



SENAT
RZECZYPOSPOLITEJ
POLSKIEJ



Chcę być liderem!

Kurs doskonalący umiejętności leaderskie dla uczniów

Kurs opracowany w ramach projektu:

„Letnia Szkoła Akademii Młodzieżowej 2018 - przygotowanie młodzieżowych liderów polskiej społeczności w Southampton do budowania więzi z Polską w swojej społeczności”.

Projekt współfinansowany w ramach sprawowania opieki Senatu Rzeczypospolitej Polskiej nad Polonią i Polakami za granicą

Chcę być LIDEREM!

Kurs doskonalący umiejętności leaderskie dla uczniów

Część 1.
Wprowadzenie

Przebieg kursu

Przebieg kursu

Kurs składa się z następujących części:

- 1. Kto to jest lider?** O cechach i umiejętnościach skutecznego lidera
- 2. Jak zostać liderem?** Praktyczne wskazówki doskonalenia umiejętności leaderskich
- 3. Lider i grupa.** Jak zbudować silny zespół i odnosić z nim sukcesy

Część 1. Wprowadzenie

Cele kursu

Cele szkoleniowe kursu:

1. Nabycie wiedzy dotyczącej cech i umiejętności liderских.
2. Nabycie wiedzy i umiejętności dotyczących sposobów rozwijania umiejętności liderских.
3. Nabycie wiedzy i umiejętności dotyczących celów, do realizacji których można wykorzystać zabawy w pracy z grupą.



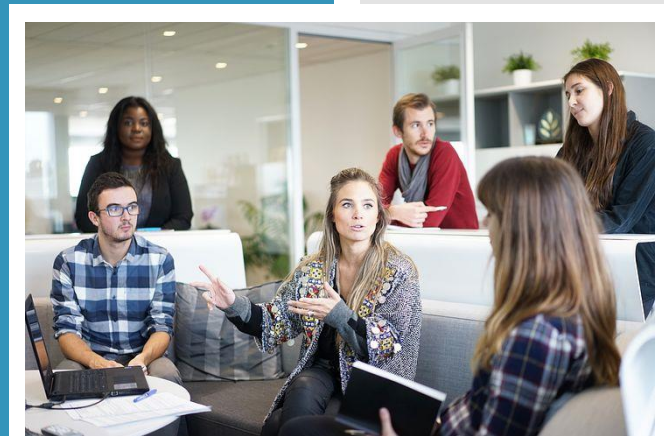
Chcę być LIDEREM!

Kto to jest lider?

o cechach i umiejętnościach skutecznego lidera

Część

1.



Chcę być LIDEREM!

Część 1. Kto to jest lider?

Lider - Przywódca

Przywództwo definiowane jest obecnie na wiele sposobów. Szacuje się, iż w 2005 roku funkcjonowało około 35 000 definicji przywództwa.

Temat jest powszechnie rozważany i ważny - świat potrzebuje sprawnych i efektywnych liderów, którzy zagwarantują rozwój różnych dziedzin życia i poprowadzą ludzi do sukcesu.

Część 1. Kto to jest lider?

Czy każdy może być liderem?

Na pewno nie!

Do bycia liderem potrzebne są odpowiednie predyspozycje, ale to nie wszystko...

- Co powoduje, że grupa zmierza do jednego celu?
- Dlaczego ludzie ufają swojemu liderowi?
- Co sprawia, że członkowie grupy chcą się rozwijać i pokonywać swoje słabości?

Część 1. Kto to jest lider?

Czy każdy może być liderem?

Trudno jest zdefiniować, co właściwie oznacza bycie świetnym liderem, a tym większym wyzwaniem jest wcielenie się w jego rolę.

Dobrych liderów poznajemy, gdy z nimi działamy, ale zazwyczaj nie potrafimy w pełni określić, co sprawia, że ich przywództwo jest skuteczne.

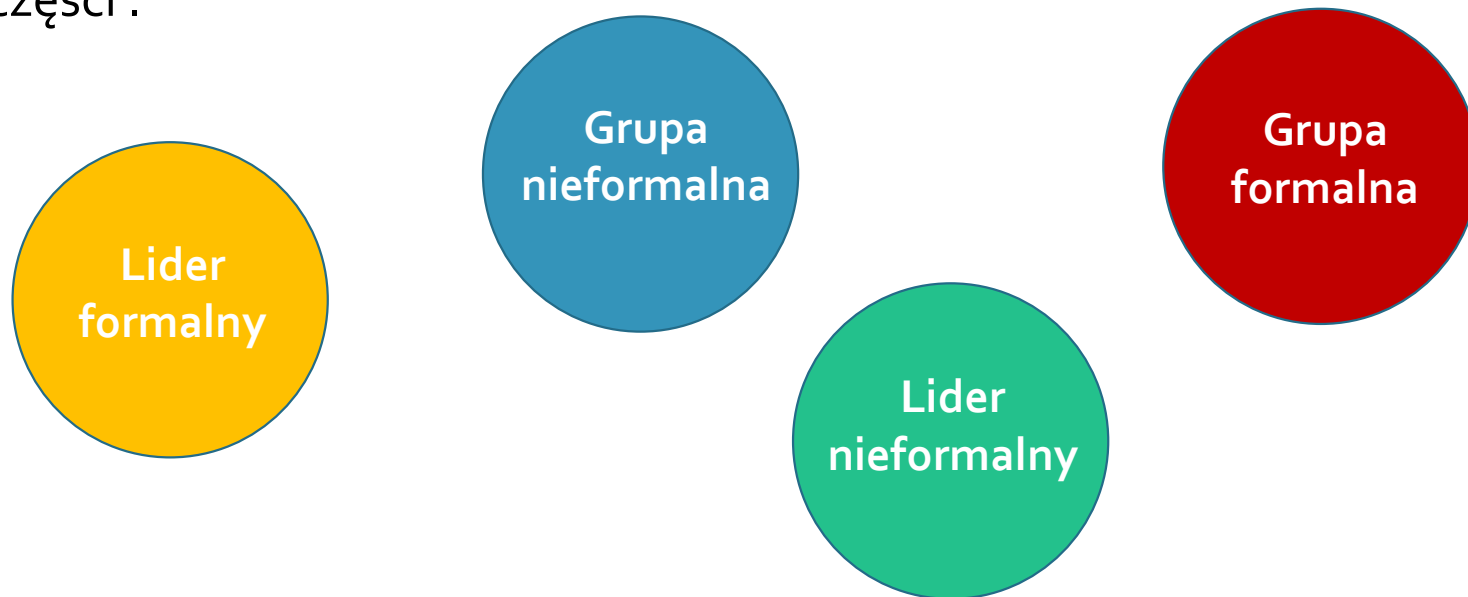
Dobry lider wyróżnia się dynamiczną osobowością, która łączy w całość wiele cech i umiejętności z różnych dziedzin.

Niniejszy kurs będzie próbą przybliżenia tych najważniejszych.

Część 1. Kto to jest lider?

Grupa formalna i nieformalna Lider formalny i nieformalny

Na początek - kilka definicji, które można wyciągnąć przed nawias, ponieważ pomogą nam lepiej zrozumieć tematykę Kursu i jego kolejne części .



Chcę być LIDEREM!

Część 1. Kto to jest lider?

Co to jest grupa?

- Grupa składa się z co najmniej dwóch osób, między którymi zachodzą bezpośrednie interakcje. Osoby te mają wspólny cel oraz świadomość odrębności własnej grupy od innych.
- Cele, jakie stawia sobie grupa, mogą być bardzo różne: od wykonania określonych prostych zadań po wieloletnie, niezwykle skomplikowane działania, np. działanie firmy. Grupa ma poza tym swoją strukturę i normy.

Część 1. Kto to jest lider?

Rodzaje grup

Grupy można dzielić ze względu na wiele kryteriów.

Wyróżniamy m.in.:

Ze względu na wielkość grupy dzieli się na:

- **Grupy małe** - charakteryzują się małą ilością członków (kilka, kilkanaście osób), prostą strukturą wewnętrzną, zachodzą w niej styczności osobiste, bezpośrednie, opiera się na wzajemnej więzi pomiędzy członkami grupy. Przykładem małej grupy społecznej jest rodzina, grupy znajomych.
- **Grupy duże** - ze względu na dużą liczebność grupy kontakty bezpośrednie pomiędzy członkami są ograniczone, charakteryzuje się rozbudowaną strukturą wewnętrzną. W celu koordynacji działań posiadają sformalizowaną strukturę (regulaminy, przepisy). Przykładem dużej jest korporacja, grupy religijne, narody.

Część 1. Kto to jest lider?

Rodzaje grup

Ze względu na typ więzi grupy dzieli się na:

- **Grupy pierwotne** - występuje ścisłe zespolenie członków grupy poprzez stosunki osobiste i współpracę. Cechuje się ona względną trwałością, bezpośrednimi kontaktami, małą liczebnością, niewyspecjalizowanym charakterem kontaktów. Przynależność do grupy pierwotnej nie zawsze jest dobrowolna, ponieważ np. wynika z więzów krwi. Przykładem grupy pierwotnej jest rodzina, grupa przyjaciół.
- **Grupy wtórne** - charakteryzują się dużą ilością członków, tworzone są, aby osiągnąć określony cel, spełnić określone zadanie. Przynależność do grupy jest całkowicie dobrowolna, wynika najczęściej ze wspólnych zainteresowań, interesów. Przykładem grupy wtórnej jest partia polityczna.

Część 1. Kto to jest lider?

Rodzaje grup

Ze względu na charakter członkostwa grupy społeczne dzieli się na:

- **Grupy zamknięte (ekskluzywne)** - przynależność do grupy jest ograniczona ze względu na różnorakie kryteria, np. status majątkowy, wykształcenie, rodzaj wykonywanego zawodu. Do określonych ekskluzywnych grup można należeć automatycznie, ze względu na pokrewieństwo. Przykładem grupy zamkniętej są kluby biznesmenów, rodziny arystokratyczne.
- **Grupy otwarte (inkluzywne)** - charakteryzują się dostępnością, otwartością dla wszystkich zainteresowanych, brakiem kryteriów przyjęć. Przykładem grupy otwartej jest szkolne koło teatralne.
- **Grupy ograniczone** – charakteryzują się spełnieniem określonych kryteriów członkostwa np. wiek, zawód. Kryteria te są zdecydowanie mniej rygorystyczne niż w grupach zamkniętych. Przykładem grupy ograniczonej jest grupa prawników, klub rencisty.

Część 1. Kto to jest lider?

Rodzaje grup

Ze względu na sformalizowanie grupy dzieli się na:

- **Grupy formalne** - charakteryzują się tym, że posiadają ściśle określoną strukturę, sformalizowane stosunki pomiędzy członkami grupy. Normy, cele grupy wyznaczane są często przepisami, aktami prawnymi. W przypadku niestosowania się do określonych przepisów możliwe jest nałożenie sankcji wobec członków. Grupy formalne zakładane są najczęściej w celu realizacji określonego zadania, celu. Przykładem grupy formalnej jest partia polityczna, stowarzyszenie.
- **Grupy nieformalne** - charakteryzują się elastyczną, niesformalizowaną strukturą, zakładają się spontanicznie, struktura grupy nie jest określona przepisami. Działalność grupy opiera się na wzajemnych relacjach członków. Najczęściej tworzą się ze względu na więzi osobowe, wspólne zainteresowania członków. Przykładem grupy nieformalnej jest grupa koleżeńska.

Część 1. Kto to jest lider?

Lider formalny i nieformalny

Wiemy o tym, że nierzadko na czele grupy stoją osoby, które faktycznie nie mają realnego wpływu na jej członków.

Nie wszyscy liderzy są kierownikami, jak również nie wszyscy kierownicy są liderami.

Wyróżnia się **lidera formalnego**, czyli takiego który sprawuje rolę przywódcy ze względu na stanowisko i wynikające stąd uprawnienia, a także **lidera nieformalnego**, który pełni rolę przywódcy ze względu na cechy własne.

Fakt, że grupa przyznaje komuś pewne prawa, nie świadczy jeszcze o tym, iż potrafi on skutecznie przewodzić.

Część 1. Kto to jest lider?

Iluzoryczne poczucie siły związane z wysokim stanowiskiem znakomicie ilustruje następująca historyjka:

Kapitan dużego okrętu do przeszkody w gęstej mgle (kategorycznym tonem)

„Natychmiast zmień kurs o 10 stopni na północ, by uniknąć kolizji”

Przeszkoda

„To ty zmień kurs o 10 stopni na południe, by uniknąć kolizji”

Kapitan (z irytacją)

„Zwracasz się do kapitan HMS Blank, drugiego co do wielkości okrętu Królewskiej Marynarki Wojennej, w otoczeniu dwóch niszczycieli, dwóch krążowników oraz wielu okrętów pomocniczych. Żądam, abyś natychmiast zmienił kurs 10 stopni na północ, jeden zero północ. W przeciwnym razie poniesiesz odpowiedzialność za konsekwencje.

Przeszkoda

Przeszkoda

Tu latarnia morska. Sugeruję abyś to Ty natychmiast zmienił kurs.

Część 1. Kto to jest lider?

Sytuacje wyboru lidera formalnego:

Wybór gospodarza klasy na początku nowego roku szkolnego w nowej szkole

W nowej szkole, pierwszy rok nauki to rok bardzo trudny i ważny. Klasa nie zna się, uczniowie niewiele o sobie wiedzą, a przede wszystkim nie znają mocnych i słabych stron pozostałych członków klasy. Wybór lidera – gospodarza klasy odbywa się trochę na ślepo – nie zawsze jest to wybór trafny i grupa weryfikuje tę decyzję, gdy lepiej się pozna.

Konkurs na szefa koła wolontariatu

Ogłoszenie o konkursie zawiera w sobie informacje o wymaganiach, które trzeba spełnić, aby otrzymać funkcję szefa lub o zadaniu, które trzeba wcześniej wykonać. Ocenie podlegają tylko wybiórcze fakty o kandydacie. W ten sposób trudno ocenić, jak ktoś radzi sobie w realnych okolicznościach – np. czy umie rozwiązywać problemy grupy, czy umie motywować, jak współpracuje z zespołem.

Część 1. Kto to jest lider?

Lider nieformalny

Wracając do przytoczonej historyjki

W gruncie rzeczy nie możemy kontrolować innych, możemy kontrolować tylko siebie. Zadaniem lidera jest stworzenie atmosfery lojalności, która wynika z tego, że ludzie go szanują i podziwiają. Taka lojalność jest okazywana dobrowolnie, a jej źródłem jest mocna relacja z członkami grupy.

Najbardziej efektywni liderzy, to ludzie którzy są jednocześnie pewni siebie i skromni, bezpośredni i przyjaźni, pełni godności i naturalnego autorytetu, nie ukrywają ludzkich słabości, lecz odznaczają się dużą wiedzą i fachowością z obszaru działania grupy.

Część 1. Kto to jest lider?

Lider nieformalny

Lider nieformalny to osoba ciesząca się tak dużym kredytem zaufania, że członkowie grupy realizują wytyczone przez nią działania, będąc w pełni przekonani o ich trafności.

Liderowi się ufa, za liderem się idzie, lider prowadzi i wie lepiej od tych, których za sobą prowadzi. Liderem nie zostaje się z urzędu, po objęciu eksponowanego stanowiska, na status lidera trzeba sobie zasłużyć w oczach tych, dla których nim się jest.

Lider to pozycja nieformalna.

Część 1. Kto to jest lider?

Lider w grupie formalnej i nieformalnej

UWAGA:

- W każdej z opisanych wcześniej grup mogą działać zarówno liderzy formalni jak i nieformalni.
- Innymi słowy - to że grupa jest grupą nieformalną nie oznacza, że na jej czele nie może stać lider formalny.

Część 1. Kto to jest lider?

Przejdźmy teraz dalej - Kto to jest Lider?

Lider umie przewodzić

A mówiąc bardziej szczegółowo - umie oddziaływać na grupę w dążeniu do określonych celów.



Chcę być LIDEREM!

Część 1. Kto to jest lider?

3 ogólne kompetencje leaderskie

Wytyczanie kierunku rozwoju

Jednoczenie grupy

Motywowanie i inspirowanie

Część 1. Kto to jest lider?

Wytyczanie kierunku rozwoju

Wytyczanie kierunku rozwoju, czyli określenie **wizji** dla grupy na przyszłość i formułowanie strategii do jej realizacji. Jedną z najważniejszych umiejętności lidera w tym obszarze jest przekazywanie swojej wizji innym i zachęcanie do podjęcia ryzyka.

UWAGA:

Wizjonerstwo nie jest tożsame z planowaniem.

Część 1. Kto to jest lider?

Jednoczenie ludzi wokół celu

Jednoczenie ludzi wokół celu, jakim jest zrozumienie i osiągnięcie wizji. Wymaga to oddziaływania na wszystkich, od których zależy sukces w realizacji wizji. Do skutecznego jednoczenia ludzi wokół wizji i strategii potrzebne są umiejętności komunikacyjne takie jak: wiarygodność, empatia, zdolność przekazywania części kompetencji .

W tym obszarze mieści się również stwarzanie możliwości rozwoju i rozwiązywanie problemów w zespole.

Część 1. Kto to jest lider?

Motywowanie i inspirowanie

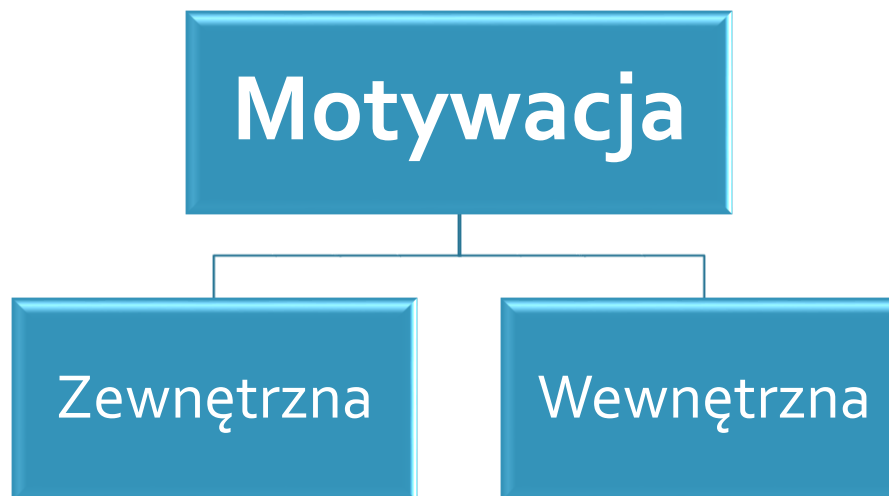
Motywowanie i inspirowanie tak, by wyzwalać w ludziach energię niezbędną do przeprowadzania zmian i przewyciężania przeszkód na tej drodze. Lider powinien umieć dostrzegać talenty w ludziach w swojej grupie, pozwalać realizować ich ambicje.

Część 1. Kto to jest lider?

Lider i motywowanie

W tym miejscu warto zatrzymać się na chwilę i kilka słów poświęcić tematowi motywacji.

Wszyscy potrzebujemy impulsów, które zdopingują nas do działania. Każdy człowiek reaguje na inne bodźce, ale wszystkie źródła motywacji ludzkich zachowań można sprowadzić do dwóch rodzajów: motywacji zewnętrznej i motywacji wewnętrznej.



Część 1. Kto to jest lider?

Motywacja zewnętrzna

Motywacja zewnętrzna to motywacja zorientowana na korzyści materialne. Człowiek motywowany zewnętrznie wykonuje określoną czynność, ponieważ liczy na jakąś nagrodę np. dobry stopień w szkole. Motywacja zewnętrzna polega też na robieniu czegoś tylko po to, by uniknąć kary. Przykładem zachowań ludzi motywowanych zewnętrznie jest np. praca podejmowana jedynie dla wynagrodzenia czy premii, udział w biegu ulicznym dla szóstki z w-fu, nauka jedynie dla stopnia.

Część 1. Kto to jest lider?

Motywacja wewnętrzna

Motywacja wewnętrzna to całkowite przeciwieństwo motywacji zewnętrznej. Osoba, która jest zmotywowana wewnętrznie, robi coś z wewnętrznej potrzeby, a radość daje jej sam fakt wykonania określonej czynności lub skutek inny niż osiągnięcie korzyści materialnych. Do przykładów zachowań ludzi motywowanych wewnętrznie należą m.in. nauka dla własnej wiedzy, udział w biegu ulicznym dla poprawienia zdrowia.

Część 1. Kto to jest lider?

Konsekwencje motywacji zewnętrznej i wewnętrznej

Dowiedziono, że obydwa rodzaje motywacji działają mobilizująco.

Działanie wynikające z motywacji wewnętrznej wyzwala pragnienie jeszcze lepszego działania. Przykładowo – jeśli osoba ucząca się grać na instrumencie opanuje jeden utwór, będzie chciała uczyć się drugiego; jeśli będzie umiała dwa utwory, poczuje chęć nauki trzeciego, czwartego, piątego... Żeby reakcja na bodziec pozostała na niezmiennym poziomie, bodziec musi wzrastać.

Natomiast motywacja zewnętrzna też wzmacnia pragnienie, ale na nagrodę, a nie na działanie. W tej sytuacji utrzymanie takiej samej reakcji na bodziec wymaga zwiększenia nagrody. I tu zaczyna się problem...

Część 1. Kto to jest lider?

Konsekwencje motywacji zewnętrznej i wewnętrznej

Wyobraźmy sobie bowiem, że członek grupy wykonuje swoją pracę tylko dla nagrody i nic innego na świecie nie jest w stanie skłonić go do wzmożenia swoich wysiłków. Taka osoba z początku może zgodzić się zrobić coś za stosunkowo niewielką nagrodę, ale za drugim razem jego oczekiwania wzrosną, za trzecim wzrosną jeszcze bardziej, za czwartym jeszcze bardziej, za piątym... Gdyby lider motywował w ten sposób wszystkich w grupie, to prędzej czy później grupa musiałaby się rozwiązać, ponieważ spełnianie wszystkich roszczeń nie jest możliwe.

Część 1. Kto to jest lider?

Ogólne cechy efektywnego lidera:

- entuzjazm i ambicja,
- wytrzymałość,
- uczciwość i rzetelność,
- ciepło,
- życzliwość.
- pewność siebie,
- rzetelna wiedza związana z zakresem odpowiedzialności.

Część 1. Kto to jest lider?

Wybrane cechy lidera oraz ich wpływ na grupę:

- **Lider żyje zgodnie z wartościami** - wzbudza poczucie zaufania, szacunku.
- **Lider jest entuzjastą** - wprowadza pozytywny nastrój, wpływa to na lepszą komunikację pomiędzy członkami grupy.
- **Lider jest świadomy swojej pozycji i umiejętności** - wzbudza szacunek czym kształtuje odpowiednią hierarchię w zespole.
- **Lider daje dobry przykład** – członkowie grupy pragną go naśladować.

Część 1.
Kto to jest lider?

Pytania do rozdziału

Pytania do rozdziału 1:

- 1) Kim jest lider nieformalny?
- 2) Jakie są konsekwencje stosowania motywacji zewnętrznej przez lidera?
- 3) Jakie cechy wyróżniają lidera?

Część 1. Kto to jest lider?

Ćwiczenia

Ćwiczenia:

1) Lider w Twoim otoczeniu

Pomyśl o osobie, którą znasz ze swojego życia, będącej liderem. Czy jest to lider formalny czy nieformalny? Jakie cechy charakteryzują tę osobę? Czy w ostatnim roku udało jej się osiągnąć sukces z zespołem, któremu przewodzi?

2) Lider w świecie

Poszukaj przykładu z książek, gazet lub telewizji, osoby która najmocniej kojarzy Ci się ze słowem skuteczny lider? Jakie są 3 najważniejsze cechy tej osoby?

Jak zostać liderem?

Praktyczne wskazówki
doskonalenia umiejętności
liderskich

Część

2.



Chcę być LIDEREM!

Część 2. Jak zostać liderem?

Po pierwsze decyzja – chcę być mistrzowskim liderem!

Mistrzostwo to stawanie się coraz lepszym w wykonywaniu tych zadań, które mają dla nas znaczenie.

Przykładowo – dla krawca mistrzostwo będzie oznaczać szycie coraz lepszych ubrań, natomiast umiejętność gry na fortepianie w jego fachu nie ma znaczenia. Z kolei pianista, który dąży do mistrzostwa, będzie poświęcał czas na ciągłe doskonalenie swojej gry na instrumencie, natomiast nie będzie przywiązywał żadnej wagi do umiejętności krawieckich.

Skuteczny lider to osoba która na początku swojej drogi zdecydowała –
„Chcę odnosić z moją grupą sukcesy!”

Część 2. Jak zostać liderem?

Pierwsze i najważniejsze zadanie lidera - Codzienna praca nad doskonaleniem swoich kompetencji

Lider jest osobą o ponadprzeciętnych uzdolnieniach w obszarze inspirowania siebie i innych do osiągnięcia sukcesu grupowego.

Wiele osób posiada predyspozycje do bycia liderem jednak umiejętności leaderskie wymagają stałej, wytężonej pracy i doskonalenia.

Jednym z głównych zadań lidera, wykonywanym codziennie jest praca nad samym sobą tzn. nad wypracowywaniem wysokich kompetencji osobistych i społecznych.

Część 2. Jak zostać liderem?

KOMPETENCJE OSOBISTE

- wysoki poziom wiedzy o samym sobie (słabe i mocne strony, cele życiowe) i otoczeniu;
- umiejętność zarządzania sobą (samokontrola, samoregulacja, samoobserwacja, autoprezentacja);
- rozwinięta motywacja (m.in. do samodoskonalenia się) oraz intuicja;
- umiejętność kreatywnego i strategicznego myślenia;
- wielki entuzjazm i determinacja;
- ugruntowane wartości i zasady – życie zgodnie z nimi;
- ciekawość świata.

Część 2. Jak zostać liderem?

KOMPETENCJE SPOŁECZNE

- wysoka wrażliwość społeczna (umiejętność słuchania, empatia, identyfikacja potrzeb, celów i oczekiwań innych);
- umiejętność tworzenia i dzielenia się wizją;
- umiejętność wywierania wpływu na innych (motywowanie, angażowanie i inspirowanie);
- umiejętność współdziałania z innymi
- bardzo dobrze rozwinięte umiejętności organizacyjne;

Część 2. Jak zostać liderem?

Wiedza na wejściu u skutecznego lidera:

- świadomość własnego potencjału – kompleksowa znajomość swoich mocnych i słabych stron oraz sposobu, w jaki są one postrzegane przez innych i w jaki sposób na nich oddziałują;
- zachęcanie do przekazywania informacji zwrotnej, dzięki czemu uzyskuje się wiedzę o sobie samym, niezbędną przy zmianach strategii działania;
- chęć do zdobywania wiedzy, która ułatwia zmianę własnej perspektywy patrzenia i postępowania, pobudza kreatywność i pozwala myśleć w sposób wieloaspektowy;

Część 2. Jak zostać liderem?

Wiedza na wejściu u skutecznego lidera:

- umiejętność integrowania pracy z życiem – przewodzenie i życie są nierozzerwalnie związane,
- postawa szacunku i świadomości różnic między ludźmi.

Część 2. Jak zostać liderem?

Lider autorytet

– znajdź swojego ulubionego lidera

Na przełomie wieków, świat poznał wielu liderów i liderek. Współcześnie żyje wielu przywódców, którzy na co dzień efektywnie pracują w grupach.

Czy masz już swojego osobistego, ulubionego lidera? Czy jest ktoś kogo podziwiasz za określone cechy charakteru, umiejętności współpracy z ludźmi?

Znajdź czas na poznanie sylwetek nowych osób – liderów i ich historii. Taka lekcja może bardzo dobrze wpłynąć na kształtowanie Twojej osoby jako lidera.

Część 2. Jak zostać liderem?

Przykłady liderów

Jack Welch - (twórca potęgi amerykańskiego koncernu GE). Uważany jest za najstynniejszego menedżera na świecie. Sławę i rozgłos zyskał dzięki niekonwencjonalnemu stylowi zarządzania i biznesowej intuicji,

Steve Jobs – współzałożyciel, prezes i przewodniczący rady nadzorczej Apple Inc.

Chris Gardner – przeszedł drogą „od bezdomnego do miliardera”, inwestor, mówca i filantrop, który dzięki swojej pracowitości i nieustępliwości osiągnął ogromny sukces finansowy.

James Dyson - brytyjski projektant urządzeń przemysłowych. Odkurzacze *Dyson Ltd* osiągnęły rekordową sprzedaż w USA, dzięki czemu firma została tam okrzyknięta *liderem* w branży produktów AGD.

Część 2. Jak zostać liderem?

Pamiętaj o zaufaniu

Zaufanie jest jednym z podstawowych atrybutów lidera. Kiedy grupa ufa liderowi, otwiera się na jego działania, wierzy że będzie przestrzegał zasad grupy i chronił jej interesy. Grupa nie będzie uznawać kogoś albo iść za kimś kogo postrzega jako nieuczciwego lub jako osobę, która najpewniej ich wykorzysta.

Zaufanie ma 5 podstawowych wymiarów: prawość, kompetencje, konsekwencję, lojalność i otwartość.

Część 2. Jak zostać liderem?

Pamiętaj o zaufaniu

Prawość – odnosi się do uczciwości, obowiązkowości i prawdomówności i ze wszystkich wymiarów zaufania ma znaczenie największe.

Kompetencje – obejmuje wiedzę i umiejętności lidera. Czy lider zawsze wie o czym mówi? Czy członkowie grupy mają zaufanie do fachowości lidera?

Konsekwencja - odnosi się do wiarygodności i przewidywalności lidera oraz zdrowego osądu w różnych sytuacjach. Niezgodność między czynami a słowami zmniejsza zaufanie.

Część 2. Jak zostać liderem?

Pamiętaj o zaufaniu

Lojalność – to chęć chronienia drugiej osoby, to postawa, która zakłada działanie w obronie lub w interesie członków grupy, wynikająca z zasad grupy

Otwartość – pozwalająca mieć pewność, że mogę liderowi powiedzieć całą prawdę

Część 2. Jak zostać liderem?

Budowanie zaufania

Liderzy powinni czynnie dążyć o budowania zaufania u członków swojej grupy. Oto kilka wskazówek w tej sprawie:

Ćwicz otwartość

Otwartość prowadzi do wiary i zaufania - informuj na bieżąco członków grupy o wszystkim, co jest dla grupy ważne – planach, dokonaniach, zmianach, ujawniaj kryteria sposobów podejmowania decyzji, otwarcie mów o problemach.

Część 2. Jak zostać liderem?

Budowanie zaufania

Bądź sprawiedliwy – przed podjęciem decyzji w jakiejś sprawie zastanów się, czy działałeś obiektywnie. Chwal osoby, które na to zasługują, nie unikaj działania w sytuacjach konfliktowych i sporach.

Wyrażaj swoje uczucia – daj się poznać – liderzy, którzy przekazują jedynie konkretne fakty są postrzegani jako zimni i odlegli. Kiedy dzielisz się swoimi odczuciami, grupa będzie Cię postrzegać jako prawdziwego i ludzkiego. Będę wiedzieli kim naprawdę jesteś.

Część 2. Jak zostać liderem?

Budowanie zaufania

Mów zawsze prawdę – nawet trudna prawda jest lepsza niż kłamstwo czy świadome niedostrzeżenie problemu.

Bądź konsekwentny – każdy z nas pragnie przewidywalności. Niepewność pojawia się wtedy, gdy ludzie nie wiedzą czego się spodziewać. W swoim zachowaniu bądź wierny swoim zasadom i zasadom grupy.

Dotrzymuj obietnic – do zaufania potrzeba, żeby ludzie wiedzieli, że mogą na Tobie polegać. Dane obietnice muszą być dotrzymane.

Część 2. Jak zostać liderem?

Budowanie zaufania

Szanuj zwierzenia – nigdy nie ujawniaj tego, co członkowie grupy zawierzyli Tobie w tajemnicy, szanuj ich osobiste zwierzenia.

Wykazuj się pewnością siebie – Zdobądź szacunek innych, wykazując się konkretnymi umiejętnościami – specjalistycznymi i społecznymi, niech świadomość posiadania tych umiejętności umacnia Cię w codziennej pracy z grupą, zwracaj szczególną uwagę na zdobywanie umiejętności lepszego komunikowania z się z innymi.

Część 2. Jak zostać liderem?

Droga do liderstwa to proces. Jak świadomie budować rolę lidera?

1. Regularnie poddawaj refleksji swoje liderstwo. Zastanów się jakim jesteś liderem, a jakim chcesz być?
2. Skoncentruj liderek rozwój i działanie na swoich mocnych stronach. Świadomie je wykorzystuj poprzez wydobywanie, pielęgnowanie i wzmacnianie swoich talentów.
3. Rób to, na czym się znasz i w czym jesteś dobry
4. Szukaj możliwości, by w działalności liderek móc realizować swoją pasję.

Część 2. Jak zostać liderem?

Droga do liderstwa to proces. Jak świadomie budować rolę lidera?

5. Zastanów się, jakie koszty ponosisz jako lider, jakie ograniczenia nakłada na Ciebie ta rola. Lider musi być ich świadomy i godzić się na nie.
6. Pomyśl, jakie korzyści wynikają z Twoich działań leaderskich, zarówno dla Ciebie osobiście, jak i dla Twojego środowiska.
7. Bądź świadomy/świadoma, do jakich wzorów i tradycji odwołujesz się w swoich działaniach.
8. Szukaj autorytetów, które będą dla Ciebie inspiracją na leaderskiej drodze.

Część 2.
Jak zostać liderem?

Pytania do rozdziału

Pytanie do rozdziału 2:

- 1) Czy jesteś w stanie wymienić osoby, które uważają Cię za lidera/liderkę?
- 2) Kim jesteś dla ludzi, z którymi działasz? Kolegą? Autorytetem? Szefem?

Część 2. Jak zostać liderem?

Ćwiczenia

Ćwiczenia:

Refleksje nad swoją rolą - lidera

- 1) Zrób listę swoich mocnych stron, które wykorzystujesz w roli lidera.
- 2) Pomyśl, jakie ograniczenia nakłada na Ciebie rola lidera? Z czego musisz zrezygnować? Czy godzisz się na to?
- 3) Co jest Twoją największą pasją? Czy możesz ją realizować w roli lidera/liderki?

Lider i grupa

Jak zbudować silny zespół i odnosić z nim sukcesy?

Część

3.



Chcę być LIDEREM!

Nie ma lidera bez grupy

Rolą lidera jest stworzenie grupy, która funkcjonuje jak jeden organizm.

Charakterystyczne dla funkcjonowania w grupie jest to, że zachowujemy się, myślimy, działamy w niej zupełnie inaczej, niż robilibyśmy to indywidualnie. Ludzie łącząc się w grupę skupiają się nad realizacją jakiegoś celu, do którego to zadania wytwarzają dodatkową energię. Cel ten nigdy nie zostałby osiągnięty, gdyby był powierzony indywidualnej jednostce. Tylko grupa, łączące ją normy i struktura porządkująca jej funkcjonowanie, może być narzędziem do realizacji celu.

Każdy powinien znać swoją funkcję i mieć świadomość odpowiedzialności, jaka na nim spoczywa. Taka grupa tworzy się, gdy wszyscy jej członkowie posiadają wspólny cel. Wskazanie tego celu to oczywiście zadanie lidera.

5 cech dobrej grupy

Oto 5 cech właściwych dla dobrej grupy:

- 1.Cel
- 2.Zadania
- 3.Normy i zasady
- 4.Struktura grupy
- 5.Miejsce skupienia

Cel istnienia grupy – jaki cel ma Twoja grupa?

Pytania sprawdzające na początek:

- 1. Jaka jest Twoja wiedza na temat celu istnienia grupy w której działasz?
- 2. Na ile jesteś sam przekonany do tych celów?
- 3. W jakim stopniu potrafisz opowiadać o tych celach członkom grupy?
- 4. Na ile potrafisz przekonać innych członków Twojej grupy, że te cele są ważne?

Przydzielanie zadań i odpowiedzialności

Pytania sprawdzające na początek:

- 1. Czy każdy w Twojej grupie posiada przydzielone zadania? W jakim stopniu potrafisz przydzielić zadania członkom grupy?
- 2. W jakim stopniu, zadania które kierujesz do innych członków grupy, są dla nich odpowiednie (np. dostosowane do umiejętności)
- 3. Na ile potrafisz zlecić zadania innym członkom grupy i przypilnować ich wykonania?

Normy i zasady Twojej grupy

Pytania sprawdzające na początek:

- 1. Czy potrafisz określić normy i zasady jakie panują w Twojej grupie? Na ile potrafisz wprowadzić je w codziennych działaniach?
- 2. W jakim stopniu potrafisz wytłumaczyć grupie, dlaczego funkcjonuje taka a nie inna zasada i dlaczego należy jej przestrzegać?
- 3. Na ile jesteś konsekwentny w egzekwowaniu norm i zasad w grupie? W jakim stopniu rozliczasz pozostałych z niewywiązywania się z norm? Na ile wiesz, jakich sposobów użyć?

Struktura grupy

Pytania sprawdzające na początek:

- 1. Na ile potrafisz określić jasną strukturę swojej grupy?
- 2. Na ile potrafisz zbudować prawidłową strukturę w grupie?
- 3. Na ile zaistniałeś w grupie jako lider?

Miejsce skupienia grupy

Pytania sprawdzające na początek:

- 1. Czy Twoja grupa ma swoje własne miejsce spotkań i pracy?
- 2. W jakim stopniu potrafisz właściwie zadbać o miejsce skupienia dla swojej grupy?
- 3. Na ile potrafisz nauczyć innych członków grupy, jak miejsce skupienia powinno być skonstruowane i jak należy o nie dbać?

Część 3. Lider i grupa

Rola lidera w grupie:

1. Wytycza dla grupy wizję , wartości, cel i zadania
2. Określa strukturę grupy, organizuje i planuje;
3. Wyznacza zasady i czuwa nad ich przestrzeganiem
4. Motywuje;
5. Pracuje nad stałym rozwojem członków swojej grupy

Lider określa wizję czyli obraz pożądaney przyszłości

Wizja jest obrazem przyszłości, jaką staramy się stworzyć, przedstawionym w czasie teraźniejszym – jakby już się zrealizował. Sformułowanie „naszej wizji” pokazuje dokąd zmierzamy i jak chcemy tam dotrzeć.

Słowo pochodzi od łacińskiego: *videre* – „widzieć”. Nawiązanie do widzenia jest ważne: im bardziej nasz obraz przyszłości jest bogaty w szczegóły i plastyczny wizualnie, z tym większą siłą może na nas oddziaływać.

Ponieważ wizja jest uchwytana, kształtuje przyszłość grupy i pomaga formułować zadania, które przybliżają do niej grupę.

Część 3. Lider i grupa

Lider wytycza wartości

Wartości mówią, jak zamierzamy na co dzień działać, dążąc do urzeczywistnienia naszej wizji. Zbiór naczelnych wartości może obejmować sprawy w rodzaju: jak zamierzamy zachowywać się w stosunku do innych czy jak chcemy traktować wspólnotę lokalną w której działa grupa.

Kiedy formułuje się wartości, a jednocześnie się je lekceważy, likwiduje się ważny element programu budowy wizji. Jeżeli natomiast wartości znajdują się w centrum tego programu, stają się symbolem działania ludzi zmierzających do wspólnej wizji.

Lider określa misję

Słowo misja oznacza po łacinie „rzucić, uwolnić, posłać”. Określając misję pytamy o fundamentalną rację bytu grupy – co mamy – wszyscy członkowie zgromadzeni w jedną grupę – do zrobienia?

Ostatecznej misji naszej grupy nigdy nie da się osiągnąć – dobrze sformułowana misja nigdy nie ulegnie nasyceniu, ale zmierzając ku niej członkowie grupy będą mogli urzeczywistnić wiele wizji.

Lider stawia zadania, czyli kamienie milowe do których grupa ma dojść stosunkowo szybko

Wizja jest obrazem przyszłości, jaką staramy się stworzyć, przedstawionym w czasie teraźniejszym – jakby już się zrealizował. Sformułowanie „naszej wizji” pokazuje dokąd zmierzamy i jak chcemy tam dotrzeć.

Słowo pochodzi od łacińskiego: *videre* – „widzieć”. Nawiązanie do widzenia jest ważne: im bardziej nasz obraz przyszłości jest bogaty w szczegóły i plastyczny wizualnie, z tym większą siłą może na nas oddziaływać.

Ponieważ wizja jest uchwytana, kształtuje przyszłość grupy i pomaga formułować zadania, które przybliżają do niej grupę.

Lider dąży do stałego rozwoju członków grupy - wspiera i usamodzielnia

W relacjach z grupą dobry lider nie dąży do kierowania, ale do kształtowania w członkach grupy samodzielności w myśleniu i odpowiedzialności za własne działanie. Poprzez to mogą pokonywać swoje słabości, a także czują się pewniej i podejmują nowe wyzwania, pomimo wewnętrznych wątpliwości czy lęków.

Obserwacja lidera w działaniu, pobudza motywację do stawania się równie aktywnym i entuzjastycznie nastawionym do swoich przedsięwzięć. Jest to możliwe dzięki przyjaznej i partnerskiej atmosferze.

Entuzjazm i energia lidera

Kluczowymi elementami efektywnego lidera są ponadto **entuzjazm i optymizm**.

Serdeczność, życzliwość i otwartość – te cechy przyciągają innych, są zaraźliwe i dynamizują wspólne działania, czyniąc je bardziej satysfakcjonującymi.

Entuzjastyczne nastawienie lidera zwiększa aktywność zatrudnionych i wpływa na ich zaangażowanie. Badania wskazują, że najgorsi przywódcy to tacy, którym brakuje entuzjazmu i energii.

Jeszcze kilka słów o negatywnym liderze...

Negatywny lider

Jak już zostało wspomniane, warto pamiętać, że nie zawsze osoba pełniąca kierownicze stanowisko musi być faktycznie liderem. Są przecież cisi bohaterowie – nieformalni, nieoficjalni, ale mają dużą władzę, duży wpływ na pozostałych, mówiąc krótko – po prostu MOGĄ WIELE.

Nieformalny lider nie musi wcale działać na korzyść firmy.

Przykłady negatywnych liderów:

- typ narzekający
- typ niepokory
- typ społeczny

Negatywny lider

1. Typ narzekający

Jest to osoba ciesząca się dużym zainteresowaniem w grupie, taka, która zawsze ma energię, by ponarzekać i pokazać, jak bardzo jest „źle”, jest to człowiek, który jest wiecznie niezadowolony i wie lepiej. Gorzej, że kontestator przyciąga do siebie innych niezadowolonych i o ile ich aktywność kończy się na niegroźnym obrocie negatywnej energii w swoim gronie – nie jest to duży problem. Często jednak kontestator jest gotowy, by stanąć na czele swojej grupy i szukać dziury w całym. Nie zawsze grupa zdaje sobie sprawę z tego, że człowiek ten pełni rolę lidera. Niestety generuje konflikty i wzbudza niepotrzebny ferment.

Negatywny lider

2. Typ niepokorny.

Jest bardzo aktywny, czasem nawet za bardzo, często szuka możliwości zmian, ulepszeń, ma wiele pomysłów, nie wszystkie, o ile w ogóle którekolwiek potrafi rzeczywiście wdrożyć. Lubi dużo mówić, przeciąga czas spotkań o długie godziny, dekoncentruje uwagę grupy, skupia się na drobiazgach zamiast myśleć nad konstruktywnym działaniem.

Negatywny lider

3. Dusza towarzystwa

Typ ten nie musi mieć jednoznacznego (pozytywnego lub negatywnego) wpływu na grupę. Podstawowym źródłem jego motywacji są interakcje społeczne zachodzące w zespole. Mówiąc w sposób uproszczony – to po prostu osoba lubiana, która zawsze stara się mieć dobre relacje z wszystkimi członkami grupy. Dzięki temu jest dobrze odbierana przez zespół, który liczy się z jego zdaniem, co w sposób nieoficjalny, ale naturalny czyni z niego nieformalnego lidera. Często jednak Dusza Towarzystwa odciąga uwagę grupy od stawianych jej celów, zamiast skupiać się na działaniach przeciąga grupę w stronę zabawy.

Co mówić i jak zachowywać się, aby wzmocnić swoją grupę?

Na kolejnych stronach podane są konkretne sytuacje i zachowania lidera w stosunku do członków swojej grupy.

Pierwsza kolumna prezentuje postawę lidera formalnego, druga kolumna – lidera nieformalnego.

Te dwie postawy zostały omówione na str. 8-12.

Część 3. Lider i grupa

Kierownik formalny

1. Używa często języka pisanego – „ma być zrobione”, „to musi być zrobione”,
2. Odwołuje się do cudzego autorytetu „wszyscy tak robią”, „zawsze tak było”, „to musi być robione wyłącznie w taki sposób”
3. Mówi – „wy”, oddziela się od grupy
4. Straszy konsekwencjami
5. Narzuca zadania – „to trzeba zrobić”, „teraz macie ćwiczyć to”

Lider

1. Używa angażującego języka – „zrobimy”, „zróbmy”, „zbadajmy”, „poznajmy”, „zastanówmy się nad”
2. Odwołuje się do swego autorytetu. Jest osobisty
3. mówi „Ja chcę”, „Zależy mi”, Jest częścią zespołu, mówi – „my”
4. Bada potrzeby: Co jest ważne dla Ciebie? Na czym Ci zależy?
5. Konsultuje te decyzje, które są możliwe

Część 3. Lider i grupa

Kierownik formalny	Lider
6. Nie ujawnia emocji	6. Jest emocjonalny, pozytywny – zaraża swoimi emocjami
7. Przekazuje informacje o zadaniach, o tym co i jak trzeba zrobić	7. Przekazuje informacje – po co? (pokazuje cel)
8. Odwołuje się do motywacji zewnętrznej	8. Odwołuje się do motywacji wewnętrznej (potrzeb, korzyści)
9. Dbą o wyniki	9. Dbą o nastroje i zrozumienie
10. Jest skuteczny, bo potrafi wyegzekwować	10. Jest skuteczny, bo grupie się chce
11. Nagradza za efekt, wierzy wyłącznie sobie	11. Docenia zaangażowanie, okazuje wiarę w grupę

Chcę być LIDEREM!

Przykład:

Nieskuteczne przywództwo z perspektywy członka grupy

Niefektywny lider:

- nie słucha,
- zrzuca obowiązki,
- nie interesuje się mną,
- nie szanuje mnie,
- przekazuje negatywne informacje o moich wynikach innym osobom,
- nie chwali, kiedy na to zasługuje,

Nieskuteczne przywództwo z perspektywy członka grupy

cd.

Nieefektywny lider:

- krytykuje mnie przy innych,
- przedstawia moje pomysły jako swoje,
- ciągle kontroluje,
- nie informuje mnie na bieżąco,
- nie określa jasno celów,
- faworyzuje — inne zasady dla jednych, inne dla drugich”.

Co robić, by stać się liderem swojej grupy?

- Słuchaj członków swojej grupy, szanuj ich zdanie, poważnie traktuj pomysły.
- Regularnie rozmawiaj o celach waszych działań, aby każdy wiedział po co robi to, co robi.
- Wykorzystuj różnorodne talenty członków grupy. Pomagaj im rozwijać skrzydła.
- Myśl o rozwoju swojej grupy. Rozdzielaj zadania w taki sposób, aby były one ciekawym i pouczającym doświadczeniem.
- Wyraźnie i konkretnie mów o swoich oczekiwaniach i zasadach działania.
- Ufaj członkom swojego zespołu, nie kontroluj ich na każdym kroku. Jako lider czuwaj nad całością przedsięwzięcia.

Co robić, by stać się liderem swojej grupy?

Cd.

- Zwiększaj swobodę działania,, ucz ich samodzielności, nie bierz pełnej odpowiedzialności za każdego.
- Dziel się swoją wiedzą i doświadczeniem.
- Dbaj o ducha grupy. Znajdź czas na wspólne świętowanie, wyrażaj innym uznanie za wkład w sukces każdego przedsięwzięcia.
- Zauważaj każdego członka grupy. Zwracaj uwagę na to, czy każdy czuje się potrzebny i ważny.
- Jak najczęściej wyrażaj swoje uznanie dla dokonań innych. Spraw by każdy, kto przyczynił się do jakiegoś wspólnego sukcesu, miał poczucie, że jego wkład był istotny.

Zasady jakie lider powinien stosować w celu zwiększenia efektywności grupy

- wspólne formułowanie celów, a nie jedynie ich komunikowanie grupie;
- szczegółowe ustalanie zadań czego efektem powinien być plan zadań z przypisanymi do nich osobami i datami zakończenia;
- poczucie odpowiedzialności za rozwiązywanie problemów. Rola lidera nie kończy się na określeniu celu i przydzieleniu zadań, powinien on partycypować w procesie rozwiązywania problemów;

Zasady jakie lider powinien stosować w celu zwiększenia efektywności grupy

- mobilizowanie i stymulowanie członków grupy w celu uzyskania lepszego sposobu pracy;
- stosowanie jasnej komunikacji i przekazywanie całości niezbędnych informacji;
- umiejętność zarządzania konfliktem, aby zespół mógł wyciągnąć z niego wnioski i wskazówki na przyszłość;
- trzymanie się zasad grupy.

Część 3. Lider i grupa

Pytania do rozdziału

Pytania do rozdziału 3:

- 1) Czy wszyscy członkowie Twojej grupy wiedzą, co chcecie osiągnąć, czy uważają to za ważne?
- 2) Kiedy ostatnio podziękowałeś/podziękowałaś członkom grupy za ich zaangażowanie?
- 3) Kiedy ostatnio rozmawiałeś/rozmawiałaś z członkami swojej grupy o celach waszych działań?
- 4) W jaki sposób dbasz o swoją grupę?
- 5) Kiedy ostatnio świętowałeś/świętowałaś z grupą wspólny sukces?
- 6) Kiedy ostatnio pochwaliłeś/pochwaliłaś członków swojej grupy? Kiedy komuś ostatnio podziękowałeś /podziękowałaś za dobre wykonanie zadania?

Część 3. Lider i grupa

Pytania do rozdziału

Pytania do rozdziału 3:

7. Co robisz, aby członkowie Twojej grupy rozwijali swoje talenty?
8. Czy potrafisz dzielić się odpowiedzialnością?
9. Czy masz zaufanie do swojej grupy? Czy masz pewność, że bez Twojego osobistego zaangażowania Twoja grupa wykona wszystkie zadania?
10. Czy w grupie jest ktoś, kto mógłby Ciebie zastąpić?

Część 3. Lider i grupa

Ćwiczenia

Ćwiczenia:

1) Wizja moje grupy

Weź kartkę i spisz w kilku zdaniach wizję dla swojej grupy na najbliższe miesiące.

2) Nasze święta

Zaplanuj, kiedy i jak będziecie razem świętować. Co zrobisz, żeby te okazje na długo utkwiły w pamięci członkom Twojej grupy?

3) Lista talentów

Zrób listę wszystkich członków Twojej grupy. Obok imienia zapisz talent tej osoby.

Bibliografia

Bibliografia:

Karwala S.K. (2009), Kształtowanie liderów jako strategia rozwoju organizacji inteligentnej, Kraków.

Kleiner A., Roberts Ch., Ross R.B., Senge Peter P.M., Smith B.J. (2008) Piąta dyscyplina Materiały dla praktyka, Kraków: Wolters Kluwer

Krajenta-Kopeć A. (2013). Kompetencje menedżera współczesnej organizacji. Przedsiębiorczość i Zarządzanie, nr 14, str. 75-90

Robbins S.P, DeCenzo D.A (2002). Podstawy zarządzania, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne

Rogers J. (2015). Menedżer jako coach, Sopot: GWP

Źródła ilustracji:

Plansze: 4, 5, 35, 55 - pixabay.com