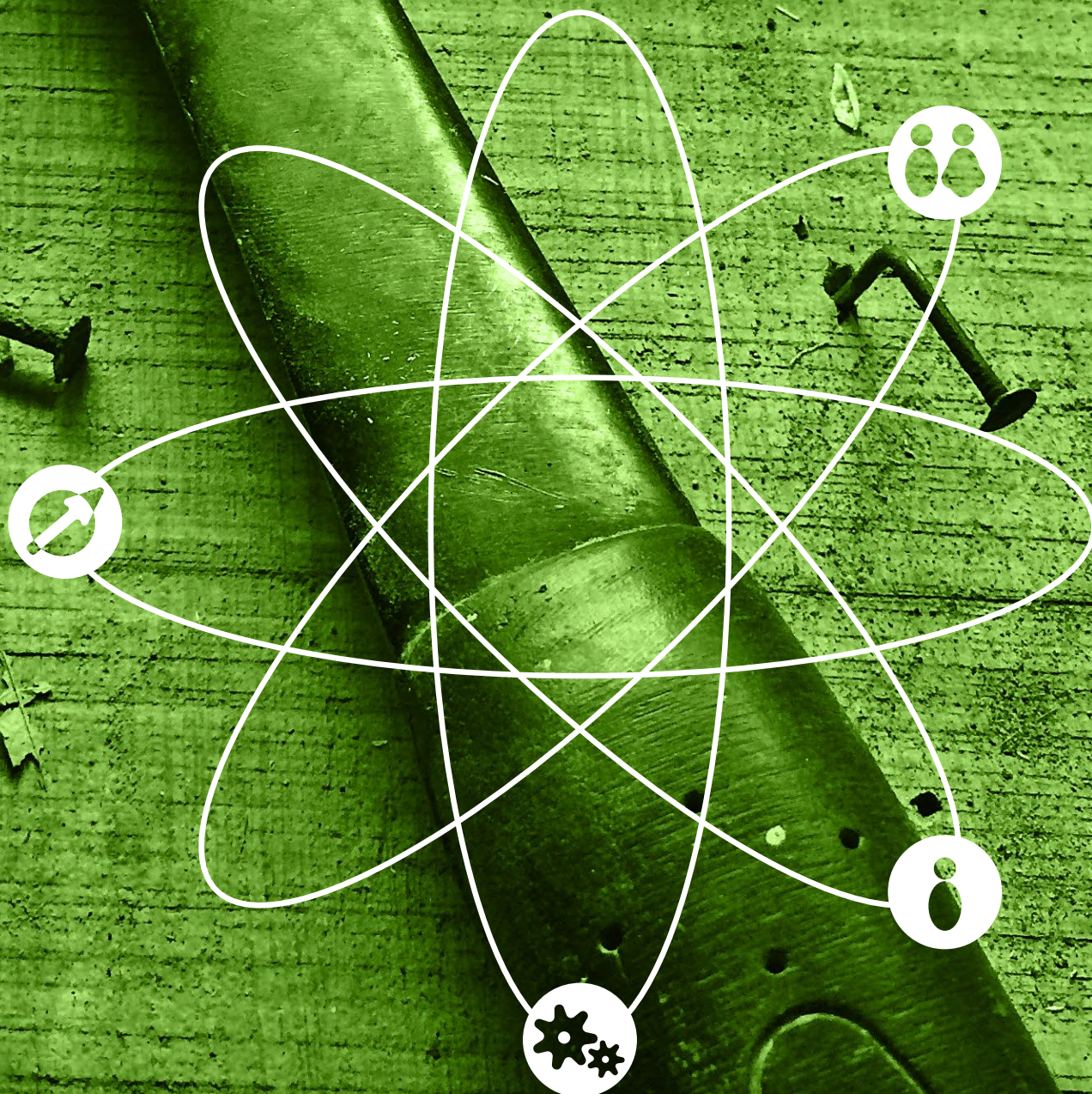


PRZYWÓDZTWO WŁĄCZAJĄCE

Wskazówki rozwojowe



PL



Projekt został zrealizowany przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej.

Publikacja odzwierciedla jedynie stanowisko jej autorów i Komisja Europejska oraz Narodowa Agencja Programu Erasmus+ nie ponoszą odpowiedzialności za jej zawartość merytoryczną.

Spis treści

Kolejne kroki na drodze do przywództwa włączającego.....	4
Praktykowanie samoświadomości.....	5
Realizacja wspólnej wizji.....	8
Budowanie relacji	10
Tworzenie zmiany.....	13
Dowiedz się więcej!	15

Kolejne kroki na drodze do przywództwa włączającego

Liderzy włączający stale rozwijają się w czterech obszarach przywództwa włączającego:

- ◆ praktykowanie samoświadomości,
- ◆ realizacja wspólnej wizji,
- ◆ budowanie relacji,
- ◆ tworzenie zmiany.

Ten krótki przewodnik pomoże Ci zastanowić się nad tym, jak wzmocnić bycie liderem włączającym. W poniższym tekście znajdziesz sugestie, w jaki sposób możesz się rozwijać w każdym z czterech obszarów przywództwa włączającego.

W tym procesie ważne jest, aby stworzyć własną ścieżkę i (dalej) rozwijać swój własny styl przywództwa włączającego. Nie ma rozwiązań uniwersalnych dla rozwoju liderek. Ważne, aby Twoje działania odzwierciedlały Twoją osobowość i doświadczenia.

Za pomocą testu dokonałeś(aś) już wstępnej autodiagnozy. Uzyskany przez Ciebie wynik liczbowy nie jest jednak najważniejszy. Celem testu jest zachęcenie Cię do autorefleksji i postawienie przed sobą celów rozwojowych. Warto, żebyś zrobił(a) teraz kolejny krok.

Zachęcamy Cię do rozmowy na temat wyniku testu z kimś, komu ufasz. Poproś tę osobę, aby ponownie przejrzała z Tobą wypełniony test „Czy jesteś liderem(ką) włączającym(a)”. Zapytaj swojego rozmówcę o to, jak by Cię ocenił i zanotuj jego uwagi. Osoba, z którą porozmawiasz, sama może zainteresować się wypełnieniem testu.

Porównaj wyniki wypełnionego przez Ciebie testu z komentarzami, które uzyskałeś(aś) od swojego rozmówcy. Opinia tej osoby to zewnętrzna perspektywa, którą warto poddać refleksji. Jest

to JEDNA Z WIELU perspektyw dotycząca Ciebie i Twojego zachowania, ani lepsza, ani gorsza czy bardziej poprawna niż Twoja osobista ocena. To nowe spojrzenie na Ciebie może poszerzyć Twoje postrzeganie samego siebie i skłonić do dalszych przemyśleń.

Zrób kolejny krok. Wypisz imiona trzech osób, z którymi chcesz porozmawiać i jeszcze dziś umów się z jedną z nich na spotkanie.

Przeczytaj materiały na temat czterech obszarów rozwojowych przywództwa włączającego. Dowiedz się, w jaki sposób możesz rozwijać się jako lider(ka) włączający(a), również przy pomocy różnych proponowanych przez nas ćwiczeń.

Sam(a) określ swoje tempo. Zalecamy rozpoczęcie od skupienia się na jednym lub dwóch wyzwaniach. Określ, na potrzeby Twojego procesu rozwojowego, realne do osiągnięcia cele. Poproś o udzielanie Ci informacji zwrotnych, by monitorować swoje postępy i upewnić się, że zmierzasz w dobrym kierunku.

Mamy nadzieję, że spodobają Ci się nasze propozycje. Życzymy powodzenia!

Praktykowanie samoświadomości

Bycie liderem włączającym dotyczy Ciebie jako jednostki – jest związane z Twoim sposobem myślenia i postawą. Twoim celem jako lidera(ki) włączającego(ej) jest bycie autentycznym oraz docenianym przez innych. Wywieranie wpływu na innych inaczej niż poprzez władzę i pozycję w hierarchii wymaga osobistej dojrzałości. Dojrzałości w ujęciu przywództwa włączającego nie zdobywa się wraz z wiekiem. Wynika ona zarówno z umiejętności autorefleksji, jak i gotowości oraz odwagi. Są one niezbędne, aby przyglądać się sobie i mierzyć się ze swoimi schematami zachowań.

Poprzez ujawnianie swojej osobowości stajesz się bardziej autentycznym(a) i przystępnym(a) liderem(ką). Pozytywnie zaskoczysz innych, wspierając w ten sposób procesy w zespole i inspirując ludzi wokół siebie. Taki zewnętrzny wpływ to element, którego nie należy lekceważyć.

Przywództwo włączające może przynieść Ci wytchnienie. Autentyczność wspiera Twój wewnętrzny spokój, a co za tym idzie – redukuje stres. Ta nowo zdobyta wewnętrzna wolność rozszerzy Twoje możliwości reakcji i zwiększy świadomość działania.

Maksymą lidera włączającego można zatem być stwierdzenie: „autentyczność jest ważniejsza niż prezentowane wrażenie”.

Ćwiczenie praktyczne

Jeśli chcesz rozwijać się w obszarze „Praktykowanie samoświadomości”, zachęcamy Cię do skorzystania z poniższego ćwiczenia:

Aby być liderem włączającym, który jest autentyczny i przystępny, musisz najpierw dobrze poznać samego siebie. Przydatnym narzędziem do zwiększenia samoświadomości jest model Okna Johari.

Okno Johari pomaga poznać nieuświadomiane dotychczas wzorce zachowań oraz pracować nad swoimi słabościami. Pokazując w coraz większym stopniu swoją osobowość innym, możesz stopniowo i zmniejszać wewnętrzne uczucie napięcia.

Spójrz na Okno Johari.



(Na podstawie Joseph Luft i Harry Ingham, 1955)

Obszar otwarty

Ten obszar dotyczy zachowań i motywacji, których Ty sam(a) jesteś świadomy(a); są one jasne także dla osób z Twojego otoczenia. Świadomość w tym obszarze pozwala działać swobodnie, gdyż Twoje wzory, zachowania, unikalne cechy i motywacje są znane Tobie i innym.

Przykład

Wiesz, że często bywasz niecierpliwy(a). Twój zespół również jest tego świadomy. Zarówno Ty, jak i Twoi współpracownicy możecie wziąć to pod uwagę i odpowiednio dostosować swoje zachowanie.

Obszar ślepy

Obszar ten dotyczy Twoich zachowań i motywacji, których nie jesteś świadomy(a), ale które są znane innym.

Przykład

Niepokoi Cię to, co nowe lub nieznanne. Zamiast przyznać się do tego uczucia, kompensujesz swój niepokój skupiając się przesadnie na szczegółach

w swojej zwykłej pracy.

Obszar ukryty

Jest to obszar znany Tobie, ale który pozostaje nieznanym dla innych ludzi. Może to wynikać z różnych powodów, np. prywatnego charakteru informacji, z poczucia niepewności, z Twojej szczególnej wrażliwości w niektórych kwestiach.

Przykład

Denerwujesz się przed wystąpieniami publicznymi. Nie chcesz jednak, żeby Twoi koledzy o tym wiedzieli.

Obszar nieznanny

W tym obszarze znajdują się informacje niedostępne świadomości Twojej i innych. Informacje z tego obszaru mogą zostać uświadomione wraz z upływem czasu lub w efekcie doświadczania nowych sytuacji. Mogą to być na przykład nieświadome wspomnienia lub talenty, które nie zostały jeszcze odkryte.

Przykład

Masz szczególny talent do uczenia innych. Ty i inni ludzie nie jesteście tego świadomi.

Aby wzmocnić swoją autentyczność w roli lidera(ki) włączającego(ej) i móc poczuć się swobodnie, powinieneś(aś) dążyć do poszerzenia obszaru otwartego; warto jednocześnie ograniczać obszar ślepy, ukryty i nieznanany.

Rozwojowi samoświadomości i autentyczności sprzyjają dwa procesy:

Informacja zwrotna

Proś innych o udzielanie Ci informacji zwrotnej. Wybierz sytuacje, które są jak najbardziej konkretne i zapytaj inną osobę, jak ocenią Twoje zachowanie. Pomoże Ci to w byciu bardziej świadomym tego, co kryje się w obszarze niewidocznym. Obszar ślepy => obszar otwarty

Przykład

Jeśli pozwolisz innym uświadomić sobie, że w nowych lub nieznanych sytuacjach bywasz rozdrażniony, będziesz w stanie w podobnych sytuacjach w przyszłości lepiej sobie radzić.

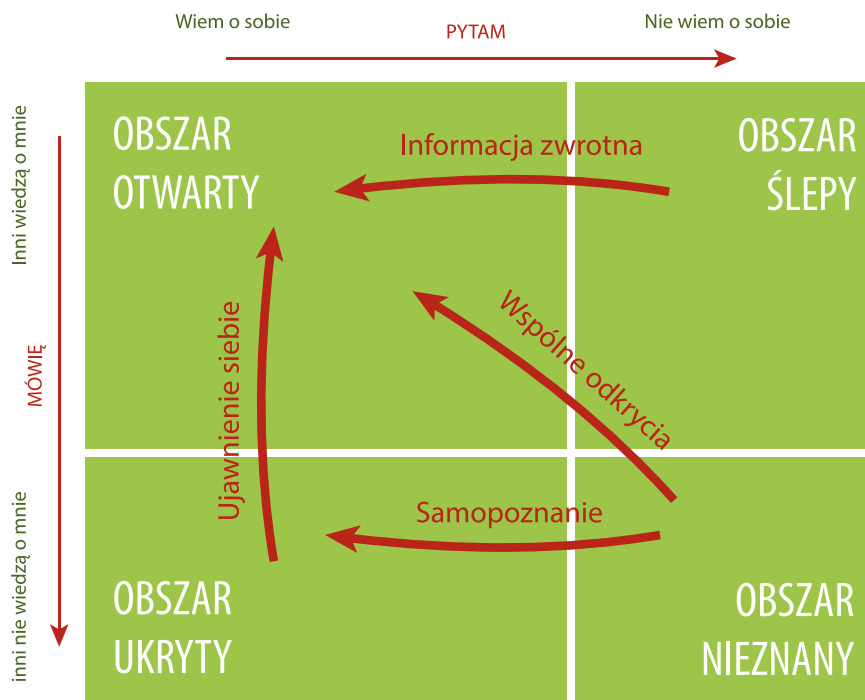
Otwartość

Odważ się dzielić się z innymi informacjami z obszaru ukrytego. Dzięki temu będą wiedzieć więcej o Tobie, lepiej Cię rozumieć i reagować w bardziej odpowiedni sposób. Dzięki temu poszerzysz swój obszar otwarty. Obszar ukryty => obszar otwarty.

Przykład

Jeśli powiesz swoim kolegom o stresie przed wystąpieniami publicznymi, otrzymasz od nich wsparcie w postaci docenienia i odpowiedniej zachęty. Równocześnie będziesz mógł(a) wykorzystać swoją energię na przygotowanie się do wystąpienia, zamiast zużywać ją na ukrywanie swojego zdenerwowania.

W miarę poszerzania się Twojego obszaru otwartego, poznasz lepiej samego siebie, a inni będą mogli lepiej Cię rozumieć.



(Na podstawie Joseph Luft i Harry Ingham, 1955)

Realizacja wspólnej wizji

Będąc liderem(ką) włączającym(a) inspirujesz i motywujesz otaczających Cię ludzi do realizacji wspólnej wizji. Jesteś otwarty(a) na wspólne tworzenie i prawdziwe uczestnictwo. Zamiast bezrefleksyjnie upierać się przy swoim pomysle, pracujesz ze swoim zespołem w procesie rozwijania i implementacji swojej wizji. Twoja zdolność do dostrzegania szerszego kontekstu inspiruje tych, z którymi dzielisz wizję, i motywuje ich do wspólnego przyjęcia odpowiedzialności za projekt.

Poruszenie może zaistnieć tylko wtedy, gdy ludzie mają inspirację do działania, kiedy utożsamiają się ze sprawą czy ideą jako swoją własną.

Simon Sinek

To właśnie wspólna strategia jest tym, co czyni przywództwo włączające tak skutecznym. Dlaczego Samuelowi P. Langley'owi nie udało się jako pierwszemu dokonać przelotu napędzanym samolotem? Jego zespół miał dużo przewagi nad braćmi Wright. Miał lepszych inżynierów i większy budżet. Samuel P. Langley był wyraźnie zdeterminowany, ale jednak to bracia Wright, w warsztacie rowerowym, stworzyli maszynę, dzięki której udało się dokonać tego przełomowego lotu.

We wspólnej wizji jest wiele potencjału i siły - o wiele więcej niż w dużym budżecie. Twoim zadaniem, jako lidera włączającego, jest wzmacnianie wśród swoich obecnych i przyszłych współpracowników poczucia celu i utożsamiania się z nim.

Ćwiczenie praktyczne

Jeżeli chcesz rozwijać się w obszarze „Realizacji wspólnej wizji”, polecamy skorzystać z następującego ćwiczenia:

Jako lider włączający, wraz ze swoim zespołem, stwórz wspólną wizję przyszłości. Możesz na przykład wzorować się na modelu „Złotego Kręgu” Simona Sinka¹ i zacząć od odpowiedzi na pytanie DLACZEGO. W następnym kroku zajmij się pytaniem JAK i zakończ proces na CO.

Wielu liderów zaczyna od CO i JAK, bo te części są zdecydowanie bardziej uchwytnie i praktyczne. Działając w ten sposób zapominają jednak o stworzeniu atmosfery wzajemnej motywacji dla wszystkich zaangażowanych w projekt, czyli odpowiedzi na pytanie DLACZEGO.

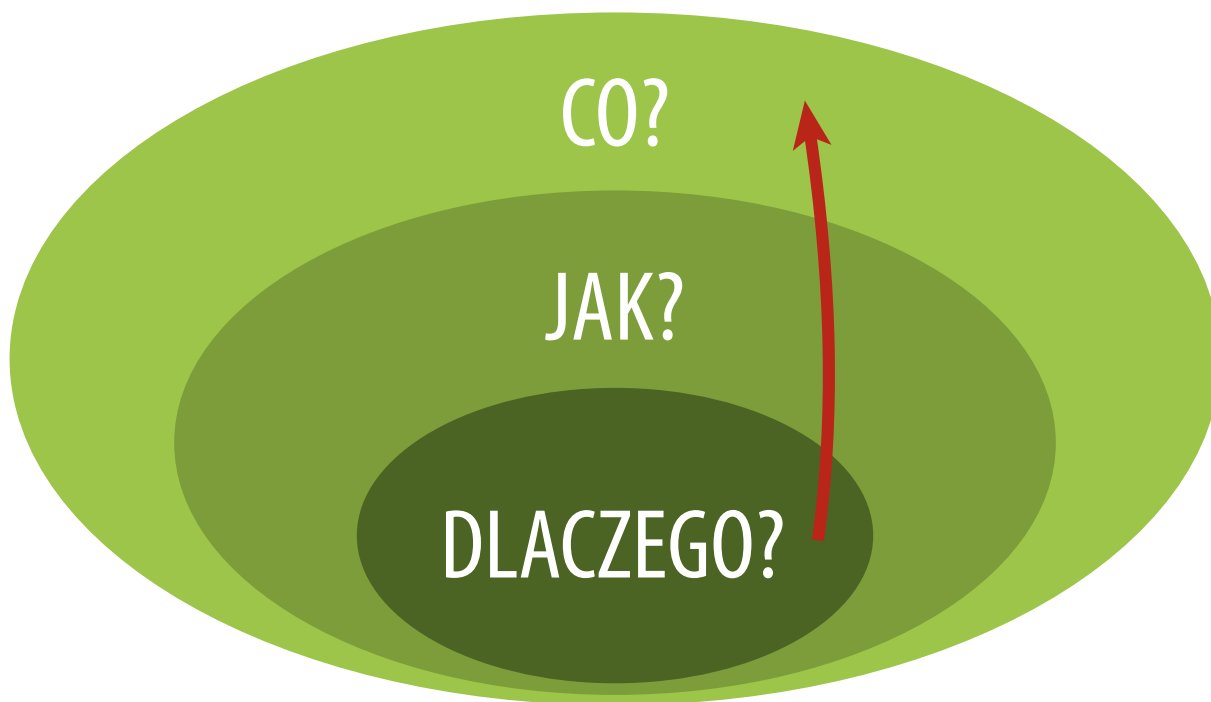
Zgodnie z metodą „Złotego Kręgu” zacznij od środka koła i przesuвай się na zewnątrz, wspólnie pracując nad pytaniami:

DLACZEGO: Jakie są intencje, wyobrażenia, wizja, stojące za naszym wspólnym projektem?

JAK: Jakie jest podejście do projektu, jaką strategię chcemy przyjąć? Jakich metod chcemy użyć?

CO: Jaki jest rezultat końcowy? Jakie usługi lub produkty mają powstać?

1 Sinek, Simon (2011): Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action



Jako lider(ka) włączający(a) przeprowadzaj cały proces wspólnie i interaktywnie, upewniając się, że angażujesz jak najwięcej zainteresowanych stron. Pamiętaj zwłaszcza o mniejszościach i grupach, które są na słabszej pozycji.

Jeśli chcesz wiedzieć więcej na temat „Złotego Kręgu” Simona Sinka, obejrzyj jego wystąpienie [‘How great leaders inspire action’](#).

Tworzenie wspólnej wizji to pierwszy krok. Osiągnięcie tego w dłuższej perspektywie czasu będzie wymagało od Ciebie regularnej analizy, przeglądu i wspólnego dostosowywania wizji w odniesieniu do następujących punktów:

- ◆ Komunikacja: czy można dobrze zrozumieć podzielaną wspólnie wizję? Czy nowi współpracownicy również rozumieją wizję?
- ◆ Motywacja: czy wspólna wizja nadal budzi nasz entuzjazm?
- ◆ Prawdopodobieństwo: czy wspólna wizja jest wykonalna?
- ◆ Adaptacja: czy możliwe jest dalsze rozwijanie wizji?
- ◆ Wspólne dobro: czy wspólna wizja nadal odpowiada potrzebie pozytywnego wpływu na dobro wspólne?

Budowanie relacji

Jako lider(ka) włączający(a) tworzysz warunki, w których budowane są dobre relacje. Jesteś świadomy(a) faktu, że dobra relacja z Tobą jako liderem(ką), a także dobre relacje między członkami zespołu, to ważny element w zarządzaniu. Dobre relacje przyczyniają się do dobrego samopoczucia członków zespołu, co z kolei wpływa na efektywność pracy i tempo osiągania wspólnych celów. Aby tworzyć takie właśnie warunki, angażujesz się we wzajemne relacje w pracy w sposób aktywny i przejrzysty.

Doceniasz każdego z osobna i to, co dana osoba wnosi do pracy zespołu, wspierając w ten sposób różnorodność. Zwracasz uwagę na wkład wnoszony przez osoby lub grupy, które znajdują się w niekorzystnej lub słabszej sytuacji w szerszym kontekście. Zamiast jedynie zezwalać na różnice opinii, w sposób aktywny wzmacniasz ich wyrażanie, tworząc w ten sposób przestrzeń dla powstawania nowych pomysłów i innowacji.

Jako lider(ka) włączający(a) rozwijasz u innych poczucie przynależności. Budujesz dla wszystkich bezpieczne środowisko; takie, w którym nikt nie boi się, że coś ryzykuje, jeśli wyrazi inną opinię.

Twoim celem jest pobudzanie potencjału w innych poprzez świadome oddawanie im odpowiedzialności. Wiesz, że siła Twojego zespołu zależy od indywidualnego wkładu każdego jego członka. Właśnie z tego powodu postrzegasz wiedzę i zdolności innych jako korzystne dla wszystkich i całości pracy. Akceptujesz różne podejścia i metody; nie oczekujesz, że Twoja strategia będzie jedyną, która pozwoli osiągnąć zamierzone rezultaty.

Ćwiczenie praktyczne

Jeżeli chcesz rozwijać się w obszarze „Budowania relacji”, zachęcamy Cię do skorzystania z następującego ćwiczenia:

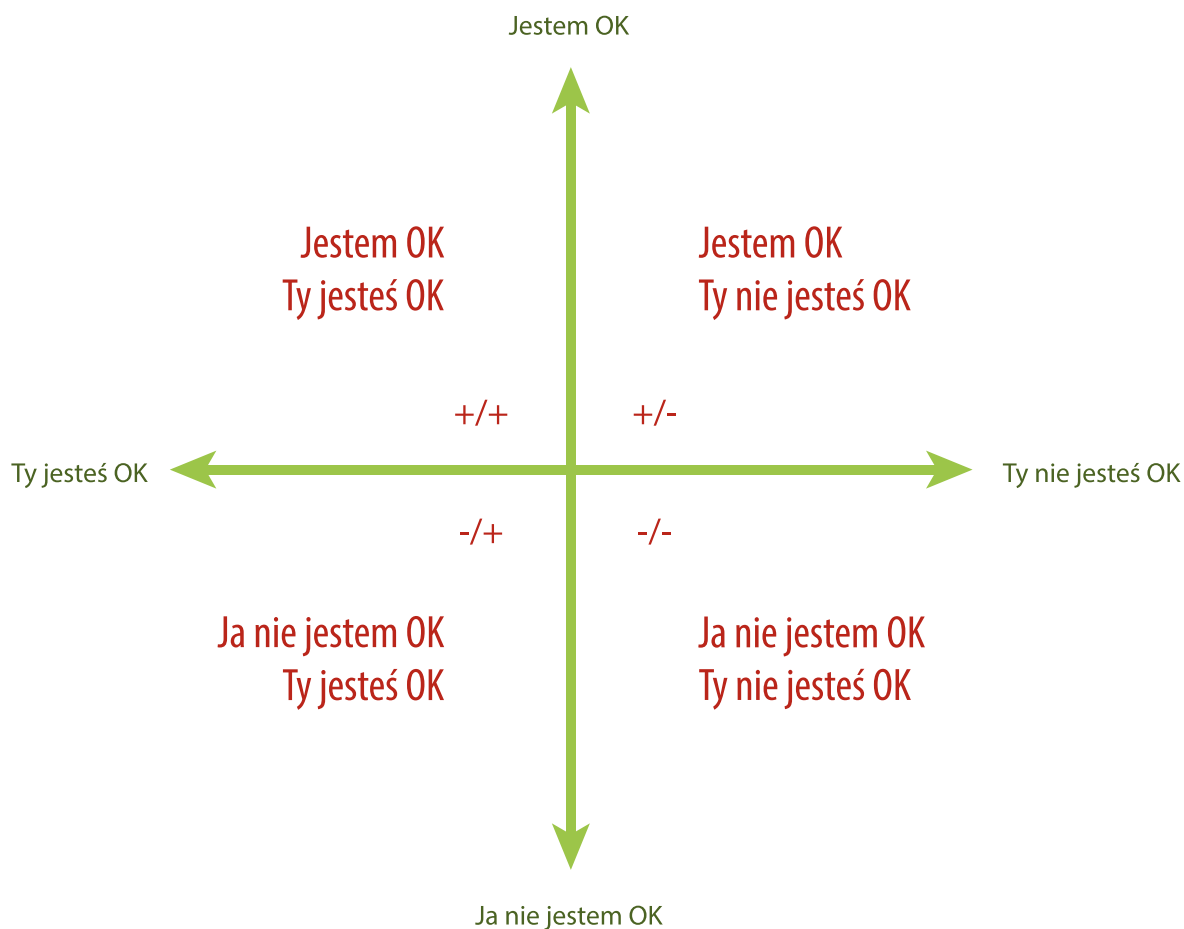
Model analizy transakcyjnej² ‘Ja jestem OK - Ty jesteś OK’ może wspierać Cię jako lidera włączającego w wartościowej interakcji z innymi, w której będziesz traktować każdego z uznaniem. Model pozwala przyjrzeć się zarówno własnemu zachowaniu, jak i nabyć głębszego zrozumienia dla zachowań i reakcji rozmówców.

Istnieją cztery różne kombinacje, tzw. ‘pozycje OK’, które ilustrują na jakie sposoby ludzie postrzegają siebie w stosunku do innych.

- ◆ Ja jestem OK, Ty nie jesteś OK (+/-)
- ◆ Ja nie jestem OK, Ty jesteś OK (-/+)
- ◆ Ja nie jestem OK, Ty nie jesteś OK (-/-)
- ◆ Jestem OK, Ty jesteś OK (+/+)

Każdy z nas rozwija tę kluczową postawę życiową wobec siebie i swojego otoczenia, poczynawszy od bardzo wczesnych doświadczeń życiowych lub poprzez różnorodne doświadczenia, na przykład gdy doświadczyliśmy poważnego wypadku jako dziecko. To jest nasza determinująca pozycja życiowa. Nie znaczy to, że zawsze będziemy zajmować tylko tę pozycję, ale to właśnie do niej będziemy się odwoływać automatycznie, szczególnie w sytuacji stresowej.

2 Harris, Thomas A. (2004): I'm OK--You're OK



Jestem OK, Ty nie jesteś OK (+/-)

Deprecjonujesz innych w odniesieniu do siebie samego.

Przykład: Siedzisz w kawiarni. Nagle dostrzegasz kobietę siedzącą przy stoliku obok Ciebie, przyglądasz jej się i myślisz: wyglądam lepiej niż ona.

Ja nie jestem OK, Ty jesteś OK (-/+)

Zawyżasz wartość innych w stosunku do siebie.

Przykład: Wchodzisz do sali wykładowej. Myślisz: Inni tutaj na pewno mają dużo większe doświadczenie niż ja.

Ja nie jestem OK, Ty nie jesteś OK (-/-)

Deprecjonujesz zarówno siebie, jak i innych.

Przykład: Zapisześ(aś) się w grafiku użytkownika sali konferencyjnej. Twój kolega z pracy wykreślił jednak Twoje nazwisko i zastąpił je swoim. Myślisz: „Powinienem(am) spodziewać się takiego traktowania, to również moja wina.”

Ja jestem OK, Ty jesteś OK (+/+)

Jesteś nastawiony neutralnie i pozytywnie.

Przykład: Podczas cotygodniowego spotkania zespołu poznajesz nowego współpracownika. Twoja pierwsza myśl: Cieszę się, że będziemy razem pracować.

Ćwiczenie

1. Daj sobie kilka minut, aby przypomnieć sobie różne sytuacje ze swojej przeszłości. Przeanalizuj jakie pozycje w nich przyjmowałeś(aś).

Prawdopodobnie pamiętasz różne pozycje OK, które przyjmowałeś(aś), w zależności od sytuacji i osoby. Zastanów się, którą pozycję najczęściej zajmujesz.

2. Jeżeli nie jesteś zadowolony(a) z rezultatów tej analizy, w przyszłości postaraj się dokładniej i świadomiej zarządzać swoją postawą w stosunku do innych i siebie samego.

Możesz np. powiedzieć sobie: „W ogóle nie znam tej osoby. Pozwolę sytuacji się rozwinąć i poczekam, aż będę mieć więcej informacji, zanim sformułuję dalsze opinie na jej temat.”

Komentarz dla Ciebie jako lidera(ki) włączającego(ej)

Jako lider(ka) włączający(a) pracujesz z różnymi ludźmi. Postaraj się zrozumieć jaką pozycję przyjmuje Twój rozmówca – pozwoli Ci to świadomie reagować w odpowiednio dobrany sposób i usprawni komunikację.

Jestem OK, Ty nie jesteś OK (+/-)

U osób przyjmujących tę pozycję często pojawia się niechęć i brak zaufania do innych. Takie osoby deprecjonują cechy i kompetencje innych. Możesz w otwarty sposób podważać ich założenia i zachęcać daną osobę do zmiany perspektywy. Sugeruj, żeby spróbowała postawić się w sytuacji tych, których deprecjonuje.

Nie jestem OK, Ty jesteś OK (-/+)

W tej pozycji ma miejsce autokrytycyzm, brak wiary w swoje możliwości i kompetencje. Takie osoby myślą, że nie mogą zbyt wiele osiągnąć, boją się brać odpowiedzialność za zadania. Zachęcaj, aby bardziej ufali sobie i swoim kompetencjom, oferuj im przyjmowanie odpowiedzialności, zaczynając od mniejszych zadań.

Nie jestem OK, Ty nie jesteś OK (-/-)

W tej pozycji dana osoba nie ma zaufania ani do siebie, ani do innych. Takie osoby uważają, że ani one, ani inni nie osiągną zbyt wiele. Postaraj się budować zaufanie poprzez rozmowy.

Jestem OK, Ty jesteś OK (+/+)

Ta pozycja prezentuje sytuację idealną. W większości przypadków jest to ukształtowane stabilnie, wysokie poczucie własnej wartości, na równi z przekonaniem o wartości innych osób, co wskazuje na dojrzałość personalną. Taka osoba jest zdolna do głębszej refleksji i ma wysoko rozwinięty poziom zrozumienia i wrażliwości wobec siebie i innych, wykształcony w procesie własnego rozwoju.

Tworzenie zmiany

Jako lider(ka) włączający(a) chcesz wywierać wpływ wspólnie z innymi. Jednak wiele grup funkcjonuje na co dzień w trudnych kontekstach, przez co nie potrafią dostrzegać ważnych dla siebie rozwiązań. Kiedy pojawiają się wyzwania, liderzy włączający potrafią koncentrować się na rozwiązaniach i mocnych stronach swojego zespołu i grup. Jednocześnie dbają o to, by przy podejmowaniu wspólnych działań ich cel zawsze pozostawał w centrum uwagi. Oznacza to, że w tle planowanych i wdrażanych działań zawsze towarzyszy pytanie „Dlaczego to robimy?” (Porównaj z: „Realizacja wspólnej wizji”).

Przywództwo włączające oznacza również angażowanie jak największej liczby osób i grup. Celem lidera włączającego jest tworzenie bezpiecznej przestrzeni, która zachęca do partycypacji i wzmacnia poczucie przynależności. Szczególny nacisk należy położyć na włączenie mniejszości i tych, którzy myślą inaczej. Ponadto lider włączający powinien brać pod uwagę nie tylko głosy z najbliższego otoczenia, lecz także interesy grup, które znajdują się poza organizacją lub firmą.

Otwarte i wspierające otoczenie będzie motywowało zespół do współtworzenia. Odpowiedzialność za (częściowe) zadania i (częściowe) procesy powstaje wspólnie, w zależności od umiejętności zaangażowanych osób. Taki stan rzeczy nie jest tylko deklarowany czy pożądanym. Jest to wyraźny cel przywództwa włączającego, aktywnie wspierany przez lidera włączającego. Niezbędnym elementem tworzenia zmiany w duchu przywództwa włączającego jest zaufanie do każdego człowieka i jego umiejętności, jak również wiara w jego dobre intencje.

U podstaw przywództwa włączającego leży skupienie się na dobru wspólnym. Oznacza to,

że wprowadzane zmiany powinny mieć pozytywny wpływ zarówno na samą organizację lidera, jak i na innych ludzi w jego bliższym i dalszym otoczeniu.

Ćwiczenie praktyczne

Jeśli chcesz rozwijać się w obszarze „Tworzenie zmiany”, zachęcamy Cię do skorzystania z poniższego ćwiczenia.

Przyjrzyj się dokładnie swojemu wcześniejszemu podejściu do planowania i realizacji działań.

- ◆ Czy koncentrujesz się na mocnych stronach i talentach członków swojego zespołu, czy starasz się odpowiednio wykorzystywać ich mocne i słabe strony?

Notatki:

.....
.....
.....

- ◆ Czy zachęcasz członków swojego zespołu do indywidualnego poznawania swoich mocnych stron i talentów oraz do wykorzystywania ich w pracy zespołowej?

Notatki:

.....
.....
.....

- ◆ Czy tworzysz atmosferę, w której Twoi współpracownicy czują się bezpiecznie, a każda osoba jest zachęcana do odgrywania aktywnej roli?

Notatki:

.....
.....
.....

- ◆ Czy pozwalasz każdej osobie na zgłaszanie, omawianie i zajmowanie się pomysłami wykraczającymi poza bezpośredni zakres ich odpowiedzialności?

Notatki:

.....
.....
.....

- ◆ Czy Twoi współpracownicy są świadomi granic, w ramach których mogą wprowadzać innowacje oraz standardów, których muszą przestrzegać?

Notatki:

.....
.....
.....

- ◆ Czy podejście włączające i wspólnotowe jest dla wszystkich korzystne? Czy może komuś szkodzić? W jaki sposób można temu zapobiec?

Notatki:

.....
.....
.....

- ◆ Czy podczas realizacji działań kierujesz się jasno sformułowanym celem, istotniejszym niż partykularne interesy Twojej organizacji?

Notatki:

.....
.....
.....

- ◆ Czy korzystasz z metod (np. analiza trasakcyjna), które mogą być wsparciem w radzeniu sobie z oporem i frustracją, które zawsze towarzyszą zmianie, tak aby uwolnić zablokowaną energię w zespole?

Notatki:

.....
.....
.....

- ◆ Czy regularnie korzystasz z partycypacyjnych metod pracy, takich jak metodologia open space, appreciative inquiry lub world café ?

Notatki:

.....
.....
.....

Odnosząc się do każdego z tych dziewięciu punktów zastanów się, co konkretnie możesz zrobić w nadchodzącym tygodniu pracy, aby wzmocnić mechanizmy przywództwa włączającego w swoim otoczeniu.

Dowiedz się więcej!

Bardzo się cieszymy, że przeczytałeś(aś) tekst aż do tego miejsca. Twoja przygoda z przywództwem włączającym już się rozpoczęła. Szybko przekonasz się, że proces rozwoju w tym obszarze będzie się toczył nieprzerwanie.

Istnieją pewne zasadnicze wartości, które sam(a) dla siebie zdefiniujesz: jeśli będziesz liderem(ką) włączającym(a) nie będziesz akceptować niesprawiedliwego traktowania w Twoim zespole. Będziesz także przekonany(a), że w interesie wszystkich leży dobro wspólne. Dlaczego? Ponieważ przywództwo włączające ma wiele zalet:

- ♦ korzyści osobiste, ponieważ dzięki rozwijaniu siebie Twoje działania będą efektywniejsze, a praca łatwiejsza;
- ♦ korzyści społeczne, ponieważ będziesz lepiej przygotowany(a) na mierzenie się (wspólnie z innymi) z istniejącymi w społeczeństwie wyzwaniami;
- ♦ korzyści ekonomiczne, ponieważ osiągniesz lepsze wyniki w swoim zespole lub w swojej organizacji.

Bardzo chętnie będziemy Ci towarzyszyć w dalszym rozwoju, oferując nasz podręcznik teoretyczny i podręcznik dla trenerów.

Przywództwo włączające – Zarys teorii

Jeśli chcesz wiedzieć więcej o koncepcji przywództwa włączającego i jego teorii, polecamy Ci nasz podręcznik teoretyczny na temat przywództwa włączającego.

Znajdziesz w nim ponad 45 stron przedstawiających założenia, które leżą u podstaw koncepcji przywództwa włączającego, jak również szczegółowy opis czterech obszarów rozwoju.

[Przywództwo włączające – Zarys teorii](#)

Przywództwo włączające – Podręcznik dla trenerów

Jeśli chcesz nauczyć się jak możesz pracować z tematem przywództwa włączającego jako trener, edukator lub doradca, zapoznaj się z naszym podręcznikiem dla trenerów.

Znajdziesz w nim szeroki wachlarz ćwiczeń, które mogą być wykorzystane podczas warsztatów poświęconych przywództwu włączającemu. Znajdziesz w nim także sprawdzony w praktyce program szkolenia, z którego możesz skorzystać w swojej pracy.

[Przywództwo włączające – Podręcznik dla trenerów](#)