekologija:** spoštujte in razvijajte okolje, pri čemer ohranjate svetovno ravnovesje.



2. Podjetništvo. (III)

6. Jajce podjetniškega inkubatorja



2. Podjetništvo. Samoocena (IV)

7. Kako doseči in izboljšati podjetništvo

Vaja za samooceno:

Da Morda Ne

1. Sem res pripravljen nase prevzeti breme biti podjetnik?
2. Imam takšen odnos, da „pogledam v možgane drugih ljudi“, da bi razumel njihove potrebe?
3. Ali rad najdem nove rešitve za nastale težave in razmere?
4. Spoštujem druge ljudi in sem usmerjen v to, da jih razumem, ali sem za njih „gluh“?
5. Ali mi je všeč etika, tudi ko se ukvarjam z poslovnimi ekonomski predmeti?
6. Se zavedam okoljske problematike, kot enega osnovnih vidikov prihodnosti?
7. Sem vizionar, ki sanjam o nečem, kar še ne obstaja?
8. Ali sam izvajam aktivnosti, ne dajem pa le ukazov drugim?
9. Kadar sem v skupini, vpleten v dolgo/težko nalogo, sem med zadnjimi, ki odnehajo?
10. Če se zgodi nekaj nepredvidenega, ali v tem iščem potencialne priložnosti?

Ocena: Od 20 do 30: V redu, nadaljujte, lahko postanete podjetnik

Od 10 do 20: Lahko poskusite!

Od 0 do 10: Težko boste postali podjetniki!

Yes = 3 points
Maybe = 2 points
No = 1 points

2. Podjetništvo. (V)

8. Samoocena staroste podjetja: KBS hitri test

9. CafeBrunello- Carotina n. 3.1 (Vajenti) (<http://cafebrunello.eu/sample-page/carotine>)

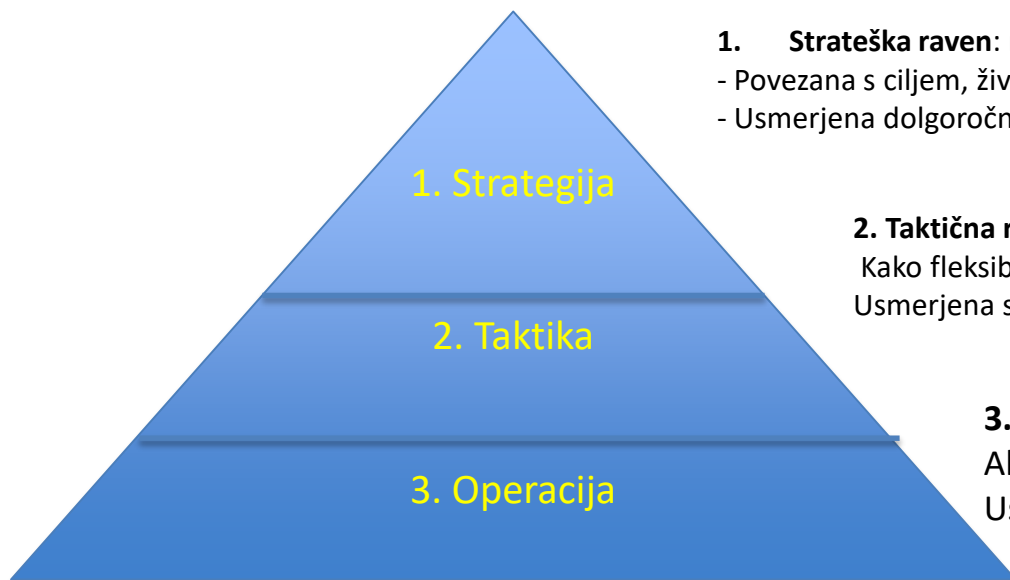
Zgodovina primera

10. Splošna skupna sensibilizacija. KBS Vaccination - EU priznana najboljša prakse za senzibilizacijo ljudi za podjetništvo

Stopnje podjetništva, menedžiranja in vodenja

Prvi opomnik: glede menedžiranja

Obstaja osnovna hierarhija s 3 ravnmi / stopnjami.



1. Strateška raven: najpomembnejša.

- Povezana s ciljem, življenjem in preživetjem projekta.
- Usmerjena dolgoročno.

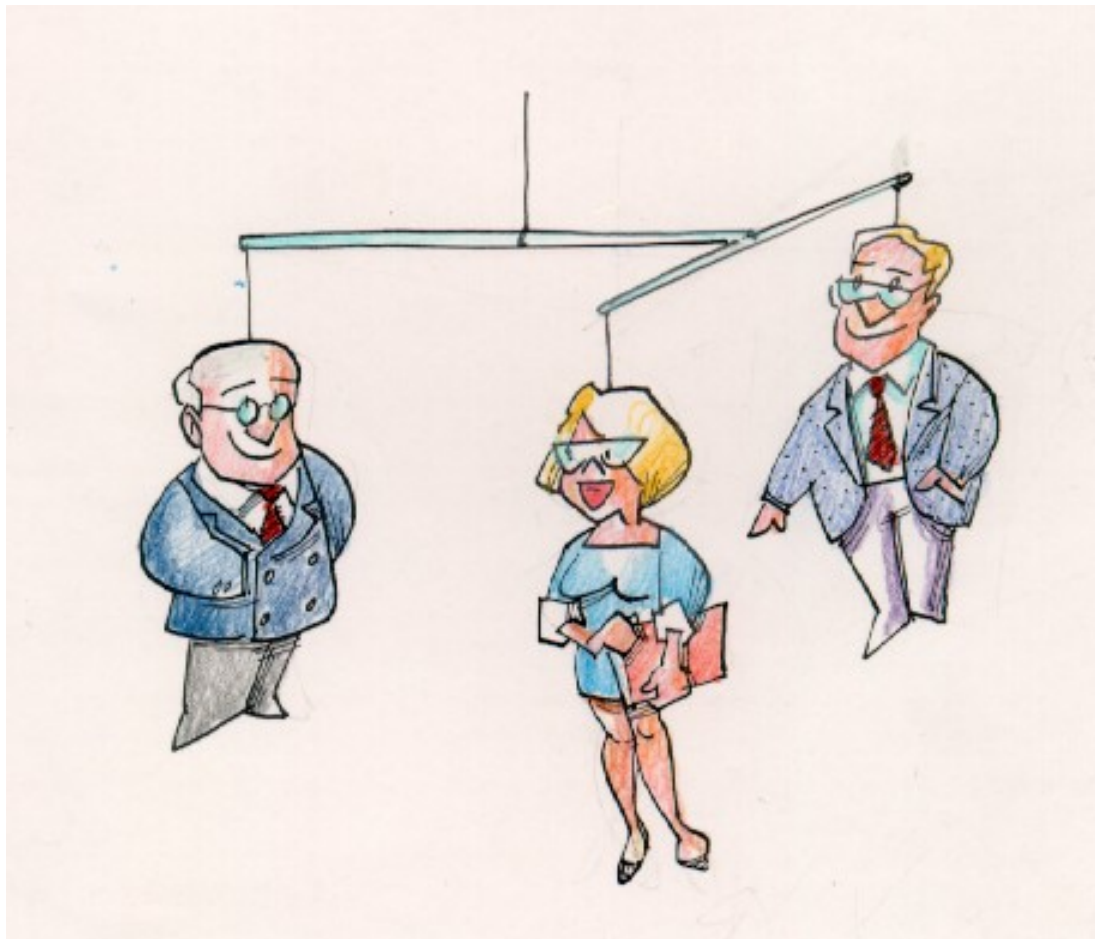
2. Taktična raven: drugo najpomembnejša.

Kako fleksibilno organizirati aktivnosti, da bi dosegli strateške cilje.
Usmerjena srednjeročno.

3. Operativna raven. Kratkoročne aktivnosti.

Aktivnosti na dnevni ravni ali terenu.
Usmerjena kratkoročno, praktično.

3. Notranja dinamika družinskega podjetja



3. Notranja dinamika družinskega podjetja (I)

1. **Definicija:** medosebni pristop postaja vse bolj pomemben, saj

1. - je svet sedaj en sam zabojnik, kot majhna vas.
2. – Zahvaljujoč internetu ni več časovnih in prostorskih distanc. Vsak je virtualno povsod.
3. – Komunikacijske in transportne tehnike in orodja so vsem na razpolago.
4. – Edina prava razlika– dejavnik konkurenčnosti – so postali LJUDJE in timsko delo.
5. – Konkurenčno podjetje je tisto, kjer so ljudje motivirani in delujejo v timskem duhu.
6. – Hardware (stroji, oprema, orodja) in software (IKT orodja) so vsem dostopna.
7. – Strateški faktor postaja brainware (projektno delo) and humanware (dobri odnosi).

2. **Praktični koncept:** ljudje morajo spremeniti mišljenje, ob tem da upoštevajo, da človek:

1. – ni pasivno orodje, temveč razmišljujoč sodelavec.
2. - Ne le posameznik, temveč član različnih omrežij – družine, podjetja, družbe.
3. - Gre za nekoga, čigar vodenje je odvisno od legitimnih čustev in socialno-tehničnega sistema.
4. - Medosebna pravila komuniciranja so zelo pomembna, vendar običajno ne dovolj poznana.
5. - Pogosto so pravila medosebnega vedenja prezrta, vseeno pa vplivajo na delo ljudi.



3. **Izziv:** Vodje – vendar ne samo vodje: vsak !:

- Naj bi začel razmišljati z dvojnim pristopom: tehničnim in človeškim,
1. - Zavedal naj bi se, da če en vidik manjka, je tveganje biti neuspešen večje.
 2. - Strokovno znanje naj bi upoštevalo tako tehnični kot organizacijski vidik,
 3. - pa tudi medosebni vidik, da bi tako prišel do pozitivnih ekonomskih rezultatov, ter rezultatov, ki povečujejo blagostanje posameznika.

3. Notranja dinamika družinskega podjetja(II)

4. Osnovni nasvet: Zapomnite si:

Obstaja nekaj pravil o človeškem vedenju, vendar so pogosto prekrita z vidnimi vidiki.

1. Glavni delež človeškega vedenja je kot ledena gora: 2/3, kar je skriti del, je glavno in osnovno.
2. Investirajte del svojega strokovnega časa in rasti v razumevanju in upravljanje teh pravil.

5. Kako danes izvajati medosebne odnose:

Postanite strokovnjak na naslednji področjih temeljnih znanj in orodij:

1. Medosebno komuniciranje
2. Osebno in medosebno človeško vedenje (https://sl.wikipedia.org/wiki/Hierarhija_potreb_po_Maslowu)
3. Medosebno sodelovanje
4. Učinki medosebne percepcije
5. Ne pozabite spremljati in prepoznavati razvoj trga in človeške dosežke.

6. Kako izboljšati medosebne odnose Osnovni princip celostnega sistema upravljanja kakovosti:

1. Having and sharing a motivating Vision (what we want to BE tomorrow)
2. Clarifying and transferring a Mission (what solution we are providing for our client)
3. Clarifying and sharing the Company Values (the base for a motivated co-operation)
4. Focusing on typical Company Competitive Factors.
5. Imeti in deliti motivacijsko vizijo (kaj želimo biti jutri)
6. Pojasniti in prenesti poslanstvo (kakšno rešitev zagotavljamo strankam)
7. Pojasniti in deliti vrednote podjetja (osnova za motivirano sodelovanje)
8. Osredotočati se na tipične konkurenčne dejavnike podjetja.

