

# Przygoda lidera IT budującego serwis IT

## I Co znaczy być "założycielem" portfela usług IT w fazie rozruchu?

Usługa IT zależy od ludzi, technologii i procesu. W związku z tym założyciel / lider prawdopodobnie przeżyje podróż opisaną poniżej.

### Ludzie (zespół):

Jako Założyciel poprowadzisz zespół w bardzo niepewnym kontekście z bardzo niską widocznością. Być gotowym do:

- Zaprojektowania głównej funkcji działu
- Utworzenia i uporządkowania wykresu Org
- Opracowania zespołowego opisu stanowisk pracy
- Ogłaszania stanowiska i rozmawiania z kandydatami
- Zaprojektuj i zaprojektuj przestrzeń biurową dla działu.

Jako kierownik / lider / coach:

- Prowadzisz i trenujesz zespół
- Motywujesz zespół w napiętych i napiętych czasach, które są zróżnicowane
- Budujesz zespół i rozwiązywać konflikty
- Śledzisz działania zespołu / postępy w zakresie dziennym, tygodniowym, miesięcznym i kwartalnym
- Przygotowania szkolenia i planu rozwoju
- Dokonujesz oceny działania i oceny
- Przygotowujesz planowanie urlopu.

Upewnij się, że wszyscy członkowie zespołu w pełni kontrolują swoje obowiązki i obowiązki zgodnie z opisem stanowiska oraz z dodatkowymi zadaniami, zgodnie z wymogami biznesowymi. Rezultatem jest budowanie zespołu pewnych siebie profesjonalistów.

Technologia: Ustawienie planu technicznego jest tak ekscytujące jak zatrudnienie zespołu. Z perspektywy technologicznej należy się liczyć z kilkoma otwartymi projektami, a wiele z nich zostanie ułożonych w stosy.

Framework: ITIL (Information Technology Infrastructure Library) należy mieć na uwadze jako podstawę modelu usług, który będzie oferowany.

Infrastruktura: sprawdź różne elementy, takie jak: Internet, sieć, systemy (oprogramowanie / sprzęt), bezpieczeństwo / bezpieczeństwo.

Systemy informacyjne: to byłby twój początek: ERP (planowanie zasobów przedsiębiorstwa) i aplikacje internetowe.

Obsługa / wsparcie: opracuj plan wsparcia obejmujący różne grupy użytkowników i aspekty. Dział pomocy będzie ewoluował w trakcie podróży.

Dostawcy Relationship / SCM: rozwijać i utrzymywać relacje z dostawcami / dostawcami / kontrahentami. To jest bardziej krytyczne niż myślisz.

Proces: Głównie związany z przepływem pracy i przejawia się w zarządzaniu.

Zarządzanie: od pierwszego dnia zacznij wprowadzać Zasady, SOP i BCP / DR. Na początku jest łatwiej niż później.

Następujące dwa wymiary idą w parze z ludźmi, technologią i procesem:

1. Umiejętności przywódcze formułujące wizję / misję / strategię przy jednoczesnym prowadzeniu różnych interesariuszy; zarówno wewnątrzni: rówieśnicy, przełożeni, podwładni, jak i zewnątrzni. Umiejętności przywódcze: rozwój strategii, budowanie zespołu, delegowanie, wzmocnienie pozycji, coaching, planowanie, organizacja, podejmowanie decyzji. Doradztwo w zakresie zarządzania w zakresie zarządzania: zarządzanie projektem, doskonalenie procesów biznesowych, kontrola jakości.

2. Umiejętności miękkie: zarządzanie czasem, zarządzanie stresem, konflikt, negocjacje, komunikacja, prezentacja, tworzenie sieci, adaptacja. Lista jest długa ... Jest to ogromne doświadczenie rozwojowe zarówno na poziomie zawodowym, jak i osobistym, które jest wzbogacone o trzy filary: błędy, ograniczenia i uczenie się uważności.

Najważniejsze: jako założyciel spotkasz różne platformy i technologie, a także różne osobowości i kultury.

## **II Zarządzanie portfelem usług IT**

Zarządzanie usługami IT jest jak wielka zagadka. Aby rozwiązać zagadkę, potrzebujesz wskazówek, podpowiedzi lub mapy drogowej. Poniżej ilustruję różne elementy logiki zarządzania usługami informatycznymi, a także mapę drogową i wskazówki, które pomogą ci połączyć elementy i, mam nadzieję, rozwiązać zagadkę. Jako menedżer usług informatycznych twoja rola jest dwojaka: wiedza techniczna i przywództwo. Ekspertyza techniczna: wykorzystasz dotychczasowe doświadczenia, aby przygotować i przedstawić plan etapów rozwoju portfolio usług IT, które budujesz. Także Ty przekształćisz te etapy w bloki usług IT. Budując i zarządzając swoim portfelem, będziesz narażony na wiele technologii i marek. Spotkasz kilka punktów kontrolnych, w których musisz podejmować decyzje w zależności od kontekstu, w którym pracujesz. Z drugiej strony będziesz prowadził zespół profesjonalistów. Oto nadchodzi twoje przywództwo. Dla członków Twojego zespołu będziesz mentorem, trenerem i moderatorem. Prowadząc zespół, ważne jest, aby rozwijać je poprzez inicjację. Jako przywódca powinieneś być przygotowany na wyzwania, które możesz napotkać, i być świadomym cech osobistych musisz pomóc ci sprostać takim wyzwaniom. Zbudowanie usługi IT od podstaw jest okazją, z której nie wszyscy są pobłogosławieni. Jeśli jesteś założycielem, będziesz zaangażowany w dodatkowe zestawy działań, szczegóły i zawiłości, lub przygody, jak

wolę je nazywać! Jako kierownik działu IT, ciągły rozwój osobisty i zawodowy jest oczywisty. Powinieneś wiedzieć, jakie są twoje podstawowe kompetencje, zrozumieć źródła wiedzy i stale rozwijać swoją wiedzę. Jako menedżer usług IT, jesteś przykładem myślenia nastawionego na całe życie. Powinieneś mieć oko na filary rozwijania swoich zdolności przywódczych, a także śledzić lekcje, które napotykasz na co dzień. Jako IT Service Manager będziesz miał na sobie kilka czapek. Powinieneś zawsze być postrzegany jako dostawca rozwiązań. Powinieneś cieszyć się swoją rolą jako osoba zajmująca się wszystkimi funkcjami w całym krajobrazie usług IT.

### **III Sześć bloków konstrukcyjnych usługi w fazie rozruchu**

Sześć elementów składowych stanowi uzupełnienie racji i logiki leżących u podstaw tych decyzji.

#### 1. Wizja / strategia

- Wizja usług IT powinna być dostosowana i umożliwiać biznesowi.
- Strategia wyznacza drogę do osiągnięcia tej wizji.

#### 2. Manpower: Team / HR

- Schemat organizacyjny zawierający główne funkcje, które będzie dostarczać usługa informatyczna
- Opisy stanowisk pracy i rekrutacja w celu zbudowania zespołu odpowiedzialnego za dostarczanie usług IT

#### 3. Sprzęt: infrastruktura zaplecza

Łączność:

- Internet i zasięg mobilny
- Sieć (głos i dane, Wired i WiFi)
- Menedżer połączeń / centrum

Systemy i narzędzia S / W:

- Systemy operacyjne i bazy danych
- Narzędzia Office Productivity / Communication / Collaboration

Systemy H / W:

- Serwery (tradycyjny i / lub konwergentny)
- Rozwiązania do przechowywania i tworzenia kopii zapasowych

Aplikacje:

- Podstawowe systemy informacji biznesowych
- ERP i aplikacje internetowe / mobilne

Bezpieczeństwo:

- Logiczne: antywirus, zapor
- Fizyczne: kontrola dostępu i CCTV

4. Sprzęt: Front-end Sprzęt komputerowy:

- Drukarki i kopiarki
- Komputery i urządzenia mobilne (telefony komórkowe, laptopy, komputery typu "thin client", tablety)

5. Pomoc techniczna na poziomie frontowym

- Regularne prośby o pomoc dla użytkowników
- Incydent i rozwiązywanie problemów

6. Help-Desk

- Wydaj śledzenie i raportowanie

7. Zarządzanie

- Zasady, standardowe procedury operacyjne
- Plany operacyjne

Optymalnie, bloki 2 do 6 powinny zaczynać się i iść równolegle zaraz po sformułowaniu wizji / misji i strategii. W nowo powstałych firmach istnieje duże prawdopodobieństwo, że ograniczenia biznesowe, głównie finansowe, mogą przeszkadzać w osiągnięciu tego celu. W rezultacie niektóre bloki mogą opóźnienie w stosunku do innych w zależności od ograniczeń ograniczających. Dokładna analiza ryzyka może być przydatna w takich sytuacjach, aby ujawnić ukryte koszty takiej niesynchronizowanej progresji. Oprócz pokazanych tutaj sześciu elementów konstrukcyjnych, można odnosić się do 5 etapów budowania możliwości usług IT.

#### **IV 5 Etapów budowania możliwości usług IT w fazie rozruchu**

Podobnie jak każda usługa, usługa IT przechodzi różne etapy, aż dotrze do docelowego klienta. Poniżej przedstawiam moje doświadczenie w zakresie obsługi usług IT w ramach start-up. Jak widziałem, jest pięć etapów:

Etap 1: Ocena / Rozwój / Plan

Na tym etapie formułujesz misję / wizję funkcji IT Service. Sformułujesz strategię, która będzie podstawą do podjęcia decyzji w następnym etapie. Będziesz musiał zaprojektować wykres Org odpowiedni dla rodzaju usługi, którą zamierzasz zaoferować.

Etap 2: Fundacja / rozpoczęcie / realizacja

Na tym etapie rozpoczniesz proces zatrudniania zespołu. Ponadto rozpoczniesz realizację ważnych projektów infrastrukturalnych na różnych warstwach dostarczania usług (głównie

back-end). Na tym etapie przygotujesz zespół wsparcia / pomocy technicznej, aby móc świadczyć usługi pierwszej linii.

#### Etap 3: Operacja / stabilizacja

Na tym etapie będziesz świadczyć swoje usługi za pośrednictwem różnych kanałów, które ustanowiłeś na poprzednim etapie: zdalnie lub na miejscu, online lub przez e-mail / telefon. Dystrybucja działań związanych z pracą oraz planowanie operacji i harmonogramowanie mają w tym kontekście zasadnicze znaczenie na etapie szczególnie dla działań wspierających. Rzeczy, które należy wziąć pod uwagę podczas pracy: Planowanie odejścia zespołu i Planowanie przerwy / konserwacji serwisu. Monitoruj także problemy / częstotliwości, ponieważ będą one wykorzystywane w następnym etapie.

#### Etap 4: Ulepszenie / strojenie

Na tym etapie, obserwując i monitorując operację oraz zbierając opinie od klientów, określasz problemy, konflikty, a teraz podejmiesz działania naprawcze. Przejrzyj swoje zasady, procedury, plany operacyjne, jeśli już je posiadasz, jeśli nie, to jest czas na sporządzenie twojego. Tutaj dodam piąty etap, aby podkreślić znaczenie skalowalności, gdy start-up przechodzi do fazy wzrostu.

#### Etap 5: Ekspansja / skalowanie

Na tym etapie, gdy twoja firma się rozwija, twoja oferta usług powinna rosnąć proporcjonalnie do dodatkowych budynków / klientów / pracowników. Potrzebna jest większa pojemność w różnych segmentach oferujących usługi:

Zespół: Wynajmij więcej zasobów w zespołach wsparcia

Infrastruktura: rozbuduj swoją infrastrukturę. Może to obejmować na przykład zwiększenie przepustowości Internetu, dodawanie dodatkowych licencji użytkowników w ramach subskrypcji lub umów wsparcia. Etapy te można śledzić kolejno lub indywidualnie. Na pewno wrócisz i przejdziesz wszystkie etapy, gdy zajdzie taka potrzeba. Częstotliwość i poziom szczegółów zmienia się w zależności od rozważanego scenariusza.

Uwaga końcowa: Jeśli znasz już ITIL, zauważyłeś, że te etapy są naturalnie dostosowane, na poziomie abstrakcyjnym, do cyklu życia ITIL Service.

### **V 10 decyzji, które musisz podjąć, budując możliwości usług IT w fazie rozruchu**

Pierwsze dni i miesiące w fazie rozruchu są pełne wyborów, a każdy z nich będzie podstawą długiego zaangażowania. Budując od początku podstawową infrastrukturę IT, musiałem zmierzyć się z następującymi dziesięcioma wyborami i odpowiednio podjąć dziesięć powiązanych decyzji: Tutaj wymieniam wybory / decyzje głównych bloków usług IT pogrupowanych według trzech: Infrastruktura, Systemy informacyjne, Sprzęt komputerowy

Infrastruktura:

#### 1. Łączność sieciowa

- Pre WiMax versus Microwave, gdzie linia naziemna nie była opcją.

## 2. Infrastruktura serwera

- Cloud versus On-Prem
- Jeśli On-Prem: czy byłby serwerem Hyper Converged versus Blade lub Traditional Rack?

## 3. Usługi hostingowe, takie jak wiadomości e-mail, witryna internetowa itp.

- Usługa w chmurze a usługa On-Prem

## Systemy informacyjne:

### 4. ERP vs. Standalone IS

- Samodzielne systemy HR, FI, SCM a zintegrowane moduły w systemie ERP

### 5. Własność a otwarte oprogramowanie

- ERP: SAP, MS, Oracle, OpenNext, OpenERP ...
- Dotyczy to również narzędzi biurowych i narzędzi / narzędzi do współpracy

### 6. Globalna marka kontra lokalna

- Rozwiązanie markowe a rozwiązanie lokalne, które zapewnia taką samą funkcjonalność i funkcje, ale nie jest popularne

### 7. Zlecenie na zewnątrz a na miejscu

- Dotyczy to różnych inicjatyw rozwojowych, takich jak strony internetowe i strony internetowe, aplikacje mobilne. Również w przypadku usług takich jak Centra kopiowania.

## Sprzęt komputerowy:

### 8. Rent vs. Buy and New vs. Refurbished

- Na przykład: Sprzęt do drukowania, a w niektórych przypadkach infrastruktura wewnętrzna
- Jeśli nowy byłby wyłacany z góry lub za pośrednictwem agencji finansującej.

### 9. Kategoria przedsiębiorstwa / biznesu a komercyjna

- Laptopy i komputery stacjonarne (High end versus Mainstream)

### 10. Cienko-klient kontra tradycyjny komputer

- Czy cienki klient byłby odpowiedni, albo w pełni sprawny komputer jest lepszy.

Możesz nie spotkać się z nimi wszystkimi, ale przynajmniej punkt 5 będzie odpowiedni dla większości usług IT w środowiskach start-up. Każda decyzja jest tłumaczona na dolary, więc bądź mądra. Ostatnie słowo na temat zespołu: zaangażowanie zespołu w proces decyzyjny jest kluczowym elementem w podejmowaniu możliwie jak największej liczby optymalnych decyzji. Czy angażujesz swój zespół w proces decyzyjny? Zapraszamy do dodania do tej listy.

## **VI 10 wyzwań, przed którymi stoją liderzy IT podczas start-up**

Jako lider IT powołany do zarządzania różnymi kontekstami i środowiskami, musiałem stawić czoła wielu równoczesnym wyzwaniom. Z mojej perspektywy wyzwania to okazja do nauki. W związku z tym postanowiłem opracować strategię i środki zaradcze, aby pokonać wyzwania pojedynczo lub w grupach. Oto lista najważniejszych wyzwań, z jakimi musiałem się zmierzyć podczas moich starań o przywództwo wraz z opisem i środkami zaradczymi:

1. W kontekście początkowym struktura budynku jest zdecydowanie największym wyzwaniem. Jak poradzić sobie z następującymi wyzwaniami? Nie ma centrów ani funkcji, takich jak finanse, HR czy łańcuch dostaw. Ponadto nie mogą istnieć żadne zasady, procedury ani wytyczne. Ponadto napotkasz niepewne żądania i prośby ad hoc.

2. W uruchomieniu będziesz prowadził dziesiątki równoległych, ale pilnych otwartych projektów. Możesz być poproszony o prowadzenie projektów nieistotnych dla podstawowych usług IT, oprócz tych ważnych usług w zakresie usług informatycznych. Od projektów infrastrukturalnych backend, logicznej i fizycznej kontroli dostępu po marketing z przodu, aplikacje i usługi skierowane do klientów - to ty.

3. W przypadku start-upu jest to naprawdę trudne, jeśli nie masz dobrego zrozumienia krytycznych umiejętności miękkich, takich jak asertywność i umiejętności prezentacji

Możliwość komunikowania się z różnymi zainteresowanymi stronami, obrony argumentów i przedstawiania swoich pomysłów w zrozumiałym formacie jest bardzo krytyczna i stanowi wyzwanie, jeśli nie masz wymaganych umiejętności komunikacyjnych.

4. W fazie początkowej, budowanie zespołu i zarządzanie dynamiką zespołu zwiększają wyzwania, szczególnie w napiętym harmonogramie, w którym zasoby nie są natychmiast dostępne. Musisz zajmować się takimi kwestiami jak zatrudnianie odpowiedniego personelu, zarządzanie oczekiwaniami potencjalnych klientów, przygotowywanie planów szkoleń i rozwoju oraz ustalanie właściwych mechanizmów rozwiązywania konfliktów.

5. Ograniczenia finansowe i budżetowe, zmiany kursów walutowych, podatki, finansowanie start-up to zdecydowanie wyzwanie dla sponsora / dewelopera, który desperacko szuka zwrotu z inwestycji. Po wydaniu pieniędzy na rozbudowę firmy do pewnego stopnia sponsor / programista może być niechętny do wprowadzenia więcej pieniędzy. To wyzwanie ogranicza i spowalnia dalszy rozwój projektu. Dodaj do tego zmiany na rynku finansowym zilustrowane nowymi narzuconymi podatkami lub kursami wymiany.

#### 6. Rozporządzenie i oficjalne dokumenty

W przypadku firm rozpoczynających działalność uzyskanie certyfikatów od władz może być trudne, zwłaszcza jeśli inauguracja wiąże się z sezonem lub możliwością biznesową. Opóźnienie w oficjalnych dokumentach lub certyfikatach oznacza utracone możliwości i nieuniknione straty finansowe, które z kolei ograniczają i spowalniają dalszy rozwój projektu.

#### 7. Zarządzanie oczekiwaniami interesariuszy

W fazie początkowej zainteresowane podmioty są liczne i różnorodne. Na przykład: Dostawcy są kluczowymi interesariuszami o wysokich oczekiwaniach, jeśli chodzi o spodziewane możliwości biznesowe przy rozpoczęciu działalności. Członkowie wewnętrznego zespołu to

krytyczni interesariusze o wysokich oczekiwaniach i aspiracjach do nowego biznesu. Ponadto istnieje tradycyjne podejście do zarządzania IT jako centrum kosztów, a nie jako kluczowy składnik portfela usług przedsiębiorstwa i przyczyniające się do generowania przychodów.

#### 8. Przerwy i dni ustawowo wolne od pracy

Jest rzeczą oczywistą, że start-upy działają przy napiętych harmonogramach i ograniczonych zasobach i nie mogą sobie pozwolić na opóźnienia spowodowane przerwami i urlopami. Oprócz implikacji finansowych, przerwy niekiedy wpływają na dynamikę interesariuszy i hamują postęp.

#### 9. Konkurencja

W przypadku start-upów penetracja rynku jest prawdziwym wyzwaniem. Zrównoważony rozwój to kolejna kwestia wymagająca odpowiedniego planowania. Posiadanie strategii zróżnicowania dźwięku i asortymentu produktów jest nieuniknione na ostrym, konkurencyjnym rynku.

#### 10. Centralizacja podejmowania decyzji

Większość start-upów łączy to wspólne wyzwanie, gdy łańcuch dowodzenia jest scentralizowany, co jest uważane za wąskie gardło, które może utrudnić i wpłynąć na przepływ pracy. Dwa kluczowe środki zaradcze, które okazały się skuteczne w tym kontekście rozruchowym, oparte są na podejściu etapowym. Oba były moją podstawą do prowadzenia w tak trudnym kontekście. Zostanie to omówione w kolejnych częściach

Ultimate Challenge: Wiodący ludzie

- Zatrudnianie zespołu
- Budowanie zespołu
- Zarządzanie zespołem
- Rozwiązywanie konfliktów w zespole
- Wzmocnienie pozycji zespołu

### **VII Lekcja 1 zatrudnienia: zatrudnianie w twojej sieci**

Jeśli chodzi o zatrudnianie, budowanie zespołu informatycznego w fazie rozruchu oznacza, że nie masz luksusu czasu w porównaniu z innymi firmami operacyjnymi. Masz bardzo mało czasu na rekrutację, krótką listę, wywiad i wybór. Celem jest zbudowanie zespołu, który będzie w stanie świadczyć usługę w ciągu kilku tygodni, zanim firma otworzy swoje drzwi dla potencjalnych klientów / klientów. To było wyzwanie, z którym musiałem się zmierzyć i tak właśnie praktykowałem i doświadczyłem "Zatrudniania przez sieci z pierwszej ręki". W rezultacie pięciu z dziewięciu członków zespołu zatrudniło mnie w mojej sieci. To zabrało mi trochę presji rekrutacyjnej i dało mi więcej miejsca, żeby wynająć resztę zespołu. Czym jest networking? Ogólnie mówiąc, networking poznaje ludzi spoza rodziny i przyjaciół. Celem jest dzielenie się informacjami, kontaktami, pomysłami, poradami i zasobami. W kontekście poszukiwania pracy najważniejsze jest networking do rekrutacji. Dlaczego to jest ważne?

Statystyki mówią, że networking jest wymieniany jako najlepszy sposób na zdobycie pracy. Wyniki ankiety wskazują, że 85% miejsc pracy jest obsadzonych przez networking.

### Sztuka skutecznego tworzenia sieci

Poniżej znajduje się ważny klucz, jeśli chodzi o efektywne nawiązywanie kontaktów. Nie jest to kwestia inicjowania konwersacji lub poznawania ludzi i udostępniania informacji kontaktowych, ale ważniejsze jest, jak utrzymać ten związek. To najtrudniejsza część.

### Sieć społecznościowa

Technologie i sieci społecznościowe zrewolucjonizowały tworzenie sieci. Na przykład możesz docierać do osób z całego świata w różnych strefach czasowych. Możesz wziąć udział w wydarzeniu lub seminarium przez kliknięcie myszką. Nie musisz już opuszczać swojego biurka, aby zaangażować się w wydarzenie lub działalność sieciową.

Praca w sieci jest nie tylko dla osób poszukujących pracy, ale także dla menedżerów zatrudniających pracowników. Ważne jest, aby każdy menedżer ds. Rekrutacji sprawdzał stan swojej sieci i był gotowy na nadchodzące wyzwania związane z zatrudnieniem w krótkich ramach czasowych.

## **VIII Lekcja 2 zatrudnienia: postawa jest najważniejsza**

Jako kierownik ds. Rekrutacji całego zespołu IT miałam pełne prawo do wyboru członków mojego zespołu. Zatrudniłem w bardzo krótkim czasie i musiałem bardzo szybko uderzyć zespół, więc przesłuchiwałem od czterech do ośmiu kandydatów dziennie. Pierwotnie przygotowałem opis stanowiska dla każdej pozycji, następnie musiałem przejrzeć życiorysy kandydatów, aby je skatalogować dla każdej z wolnych stanowisk. Chociaż była to dobra okazja, aby przeprowadzić wywiady z szerokim gronem informatyków ubiegających się o te otwarte stanowiska, wyzwaniem było wybranie z dużej puli wnioskodawców, wiedząc, że okno poświęcone zatrudnieniu było bardzo napięte. Umiejętności kandydatów na krótkiej liście były zróżnicowane, a ich oczekiwania również zróżnicowane. Na szczęście większość z nich spełniała wymagane umiejętności techniczne, a niektóre nawet je przekraczały. Dla mnie kluczowym kwalifikatorem była postawa wnioskodawcy i to, czy byłby odpowiedni, czy nie. Zatrudniałem się za taką postawę. Dlaczego postawa jest tak ważna? Z definicji nastawienie jest ustalonym sposobem myślenia lub odczuwania osoby lub czegoś, zazwyczaj takiego, które znajduje odzwierciedlenie w zachowaniu danej osoby. Postawa dyktuje, jak reagujesz, jak myślisz, co mówisz do siebie lub co sądzisz o sobie.

Przykłady dobrego nastawienia w miejscu pracy:

- Szacunek
- Entuzjastyczny
- Doskonałość
- Zaangażowanie
- Innowacje

- Wydajny
- Wcześniej
- Pomocna
- Łatwy

Problemy z nastawieniem stają się coraz ważniejsze z kilku powodów:

1. Trudno jest zmienić postawę, ale łatwiej trenować umiejętności i uzdolnienia
2. Postawa może wpływać na ogólną wydajność pracownika
3. Wyzwania w miejscu pracy są łatwo obsługiwane z właściwą postawą.

Bardzo ważne jest, aby wziąć pod uwagę postawę przy zatrudnianiu. Postawa jest najważniejsza, przed umiejętnościami technicznymi.

### **IX Lekcja 3 zatrudnienia : nadkładanie**

Nadmierna kwalifikacja: Jest to poważny problem zarówno dla wykwalifikowanych osób poszukujących pracy, jak i dla menedżera ds. Zatrudnienia. Znając ciasny rynek pracy, osoby, które szukają pracy, są rozczarowujące, gdy otrzymują informację zwrotną: "Masz zbyt wysoką kwalifikację". Z drugiej strony, menedżer ds. Zatrudnienia obawia się, że zatrudnienie wykwalifikowanego specjalisty może skłonić ich do szybkiego wyjścia z szukania lepszej okazji. lub powodować problemy z nastawieniem w zespole.

#### Czym jest nadmierna kwalifikacja?

Ma kwalifikacje, które przekraczają wymagania danej pracy. Przekroczenie kwalifikacji może być pod względem wieku, umiejętności lub obu. Debata: Czy powinienem zatrudnić kandydata o zbyt wysokiej kwalifikacjach?

Plusy:

- Zdequalifikowani pracownicy wydają się być bonusem
- Zbyt wysoko wykwalifikowani pracownicy wykraczają poza oczekiwania i angażują się w tworzenie miejsc pracy
- Niewykwalifikowani pracownicy osiągną sukces w tej roli i dokonają rzeczy, których nigdy wcześniej nie myślałeś, że możesz uzyskać tę rolę
- Zbyt wysoko wykwalifikowani pracownicy dodają znacznie więcej wartości niż mniej doświadczeni, ponieważ są bardziej dojrzały, lojalni i stabilni.

Minusy:

- Zbyt wysoko wykwalifikowani pracownicy spowodują problem z retencją
- Niewykwalifikowani pracownicy będą znudzeni i chętni do przejścia na coś trudniejszego, a czasami

- Zdequalifikowani pracownicy desperacko szukają wypłaty i odejdą, gdy pojawi się coś lepszego.

Zatrudniłem dwóch przekwalifikowanych członków zespołu. Oba miały wielką wartość nie tylko dla zespołu, ale dla całego miejsca pracy. Były cennym zasobem, jeśli chodzi o dotrzymanie terminu lub rozwiązanie nierozstrzygniętego problemu. Obaj przedstawili swoje doświadczenie, które było bardzo pomocne przy różnych okazjach. Gdyby istniał problem, powiedziałbym, że byli to seniorzy akceptujący niższe stanowiska ze względu na napięty rynek pracy. Od czasu do czasu w zespole występowały tarcia z innymi juniorami, ponieważ seniorzy próbowali ćwiczyć starszeństwo, mimo że nie stanowili oni części ich opisów stanowisk. To było coś, co musiałem zarządzać, stosując kilka taktyki budowania drużyny. Poza tym, naprawdę cieszę się z pomysłu zatrudniania zbyt wysokich specjalistów. Wniosek: Nie wszyscy kandydaci o zbyt dużej liczbie kandydatów są tacy sami. Każdy kandydat powinien mieć równe szanse na przyjęcie. Daj szansę kandydatom na rozmowę. W różnych środowiskach pracy, na przykład w start-upach, niewykwalifikowani ludzie to plus. Twoim zadaniem jako menedżera ds. Zatrudnienia jest znalezienie tego, co lubisz. Teraz twoja kolej:

- Czy jako menedżer ds. Rekrutacji zatrudniłbyś kandydata o zbyt dużej liczbie kandydatów?
- Czy jako poszukujący pracy możesz ubiegać się o pracę, do której masz zbyt wysokie kwalifikacje?

## **X #1 odpowiedzialność lidera zespołu**

Wyzwania stojące przed założycielami i liderami są liczne. Gdy skończysz z zatrudnieniem swojego zespołu, następnym wyzwaniem jest: budowanie zespołu.

### Konflikt w zespole

Stworzenie zespołu profesjonalistów oznacza, że konflikt w nowo utworzonych zespołach jest nieunikniony. Przeniesienie specjalistów z różnych miejsc pracy i doprowadzenie ich do wspólnej pracy wymaga przemyślanej myśli, zwłaszcza w miejscu rozpoczęcia działalności, gdzie struktura jest budowana krok po kroku każdego dnia.

### Dynamika zespołu

Podczas rozruchu nie ma jasnych procedur, zasad ani przepływów pracy. W rezultacie konflikt stanie się status quo, zwłaszcza w nowo powstałym zespole profesjonalistów przyłączających się do start-up w miejscu pracy. W tym bardzo dynamicznym kontekście podłoga jest szeroko otwarta, w stopniu, w jakim członkowie zespołu przekraczają swoje palce u stóp. Kontrola ruchu jest potrzebna. Nadchodzi pilna potrzeba budowania zespołu.

### Budowanie zespołu

Z definicji jest to "przekształcenie grupy pojedynczych pracowników w spójny zespół, grupę osób zorganizowanych w celu współdziałania i współdziałania w celu zaspokojenia potrzeb swoich klientów, realizując ich cel i cele". Proces ten składa się z czterech etapów i wymaga czasu i wysiłku, aby pomyślnie zakończyć proces.

#### Etap 1: Formowanie

Pierwszy etap to formowanie się zespołu i spotkanie członków. Dowiadują się, jakie będą możliwości i wyzwania zespołu. Poszczególni członkowie mogą być zdezorientowani swoją rolą lub nie rozumieć potrzeby zespołu. Członkowie uzgodnią cele i przydzielają działania do pracy, często pracując samodzielnie. Ustanowiono podstawowe zasady lub wytyczne zespołu.

#### Etap 2: Szturm

Podczas drugiego etapu następuje indywidualna ekspresja idei i dochodzi do otwartego konfliktu między członkami. Członkowie skupiają się raczej na szczegółach niż na kwestiach i rywalizują o wpływy. Niski poziom zaufania wśród członków zespołu jest oczywistym wskaźnikiem tego etapu.

#### Etap 3: Normowanie

W trzecim etapie zespół opracowuje nawyki pracy, które wspierają zasady i wartości grupy. Korzystają z ustalonych narzędzi i metod; wykazują dobre zachowania; wzrasta wzajemne zaufanie, motywacja i otwarta komunikacja; pozytywna praca zespołowa i koncentracja na grupie są widoczne. Drużyna relacje międzyludzkie i indywidualne cechy są rozumiane i odpowiednio wykorzystywane.

#### Etap 4: Wykonywanie

Czwarty etap pokazuje wysoki poziom lojalności, uczestnictwa, motywacji i podejmowania decyzji przez grupę. Wzrasta dzielenie się wiedzą, wzajemne szkolenie i współzależność. Zespół sam się ukierunkowuje w opracowywaniu planów i strategii, aby osiągnąć swoje cele i wykonywać pracę. Podczas członkostwa zachęca się do osobistego rozwoju i dzielenia się.

### **Lider zespołu i budowanie zespołu**

Kierownik zespołu może być członkiem grupy, przełożonym, kierownikiem lub konsultantem, który ułatwi proces budowania zespołu. Rola lidera zespołu ewoluuje z jednego etapu do drugiego:

Etap 1: Lider zespołu definiuje podstawowe zasady. Na tym etapie lider musi być dyrektorem i zrozumieć wymagania szkolenia zespołowego, aby przejść przez każdy etap.

Etap 2: lider wyznacza podstawy tolerancji i cierpliwości między członkami. Lider prowadzi zespół w kierunku jasnych celów, zdefiniowanych ról i akceptowalnych zachowań zespołowych.

Etap 3: Lider zachęca do uczestnictwa i profesjonalizmu członków zespołu.

Etap 4: Kierownik zespołu jest raczej pomocnikiem, który pomaga zespołowi w procesach komunikacji i decyduje, czy istnieje potrzeba powrotu do wcześniejszego etapu.

### **Działania związane z budowaniem zespołu**

Od wewnątrz do pleneru, zajęcia integracyjne łączą członków zespołu w celu wspólnego rozwiązywania problemów w przyjemnej atmosferze. Działania te mogą obejmować: działania komunikacyjne, rozwiązywanie problemów / podejmowanie decyzji, działania dostosowawcze / planistyczne oraz budowanie działań zaufania. Głównym celem tych działań jest budowanie

jedności, pracy zespołowej, zaufania i poprawy dynamiki grupy. Po wzięciu udziału w tych działaniach zespół będzie miał dużo większe zaufanie, komunikacja i ogólnie lepsze relacje. Konkluzja: budowanie zespołu jest obowiązkiem całego zespołu z większym naciskiem na temat roli lidera zespołu, więc pozostań cierpliwy, zachowaj spokój i bądź otwarty na pomysły podczas budowania zespołu.

## **XI 5 Lekcji uzyskanych podczas zarządzania zespołem w różnych grupach wiekowych?**

Posiadanie zespołu o zróżnicowanej grupie wiekowej było wynikiem procesu rekrutacji, który prowadziłem. Zespół mógł zostać sklasyfikowany zgodnie z demografią wieku w trzech grupach:

- Juniorzy, mniej niż pięć lat doświadczenia. Są bardzo podekscytowani i energiczni, co może powodować błędy od czasu do czasu
- Seniorzy, ponad dziesięć lat doświadczenia. Próbują nadzorować juniorów, co może skutkować tarciami i konfliktami.
- Wiek średni, od pięciu do dziesięciu lat doświadczenia. Nie są to juniorzy ani seniorzy.

### Różnorodność w miejscu pracy

Różnorodność w miejscu pracy ma różne formy i smaki, jednym z nich jest różnorodność wiekowa. Interesujące i trudne jest obserwowanie i zarządzanie dynamiką w każdej grupie wiekowej i między jedną grupą a drugą. Dla mnie prawdziwym wyzwaniem było:

- Jak odnosić się do każdej grupy wiekowej?
- Jak ich motywujesz?
- Jak zachęcić ich do dzielenia się swoją wiedzą?
- Jak zarządzać różnymi oczekiwaniami każdej grupy?

Jak zarządzać zróżnicowaniem wiekowym w zespole?

Oto moja lista pięciu najlepszych praktyk:

#### 1. Zachęcaj do współpracy i pracy zespołowej

Współpraca pomiędzy różnymi grupami wiekowymi jest najważniejszym aspektem przekraczania luki pokoleniowej. Przepisanie dwóch lub więcej członków zespołu do projektu jest często dobrym początkiem, aby zespół osiągnął więcej dzięki wspólnej pracy. Ważne jest także ustalenie ram rozwiązywania konfliktów, które są ważne przy zbliżaniu się wszelkich konfliktów, które mogą wystąpić w pracy. Przydzielanie mentorów w zespole to świetny sposób na radzenie sobie z luką pokoleniową w miejscu pracy oraz ułatwianie wymiany międzypokoleniowej i transferu wiedzy.

#### 2. Zachęcaj do kultury wspomagającej

Doceń pracowników i pracę, którą wykonują. Wsparcie może być bardzo ważne w miejscu pracy ... może mieć bezpośredni wpływ na inicjatywy angażujące pracowników. Podaj

przykład. Jako lider zachowuj się tak, jak chcesz, a reszta zespołu pójdzie w jego ślady. Ustaw ton, ustanawiając spójność, motywując i wspierając członków zespołu. Ważne jest traktowanie członków zespołu tak, jak chcielibyście być traktowani. Członkowie zespołu oczekują grzeczności, szacunku, uczciwości i taktu - i słusznie. Aby projekt mógł odnieść sukces, członkowie zespołu powinni czuć się doceniani i doceniani.

### 3. Przyjąć elastyczną metodę zarządzania

Zarządzanie zespołem złożonym z kilku pracowników może być trudne. Rozumiejąc, że każde pokolenie pracowników pracuje na swój własny, unikalny sposób, pomoże ci dostosować styl zarządzania do osobowości, umiejętności i potrzeb każdego członka zespołu. Osoby w zespole są wyjątkowe. Rozumiem wszystkich w zespole, niezależnie różnic w wieku, geografii lub doświadczeniu, aby dowiedzieć się, co ich motywuje i jak najlepiej mogą wnieść wkład. Musisz dostosować zadania i projekty do mocnych stron Twojego zespołu. Każdy Pracownik służy swojemu zespołowi w konkretnym celu, ponieważ pomaga on skutecznemu zespołowi. Każde zadanie lub projekt ma odpowiednią osobę lub grupę osób, a identyfikacja tych pracowników jest zadaniem lidera. Kiedy masz zadanie lub projekt przed Tobą, który musi zostać zrobiony, przydzielenie odpowiedniej osobie, aby to zrobić, powinno być pierwszą rzeczą, która przychodzi na myśl.

### 4. Komunikuj i kultywuj politykę otwartych drzwi

Komunikacja pomaga członkom zespołu lepiej czuć się niejednoznacznie. Przywódcy muszą być postrzegani jako słuchający i reagujący na troski swoich zróżnicowanych zespołów. Przekaz członkom zespołu informacje zwrotne, ponieważ muszą zrozumieć, w jaki sposób działają, a to jest jeszcze ważniejsze w zróżnicowanym zespole. Zróżnicowany zespół muszą być dla siebie widoczne, aby pomóc w lepszym zrozumieniu. Dzielenie się myślami, uczuciami i racjonalnymi przesłankami pomoże zbudować zróżnicowany zespół złożony z różnych środowisk. Bycie naocznym świadkiem sytuacji i angażowanie ludzi w proces decyzyjny, stworzy poczucie integracji i woli upewnić się, że każdy czuje się częścią tego samego zespołu.

### 5. Bądź gotów się uczyć, nie możesz wiedzieć wszystkiego

Jedną z największych zalet pracy z profesjonalistami z różnych grup wiekowych jest możliwość uczenia się i rozwijania umiejętności przywódczych. Spodziewaj się świetnych pomysłów i rozwiązań wprowadzonych przez członków zespołu.

Najważniejszą rzeczą do zapamiętania tutaj jest codzienne wchodzenie z otwartym umysłem, akceptacją, która może przyjsć do stołu. Nie oczekuj, że będziesz nowym szefem. Jednym z aspektów uczenia się od zespołu jest poznanie ich terminologii i slangowych słów. Terminologia istnieje dla każdego innego pokolenia, dlatego ważne jest, aby zwracać uwagę i uczyć się to. Najlepszym sposobem, aby dowiedzieć się, jak ktoś mówi, jest codzienna interakcja z nimi. Jeśli tego nie zrobisz, wpadniesz w zamieszanie.

### Kreatywność pochodzi z różnorodności

Trudne zarządzanie, posiadanie zróżnicowanego zespołu utalentowanych osób stworzyło podstawy kreatywności w zespole.

## **XII 8 skutecznych strategii rozwiązywania konfliktów**

Konflikt w miejscu pracy jest nieunikniony. Konflikt ma miejsce w tym samym zespole lub pomiędzy członkami różnych działów. Dopóki istnieje jakakolwiek zależność pracy, konflikt będzie istnieć. Konflikty są głównym źródłem niepokoju dla pracowników i rozproszenia od osiągnięcia celów biznesowych. Słabo zarządzane konflikty wiążą się z kosztami. Zgodnie z badaniem dotyczącym wpływu konfliktu na miejsce pracy, "U.S. pracownicy spędzają 2,1 godziny tygodniowo na konflikt, który wynosi około 359 miliardów dolarów w godzinach płatnych (w oparciu o średni zarobek godzinny 17,95 USD) lub równowartość 385 milionów dni roboczych. "

### Czym jest konflikt?

Ma różne definicje:

Jest to stan dysharmonii między niezgodnymi osobami, pomysłami lub zainteresowaniami. Jest to proces, w którym jedna ze stron uważa, że jego interesy są przedmiotem sprzeciwu lub negatywnego wpływu innej strony.

### Czym jest konflikt w miejscu pracy?

Jest to spór, w wyniku którego zainteresowane strony postrzegają zagrożenie dla swoich potrzeb, interesów lub obaw. Jest wyrazem niezadowolenia lub braku zgody na interakcję, proces, produkt lub usługę.

### Jaki jest zakres konfliktów miejsca pracy?

Konflikt międzyludzki: pomiędzy jednostkami Konflikt wewnątrz grupy: w zespole lub grupie

Konflikt między grupami: pomiędzy dwiema lub więcej grupami lub drużynami

Konflikt międzyorganizacyjny: w całej organizacji

Jakie są rodzaje konfliktów w zespole?

Konflikt może dotyczyć faktów i danych, procesów i metod, celu lub wartości

- Konflikt interesów
- Konflikt pozycji
- Walka o władzę
- Nieporozumienie / Nieporozumienia

### Dlaczego dochodzi do konfliktu?

Głównym powodem konfliktu są różnice:

- Konflikt postaw: różne opinie
- Konflikt celów: różne cele
- Konflikt idei: różne interpretacje

- Konflikt zachowań: różne niedopuszczalne zachowania

Jako lider zespołu doświadczałem różnych przyczyn konfliktów w miejscu pracy, na przykład:

1. Niezarządzone ponad-kwalifikowane zasoby w zespole. Różnice wieku i umiejętności.
2. Niezarządzana różnorodność w zespole. Różnice w interesach i celach.
3. Niezarządzone różnice kulturowe w zespole. Różnice w postawach i pochodzeniu.

Jednak obowiązkiem lidera jest zwracanie uwagi i podejmowanie środków w celu rozwiązania konfliktu w ramach twojego zespołu. Skuteczne środki rozwiązywania konfliktów są najwyższym priorytetem

### Czy konflikt jest dobry czy zły?

Konflikty nie zawsze są złe. Może to być również objaw zdrowego środowiska pracy. Jak rozwiązać konflikt w miejscu pracy. Istnieje pięć stylów rozwiązywania konfliktów

Unikanie: Unikaj radzenia sobie z konfliktem

Konkurowanie: Zdobądź sposób

Kompromis: szybko osiągnij porozumienie

Uwzględnienie: Nie denerwuj drugiej osoby

Współpraca: Rozwiąż problem wspólnie

Ważne jest, aby pamiętać, że wybór odpowiedniego stylu rozwiązywania konfliktów powinien prowadzić do najlepszego rozwiązania i osiągnięcia korzystnych wyników. Prawidłowo rozwiązany konflikt miejsca pracy powoduje:

- Lepsze relacje
- Lepsze poczucie własnej wartości
- Profesjonalny wzrost i rozwój
- Zwiększona wydajność i skuteczność
- Kreatywne i nietradycyjne myślenie
- Lepsza synergia i praca zespołowa

8 strategii rozwiązywania konfliktów w miejscu pracy:

1. Bądź proaktywny i zachęcaj do zdrowych relacji, zanim jeszcze dojdzie do konfliktu
2. Działaj na małe problemy, zanim rozwiną się one w konflikty
3. Zachęcaj do poszanowania różnorodności i zwiększaj akceptację różnic
4. Posłuchaj perspektywy zaangażowanych stron, aby lepiej zrozumieć sytuację
5. Uznać uczucia różnych stron

6. Skup się na rozwiązywaniu podstawowych przyczyn konfliktu
7. Poszukaj pomocy i porady, jeśli nie możesz rozwiązać problemu
8. Bądź elastyczny w zależności od sytuacji i zaangażowanych osób

Najważniejsze jest to, że konflikt jest częścią miejsca pracy i musi być traktowany profesjonalnie, zanim wpłynie na wydajność i wydajność zespołu.

### **XIII #1 lekcja prowadzenia zespołu**

#### Empowerment vs. Mikromanagement

Czy mam micromanage? Czasami trudno mi oddzielić się od mojej wiedzy technicznej i odnaleźć w szczegółach technicznych problemu. W innych sytuacjach obawiam się, że zadanie / działanie nie zostanie wykonane tak, jak powinno, lub jak bym chciał, aby zostało to zrobione. W środowisku początkowym nie przesadzam, gdy mówię, że istnieje kilkadziesiąt otwartych projektów / działań, które wymagają ciągłych działań następczych, aby upewnić się, że postęp jest kontynuowany. Jednoosobowa wystawa nie ma zastosowania w tym kontekście. Każdemu członkowi zespołu przypisany jest zestaw obowiązków i obowiązki, które rosną w ilości i objętości dzień po dniu. Mikromanowanie w tym dynamicznym kontekście jest całkowicie niemożliwe. Z jednej strony spowolni operację. Dodatkowo demotywuje członków zespołu, którzy pracują już w bardzo stresującym kontekście. Ostatecznie wpłynie to na ogólną wydajność. Jestem mocno wierzący w inicjację. Z jednej strony doceniam inicjację i już wcześniej cieszę się, że jestem uprawniona na początku mojej kariery. Moi menedżerowie i przełożeni dawali mi szeroki zakres swobody w podejmowaniu decyzji, co z kolei przyczyniło się do ogromnego poczucia odpowiedzialności. Nauczyłem się na błędach i była to bardzo ceniona nagroda. Empowerment to:

Jednak inicjacja może doprowadzić do chaosu, a ostatecznie do braku kontroli. Empowerment ma swoje pułapki i wady. Z punktu widzenia środowiska pracy można zauważyć, że menedżer nie jest odpowiedzialny za zarządzanie swoim zespołem.

1. Niektórzy członkowie zespołu mogą nie być gotowi na otrzymanie upoważnienia. Jednostki mogą nie być w stanie poradzić sobie ze zwiększonym stresem, który przyniesie dodatkową odpowiedzialność i podejmowanie decyzji.
2. Niektórzy członkowie zespołu mogą wykorzystać swoją nową odpowiedzialność i nadużywać swojej władzy. Jednostki mogą mylić inicjację i być w stanie podejmować własne decyzje z upoważnieniem do robienia wszystkiego, co chcą.
3. Stosunki międzyludzkie w miejscu pracy mogą ucierpieć, a konflikt może wzrosnąć. Konflikty występują w zespole i wśród innych członków w miejscu pracy, w związku z czym może pojawić się wrogi środowisko pracy.
4. Gdy członkowie zespołu są uprawnieni, ich poziom zaufania wzrasta, w niektórych sytuacjach kończy się przejście do linii arogancji. Osoby aroganckie stają się trudne do zmienienia i ostatecznie stają się niesubordynowane.

#### Wspomagane inicjowanie

Aby zrekompensować te wady, zarządzanie w zespole i w kontaktach ze społecznością staje się konieczne, szczególnie w kontekście początkowym. Polityki, procedury i wytyczne są wysoce zalecane, aby zachować równowagę między inicjacją i mikrozarządzaniem. Członkowie zespołu potrzebują wskazówek, aby ich decyzje były zgodne z celami organizacji. Członkowie zespołu potrzebują szkoleń, narzędzi i wskazówek, aby móc podejmować decyzje w celu zapewnienia wysokiej jakości pracy. Upewnij się, że osoby są całkowicie gotowe na nowe obowiązki, zanim zostaną przydzielone. Podsumowując:

1. Wyjaśnij duży obraz, zakres i spodziewany rezultat, i powiedz im, co jest wymagane do dostarczenia. Posłuchaj ich, wiedz, jak będą występować.
2. Pozwól im ćwiczyć podejmowanie decyzji w codziennych działaniach.
3. Ciągły coaching wraz z częstymi spotkaniami i śledzeniem ich postępów.

Przyznaję, że było to prawdziwe wyzwanie, utrzymujące równowagę między wzmocnieniem pozycji członków zespołu i przystosowaniem ich do ram, które regulują nasze interakcje ze społecznością. Ten argument może obejmować szersze pytanie: które role i procedury umożliwiają lub blokują rozwój zespołu i ogólny wzrost biznesu?

Co myślisz?

#### **XIV 10 cech kompetentnych liderów IT**

Przywództwo jest zarówno wyzwaniem, jak i błogosławieństwem. W swojej istocie jest transformacyjna. Jest to wyjątkowa okazja, aby przekształcić wizję z abstrakcji w materialną, od ogólnej do konkretnej, od marzeń do rzeczywistości. W ciągu ostatnich lat byłem w różnych zdolnościach w zakresie przywództwa IT, co zapewniało bogaty kontekst dla ciągłego rozwoju osobistego i zawodowego dla rówieśników, podwładnych, przełożonych i dla mnie. Poniżej znajdziesz dziesięć cech liderów IT, którzy zilustrują moje refleksje i wnioski, które mogą rzucić światło na krytyczne cechy potrzebne do odniesienia sukcesu w tak dużej roli.

##### **1. Cierpliwość**

Przywódcy rozumieją, że rzeczy zabierają i potrzebują czasu, szczególnie w środowisku początkowym, w którym nie ma struktury. Czas jest czynnikiem krytycznym, czasem wyzwaniem dla lidera realizującego wizję lub cel. Radzenie sobie z opóźnieniami i przeszkodami stanowi różnicę pomiędzy zwycięskim a nieudanym liderem.

##### **2. Kreatywność i innowacyjność**

Konieczne jest znalezienie kreatywnych i innowacyjnych sposobów rozwiązywania problemów, ograniczeń i przeszkód. Przywódcy stają przed nimi codziennie, a stosowanie innowacyjnych i kreatywnych taktyk, aby poradzić sobie z przeszkodami, jest kluczowym czynnikiem wyróżniającym lidera o dużym kalibrze.

##### **3. Zrozumienie i troska**

Szersze zrozumienie motywów, zachowań i racjonalności działań lub reakcji interesariuszy oznacza wiele dla lidera, jeśli chodzi o podejmowanie decyzji i reagowanie na nagłe i szybkie

wydarzenia. W tym kontekście inteligentni przywódcy emocjonalni są najbardziej udanymi liderami.

#### 4. Otwartość i przejrzystość

Korzystanie z różnych kanałów komunikacji, aby były otwarte i dostępne dla członków zespołu i interesariuszy, przełamuje bariery i zmniejsza nieporozumienia. Przejrzystość z zespołem wzmocni relacje i zminimalizuje konflikty.

#### 5. Dzielenie się i angażowanie

Zaangażowanie wszystkich osób wzbogaca poczucie odpowiedzialności potrzebne do utrzymania zadań, działań i projektów w ruchu przy najmniejszym nakładzie i monitorowaniu. Dzielenie się sprawami i problemami oraz szukanie informacji zwrotnej i wkładu jest bardzo pomocną techniką budowania zaangażowania. Ponadto, utrzymuj zespół zaangażowany poprzez budowanie zespołu, monitorowanie, obserwuj i ciągłe poradnictwo, spotkania i warsztaty szkoleniowe.

#### 6. Poświęcenie i zaangażowanie

Pasją jest wszystkim, czego potrzeba, aby lider odniósł sukces. Namiętni przywódcy przydzielają niezliczone godziny i obfitość wysiłku. Namiętny przywódca przyjedzie wcześniej niż ktokolwiek w drużynie i opuści później niż wszyscy inni. Zaangażowanie i poświęcenie są zaraźliwe. Jest to bardzo dobra lekcja prowadząca za przykładem.

#### 7. Decentralizacja i wzmocnienie pozycji

Przywódcy nie działają w pojedynkę. Rozwijają liderów poprzez wzmocnienie pozycji i decentralizację, co zwiększa poczucie zaangażowania w zespół i otwiera drzwi do rozwoju i rozwoju zespołu. Decentralizacja jest prawdziwą miarą udanej przywództwo. Lider chętny do wzmocnienia członków zespołu z pewnością zyska w zamian.

#### 8. Kontekstowy i zaradny

Poznaj swoich interesariuszy i zarządzaj ich oczekiwaniami. Liderzy świadomi kontekstu skutecznie zarządzają oczekiwaniami interesariuszy. Wśród kluczowych interesariuszy są członkowie zespołu. Poznaj potencjał swojego zespołu i wykorzystaj go, rozwijaj go, pielęgnuj, zachęcaj do zajęć pozalekcyjnych w swoim zespole. Wszystko to zmienia zwykłego przywódcę w zaradnego przywódcę.

#### 9. Umiejętności

Aby odnieść sukces, przywódcy potrzebują zestawu umiejętności. Przywódcy powinni być wysoce zorganizowani, z lepszymi umiejętnościami zarządzania czasem. Umiejętności prezentacyjne i komunikacyjne zmieniają grę. I wreszcie, lider IT jest uczniem przez całe życie. Nie mogę podkreślić wagi tej cechy. Poszukiwanie wiedzy i mądrości jest kluczowym elementem formuły sukcesu lidera.

Z mojego punktu widzenia te cechy są siłą napędową, która utrzymuje liderów zmotywowanych i posuwa się naprzód.

## **XV Lider jako pomocnik**

Podczas jednego z moich regularnych spotkań z dostawcami rozwiązań przypominałem sobie artykuł, który opisywał rolę współczesnego Lidera. Artykuł podkreśla dwa fakty:

Fakt 1: Dzisiejsi liderzy nie są mistrzami, jeśli chodzi o różne funkcje / specjalizacje w zespole, który prowadzą. Artykuł stwierdza, że "pracownicy wiedzy to ludzie, którzy wiedzą więcej o tym, co robią, niż ich szef".

Jako lider IT zarządzający dziewięcioosobowym zespołem, obejmujący zarówno funkcje zaplecza (aplikacje, systemy, aplikacje i zabezpieczenia), jak i funkcje front-end (help-desk i wsparcie techniczne), nie twierdziłbym, że znam szczegóły i instrukcje każdej funkcji lub cechy systemu członków mojego zespołu. Nie wiem, jak skonfigurować nasz kodek do streamingu strumieniowego wideo lub napisać fragment kodu za pomocą Angular J. Chciałbym, jako uczący się przez całe życie, ale nie mam już czasu ani możliwości, aby to zrobić dalej.

Fakt 2: Dzisiejsi liderzy to facylitatorzy

Wróciłem na moje spotkanie: było trzech uczestników. Jeden z członków mojego zespołu, dostawca rozwiązań i ja. Dyskusja dotyczyła szczegółów technicznych rozwiązania, które zamierzaliśmy wdrożyć. Początkowo przedstawiłem wprowadzenie do łamania lodów. Gdy spotkanie się rozwinęło, pojawiły się punkty sporne, a rozmowa stawiała się coraz gorętsza. Wskakiwałam, aby zmienić sformułowanie, podsumować, a czasami wymusić pewne podstawowe zasady. Na koniec przygotowałem briefing i wnioski z planem działania. Moja rola jako pomocnika spotkania była staję się jasne i oczywiste.

## **XVI 6 stylów przywództwa: coaching**

Jakiś czas temu uczestniczyłem w jednej z gier koszykówki moich dzieci. Kiedy obserwowałem, zauważyłem, że trener drużyny stoi na linii obserwując ruchy swoich zawodników, dając wskazówki, zachęcając do dobrych podań i krzycząc na niewłaściwych. W tym samym momencie przypominałem sobie jeden z interesujących filmów, które widziałem jakiś czas temu o trenerze koszykówki "Coach Carter". Jest to bardzo inspirujący i motywujący film o transformacyjnym szkoleniowcu, lidera, który przekształcił grupę niskiej klasy studentów z niechętną do współpracy drużyną koszykówki w odnoszących sukcesy studentów i drużynę wygrywającą w lidze. Jeśli bardzo go polecam. Zwrócił moją uwagę na analogię między trenerem a liderem. Jaka jest różnica między nimi?

### **Czym jest coaching?**

Coaching to przydatny sposób rozwijania umiejętności i umiejętności ludzi oraz zwiększania wydajności. Może również pomóc rozwiązać problemy i wyzwania, zanim staną się poważnymi problemami. Coaching zazwyczaj dotyczy postaw, zachowań i wiedzy, a także umiejętności, oraz może również skupić się na rozwoju fizycznym i duchowym. Trener pomaga jednostce poprawić własną wydajność: innymi słowy, pomaga im się uczyć

### **Czym jest lider?**

1. "Dobry przywódca bierze trochę więcej niż swoją część winy, trochę mniej niż jego udział w kredycie." - Arnold Glasow
2. "Ostateczną miarą człowieka nie jest to, gdzie stoi w chwilach pocieszenia, ale gdzie stoi w czasach wyzwania i kontrowersji." - Martin Luther King Jr.
3. "Przywódca jest najlepszy, gdy ludzie ledwo wiedzą, że istnieje, kiedy jego praca jest wykonana, jego cel się spełnił, powiedzą: zrobiliśmy to sami." - Lao Tzu

Wszystkie te definicje wskazują na trenera. Z definicji lider trenuje i buduje zespół, aby był skuteczniejszy w osiągnięciu określonej wizji lub celu. Trener lider nie gra w grę, a zamiast tego przygotowuje i trenuje graczy zespołu, kiedy nadszedł czas na grę. Trener liderów jest odpowiedzialny nie tylko za aspekt techniczny gry, ale także za aspekty emocjonalne, psychologiczne i psychiczne. Istnieje wiele teorii opisujących style przywództwa. Co ciekawe i zadziwiająco, jeden z nich, Goleman, wymienia coaching jako styl przywództwa, który preferują i praktykują na co dzień.

XVII Czy jesteś odpowiedzialnym liderem?

Jeśli mnie pytasz, najważniejszą umiejętnością, której potrzebuje lider, jest bycie dociekliwym. Przywódcy powinni zadawać pytania, nie tylko zdobywać informacje, ale uczyć się od tych, których prowadzą. - Tanveer Nasser

Radząc sobie z różnymi interesariuszami, członkami zespołu, dostawcami, sprzedawcami, partnerami i przełożonymi, musisz wprowadzić dociekliwy sposób myślenia, aby zrozumieć nowy wymóg lub zbadać problem.

Co oznacza "dociekliwy"?

Dociekliwą osobą jest ta, której mózg jest zawsze pełen pytań. Dlaczego to jest ważne?

Bycie dociekliwym jest bardzo potrzebną umiejętnością nie tylko w roli lidera, ale w większości zawodów. Niektóre prace wymagają wysokiego stopnia dociekliwości, na przykład kryminalistyki.

Jak rozwijasz tę ważną umiejętność?

Z natury wszyscy rodzimy się z wysokim poziomem ciekawości. Dzieciaki cieszą się najwyższym poziomem ciekawości. Jednak wraz z wiekiem negatywny wpływ na tę umiejętność.

- Miej otwarty umysł. Zrób coś innego i rób różne rzeczy
- Nie bierz rzeczy za pewnik. Kwestionuj wszystko. Bezustannie zadawaj pytania. Nie ma głupich pytań
- Szukaj pozytywów w trudnych i wymagających sytuacjach
- Nic nie jest nudne. "I'm Bored" powinno zostać usunięte ze swojego słownictwa. Bądź ekspertem zainteresowanym wszelkimi rodzajami wiedzy
- Ucz się przez całe życie, a nauka będzie dla Ciebie zabawą. Odwiedź księgarnie lub biblioteki

- Wzbogać swój umysł o umysły innych. Przeczytaj zróżnicowany materiał. Poszerz swoją lekturę i podążaj za swoimi zainteresowaniami.

Bycie dociekliwym jest raczej umiejętnością przetrwania na dzisiejszym konkurencyjnym rynku i społeczeństwie.

### **XVIII Dlaczego wizja nie jest wystarczająca dla przetrwania lidera?**

Podstawowym atrybutem lub cechą przywództwa jest wizja. „Każdy lider musi być w stanie zobaczyć «świt nowego dnia przed resztą świata.»(Marquez Hughley) Ale dla lidera, aby utrzymać tempo i podróży na podróż wypełnioną przeszkod i wyzwań, on / ona powinno być wyposażony w następujące cztery filary: Wizja, misja, pasja i cel.

#### **Pasja**

Pasja to połączenie z czymś, kimś, gdzieś lub z jakąś aktywnością, która daje z siebie wszystko. Odkrycie naszej pasji jest początkiem odkrywania naszego celu, który nadaje sens naszemu życiu. Namiętni przywódcy odkrywają i rozwijają innych liderów.

#### **Wizja**

To dar wizualizacji przyszłości i przeżywania jej dzisiaj. Im bardziej skupiona jest wizja, tym większe są szanse na zrealizowanie takiej wizji. Wizjonerscy liderzy przyciągają i konsolidują wysiłki za krystalicznie przejrzystymi celami.

#### **Misja**

Misja jest tym, co ożywia wizję. Misja odpowiada na pytanie, jak wykonać tę wizję. Przywódcy misjonarze są w stanie stworzyć solidny plan działania z wymiernymi kamieniami milowymi, aby go zmaterializować.

Pasja, Wizja i Misja są bokami Magicznego Trójkąta, prowadzącymi do celów w życiu

### **XIX Co to znaczy, że przywódca jest pokorny**

Kiedyś powiedziano mi, że byłem skromny po spotkaniu na temat poprawy usług. Później zadałem sobie pytanie: co to znaczy, że przywódca jest pokorny? Analizując ten temat, natknąłem się na tę definicję w artykule HBR:

"Twoim końcowym celem jest to, co możemy razem zrobić, aby rozwiązać problem. Przyczyniłem się do mojego utworu, a następnie cofam się. "Nie tylko pokora stwarza przestrzeń dla innych, ale także" intelektualną pokorę. Bez pokory nie jesteście w stanie się uczyć. "- Wiceprezes Google ds. Operacji Ludzi, Lazlo Bock

W przeglądzie Business News Daily Angela Sebalý, współzałożycielka i dyrektor generalny Personify Leadership, określa pokorę w następujący sposób: "oznacza po prostu zrozumienie swoich mocnych i słabych stron oraz rozpoznanie mocnych i słabych stron innych. Pokorni przywódcy koncentrują się na obrazie misji i zespołu, a nie na sobie. "

#### **Dlaczego przywódca musi być pokorny?**

Pokora może nie być pierwszą cechą, która przychodzi do głowy, gdy myślisz o umiejętnościach przywódczych, ale badania pokazują, że jest to jedna z najważniejszych cech odnoszących sukcesy liderów.

### Jak osiągnąć skromne przywództwo?

Bezinteresowność jest jedyną drogą do pokornego przywództwa.

### Dlaczego jest potrzebny?

Pokora wiąże się ze zdolnością uczenia się i rozwoju: są to dwie podstawowe cechy przywództwa.

### Czy pokorni przywódcy załatwiają sprawy? Tak.

Według badań naukowcy przeprowadzili ankietę wśród 1 500 pracowników w sześciu krajach. Badanie wykazało, że: "Przywództwo dla kinder - to, co nazwali altruistycznym przywództwem - było kluczowym czynnikiem w tworzeniu integracyjnego środowiska pracy. Takie środowiska dają większe zaangażowanie i więcej innowacyjnych pomysłów, a tym samym przewagę pod względem wydajności dla ich organizacji. "Pokornego, bezinteresownego przywódcy nie należy mylić z słabym. Pokorni liderzy powinni przyjąć bezinteresowny styl przywództwa: pokorne przywództwo polega na tym, że jednostka rośnie i uczy się od interakcji / obserwacji / przyznania się do błędów. Bycie "liderem" nie powinno uniemożliwiać ci bycia dobrym "naśladowcą". Dziel się swoimi błędami jako wyciągnięte wnioski. Doceń niepewność. Weź udział w rozmowach w celu słuchania więcej niż mówisz.

### **XX Co się stanie gdy liderzy odejdą?**

To pytanie pojawiło się po przeczytaniu, że John Terry opuszcza Chelsea jako kapitan.

### Dlaczego liderzy odchodzą?

Przywódcy odchodzą z różnych powodów. Czasami odchodzą zgodnie z planem sukcesji, zakończeniem projektu lub przedsięwzięcia, wykonaniem kolejnego wyzwania lub szukaniem innej okazji lub z powodu kulturowej niedostosowania. "Za każdym razem, gdy ktoś opuszcza grupę roboczą, przeszkadza grupie, ale kiedy starszy lider odejdzie, organizacyjne fale uderzeniowe mogą cię naprawdę odepchnąć." - Następny most

### Co dzieje się po odejściu lidera?

Doświadczyłem dwóch różnych scenariuszy:

- Po pierwsze, jako członek zespołu, w którym mój szef odchodził
- Po drugie, jako lider, który odchodził.

Odejście lidera dotyczy różnych interesariuszy:

- Wewnętrzni interesariusze: zasadniczo zespół, rówieśnicy i przełożeni
- Zewnętrzni interesariusze: klienci, dostawcy i dostawcy.

Spośród wszystkich zainteresowanych stron najbardziej zależy na odejściu lidera. Gdy lider odchodzi, zespół może być w niepewnym stanie, zmieniającym się od niepokoju, podniecenia, paniki, zamętu i zdumienia.

### Przywódcy tworzą liderów

Przywódcy domyślnie planują naprzód moment, w którym opuszczą swoją pozycję. Ważne jest dziedzictwo, które pozostawią: przywódcy. Kiedy odchodzisz, najważniejsze jest, aby upewnić się, że Twój zespół zna się na swoich obowiązkach i że wciąż ma przed sobą zadania. Skupiając się na tym zadaniu pomaga ludziom przejść przez panikę i martwić się nieznaną przyszłością.

### Czego można się spodziewać po nowym przywództwie?

Jako nowy lider, Twoim najwyższym priorytetem jest zarządzanie tą zmianą przywództwa poprzez zastosowanie odpowiednich strategii zarządzania zmianami. Twoja rola polega na pomaganiu zespołowi w przekraczaniu granicy, zdobywaniu zaufania zespołu i upewnianiu się, że przejście jest tak płynne, jak to tylko możliwe.

### **WNIOSEK**

Przywódtwo to maraton ciągłego rozwoju, zarówno osobistego, jak i zawodowego.

Uważam, że najważniejsze obszary rozwoju przywództwa to:

- Opracowywanie i wdrażanie strategii
- Umiejętności negocjacyjne
- Zarządzanie zmianami
- Zarządzanie konfliktem
- Współpraca
- Praca zespołowa
- Zdolności do porozumiewania się
- Umiejętności interpersonalne

Przywódcy powinni ocenić umiejętności przywódcze w tych obszarach. W związku z tym należy opracować plan rozwoju obejmujący wszelkie braki. Od wysiłku do drugiego, gdy zmienia się kontekst, liderzy muszą ocenić swoje obszary siły i poprawy. Siła jednego przedsięwzięcia może być polem do ulepszenia w innym miejscu. Uczenie się przez całe życie jest szczerym towarzyszem dla współczesnych przywódców