



**SWÓJ
DO SWEGO
PO SWOJE**

Szkolenie z zakresu PODSTAW ZARZĄDZANIA ZESPOŁEM



Samokształcenie kierowane

Czym jest zespół?

•**Zespół** to grupa ludzi, którzy współpracują ze sobą w celu osiągnięcia wspólnego celu. Zespoły charakteryzują się wspólnymi celami, jasnym podziałem zadań, wzajemnym zaufaniem i komunikacją. W skład zespołu wchodzi osoby o różnych umiejętnościach, które wzajemnie się uzupełniają, dążąc do osiągnięcia zamierzonych efektów.

•**Zarządzanie zespołem** to proces koordynowania i kierowania grupą osób w celu osiągnięcia wspólnych celów. Obejmuje planowanie, organizowanie, motywowanie, rozwiązywanie konfliktów i rozwijanie umiejętności członków zespołu. Skuteczne zarządzanie zespołem przekłada się na większą efektywność, wydajność i lepszą atmosferę pracy.

Style przywództwa

- Istnieje wiele stylów przywództwa, ale najczęściej wyróżniane to: autokratyczny, demokratyczny i liberalny (laissez-faire). Każdy z tych stylów ma swoje mocne i słabe strony, a skuteczność danego stylu zależy od wielu czynników, takich jak specyfika zespołu, sytuacja i cele.
- Możemy wyróżnić: Nastawienie na ludzi vs Nastawienie na zadanie

Model Sytuacyjnego Przywództwa Hersey-Blanchard

- Menedżerowie ograniczający się do jednego z tych dwóch ekstremów będą z natury rzeczy nieefektywnymi menedżerami.
- Efektywni menedżerowie są elastyczni – potrafią dostosować swój styl przywództwa do danej sytuacji.

Zapamiętaj!

- Nie ma jednego, idealnego stylu kierowania prowadzącego do sukcesu!
- Styl kierowania powinien być dostosowany indywidualnie do każdego pracownika, jak również do sytuacji, w której znajduje się przedsiębiorstwo / organizacja!
- Pracownik powinien być poinformowany o zmianie stylu zarządzania!

Delegowanie jako jeden ze stylów kierowania

Możemy mówić o:

- Delegowaniu zadań
- Delegowaniu kompetencji
- Delegowaniu odpowiedzialności

- Co?
- Kto?
- Dlaczego?
- Jak?
- Jakimi środkami?
- Kiedy?

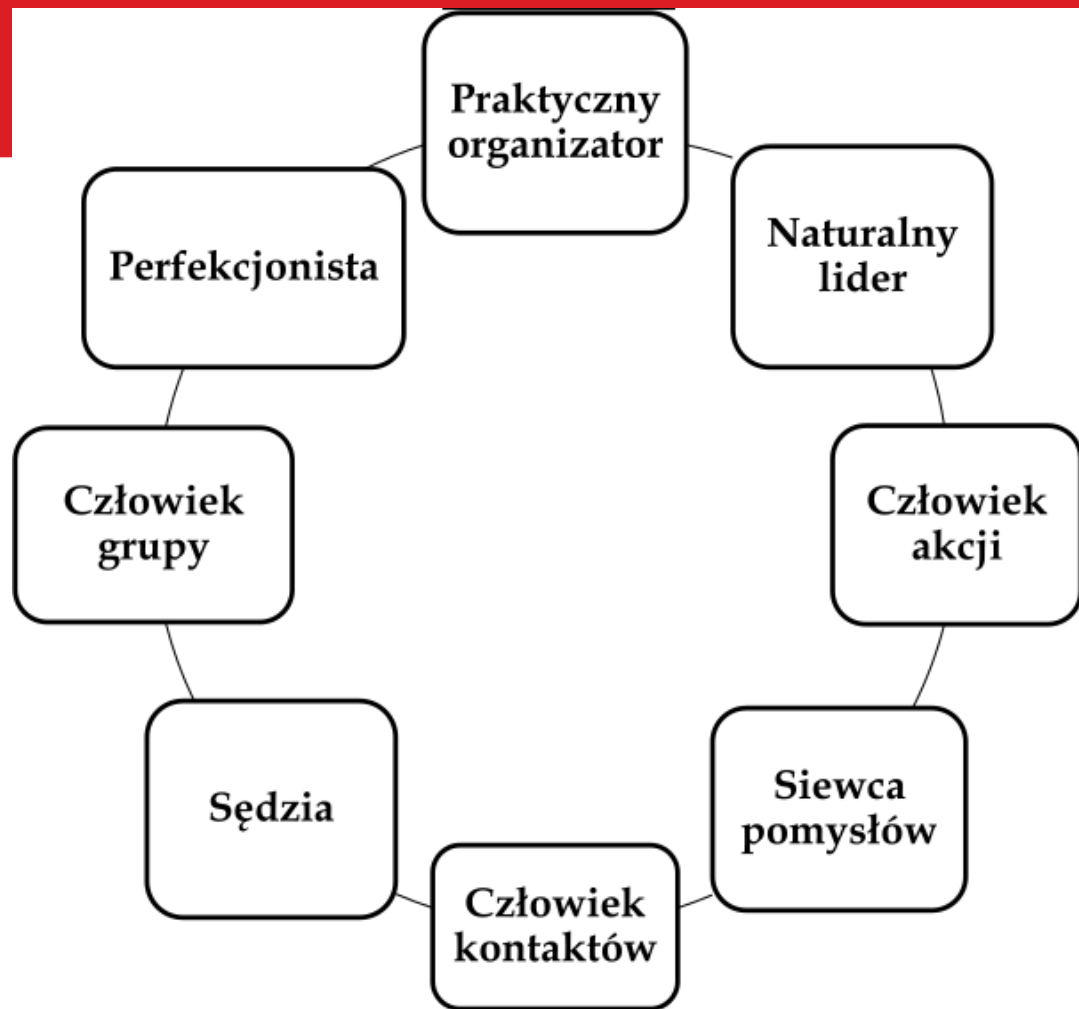
Wywieranie wpływu

- Komunikacja niewerbalna
 - Gesty rąk
 - Modulacja głosem
 - Kontakt wzrokowy
 - Gesty rąk
- Uniesiony palec wskazujący, otwarta dłoń, zaciśnięta pięść, uderzanie dłonią w pulpity, wskazywanie dłonią
 - Postawa
- Obejmowanie pulpitu

Role zespołowe

- Gdy stajesz się częścią zespołu uaktywnia się pewna rola – rola zespołowa
- W każdym człowieku można znaleźć prawie każdą kombinację ról.
- Rozwijamy różne role, które można podzielić na role preferowane i wtórne.
- Każdy z nas w zespole może pełnić więcej niż jedną rolę (i tak zazwyczaj jest).

Role zespołowe



Komunikowanie reguł szefa - expose szefa

- Zacznij od intencji
- Powiedz o granicach i oczekiwaniach
- Zakończ upewniając się, czy wszystko jest jasne

Reguły szefa - precyzyjne określanie oczekiwań

- Intencja
- Granice
- Oczekiwania
- Zakończenie

Wizja mojego zespołu

- Jaką masz wizję pracy zespołu?
- Na czym ci zależy, czego oczekujesz,
 - czego nie będziesz tolerować?

Co jest ważne dla osób będących członkiem zespołu?

- Inicjatywa własna.
- Samodzielne podejmowanie rozsądnych decyzji.
- Klarowna komunikacja.
- Używaj właściwych, oficjalnych kanałów komunikacji.
- Koncentruj się na realizacji konkretnych zadań, z których coś wynika.

Charyzma i wiarygodność

Trzy czynniki decydujące o przywództwie:

1. Elementy wrodzone
2. Nabyte cechy osobowości
- 3. Znalezienie się we właściwym miejscu we właściwym czasie

Kluczowe elementy przywództwa

- zaufanie do podwładnych
 - wypracowywanie wizji
 - zachowanie spokoju
- zachęcanie do podejmowania ryzyka
 - bycie ekspertem
- zachęcanie do różnicy zdań
 - upraszczanie spraw

Szef, menadżer a przywódca

- Przywódca tworzy wizję i plan jej urzeczywistnienia, a menadżer zajmuje się jej realizacją.
- Każdy menadżer musi być w pewnym sensie przywódcą, ale nie każdy przywódca musi być menadżerem!
- Ważne by miał menadżerów!

Przywództwo

„Przywództwo polega na robieniu właściwych rzeczy, zarządzanie zaś – na robieniu rzeczy właściwie.“

- Bennis & Nanus, 1985

„Przywódca kształtuje i obdziela innych wizją, która nadaje sens ich pracy.“

- Handy, 1992

Budowanie autorytetu szefa w zespole

"Jeżeli chcesz zbudować statek,
nie przywołuj mężczyzn,
żeby zdobyć drewno i rozdzielić pracę,
ale rozbudź w nich tęsknotę za otwartym,
nieskończonym morzem"
Antoine de Saint Exupéry

Dojrzałość pracownika

- Každy pracownik wymaga innego podejścia, bo wykazuje inny poziom dojrzałości.
- Dojrzałość tą określa się zawsze w stosunku do danego zadania.

PLAN KOMUNIKACJI

- Ustal godziny pracy zespołu. Jasno określone dla wszystkich.
- Wyznacz standardy udzielania informacji np. jakie informacje ma przekazywać jeden dział do drugiego?
 - Ustal plan dnia (w formie listy zadań, harmonogramu, tablicy kanbanowej lub innej wybranej metody) - będzie pomagał Tobie oraz pracownikom w zarządzaniu swoim czasem.
- Wyznacz godziny stałych kontaktów – wyznacz czas na rozmowy i czas na działanie.
 - Ustal zasady, jak rozpoczynacie i jak kończycie dzień – np. 10 minutowe spotkanie rano, mailowy raport z podsumowaniem dnia na koniec pracy.
 - Zadbaj o poprawną i precyzyjną komunikację mailową w zespole – na przykład wprowadź system oflagowania wiadomości (np. na czerwono maile pilne, wymagające odpowiedzi w ciągu 3 h), wprowadź zasadę potwierdzania, że otrzymało się maila lub przesyłania krótkich odpowiedzi

Wyznaczaj jasne cele

Określenie celów i ocena ich realizacji pozwala:

- ☐ Skupić się na tym, co najważniejsze
- ☐ Zapewnić swojemu zespołowi ujednolicone wytyczne
 - ☐ Wydatkować mniej energii na zadania
 - ☐ Uniknąć marnowania czasu
 - ☐ Zmotywować się
- ☐ Podnieść ogólne zadowolenie z pracy

Wyznaczaj jasne cele

Przy ustalaniu celów ważne jest:

- Przedstawienie celu rocznego, celu danego działu, wizji projektu, (wytłumaczenie, do czego się dąży)
- Określenie ról poszczególnych członków zespołu oraz wyznaczeniu osób odpowiedzialnych za dane działania
- Ustalenie „kamieni milowych” i rozbiciu celu/projektu na mniejsze zadania
- Wytyczenie czasu wykonania (czyli: co, do kiedy i przez kogo ma być zrobione)
- Wskazanie efektów, jakie powinny być osiągnięte na danym etapie działania
- Rozliczenie i monitorowanie bieżących zadań

Harmonogram działań własnych

1. Zaplanuj tylko część swojego dnia.

Zwłaszcza, jeśli zajmujesz stanowisko kierownicze, pozostaw trochę czasu na sytuacje kryzysowe.

2. Zaplanuj najpierw pracę o najwyższym priorytecie. Możesz użyć np. Macierzy Eisenhowera.

3. Unikaj planowania spotkań i zebrań jednego po drugim.

4. Konsoliduj zadania takie jak poczta email, telefony, robota papierkowa, wyznacz dla nich konkretny czas każdego dnia np. zawsze od 9.00 do 9.30.

5. Wraz z upływem tygodnia przenoś niewykonane zadania priorytetowe na nadchodzący okres niezaplanowanego czasu.

6. Wypróbuj planowanie wstecz od końca dnia i nanoś najważniejsze zadania.

3 kroki planowania zadań

Hierarchizacja

Zanim wpiszesz zadania do kalendarza, zrób listę rzeczy do zrobienia i określ ich ważność oraz pilność. Następnie ułóż zadania od najważniejszych i najpilniejszych do tych najmniej ważnych i najmniej pilnych. Zastanów się, które zadania musisz zrobić Ty, które możesz oddelegować, a które w ogóle pominąć. Wykreśl z listy zadania do pominięcia.

Określanie czasu

Przy zadaniach, które musisz wykonać samodzielnie określ termin rozpoczęcia i zakończenia. Przy zadaniach do oddelegowania określ czas wykonania, czyli termin oddania Ci wykonanego zadania.

Wpisywanie do kalendarza z uwzględnieniem czasu

Dopiero teraz umieść zadania w kalendarzu. Wpisując zadania wpisuj je od razu w odpowiednim dniu oraz w określonych godzinach uwzględniając: ile czasu przeznaczyłeś na wykonanie zadania, jego wagę i pilność.

3 reguły w realizacji zadań

REGUŁA 60:40

Reguła 60:40 mówi, że nie należy planować całego czasu, jaki się ma do dyspozycji, a jedynie jego 60%. Pozostałe 40% naszego czasu przypada po równo na czynności nieoczekiwane i spontaniczne.

ZASADA PARETO

Zasada Pareto to inaczej reguła 80:20. Mówi ona, że 80% wyników pochodzi z 20% wysiłków. Większość ludzi jest przekonana, że wszystkie ich działania zmierzające do realizacji celów są tak samo istotne. Tak jednak nie jest.

ANALIZA ABC

Analiza ABC ma swoje podstawy w zasadzie Pareto. Idea jest taka, jak w regule 80:20, czyli zakłada się, że udział zadań ważnych i mniej ważnych w ogólnym rozrachunku jest zawsze taki sam.

Deleguj i koordynuj pracę

Delegowanie jest jedną z kluczowych kompetencji każdego menedżera. Nie można wszystkiego zrobić samemu. Przydzielanie zadań daje menedżerowi możliwość efektywniejszego wykorzystania własnego czasu pracy i skupienia się na sprawach pilnych. Jest to też doskonała metoda na zmotywowanie pracowników.

W zarządzaniu zespołem delegowanie jest niezbędne do kontroli efektywności pracowników oraz utrzymania ich aktywności i poziomu zaangażowania.

Aby skutecznie delegować zadania, należy nauczyć się najpierw dobrze je formułować, a następnie zapoznać się ze stopniami i regułami delegowania.

Deleguj i koordynuj pracę

Co dokładnie ma być zrobione?

Co jest do zrobienia? Jakie trudności może mieć osoba, która będzie wykonywała to zadanie? Jakie mogą być odstępstwa od idealnie wykonanego zadania? Jakiego efektu oczekuje po wykonaniu zadania?

Kto ma najlepsze predyspozycje i umiejętności do wykonania tego zadania?

Kto najlepiej wykona to zadanie? Kto powinien uczestniczyć w jego realizacji?

Jaki jest sens wykonania tego zadania?

Po co dane zadanie ma być wykonane? Co się stanie, jeśli nie zostanie wykonane?

Deleguj i koordynuj pracę

Jak ma wyglądać wykonywanie tego zadania?

Jak trzeba wykonać zadanie? Jakie metody powinny być użyte? Kogo należy poinformować o realizacji danego zadania?

Co jest potrzebne do wykonania zadania?

Czy jest coś, co może pomóc pracownikowi w wykonaniu tego zadania? Jakie zasoby powinien posiadać pracownik oddelegowany do tego zadania?

Kiedy zadanie powinno zostać ukończone?

Kiedy trzeba zacząć pracę? Kiedy ją trzeba skończyć? Kiedy chce otrzymać informacje o kolejnych etapach realizacji zadania? Kiedy postęp prac powinien być przeze mnie skontrolowany, aby móc jeszcze wprowadzić ewentualne poprawki?

Wg Hanrey'a Shermana istnieje 6 poziomów delegowania

1. Zbadaj problem, przedstaw mi informacje, fakty. Podejmę decyzję, co należy zrobić.
2. Zbadaj problem, przedstaw mi możliwe działania, argumenty za i przeciw, przedstaw do mojej akceptacji jedno z rozwiązań, ja zdecyduję.
3. Zbadaj problem, powiadom mnie, co zamierzasz zrobić, zaczekaj z działaniem, aż wyrażę zgodę.
4. Zbadaj problem, powiadom mnie, co zamierzasz zrobić, zrób to, chyba że ja zdecyduję inaczej.
5. Działaj, powiadom mnie, co zrobiłeś.
6. Działaj, nie są Ci już potrzebne żadne kontakty ze mną.

Motywuj swój zespół

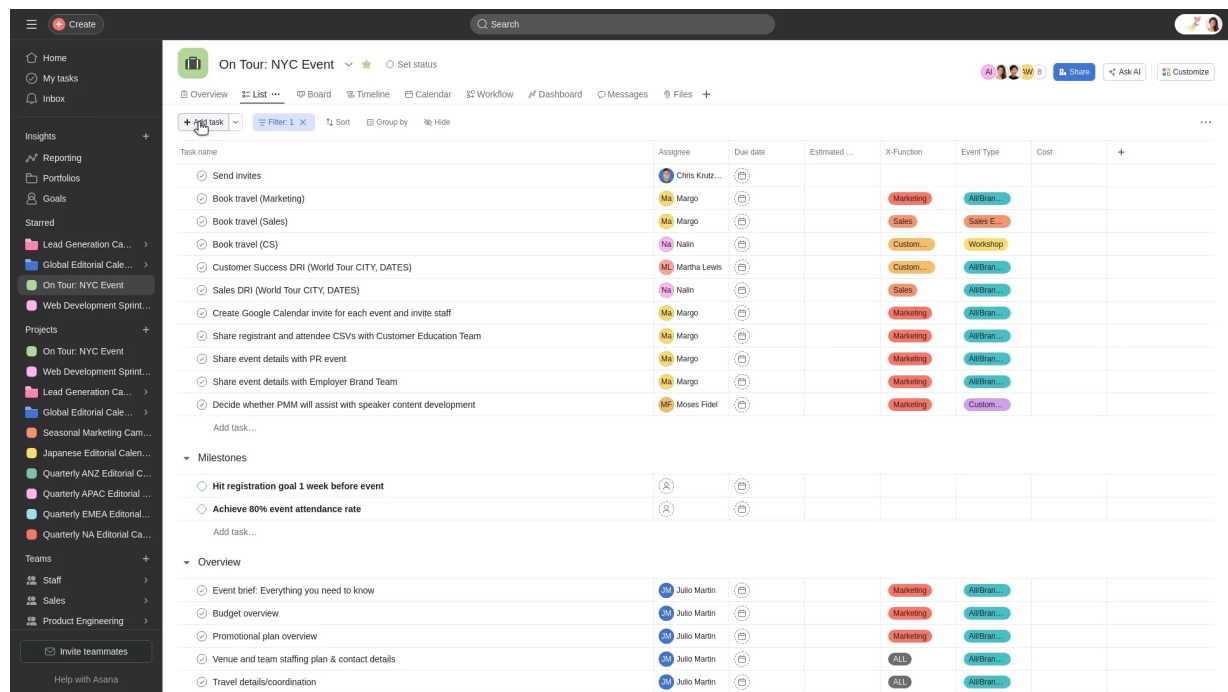
- Spróbuj zrozumieć, co motywuje każdego z Twoich pracowników.
 - Obserwuj też przepływ informacji i procesy w grupie.
 - Zadbaj o to, aby być dostępnym dla zespołu.
 - Poproś swój zespół o opinię.
- **PAMIETAJ!** Komplementy są podstawą zarówno udanego związku, jak i solidnego zespołu!

Zasada chwalenia „management by walking around”

- „Łap ludzi na dobrym wykonywaniu pracy”.
- Chwal nie tylko nieprzeciętne osiągnięcia, ale dobrze wykonaną pracę!
- Nie bój się chwalić, ganić przez rozmowy korygujące i przekazywać trudne informacje.

Narzędzia do usprawniania pracy

- Asana
- Trello
- Notion
- Evernote



Narzędzia potrzebne nam są, by nie zapominać o zadaniu i monitorować temat!

To już jest koniec.....

FEZ
SWOJAK



SWÓJ
DO SWEGO
PO SWOJE

