



perfectideas



**Akademia
Zarządzania Sportem**

FILARY PRZYWÓDZTWA JAK ZARZĄDZAĆ SKUTECZNIE?

WARSZAWA - 03/11/2021



**Ministerstwo
Kultury
Dziedzictwa
Narodowego
i Sportu.**



INSTYTUT SPORTU
PAŃSTWOWY INSTYTUT BADAWCZY



Spis treści



Filarów „nowoczesnego” przywództwa

1. POCZUJ ROLĘ LIDERA - fundament

Uwierz w siebie, zaufaj w swoje kompetencje, aby skutecznie prowadzić swój zespół i realizować założone cele

2. WZBUDZAJ ZAUFANIE

Bądź wzorem, osobą wiarygodną o wysokiej etyce, silnym charakterze i wysokich kompetencjach

3. TWÓRZ WIZJĘ

Bądź kreatorem wizji i jednocz zespół wokół strategii i nadrzędnych celów

4. REALIZUJ STRATEGIĘ

Bądź konsekwentny, realizuj cele strategiczne dostosowując się do zmiennego otoczenia i nowych sytuacji

5. ROZWIJAJ POTENCJAŁ ZESPOŁU

Znajdź potencjał w zespole, uwalniaj ukryte talenty ludzi i uzyskuj synergię

6. SESJA PYTAŃ



Cel szkolenia:
**Podniesienie
skuteczności w
zarządzaniu**





Wasze pytania
na początek?...

HOLISTYCZNE
PODEJŚCIE DO SZKOLEŃ

MINDSET – świadomość

SKILLSET - umiejętności

TOOLSET - narzędzia

Fixed
Mindset



Growth
Mindset

MINDSET

PRACA NAD UMIEJĘTNOŚCIAMI

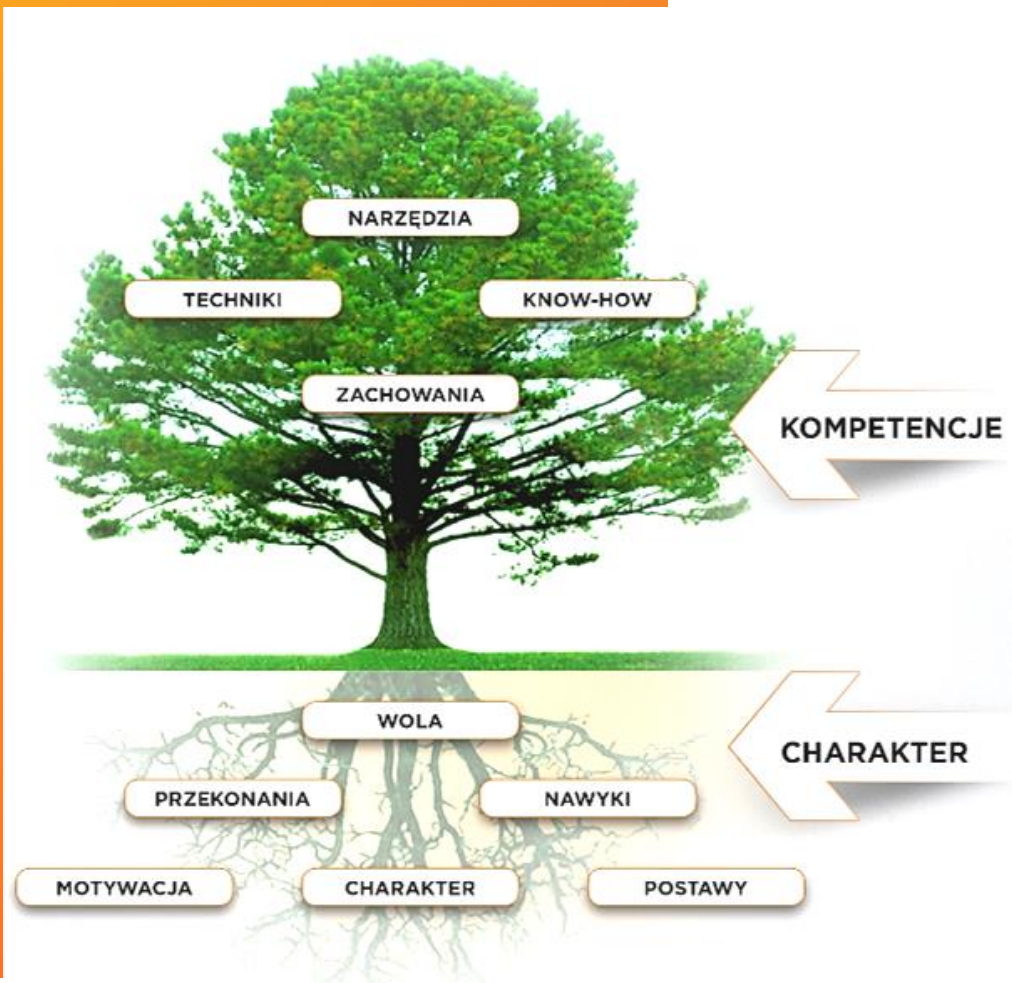
Większość trenerów koncentruje się na uczeniu technik i dostarczaniu narzędzi.

Jednak nabyte umiejętności, bez motywacji do ich stosowania nie gwarantują sukcesu.

PRACA NAD ŚWIADOMOŚCIĄ I NAWYKAMI

jaką proponuję koncentruję się na uświadamianiu, jak nasze postrzeganie świata, przekonania i postawy, wpływają na wyzwianie osobistej motywacji i podnoszenia skuteczności działań w wielu dziedzinach i w rozwoju własnym.

Dzięki takiemu podejściu uczestnik szkolenia sam chce optymalnie wykorzystać poznane umiejętności i narzędzia.



Co nas czeka?...



WIEDZA



PORADY



ĆWIECZENIA



NARZĘDZIA



Nasze warsztaty są...
ELASTYCZNE
Możemy: zwalniać i
przyspieszać tempo,
pomijać pewne elementy, a
przy innych zatrzymać się
dłużej...



Ćwiczenie 1 – na rozgrzewkę

Zastanówcie się, jaka jest różnica między Menedżerem a Liderem/Przywódcą?...

Dzielimy się opiniami...

Opracowujemy listę cech lidera

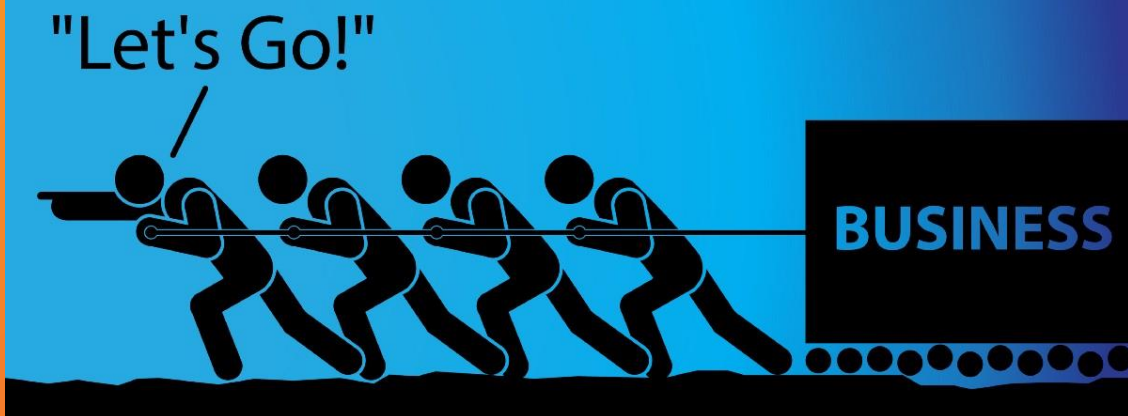
Przywódca/lider
nie znaczy
Przełożony/szef

Przywództwo **nie jest**
kwestią zajmowanego
stanowiska!

BOSS



Leader



Przywództwo - cytaty

Menedżer – rzemieślnik. Lider – artysta

„Myślę, że każdy ma w sobie coś z lidera”
Eric Weyhenmayer

„Liderem trzeba się urodzić. Sobą też trzeba się urodzić”
James M. Kouzes i Barry Z. Posner

„Przywództwo jest kwestią osobistego wyboru, a nie zajmowanego stanowiska”
Stephen R. Covey



Przywództwo - definicje

Przywództwo jest pojęciem trudnym do zdefiniowania, co wynika z jego bliskich powiązań z pojęciami władzy oraz autorytetu i może zachodzić zarówno w grupach formalnych, jak i nieformalnych.

Przywództwo oznacza dążenie do realizacji wspólnych celów (uświadomionych bądź nie) dla obu stron tej relacji. Relacja przywództwa nie opiera się na narzucaniu własnych rozwiązań jak w przypadku władzy. Relacja pomiędzy przywódcą a jego zwolennikami zwykle opiera się na dobrowolności uznania jednostki za przywódcę.

Wikipedia

Przywództwo jest definiowane na różne sposoby, ponieważ jest to określenie, które nie ma uznanej i przyjętej jednej definicji. W szerokim rozumieniu można przywództwo rozumieć jako umiejętność wpływania na jednostki lub grupę w celu uzyskania określonych efektów. W zarządzaniu należy rozumieć jako zdolność do wpływania na zachowania pracowników w celu realizacji określonych celów.

Encyklopedia Zarządzania



Przywództwo - definicje

Zarządzanie	Przywództwo
• planowanie/budżetowanie: ustalenie planu działania i rozkładu czasu, • alokacja zasobów	• wyznaczanie celu: kreowanie wizji, • ustalenie strategii, • wyjaśnianie ogólnych założeń,
• organizowanie pracowników: przydział stanowisk, opis stanowisk, struktura • ustalenie zasad, procesów i procedur, • opracowanie struktury	• ukierunkowanie pracowników: komunikowanie celów i strategii • budowanie koalicji i zespołów, • poszukiwanie zaangażowania
• rozwiązywanie problemów: podejmowanie działań korygujących, • tworzenie kreatywnych rozwiązań, • rozwijanie bodźców i zachęt	• motywowanie i inspirowanie: pobudzanie i inspirowanie do działań, • delegowanie uprawnień, • zaspokajanie potrzeb grupy

źródło: Karaszewski R., Przywództwo w środowisku globalnego biznesu, Toruń 2008



Przywództwo - style

styl zorientowany na zadania – skuteczni przywódcy koncentrują się na takich działaniach jak planowanie i koordynowanie pracy podwładnych, służenie pomocą, przejrzyste komunikowanie zadań i celów, kierowanie podwładnymi tak, aby rozumieli i realizowali cele

styl zorientowany na relacje społeczne – wspieranie psychiczne podwładnych, przyjacielskość, pomoc, nastawienie na relacje międzyludzkie, chęć rozumienia problemów, okazywanie zaufania i akceptacji różnic podwładnych

styl zorientowany na partycypację – przywódca włącza podwładnych w procesy decyzyjne firmy, może to robić za pomocą np.: spotkań zespołowych, transparentnej komunikacji, delegowania uprawnień promowaniu współpracy między podwładnymi, mediowanie i rozwiązywanie konfliktów





Czy
przywództwa
można się
nauczyć?...



Przywództwo jest umiejętnością, którą można nabywać i doskonalić poprzez dokonywanie zmian nawyków i stały rozwój. Jego istotą jest osiągnięcie rezultatów dzięki innym ludziom.

Rola lidera - filary

1. POCZUJ ROLĘ LIDERA - fundament

Uwierz w siebie, zaufaj w swoje kompetencje, aby skutecznie prowadzić swój zespół i realizować założone cele

2. WZBUDZAJ ZAUFANIE

Bądź wzorem, osobą wiarygodną o wysokiej etyce, silnym charakterze i wysokich kompetencjach

3. TWÓRZ WIZJĘ

Bądź kreatorem wizji i jednocz zespół wokół nadrzędnych celów

4. REALIZUJ STRATEGIĘ

Bądź konsekwentny, realizuj cele strategiczne dostosowując się do zmiennego otoczenia i nowych sytuacji

5. ROZWIJAJ POTENCJAŁ

Znajduj potencjał w zespole, uwalniaj ukryte talenty ludzi i uzyskuj synergię



Rola lidera

Czego oczekujemy od lidera?...

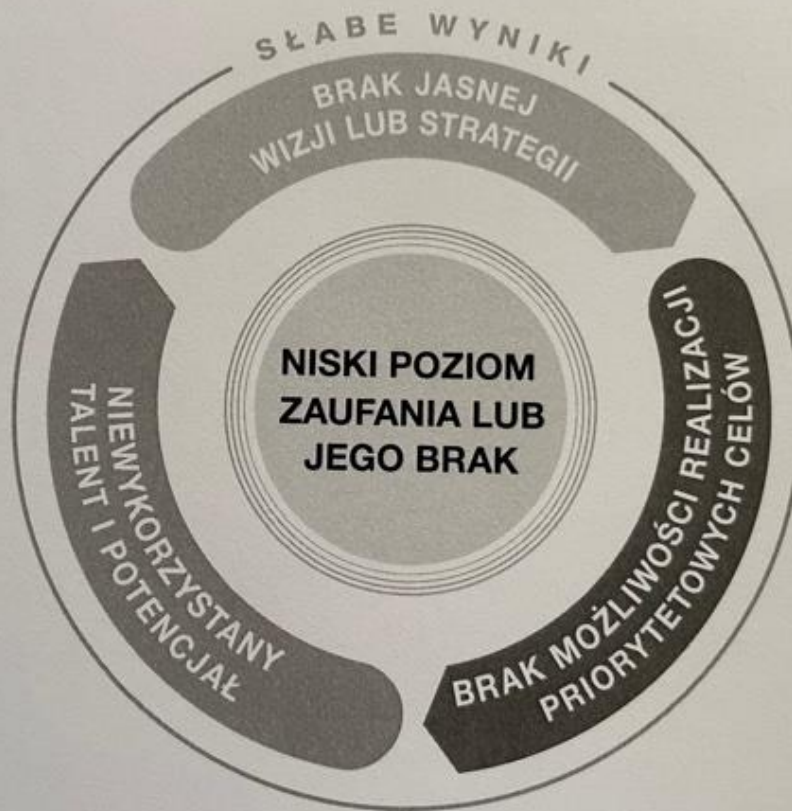
1. Ambitne myślenie i innowacyjność oraz szybkie dostosowywanie się do zmian i elastyczność
2. Kreowanie, ewaluacja, korygowanie i realizacja strategii
3. Rozwijanie ludzi i ich potencjału, motywowanie i uzyskiwanie efektów synergii
4. Usprawnianie działania (procesy, procedury, zasoby, metody)
5. **Realizacja założeń biznesowych i osiągnięcie celów**



Rola lidera

Co zrobić aby czuć się komfortowo w tej roli?

1. Poczucie własnej wartości i „zdrowa” pewność siebie
2. Pewność swoich kompetencji w tej roli (wiedza, doświadczenie, stały rozwój)
3. Wiara w realizację celów i osiągnięcie sukcesu w tej roli
4. Entuzjazm i pasja w działaniu (charyzma pociągająca zespół)
5. Umiejętność nawiązywania i utrzymywania relacji z ludźmi (zespół, interesariusze, właściciele)
6. Odwaga w podejmowaniu decyzji i pokora umiejętność wyciągania wniosków z porażek i sztuka przepraszania



Luki
przywództwa



Ćwiczenie 2

Na bazie 4 luk przywództwa zastanówcie się, które z nich występują w Waszej organizacji oraz jak moglibyście je niwelować w przyszłości?...

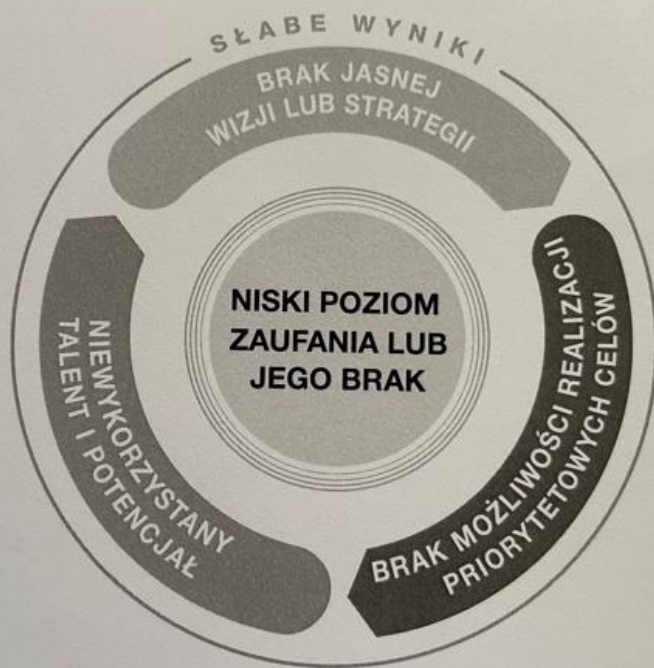
Dzielimy się opiniami...



Wpływ stylu
zarządzania
lidera na
zachowania
pracowników



Filary
przywództwa





Filary
zaangażowania
zespołu



Rola lidera

Skuteczni liderzy tworzą kulturę zespołu, organizacji, w której każdy członek zespołu może powiedzieć:

„Jestem docenianym członkiem zwycięskiego zespołu, wykonującego znaczącą pracę, w atmosferze zaufania.”

Stephen R. Covey

Wzbudzaj zaufanie



Od:
Przywództwa, gdzie kultura
tworzy się przypadkowo

Do:
Przywództwa, gdzie kultura
wysokiego zaufania jest
budowana świadomie –
zaczynając od pracy nad
sobą lidera



Ćwiczenie 3 – Zaufanie

Musisz niespodziewanie wyjechać w delegację na tydzień, współmałżonek jest za granicą, musisz z kimś zostawić swoje 4 letni dziecko. Kogo wybierzesz, aby się nim zaopiekował?...

Musisz niespodziewanie wyjechać w delegację na tydzień, a w tym samym czasie masz spotkanie z kluczowym klientem/sponsorem, finalizujące długie negocjacje wielomilionowego kontaktu, którego nie możesz przełożyć. Kogo wybierzesz, aby Cię zastąpił?...

Pomyśl i odpowiedz dlaczego wybrałeś właśnie tę osobę?...

Zaufanie - cytaty

„Zaufanie jest jak powietrze. Kiedy go nie brakuje, nikt nie zwraca na nie uwagi. Jednak kiedy go zabraknie, wszyscy to odczuwają.”

Warren Buffet

„Umiejętność zdobywania, udzielania i odbudowywania zaufania w relacjach ze wszystkimi interesariuszami – klientami, partnerami biznesowymi i współpracownikami – w globalnej gospodarce jest najważniejszą z przywódczych kompetencji.”

Stephen M.R.Covey „Speed of trust”

„Musisz sam sobie zaufać, aby zaufali Ci inni”

Platon

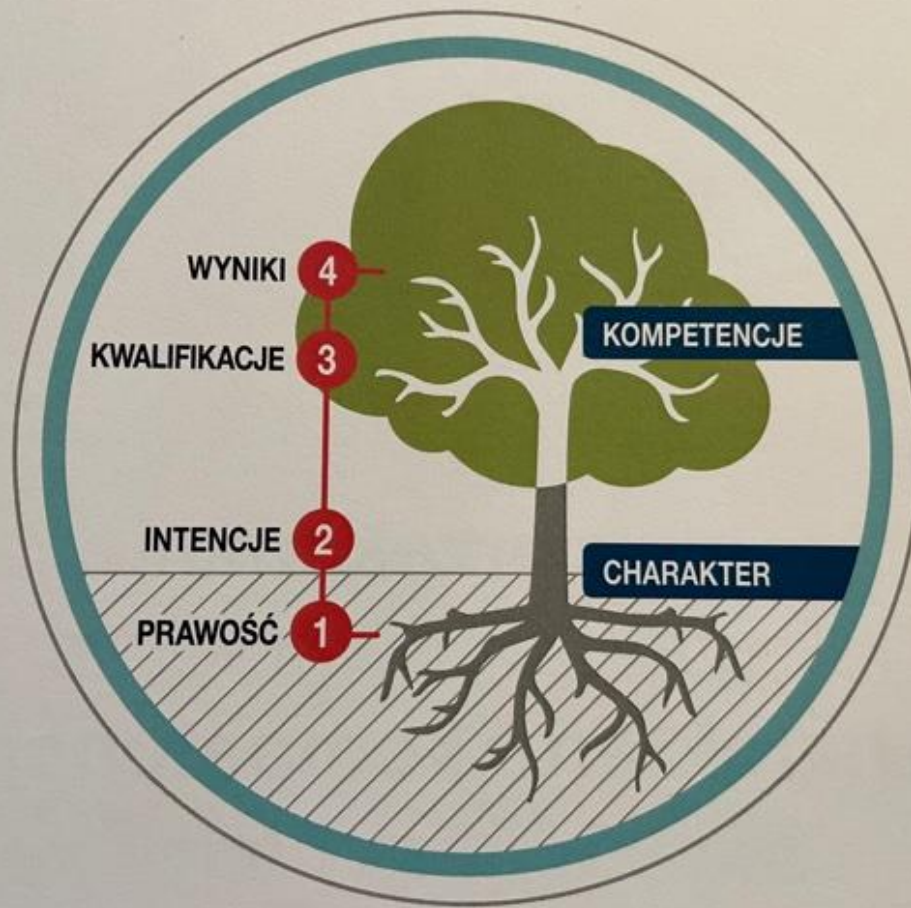


Wzbudzaj zaufanie

Zaufanie, choć wydaje się ulotne, ma ogromny wpływ na zaangażowanie i motywację pracowników, a wreszcie na efektywność całej firmy.

Badania przeprowadzone w USA przez J.F. Helliwell i H. Huang wykazały, że **zaledwie 10 procentowy wzrost zaufania w organizacji wpływa na poprawę motywacji i satysfakcję pracowników o ponad 36%.**

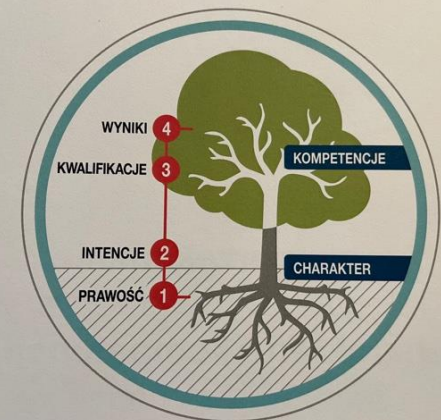




Filary
budowania
wiarygodności

Filary budowania wiarygodności **PRAWOŚĆ**

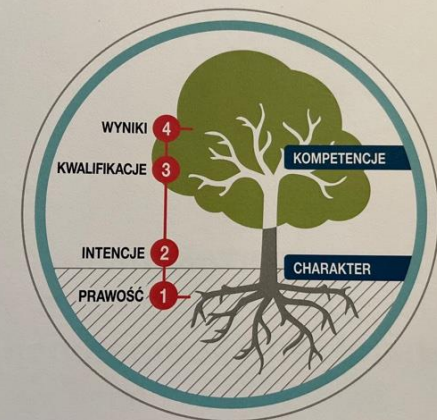
- Spójność – życie w zgodzie z wartościami, działania zgodne ze słowami
- Pokora – zrozumienie innych, umiejętność przeproszenia i szacunek dla odmienności
- Odwaga – robienie tego co słuszne, umiejętność obrony swoich wartości



Filary budowania wiarygodności

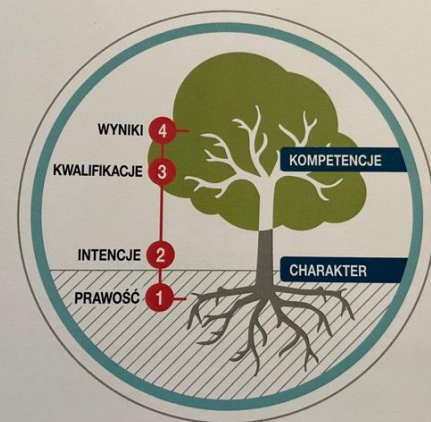
INTENCJE

- Motywy działania – zaufanie buduje troska o ludzi, o wartości o dobro firmy
- Zamiary – zaufanie wzbudza postawa win-win, szczere dążenie do korzyści obu stron
- Zachowanie – zaufanie buduje działanie w najlepiej pojętym interesie stron, firmy



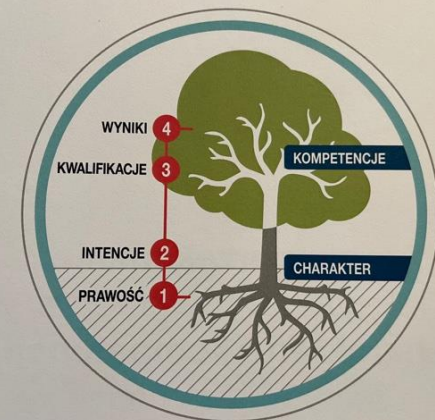
Filary budowania wiarygodności **KOMPETENCJE**

- Talenty – wrodzone mocne strony
- Postawa – entuzjazm i pasja w działaniu
- Umiejętności
- Wiedza
- Styl zarządzania



Filary budowania wiarygodności **WYNIKI**

- Dotychczasowe wyniki – reputacja i poparte faktami sukcesy
- Obecne wyniki – osiąganie wyników tu i teraz
- Przewidywane wyniki – prognoza przyszłych osiągnięć na bazie osiągniętych rezultatów



Wzbudzaj zaufanie

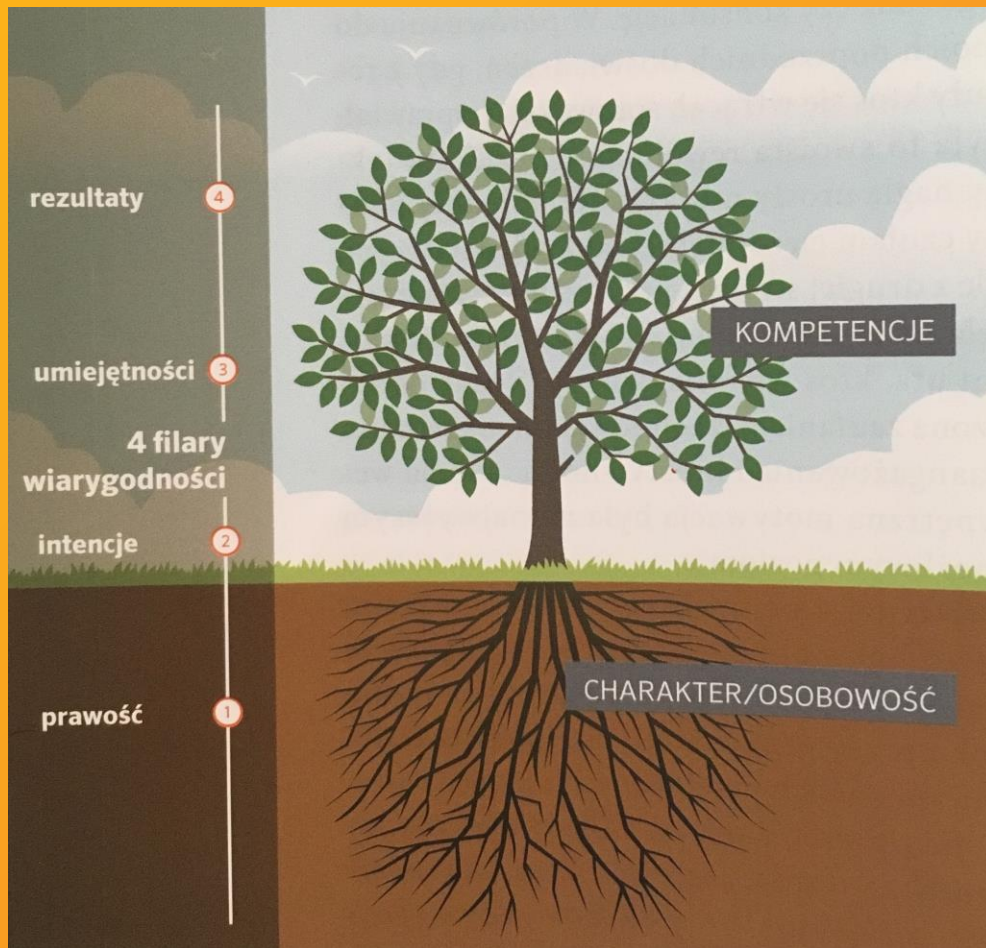
Liderzy tworzą kulturę zespołu, a ich osobista wiarygodność decyduje o tym, jak postrzegają ich inni, jak z nimi współpracują, a ostatecznie, czy im ufają.

4 filary wiarygodności:

- prawość, intencje i ich spójność to fundamenty charakteru
- Kwalifikacje/kompetencje i wyniki/rezultaty, osiąganie rezultatów budują kompetencje

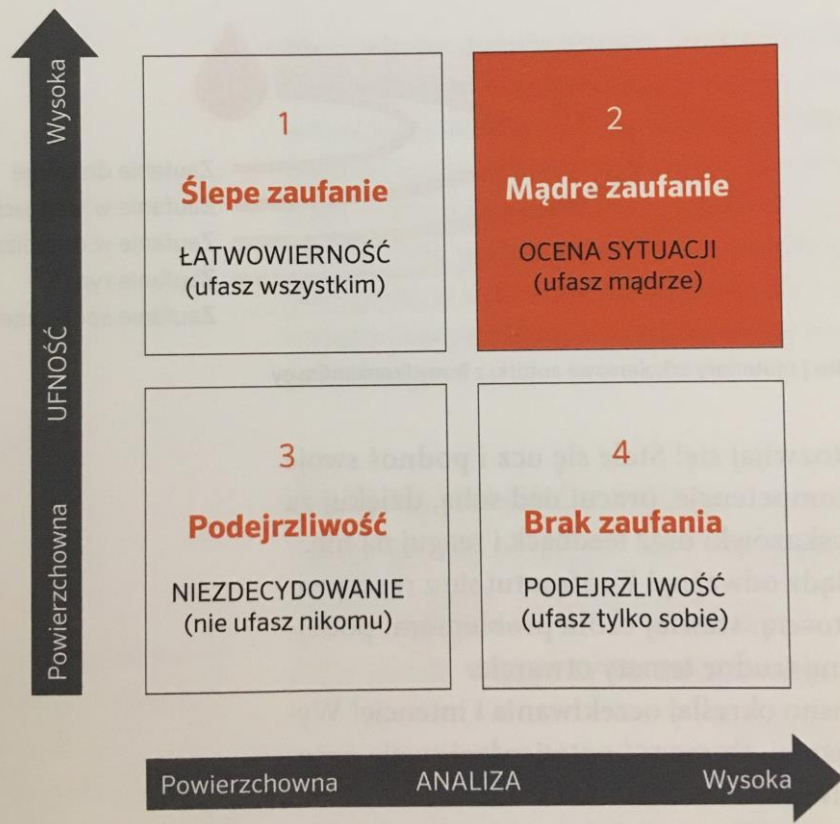
Skuteczni liderzy budują kulturę opartą na zaufaniu w świadomy sposób – zaczynając od siebie





Filary
budowania
wiarygodności

Matryca zaufania



Matryca zaufania -
ufaj mądrze



Zaufanie

1. Bądź autentyczny (szczerzy i uczciwy)
2. Bądź spójny w tym w co wierzysz, co mówisz i jak działasz
3. Jasno komunikuj swój intencje
4. Słuchaj innych ze zrozumieniem
5. Wpłacaj na „konto emocjonalne innych” – bądź szczerze pomocny
6. Szanuj innych, zrozum różnice
7. Zaufaj sobie bądź wiarygodny, a inni zaufają Tobie
8. Bądź wiarygodny jako ekspert w swojej dziedzinie (kompetencje i rezultaty)



Zaufanie

13 zachowań budujących zaufanie w relacjach:

1. Słuchaj z zainteresowaniem i mów otwarcie!
2. Okazuj szacunek!
3. Bądź szczery!
4. Przepraszaj!
5. Bądź lojalny!
6. Osiągaj wyniki!
7. Rozwijaj się i doskonal!
8. Bądź proaktywny i odważny!
9. Jasno określaj i komunikuj swoje intencje!
10. Bierz odpowiedzialność za swoje czyny i decyzje!
11. Aktywnie słuchaj i staraj się zrozumieć innych!
12. Zawsze dotrzymuj słowa!
13. Ufaj innym!





Ćwiczenie 4 – Zaufanie - autorefleksja

Przeanalizuj 4 filary wiarygodności i pomyśl, w jaki sposób Twój charakter i kompetencje wpływają na Twoją osobistą wiarygodność w oczach innych?...

PRAWOŚĆ – czy postępujesz zgodnie ze swoimi wartościami i zasadami?

INTENCJE – jakie są twoje prawdziwe cele i co chcesz osiągnąć, czy je komunikujesz otwarcie?

KWALIFIKACJE/KOMPETENCJE – czy są odpowiednie i wystarczające do pełnionej roli?

WYNIKI – jakie masz osiągnięcia, czy realizujesz założone cele „dowozisz efekty”?

Zastosuj
zasadę SSC:
STOP
START
CONTINUE

Na podstawie tej analizy zbuduj swój:

PLAN WZMOCNIENIA WARYGODNOŚCI WŁASNEJ

Które filary powinniście wzmocnić i jak chcecie to zrobić?...



Kultura organizacyjna



ZAUFANIE to
Spoivo „zdrowej”
kultury organizacyjnej

Zaufanie

10 porad dla liderów, jak budować zdrową kulturę organizacyjną:

1. Pracuj ze swoim zespołem w atmosferze „mądrego” zaufania
2. Stosuj kulturę regularnego, aktywnego feedback-u
3. Najpierw aktywnie wysłuchaj, zrozum, a dopiero później odpowiedz
4. Odnajdź, uświadamiaj i rozwijaj talenty członków swojego zespołu
5. Pozwalaj na twórcze dyskusje i uzyskuj efekt synergii różnorodności zespołu
6. Prowadź efektywne, regularne spotkania całego zespołu oraz rozmowy 1 na 1
7. Bądź spójny z wyznawanymi wartościami w podejmowanych działaniach
8. Bądź zawsze wsparciem, mentorem i coach-em dla swoich pracowników
9. Aktywnie wspieraj zespół i poszczególne osoby w osiągnięciu ich indywidualnych celów
10. Efektywnie zarządzaj czasem i znajdź go też na ładowanie baterii – swoich i zespołu



Twórz wizję



Od:
Zarządzania ludźmi w oparciu
o ich zakres obowiązków

Do:
Angażowania zespołu w
pracę, która ma znaczenie i
dla nich i dla organizacji

| Twórz wizję

Inspirująca wizja zespołu:

- Jest ambitna/odważna
- Wymaga ambitnego myślenia, innowacyjności i elastyczności
- Jest mierzalna
- Nawiązuje i jest spójna z wizją całej organizacji

MISJA, WIZJA I STRATEGIA

Misja: Dlaczego istniejemy.

Wizja: Dokąd zmierzamy.

Strategia: Jak zamierzamy tam dotrzeć.

STWORZ WIZJĘ



Filary
tworzenia
strategii

Twórz wizję i strategię

Strategia zespołu powinna być spójna ze strategią organizacji, wspierać realizację celów organizacji oraz zaspokajać potrzeby klientów i/lub innych interesariuszy.

Wykorzystuje pełen potencjał zespołu, nawiązuje do szerszego kontekstu organizacji na rynku i przekłada się na wynik finansowy lub inne, założone cele.





Kreuj wizję
i
Twórz strategię



Ćwiczenie 5 – Strategia zespołu

Przenalizuj swój zespół/organizację pod kątem 4 czynników

KLIENCI

- Zidentyfikuj kim są wewnętrzni i zewnętrzni Klienci Waszego zespołu?...
- Określ jakie są ich potrzeby i czego od Was oczekują

POTENCJAŁ/ZESPÓŁ

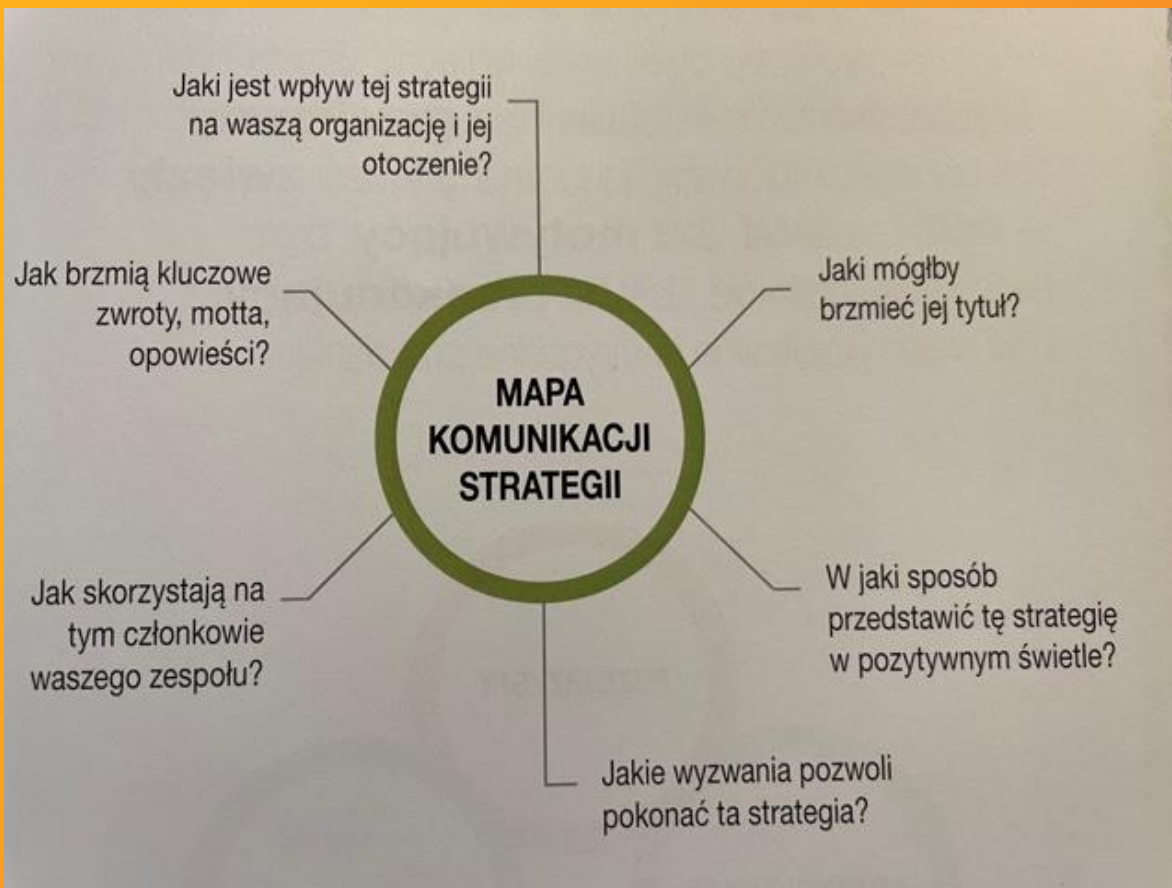
- Określ mocne strony swojego zespołu
- Zidentyfikuj słabe strony i wylistuj kompetencje jakich Wam brakuje

WARUNKI BIZNESOWE

- Zidentyfikuj i wypisz jakie czynniki powinien zrozumieć i uwzględnić Twój zespół

WYNIK FINANSOWY/KOŃCOWY

- Określ w jaki sposób twój zespół wnosi wartość dodaną dla organizacji
- W jaki sposób jego praca wpływa na wyniki firmy



Komunikuj
strategię



Komunikuj strategię
(30 sekund)



WIZJA - CEL

zespołu zdobywającego Mount Everest
„Inspirowani ludzi na całym świecie do
stawiania czoła wyzwaniom i życia bez
barier.”

STRATEGIA - JAK

zespołu zdobywającego Mount Everest
„Doprowadzenie wszystkich na szczyt i
sprowadzenie ich bezpiecznie do domu
dzięki:

- Dobraniu właściwego zespołu
- Wymagającemu szkoleniu
- Otwartej komunikacji i zaufaniu
- Szybkiej ocenie okoliczności i elastycznemu dostosowywaniu się do nich
- Rezygnacji z własnego ego na rzecz zespołu



Analiza SWOT -
narzędzie planowania
strategii



| SWOT – definicje

SWOT – popularna heurystyczna technika służąca do porządkowania i analizy informacji. Nazwa jest akronimem od angielskich słów określających cztery elementy składowe analizy (Strengths – silne strony, Weaknesses – słabe strony, Opportunities – szanse, okazje i Threats – zagrożenia)

Wikipedia

Analiza SWOT jest jedną z podstawowych metod analizy strategicznej przedsiębiorstwa. Nazwa metody jest akronimem angielskich słów *strengths* (mocne strony), *weaknesses* (słabe strony), *opportunities* (szanse potencjalne lub zaistniałe w otoczeniu), *threats* (zagrożenia prawdopodobne lub istniejące w otoczeniu). Można ją stosować dla całego przedsiębiorstwa, lub w poszczególnych sferach jego funkcjonowania, np. marketingu, finansach, produkcji, itp. Może być także wykorzystywana w działalności doradczej (konsultingu) jako technika wstępnej analizy strategicznej przedsiębiorstwa (organizacji) zamawiającego usługę konsultingową

Encyklopedia Zarządzania



Ćwiczenie

Przypomnij sobie czy w swojej pracy korzystaliście już z analizy SWOT?

Jeśli tak odpowiedz na pytania:

1. Co i w jakich okolicznościach było analizowane tą metodą ?
2. Kto z organizacji uczestniczył w analizie ?
3. Czy i jak wykorzystaliście wnioski z przeprowadzonej analizy ?

Podziel się opinią z pozostałymi uczestnikami



| SWOT – kiedy stosować

Sytuacje, w których warto zastosować analizę SWOT:

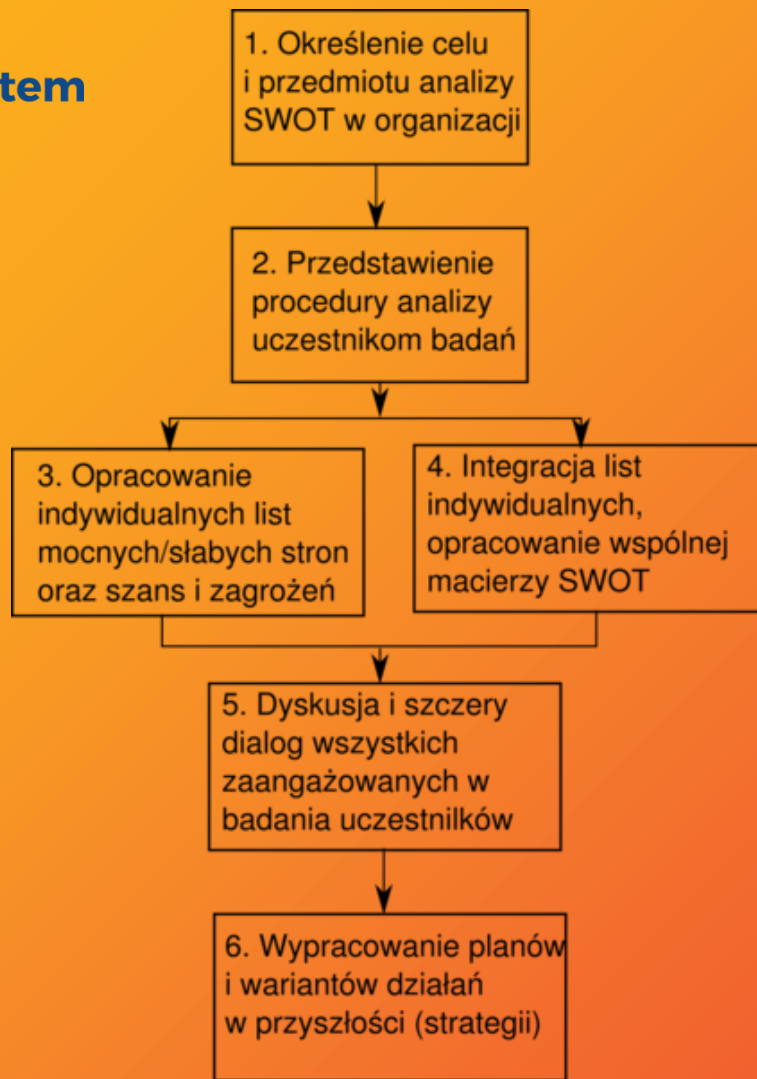
1. Opracowywanie i planowanie strategii organizacji
2. Wprowadzenie na rynek nowego produktu
3. Analiza „sensowności” projektu lub priorytetyzacja projektów
4. Planowanie strategii zespołu
5. Podejmowanie decyzji o otwieraniu działalności gospodarczej
6. Planowanie innowacyjnych start up-ów
7. Regularna ewaluacja statusu organizacji na rynku
8. Analiza decyzji i operacyjnych planów działania
9. Analiza własnego potencjału (szukanie pracy, miejsce w organizacji)
10. Inne..



SWOT – etapy procesu

1. Określenie celu i przedmiotu analizy SWOT w organizacji oraz wyjaśnienie go wszystkim zaangażowanym pracownikom
2. Przedstawienie pełnej procedury analizy uczestnikom
3. Opracowanie przez wszystkich włączonych w proces analizy indywidualnych list mocnych/słabych stron oraz szans i zagrożeń
4. Integracja list indywidualnych i opracowanie wspólnej macierzy SWOT
5. Uspójnienie nazewnictwa, selekcja i ustalenie priorytetów
6. Twórcza dyskusja i szczery dialog wszystkich zaangażowanych w proces uczestników
7. Wypracowanie wniosków wynikających z przedstawionej zintegrowanej listy czynników, spojrzenie na problematykę z różnych punktów widzenia
8. Na podstawie wniosków wypracowanie planów i wariantów działań w przyszłości,
9. Analiza, selekcja i dokonanie priorytetyzacji działań i opracowanie strategii
10. Praktyczne wdrożenie i realizowanie strategii (a w jej ramach projektów zmian zaplanowanych w wyniku analizy SWOT)





| SWOT – etapy

1. Jasno określony cel
2. Sprecyzowana procedura analizy
3. Indywidualnie wylistowane czynniki w grupach (SWOT)
4. Zintegrowanie i ustalenie priorytetów ustalonych czynników
5. Twórcza dyskusja w celu wypracowania synergii
6. Opracowanie listy wniosków
7. Opracowanie strategicznych planów działania i wybór priorytetów
8. Opracowanie harmonogramów działań
9. Wdrożenie kluczowych działań
10. Ewaluacja wdrożenia i bieżące korygowanie



| SWOT – zapamiętaj!

1. Zaangażuj do uczestnictwa w procesie jak najszersze grono pracowników
2. Jasno zakomunikuj wszystkim uczestnikom procesu cel analizy oraz jej procedurę
3. Zbierzcie jak największą ilość czynników i dokonajcie ich gradacji
4. Wypracowujcie wnioski w twórczym dialogu wszystkich uczestników
5. Realizuj analizę SWOT organizacji/zespołu przynajmniej raz do roku
6. Jeśli nie ma doświadczenia zaproś do przeprowadzenia/facylitowania analizy zewnętrznego eksperta



| Tworzenie wizji

1. Inspirująca wizja zespołu wyjaśnia, dokąd zmierzacie i nadaje znaczenia pracy zespołu – określa cel
2. Spójna strategia wyjaśnia, w jaki sposób tam dotrzecie i odwołuje się do potrzeb kluczowych interesariuszy
3. Wasz komunikat o strategii staje się przejrzystą, spójną, motywującą i przekonującą historią, którą często i z przekonaniem opowiadacie, aby uzyskać wsparcie i zaangażowanie innych



Realizuj strategię



Od:
Myślenia, że sukces wynika z
opracowanej strategii

Do:
**Przekonania, że trwałą
sukces opiera się na
systemach i ich
doskonaleniu**

Strategia

„Dobrych pomysłów jest zawsze więcej niż możliwości, aby je zrealizować.”

Chris McChesney

„Diabeł tkwi w szczegółach, a tajemnica sukcesu leży w systemach.”
J.W. Marriott

„Wszystkie organizacje są doskonale dostrojone do uzyskiwania tych efektów, które uzyskują”
Arthur.W. Jones

„Większość z nas poświęca zbyt wiele czasu na to, co pilne, a zbyt mało na to co ważne”
Stephen R. Covey





Wdrażaj strategię

Model 6 stref wpływu

Właściwi ludzie – czy właściwi ludzie, posiadający odpowiednie kompetencje, wykonują właściwą pracę

Właściwa struktura – czy właściwe role/obowiązki zostały przydzielone właściwym osobom pracującym w zespole i współpracującym

Właściwa motywacja – czy wszyscy w zespole otrzymują odpowiednie wynagrodzenie, uznanie, nagrody wspierające realizowanie strategii

Właściwe zasoby – czy dysponujemy właściwymi narzędziami, odpowiednim budżetem, technologiami, czasem i innymi zasobami, które są niezbędne aby odnieść sukces

Właściwe decyzje – czy są podejmowane odpowiednie decyzje, przez tych, którzy są najbliżsi obszarom, o jakich decydują

Właściwe procesy – czy wszystkie kluczowe procesy są do siebie dopasowane, tak aby właściwe wspierały realizację strategii



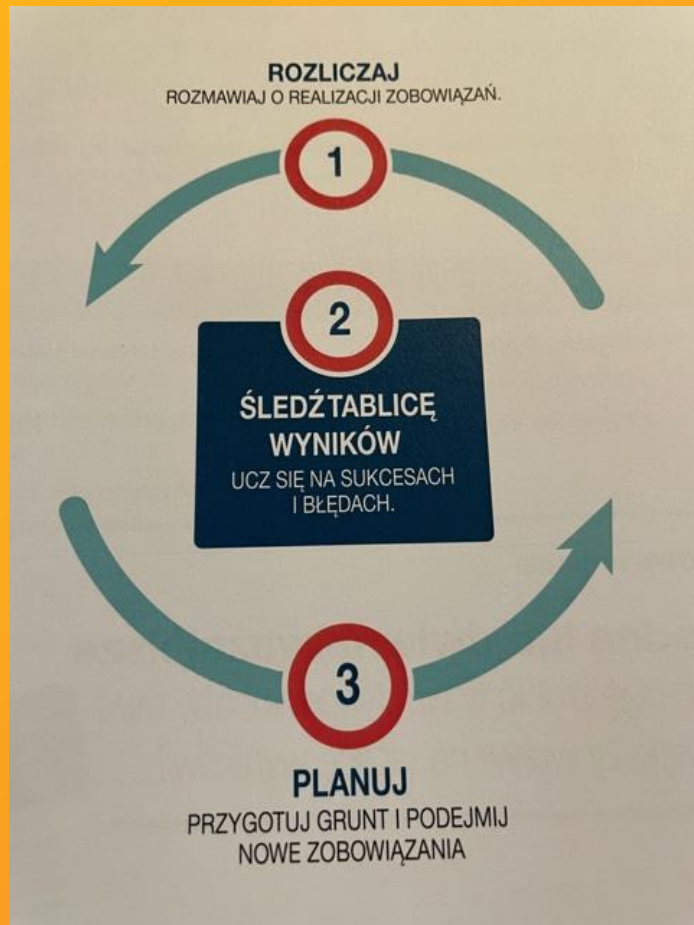
Wdrażaj strategię

Trwały sukces opiera się na elastycznych SYSTEMACH. System to proces, metoda lub zestaw procedur służący osiągnięciu celu.

4 Dyscypliny realizacji – realizuj kluczowe cele:

1. Koncentruj się na celach kluczowych (2-3, 1/1, mniej znaczy więcej) - OKR
2. Działaj w oparciu o wskaźniki kierunkowe – tzw. dźwignia (KPI, KPS)
3. Odwołuj się do motywującej tablicy wyników (pomiar) i prezentuj wskaźniki kierunkowe oraz wyniki
4. Utrzymuj poczucie współodpowiedzialności – cotygodniowy feedback (status – wykonanie, zobowiązanie)





Realizuj strategię poprzez:

- Efektywne facylitowane cotygodniowe spotkania
- Wprowadzenie wskaźników KPI, KPS, OKR
- Optymalizację procesów i procedur (Scrum, CRM)

5W + H – metoda planowania

Kluczowe w planowaniu, zarządzania sobą i podnoszeniu skuteczności działania jest określenie celu, jaki chcemy osiągnąć.

DLACZEGO CHCĘ TO ZROBIĆ – Why?

CO CHCEMY OSIĄGNAĆ? – What?

KTO TO ZROBI? – Who?

NA KIEDY CHCEMY ZREALIZOWAĆ CEL? – When?

GDZIE TO WYKONAM? – Where?

JAK CHCEMY TO ROBIC? – How? **Zasoby i metody**

ZASADA 5W + H



| **5W + H** – metoda planowania

Ćwiczenie

Wybierz jeden z projektów w Waszym związku i spróbuj zaplanować proces jego realizacji wg zasady

5w + 1H



Rozwijaj potencjał



Od:
Rozwiązywania problemów
poprzez wskazywanie, kto i co
ma zrobić

Do:
**Kształtowania kolejnych
liderów i rozwijania ich
kompetencji i korzystania z
efektu synergii**

Potencjał zespołu

„Dzięki informacjom zwrotnym członkowie zespołu mogą poznać, co w nich doceniasz. Częste pozytywne informacje zwrotne wzmacniają to, co wykonują najlepiej.”

Catherine Nelson

„Przywództwo polega na dostrzeganiu wartości i potencjału w innych w tak wyraźny sposób, żeby te osoby same dostrzegły je w sobie”

Stephen R. Covey



Rozwijaj potencjał

Kluczowe jest zrozumienie paradygmatu, każdej jednostki i umiejętności uzyskiwania efektu synergii z pracy w różnorodnym zespole.

Metody:

1. Kultura Feedback-u (pozytywne i korygujące informacje zwrotne)
2. Coaching/mentoring menedżerski (słuchanie, zadawane pytań, wzmacnianie)
3. Komunikacja empatyczna (miętko do człowieka, twardo do problemu)



Rozwijaj potencjał feedback

RODZAJE:

Pozytywna i negatywna

Formalna i nieformalna

FUNKCJE:

Korekcyjna – tzw. feedback korygujący działania pracownika

Stabilizująca – równowaga w informacji zwrotnej (plusy i minusy)

Motywacyjna – zauważenie i chwalenie dobrych praktyk



Rozwijaj potencjał





Ćwiczenie - Feedback

Przypomnij sobie prawdziwą sytuację w życiu zawodowym, gdy udzielałeś informacji zwrotnej (korygującej lub motywującej) swojemu pracownikowi?...

Odpowiedz:

1. W jaki sposób podałeś informację negatywną?
2. Jaka była reakcja odbiorcy?
3. Jaki był efekt, zmiana po feedback-u?

Podziel się opinią z pozostałymi uczestnikami

**Opracowujemy listę dobrych praktyk
feedback-u(góra-dół)**

Rozwijaj potencjał feedback

RODZAJE:

Pozytywna i negatywna

Formalna i nieformalna

FUNKCJE:

Korekcyjna – tzw. feedback korygujący działania pracownika

Stabilizująca – równowaga w informacji zwrotnej (plusy i minusy)

Motywacyjna – zauważenie i chwalenie dobrych praktyk



Rozwijaj potencjał

Feedback – jak to robić

1. Zawracaj się bezpośrednio do rozmówcy
2. Skup się na konkretach i bądź precyzyjny
3. Nie prokrastynuj - dawaj informację zwrotną tak szybko, jak to możliwe
4. Udzielaj informacji zwrotnej krótko, zwięźle i konkretnie
5. Zawsze dawaj informację zwrotną osobiście – F2F
6. Pochwały możesz udzielać publicznie, krytykuj zawsze w cztery oczy
7. Mów konkretnie, co jest nie tak i daj wskazówki jak to poprawić
8. Mów o zachowaniach, a nie o człowieku i jego cechach
9. Nie generalizuj, oceniaj konkretne zachowanie w konkretnej sytuacji
10. Nie szukaj „drugiego dna” i nie analizuj błędnie założonych intencji



Rozwijaj potencjał

Kultura feedback-u

1. Pamiętaj, że informacją zwrotną powinna być stałym elementem twojej „zdrowej” kultury organizacyjnej
2. Wszyscy pracownicy powinni być przekonani, że pracują w atmosferze zaufania i powinni sobie nawzajem udzielać feedback-u dla rozwoju każdego pracownika, doskonaleniu procesów, a w efekcie rozwoju całej organizacji
3. Informacja zwrotna powinna być standardem: regularna, transparentna, na wielu płaszczyznach
4. Informacja zwrotna powinna być wykorzystywana na wszystkich płaszczyznach (zwłaszcza góra-dół i dół-góra)
5. W zarządzaniu zespołem organizacją realizuj ją w praktyce: regularne spotkania z zespołem (cotygodniowe), spotkania 1 na 1, spotkania projektowe, spotkania okolicznościowe „ad hoc”.



Kultura feedback-u

Ćwiczenie do... domu/biura

Przeanalizuj swój styl i częstotliwość udzielania informacji zwrotnej na wszystkich poziomach:

- Do pracowników
- Do przełożonego
- Do współpracowników

Wybierz odpowiedni model przekazu oraz ustal regularną częstotliwość rozmów/spotkań feedback-owych dla każdej z osób

Opracuj swój schemat kultury feedbacku w zespole, organizacji

POWODZENIA -😊



Rozwijaj potencjał

Aktywne słuchanie

1. Nie przerywaj. Daj drugiej osobie czas i możliwość aby mogła się wypowiedzieć do końca.
2. Słuchaj empatycznie. Okazuj, że jesteś zainteresowany. Pokaż, że rozumiesz, co Twój rozmówca mówi i czuje na temat tego co się dzieje. Nie musisz się z nim zgadzać by wysłuchać do końca.
3. Sprawdź czy dobrze zrozumiałeś. Podsumuj wypowiedź. Powtórz, sparafrazuj, to co słyszałeś aby upewnić się, że wszystko zrozumiałeś/łaś właściwie.



Rozwijaj potencjał Coaching

1. Zadawaj pytania wyjaśniające, doprecyzowujące, aby upewnić się, że dobrze rozumiesz

Co masz na myśli? Powiedz mi coś więcej? Pomóż mi zrozumieć?

2. Zadawaj pytania otwarte, aby znaleźć wszystkie alternatywy i pomysły
W jaki sposób? Gdzie? Kiedy? Jakimi zasobami?

3. Zadawaj pytania odkrywające, aby pobudzić kreatywność rozmówcy
Przypominaj sobie sytuacje gdy,...? Wyobraź sobie sytuację, że... Jak podszedłbyś do tej sprawy? Załóżmy, że mógłbyś ... Co zrobiłbyś inaczej?



Rozwijaj potencjał

1. Wprowadź kulturę feedback-u, regularnie korzystaj z motywującej i korygującej informacji zwrotnej, aby wspierać te zachowania pracowników, które są cenne dla organizacji i realizacji strategii
2. Bądź dla twojego zespołu coach-em (słuchaj, zadawaj pytania i wzmacniaj) i mentorem (dziel się dobrymi praktykami i uczcie się na porażkach)
3. Motywuj zespół i każdego z pracowników indywidualnie – system płac i nagród, benefity, motywacja pozafinansowa



Proces doskonalenia Lidera



PRZYGOTOWANIE

Autoanaliza (SWOT), badanie 360, testy kompetencji (np.: Gallup, MeyerBricks – ENTJ)

ROZWÓJ KOMPETENCJI

Programy rozwojowe (szkolenia, warsztaty, mentoring indywidualny) – nauka i ćwiczenia kompetencji przywódczych

STOSOWANIE W PRAKTYCE

Praktyczne wykorzystywanie pozyskanej wiedzy i narzędzi rozwoju w codziennej pracy menedżerskiej

STAŁY ROZWÓJ

Śledzenie zmian i nowych trendów, czerpanie z nowych źródeł wiedzy, praca z mentorem/coachem biznesu



Filary przywództwa

Ćwiczenie do... domu/biura

1. Przeprowadź – wewnętrzną analizę 360 statusu **4 filarów przywództwa** (mocne strony, słabe strony, wnioski, SSC)
 - * *Wzbudzaj zaufanie*
 - * *Stwórz wizję*
 - * *Realizuj strategię*
 - * *Rozwijaj potencjał*
2. Na podstawie wniosków opracuj swój plan rozwoju kompetencji przewódcy

POWODZENIA -😊





Sesja pytań na
koniec...

Sesja pytań na koniec?...

1. kluczowe zagadnienia tworzenia strategii PZS, zaangażowanie pracowników do jej realizacji
2. struktury i modele pracy w zespole
3. kadry zarządzające - najczęściej popełnianie błędy delegowania zadań do kierowników
4. strategie menedżerów
5. sposoby motywowania pracowników do wykonywania zadań
6. zarządzanie różnorodnością (w wielu związkach pracują ludzie różnych narodowości i kultur)
7. Specyfika zarządzania związkami i stowarzyszeniami sportowymi
8. Szkolenia i kanały informacyjne w celu rozwoju osobistego i pracowniczego
9. **Inne pytania po dzisiejszych zajęciach...**



Dziękuję za uwagę

Luiza Woźniak

Dyrektor Zarządzający PERFECT IDEAS

Luiza.wozniak@perfectideas.pl

+48 509 931 901

www.perfectideas.pl

Eksperckie doradztwo w obszarach:
zarządzanie i przywództwo
sprzedaż i marketing
kapitał ludzki i kultura organizacyjna



NIESPODZIANKA -😊

Tylko dla uczestników szkolenia
50% rabatu na:

1. Sesję mentoringu w wybranym obszarze
2. Szkolenie z „Fundamentów skuteczności”
3. Opracowanie strategii związku sportowego

Oferta ważna do końca roku 2021

