

# PROJEKT CIA

IO1. Podręcznik do funkcjonowania lokalnych  
Międzypokoleniowych Rad Obywatelskich oraz  
modułu szkoleniowego na podstawie rozwijania  
określonych umiejętności dla uczestników projektu  
CIA

2019-2-ES02-KA205-013840





**CIA Project**  
2019-2-ES02-KA205-013840



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project, 2019-2-ES02-KA205-013840, has been funded with the support of the European Commission. This publication is the sole responsibility of its author. The Commission is not responsible for the use that may be made of the information disseminated here.

## SPIS TREŚCI

<b>OPERATIONAL MANUAL FOR THE FUNCTIONING OF THE LOCAL CIVIC INTERGENERATIONAL COUNCILS.....</b>	<b>5</b>
<b>1. WPROWADZENIE</b>	<b>6</b>
1.1. Kontekst	6
1.2. 8	
<b>2. DLACZEGO LOKALNE MIĘDZYPOKOLENIOWE RADY OBYWATELSKIE</b>	<b>9</b>
2.1. Misja Rad Lokalnych	9
2.2. Identyfikacja potrzeb	9
<b>3. DZIAŁALNOŚĆ LOKALNYCH MIĘDZYPOKOLENIOWYCH RAD OBYWATELSKICH</b>	<b>14</b>
3.1. Co to jest lokalna Rada Międzypokoleniowa	14
3.2. Cele lokalnych rad	15
3.3. Jak to działa	18
<b>4. ROLE I OBOWIĄZKI</b>	<b>20</b>
4.1. Role i obowiązki każdego partnera / interesariusza	20
4.2. Metodyka pracy	22
<b>5. WYNIKI I OCENA</b>	<b>23</b>
5.1. Minimalne wyniki do osiągnięcia	23
5.2. Ocena (rezultaty działań; wpływ na ludzi w wyniku działań; ogólny wpływ lub zmiana)	25
<b>Jakość i ilość pracy wykonanej przez</b>	<b>26</b>



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

<b>1. WPROWADZENIE</b>	<b>31</b>
<b>2. UMIEJETNOŚCI KOMUNIKACYNE</b>	<b>33</b>
<b>3. KOMUNIKACJA INSTYTUCJONALNA</b>	<b>35</b>
3.1. Co to jest komunikacja instytucjonalna?	35
3.2. Co to jest komunikacja korporacyjna?	36
3.3. Jak zdefiniować strategię komunikacji instytucjonalnej	36
3.4. Komunikacja instytucjonalna w mediach społecznościowych	37
3.5. Komunikacja prasowa	38
<b>4. PRACA ZESPOŁOWA</b>	<b>42</b>
4.1. Wprowadzenie	42
4.2. Korzyści z pracy zespołowej	43
4.3. Wskazówki dotyczące budowania zespołu	45
4.4. Kroki prowadzące do osiągnięcia dobrej pracy zespołowej	48
<b>5. PRZYWÓDZTWO</b>	<b>50</b>
5.1. Wprowadzenie	50
5.2. Rodzaje przywództwa	51
<b>6. IDENTYFIKACJA OKREŚLONYCH UMIEJĘTNOŚCI ZAWODOWYCH</b>	<b>56</b>
6.1. Umiejętności twarde	56
6.2. Umiejętności miękkie	57
<b>7. REFLEKSJA I REZULTATY: KONKRETNE PROPOZYCJE, KTÓRYMI NALEŻY SIĘ ZAPOZNAĆ</b>	<b>Z 60</b>
7.1. Wprowadzenie	60
7.2. Ocena i minimalny wynik zaliczający	62
7.3. Wymagania techniczne	63
7.4. Opłaty	64
7.5. Zaangażowanie czasowe	64
7.6. Wskazówki i sugestie	65



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

7.7. Zachowanie kursanta	65
7.8. Informacje uzupełniające	66
7.9. Inne	67
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>68</b>



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

# PODRĘCZNIK DO FUNKCJONOWANIA LOKALNYCH MIĘDZYGENERACYJNYCH RAD OBYWATELSKICH

# 1. WPROWADZENIE

## 1.1. Kontekst

Ogólnym założeniem projektu jest podnoszenie umiejętności i szans na zatrudnienie młodych ludzi, ze szczególnym uwzględnieniem tych, którzy mają mniejsze szanse, poprzez tworzenie Lokalnych Międzypokoleniowych Rad Obywatelskich.

Cele zaproponowane w projekcie CIA to:

- Promowanie szans młodych ludzi na zatrudnienie poprzez międzypokoleniowe uczestnictwo obywatelskie na szczeblu lokalnym.
- Wspieraj otwarty i partycypacyjny dialog między młodymi ludźmi, osobami starszymi i lokalnymi interesariuszami.
- Promować, poprzez rady międzypokoleniowe, aktywny udział młodych ludzi w obywatelskim podejmowaniu decyzji.
- Wspieraj działania związane z zatrudnialnością poprzez aktywną współpracę młodzieży i dorosłych
- Wykorzystaj inteligencję emocjonalną jako sposób na rozwijanie umiejętności i kompetencji interpersonalnych poprzez relacje między młodymi dorosłymi.

Działania projektu mające na celu osiągnięcie celów projektu i osiągnięcie planowanych rezultatów obejmują:

- Rozwój trzech wyników intelektualnych:
  - Podręcznik operacyjny dotyczący funkcjonowania lokalnych, obywatelskich rad międzypokoleniowych oraz opracowanie



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

modułu szkoleniowego opartego na rozwoju konkretnych umiejętności „twardych” dla uczestników CIA.

- Praktyczny przewodnik dla facylitatorów i rozmówców międzypokoleniowych agentów obywatelskich.
- Platforma współpracy dla promocji Międzypokoleniowych Rad Obywatelskich oraz szkolenia facylitatorów i rozmówców.
- Prowadzenie kursu szkoleniowego dla obywatelskich agentów międzypokoleniowych: nieformalne szkolenie moderatorów i rozmówców CIA.
- Organizacja pięciu warsztatów usprawniających funkcjonowanie CIA.

Grupy docelowe projektu, wszystkie bezpośrednio lub pośrednio zaangażowane w scenariusz projektu, to:

- Osoby młode (ze szczególnym uwzględnieniem osób o niższych kwalifikacjach zawodowych)
- Agenci pracy z młodzieżą
- Ratusze
- Stowarzyszenia starszych
- Lokalne agencje rozwoju
- Ośrodki szkoleniowe związane ze szkoleniem młodych ludzi o mniejszych możliwościach
- Lokalni agenci pracy
- Samorządy regionalne
- Izby handlowe
- Młodzieżowe organizacje pozarządowe (NGO)

Sześciu partnerów projektu CIA w Polsce, Hiszpanii, Portugalii, Turcji i Rumunii jest związanych z dziedziną szkolenia i zwiększania szans młodych



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

ludzi na zatrudnienie, tworząc stowarzyszenie ekspertów, w którym wkład każdego z partnerów zapewnia bogactwo i doświadczenie osiągnięcie celów i proponowanych wyników.

## 1.2. Cele instrukcji operacyjnej (Operational Manual OM)

Ten podręcznik (OM) został opracowany przede wszystkim, aby pomóc grupie docelowej, pracownikom i interesariuszom w utworzeniu, zarządzaniu, wspieraniu i utrzymaniu Międzypokoleniowej Rady Lokalnej, ponieważ niniejszy OM oferuje minimalny standard praktyki w tej dziedzinie.

Cele niniejszego podręcznika operacyjnego, które mają zostać osiągnięte, koncentrują się na trzech ważnych wartościach: informacji, wiedzy, metodach i narzędziach.

- **O1:** Dostarczenie podstawowych informacji o międzypokoleniowych radach lokalnych.
- **O2:** Podniesienie poziomu wiedzy na temat promowania poprzez Rady Międzypokoleniowe aktywnego udziału młodych ludzi w obywatelskim podejmowaniu decyzji.
- **O3:** Opracowanie metod i narzędzi wspierających działania związane z zatrudnialnością poprzez aktywną współpracę między młodymi ludźmi i dorosłymi.





**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

## 2. DLACZEGO LOKALNE MIĘDZYPOKOLENIOWE RADY OBYWATELSKIE

### 2.1. Misja Rad Lokalnych

Wyobraź sobie społeczność, która ma:

- silna rada obywatelska, która buduje powiązania między wiekiem, rasą, klasami społeczno-ekonomicznymi;
- facylitatorzy i wspólne przestrzenie, które sprzyjają interakcji między pokoleniami;
- możliwości zaangażowania społeczności i uczenia się przez całe życie.

Naszą misją jest stworzenie Lokalnej Międzypokoleniowej Rady Obywatelskiej, która będzie łącznikiem między młodymi i dorosłymi, między potrzebami i oczekiwaniami, między polityką obywatelską a faktami oraz będzie centrum zasobów.

### 2.2. Identyfikacja potrzeb

Uczestnictwo to pojęcie trudne do zdefiniowania. Większość punktów widzenia zgadza się, że uczestnictwo jest raczej **procesem** niż jednorazowym wydarzeniem. Uczestnictwo jest podstawowym elementem obywatelstwa w społeczeństwie demokratycznym.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Rada Euro py zaleca, aby państwa członkowskie ułatwiały i zachęcały młodzież do udziału w polityce i społeczeństwie obywatelskim, zarówno na poziomie społeczności lokalnych, jak i na szczeblu krajowym, oraz aby uczyniły udział młodzieży priorytetem w polityce publicznej. Młodzi ludzie nie są jednorodną grupą. Są tak różnorodni jak dorośli i mają zmienny dostęp do procesów decyzyjnych oraz konkurujących interesów politycznych. W przypadku młodych ludzi ryzyko wykluczenia jest szczególnie wyraźne, ponieważ znajdują się oni w okresie przejściowym w życiu: do dorosłości, do autonomii i do niezależności. ([https://prisma-network.eu/news/E-Workshop\\_Promoting\\_Diversity\\_through\\_Youth\\_Political\\_Participation\\_Youth\\_Department\\_Council\\_of\\_Europe](https://prisma-network.eu/news/E-Workshop_Promoting_Diversity_through_Youth_Political_Participation_Youth_Department_Council_of_Europe)).

Odwiecznym problemem zarówno młodych ludzi, jak i dorosłych są przeszkody w uczestnictwie, które napotykają ludzie ze względu na wiek, płeć, rasę, religię, orientację seksualną, zdolności, położenie geograficzne i status społeczno-ekonomiczny. (<https://www.sundaynews.co.zw/youths-and-participation-in-a-democracy/>).

Na poziomie lokalnym każda międzypokoleniowa lokalna rada powinna rozpocząć od lokalnej analizy potrzeb. Aby zapewnić lepsze zastosowanie oraz obiektywną i skuteczną ocenę, wszyscy partnerzy będą stosować te same narzędzia i metody.

#### Kwestionariusz potrzeb :

Lp.	Pytanie	Odpowiedź
1.	Kraj  Miasto	
2	Sex	<input type="radio"/> Kobieta



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

		<input type="radio"/> Mężczyzna
3	Wiek	
4	Wykształcenie	<input type="radio"/> Szkoła średnia <input type="radio"/> Uniwersytet <input type="radio"/> Tytuł magistra <input type="radio"/> Inny
5	Zidentyfikuj 3 najważniejsze problemy młodych ludzi w Twojej okolicy.	1. 2. 3.
6	Zidentyfikuj 3 z najważniejszych problemów dorosłych ludzi w Twojej okolicy.	1. 2. 3.
7	Współpraca między młodzieżą a dorosłymi jest:	Bardzo dobra Dobra Słaba Nieistniejąca
8	Który sektor gospodarczy jest najbardziej atrakcyjny dla młodych ludzi?	1. 2. 3.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

9	Wymień trzech interesariuszy w Twojej okolicy, którzy są zaangażowani we wspieranie aktywnego uczestnictwa młodych ludzi.	1. 2. 3.
10	Jakie byłyby Twoim zdaniem 3 najważniejsze instytucje publiczne zaangażowane w zachęcanie do współpracy między młodzieżą a dorosłymi?	1. 2. 3.

**Ocena odpowiedzi (wypełnia prowadzący):**

Pytanie	Odpowiedź	Objaśnienie
Kraj		
Miasto		
Płeć		
Wiek		
Wykształcenie		
Zidentyfikuj 3 najważniejsze problemy młodych ludzi w Twojej okolicy.		



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Zidentyfikuj 3 z najważniejszych problemów dorosłych ludzi w Twojej okolicy.		
Współpraca między młodzieżą a dorosłymi jest:		
Który sektor gospodarczy jest najbardziej atrakcyjny dla młodych ludzi?		
Wymień trzech interesariuszy w Twojej okolicy, którzy są zaangażowani we wspieranie aktywnego uczestnictwa młodych ludzi.		
Jakie byłyby Twoim zdaniem 3 najważniejsze instytucje publiczne zaangażowane w zachęcanie do współpracy między młodzieżą a dorosłymi?		



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

## 3. DZIAŁALNOŚĆ LOKALNYCH MIĘDZYPOKOLENIOWYCH RAD OBYWATELSKICH

### 3.1. Co to jest lokalna Rada Międzypokoleniowa

Jeśli chcemy zrozumieć, czym jest Lokalna Międzypokoleniowa Rada Obywatelska, musimy umieścić ją w odpowiednim kontekście. Po pierwsze, należy pamiętać, że w naszym obecnym społeczeństwie jest oczywiste, że istnieje przepaść społeczna między młodymi a starszymi.

Styl życia zmienił się radykalnie w ostatnich dziesięcioleciach, głównie dzięki innowacjom technologicznym, które znacznie poprawiły jakość naszego życia, poza tym, że średnia długość życia jest znacznie dłuższa niż kilka lat temu, starzejemy się wolniej.

Era 2.0 i 3.0 przyniosła naszemu społeczeństwu wielki postęp technologiczny, ale oznaczała również, że istnieje problem komunikacji między młodzieżą a osobami starszymi. Osobiste cele, idee, oczekiwania, krótko mówiąc, sposób, w jaki myślimy i działamy, są na ogół bardzo różne między tymi dwoma pokoleniami.

Mając na uwadze powyższe, tworzenie międzynarodowych rad obywatelskich polega na zmniejszaniu tej luki społecznej między dwiema grupami ludzi, młodymi i starszymi.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Chodzi o to, aby relacje między młodymi a starszymi ludźmi były wyjątkowo pozytywne, poprzez wzajemną wymianę pomysłów, wiedzy i doświadczeń, umożliwiając także rozwój umiejętności osobistych i zawodowych wśród młodych ludzi, gdyż głównym celem projektu jest doskonalenie zatrudnialności młodych ludzi i umożliwiają im dostęp do obywatelskiego procesu decyzyjnego, ze szczególnym uwzględnieniem grupy młodych ludzi, którzy z powodu braku wykształcenia, doświadczenia lub poziomu rozwoju umiejętności mają większe trudności z wejściem na rynek pracy.

Dlatego lokalna rada międzypokoleniowa to zgromadzenie młodych i starszych ludzi, mające na celu poprawę umiejętności i możliwości zatrudnienia młodych ludzi.

Akcja ta pozwala na tworzenie nowych organów na poziomie lokalnym i regionalnym, doskonale nadających się do przeniesienia na poziom europejski, w których młodzi ludzie mogą uczestniczyć i być częścią Lokalnych Międzypokoleniowych Rad Obywatelskich, w których obie grupy dzielą się wiedzą, doświadczeniem i umiejętnościami interpersonalnymi, aby doskonalić swoje kluczowe kompetencje związane z dialogiem międzypokoleniowym, w celu poprawy ich szans na zatrudnienie, promowania integracji społecznej młodych ludzi z grup defaworyzowanych oraz udziału w programach i działaniach, które umożliwiają prezentację wyników uzyskanych w lokalnych radach międzyrządowych władzom lokalnym, gminom lub organom regionalnym, w tym organizacjom obywatelskim, a następnie wdrażanie propozycji.

## 3.2. Cele lokalnych rad

Lokalna Rada Międzypokoleniowa ma różne cele, z których większość ma charakter przekrojowy i komplementarny.





**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

### **Z jednej strony cele ogólne to:**

#### Promowanie uczestnictwa, więzi i wzmocnienia pozycji młodych ludzi:

Jednym z kluczowych priorytetów konkursu Erasmus + Młodzież jest wspieranie rozwoju umiejętności i kompetencji młodych ludzi, zwłaszcza umiejętności, których celem jest promowanie szans na zatrudnienie oraz rozwój społeczno-edukacyjny i osobisty, a także udział w życiu społecznym i obywatelskim. Uważamy, że realizacja tej inicjatywy, która umożliwia łączenie młodzieży z osobami starszymi, jest właściwą drogą do osiągnięcia zarówno celów rozwoju umiejętności, jak i poprawy szans na zatrudnienie oraz integracji grupy młodzieżowej w działaniach obywatelskich i społecznych.

Akcja ta umożliwia obu grupom wymianę wiedzy, doświadczeń i umiejętności interpersonalnych w celu podniesienia ich kluczowych kompetencji związanych z dialogiem międzypokoleniowym.

#### Promuj włączenie społeczne:

Projekt CIA ma podwójny cel - integrację społeczną. Pierwszym jest aktywizacja udziału młodych ludzi w obywatelskich procesach decyzyjnych związanych z promocją zatrudnienia, szkoleniem zawodowym i integracją młodzieży w społeczeństwie, w tym w grupach defaworyzowanych, poprzez zapewnienie im zestawu przydatnych umiejętności dla ich przyszłej zdolności do zatrudnienia poprzez dialog i wymianę opinii i doświadczeń międzypokoleniowych. Drugim celem jest uwidocznienie osób starszych przy wsparciu młodych ludzi w ich miejscowościach, promowanie ich udziału w działaniach obywatelskich i integracji społeczno-kulturowej jako źródła wiedzy i doświadczenia.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Utworzenie CIA (Lokalne Międzypokoleniowe Rady Obywatelskie), które będą pracowały i administrowane przez CIA - „Obywatelscy Agenci Międzypokoleniowi”, pozwoli osobom starszym, wspieranym przez młodych uczestników każdej rady, w aktywny sposób pomagać młody zespół zarówno w doskonaleniu swoich umiejętności, jak i w aktywnym poszukiwaniu pracy i integracji społeczno-zawodowej.

#### Promowanie jakości, innowacyjności i uznania pracy z młodzieżą:

Opierając się na założeniu, że młodzi ludzie muszą być brani pod uwagę w obywatelskim procesie decyzyjnym i muszą aktywnie uczestniczyć w działaniach politycznych, gospodarczych lub społeczno-kulturalnych i propozycjach rozwoju lokalnego lub regionalnego.

Jednym ze sposobów osiągnięcia tego udziału jest tworzenie międzypokoleniowych rad obywatelskich, które dają młodym ludziom możliwość wzmocnienia ich więzi z osobami starszymi, tworząc więź między pokoleniami dla wspólnego dobra. Młodzi ludzie mogą przedstawiać swoje propozycje i pomysły władzom lokalnym, gminom, organom regionalnym, organizacjom pozarządowym i innym organizacjom non-profit w celu realizacji działań.

Realizacja tych działań może poprawić szanse na zatrudnienie, szkolenie zawodowe, integrację społeczną i zawodową przy wsparciu grupy osób starszych, która jest czynnikiem, który wspiera, doradza i promuje idee proponowane przez grupę młodych ludzi.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Rozumiemy, że utworzenie tych rad jest innowacyjnym czynnikiem, który umożliwia tworzenie przyszłych międzypokoleniowych agentów obywatelskich, którzy sprzyjają uznaniu pracy z młodzieżą za źródło pomysłów, propozycji i ulepszeń, które mają być brane pod uwagę przez różne organy administracji publicznej.

**Z drugiej strony, szczegółowe cele Lokalnego Międzypokoleniowego Obywatelskiego to:**

- Promuj szanse młodych ludzi na zatrudnienie poprzez ich udział w CIA.
- Wspieraj otwarty i partycypacyjny dialog między młodymi ludźmi, osobami starszymi i lokalnymi interesariuszami.
- Promować, poprzez rady międzypokoleniowe, aktywny udział młodych ludzi w obywatelskim podejmowaniu decyzji. Wejście na poziom polityczny / dialog z decydentami.
- Wspieraj działania związane z zatrudnialnością poprzez aktywną współpracę młodzieży i dorosłych.
- Wykorzystaj inteligencję emocjonalną jako sposób na rozwijanie umiejętności i kompetencji interpersonalnych poprzez relacje między młodymi do dorosłymi.

### 3.3. Jak to działa

W celu wdrożenia Obywatelskich Agentów Międzypokoleniowych (CIA), zostanie opisanych kilka wskazówek, które mają zapewnić właściwą realizację działań, które mają być prowadzone w projekcie CIA.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Przede wszystkim zostaną wyjaśnione role, które powinni pełnić agenci projektu CIA, a także sposób funkcjonowania ich spotkań oraz rozwój ich działalności i struktura Rady.

Agenci w grupach Obywatelskich Agentów Międzypokoleniowych:

1. **Facylitatorzy** (osoby pracujące z młodzieżą lub liderzy ): Będą koordynować i zarządzać Radami.

Funkcje: Będą rekrutować członków zarządu (młodzież i seniorzy), proponować działania, zajęcia i projekty.

2. **Rozmówcy** (młodzież i seniorzy): Będą upowszechniać wyniki działań Rady za granicą.

Funkcje: Będą identyfikować i kontaktować się z interesariuszami (głównie władzami lokalnymi i gminnymi, a także organizacjami pozarządowymi i innymi stowarzyszeniami non -profit). Stworzą sieć interesariuszy, którzy będą opracowywać projekty opracowane przez Radę.

Facylitator jako koordynator Rady opracuje wewnętrzny regulamin działania, który określi maksymalną liczbę składowych Rady (taka sama dla młodzieży i seniorów), demokratyczne i równorzędne w podejmowaniu decyzji, cele Rady, zakres terytorialny i działań ia, które mają być przeprowadzone. Określone zostaną również role Facylitatora i Rozmówców z interesariuszami.

Zostanie również wyjaśnione funkcjonowanie posiedzeń Rady i grup roboczych. Ze wszystkich spotkań zostanie sporządzony protokół podpisany przez wszystkich uczestników, który będzie zawierał przyjęte umowy.

- W związku z tym struktura Rady będzie następująca:



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

- Koordynator (będzie moderatorem).
- Sekretarz Rady (może być kolejnym moderatorem).
- Zgromadzenie plenarne Rady (w składzie wszystkich członków).
- Grupy robocze (złożone z moderatora, członków i rozmówców).
- Komisja rozmówców (utworzona przez rozmówców Rady).

Te wcześniej wyjaśnione krótkie kwestie pomogą członkom różnych CIA we właściwym rządzeniu tą Radą.

Zapewni to również, że CIA we wszystkich krajach będzie przestrzegać tej samej struktury i głównych wytycznych roboczych. Posłuży również jako wprowadzenie do tego, czym jest CIA dla swoich członków, czego prawdopodobnie nigdy wcześniej nie było w takiej grupie roboczej.

## 4. ROLE I OBOWIĄZKI

### 4.1. Role i obowiązki każdego partnera / interesariusza

Każdy partner Projektu będzie musiał wdrożyć Lokalną Międzypokoleniową Radę Obywatelską, która będzie obsługiwana i administrowana przez „Obywatelskich Agentów Międzypokoleniowych”, którzy otrzymają szkolenie w dwóch formach: facylitatorów (w dużej liczbie) i rozmówców (w mniejszej liczbie).

Zadaniem moderatorów będzie praca i administrowanie Radami oraz osiąganie środków / działań / projektów / propozycji itp., A rozmówcy ustanowienie powiązań między Radami, w szczególności z produktami lub rezultatami Rad, a inne struktury, takie jak władze lokalne, gminy, podmioty regionalne, organizacje pozarządowe i inne cywilne podmioty non -profit.

Dlatego każdy z rozmówców stworzy sieć lokalnych interesariuszy z pomocą urzędnika ds. Projektów każdego z partnerów i razem będą oni stanowić zbiorową siłę do wdrażania tych środków lub działań będących przedmiotem zainteresowania, wynikających z porozumień realizowanych przez rady.

Utworzenie CIA (Lokalne Obywatelskie Rady Międzypokoleniowe), które będą obsługiwane i administrowane przez CIA - „Obywatelskich Agentów Międzypokoleniowych” w każdym z krajów partnerskich:

- Pozwoli osobom starszym, wspieranym przez młodych uczestników każdej rady, w sposób proaktywny pomagać młodemu zespołowi zarówno w doskonaleniu ich umiejętności, jak iw aktywnym poszukiwaniu zatrudnienia i integracji społeczno -zawodowej.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

- Młodzi ludzie wzmocnią swoją więź z grupą starszych dorosłych, tworząc więź między pokoleniami dla wspólnego dobra, w której młodzi ludzie mogą przedstawiać swoje propozycje i pomysły władzom lokalnym, gminom, podmiotom regionalnym, organizacjom pozarządowym i innym podmiotom obywatelskim non-profit w celu realizacji działań na rzecz poprawy szans na zatrudnienie, szkolenia zawodowego, integracji społecznej i zawodowej przy wsparciu kolektywu osób starszych, integracji społecznej i zawodowej przy wsparciu kolektywu osób starszych, który jest czynnikiem wspierającym, radzi i popycha pomysły proponowane przez kolektyw młodych ludzi.

Rozumiemy, że utworzenie tych rad jest innowacyjnym czynnikiem, który pozwala na tworzenie przyszłych międzypokoleniowych agentów obywatelskich, którzy sprzyjają uznaniu pracy z młodzieżą za źródło pomysłów, propozycji i ulepszeń, które mają być brane pod uwagę przez różne organy administracji publicznej.

Wkład partnerów z Hiszpanii, Rumunii, Portugalii, Turcji i Polski oraz powołanie różnych Obywatelskich Rad Międzypokoleniowych w tych krajach posłuży jako test pilotażowy eksportu tego pomysłu do pozostałych krajów europejskich.

W kursie szkoleniowym dla międzypokoleniowych agentów obywatelskich: nieformalne szkolenie dla facylitatorów i rozmówców CIA, każdy partner partnerstwa zapewni 3 moderatorów i 2 partnerów młodzieżowych, chociaż szczególny priorytet zostanie nadany uczestnictwu w kursie młodych wolontariuszy z problemami Kwalifikacje zawodowe.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Dostępna będzie platforma uczenia się opartego na współpracy w celu szkolenia przyszłych „agentów międzypokoleniowych”, będąca również kanałem komunikacji między agentami i grupami interesu (osoby pracujące z młodzieżą, agenci zatrudnienia i wolontariusze z młodzieżowych organizacji pozarządowych, ośrodki młodzieżowe, agencje zatrudnienia lub miejskie służby socjalne, zwłaszcza publiczne. instytucje) w celu uwzględnienia CIA w realizacji działań / programów obywatelskich, w których młodzi ludzie we współpracy z osobami starszymi mogą wносить swoje propozycje.

Następnym krokiem jest wyeksportowanie tego modelu na poziom europejski, aby opracować podobne struktury, tworząc europejską sieć międzypokoleniowych rad obywatelskich.

## 4.2. Metodyka pracy

Aby stworzyć dobre relacje między grupą docelową a wszystkimi zaangażowanymi interesariuszami, ale także dla całego procesu funkcjonowania samorządów, konieczne jest stosowanie efektywnych technik pracy, opartych na następujących zasadach:

- **Prosta technika akceptacji:** wyjaśnienie, że słuchają nawzajem swoich potrzeb. Jest to technika znana również jako aktywne słuchanie.
- **Technika uchwycenia i wyjaśnienia:** uchwycenie podtekstu i uczuć respondenta do tego, co właśnie zostało powiedziane. Ponieważ mamy do czynienia z różnicami wieku, bardzo ważne jest okazywanie szacunku.





**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

- **Technika parafrazowania:** Parafrazowanie utrzymuje rozmowę na żywym i spontanicznym poziomie. Pracownik młodzieżowy parafrazuje na przykład (w swoich słowach) przesłanie respondenta.
- **Technika jasnej interpretacji** : Zalecamy uważne dobranie słów i przesłanej wiadomości. Ponadto decyzje muszą być skuteczne i dawać bardzo jasne wyniki.
- **Technika zapewniająca:** pomaga wyeliminować bariery, szczególnie wśród niepewnych respondentów i wrażliwych tematów.
- **Indywidualne planowanie potrzeb:** Ustalanie celów - jak je osiągnąć (co mogą zrobić młodzi, w jaki sposób może ich wesprzeć pracownik Samorządu Lokalnego, mapowanie, śledzenie procesu, ewaluacja).

## 5. WYNIKI I OCENA

### 5.1. Minimalne wyniki do osiągnięcia

Niniejsza Instrukcja Operacyjna pomoże Ci uruchomić Międzypokoleniowe Rady Obywatelskie zarówno dla facylitatorów - młodych ludzi, których zadaniem jest administrowanie Radami i realizowanie środków / działań / projektów / propozycji itp. - jak i rozmówców, których misją jest budowanie pomost między międzypokoleniowymi radami obywatelskimi a innymi strukturami, takimi jak



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

osoby pracujące z młodzieżą, agenci zatrudnienia, młodzieżowe organizacje pozarządowe, gminy, organy regionalne i inne podmioty związane z celami rad

**Minimalne wyniki, jakie powinny osiągnąć lokalne międzypokoleniowe rady obywatelskie to:**

- Poprawić szanse młodych ludzi na zatrudnienie o niskich

#### LOKALNE MIĘDZYPOKOLENIOWE RADY OBYWATELSKIE

PERSONEL → Obywatelscy agenci  
międzypokoleniowi (kolektyw osób starszych -  
młodzież)

GRUPA DOCELOWA → Młody  
kolektyw

USŁUGA:

Doskonalenie ich umiejętności

Aktywne poszukiwanie pracy

Integracja społeczno -zawodowa

kwalifikacjach zawodowych i / lub rozwinąć umiejętności.

- Daj młodym ludziom możliwość doskonalenia umiejętności miękkich poprzez tworzenie rad, w ramach których młodzi i starzy współpracują ze sobą, dzieląc się wiedzą, doświadczeniami i umiejętnościami interpersonalnymi.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

- Popraw kluczowe kompetencje młodych ludzi związane z dialogiem międzypokoleniowym.
- Wspieranie działań promujących aktywne starzenie się młodych ludzi w procesie podejmowania decyzji obywatelskich.
- Umacnianie młodych ludzi poprzez przekazywanie wiedzy i doświadczeń przez osoby starsze.

Aby osiągnąć powyższe rezultaty, konieczne jest stworzenie minimalnej struktury, która będzie zarządzać Obywatelskimi Radami Międzypokoleniowymi.



#### **Oczekiwany wpływ i możliwość przenoszenia:**

Oczekiwany wpływ i potencjał przenoszenia opierają się na wdrożeniu przez każdego z partnerów Międzypokoleniowej Rady Obywatelskiej przed zakończeniem projektu, która posłuży jako test pilotażowy w każdym kraju i może być eksportowana do różnych miejscowości i regionów krajów uczestniczących.

Długofalowym celem jest wdrożenie tego modelu Rady w innych krajach europejskich nieuczestniczących w projekcie CIA.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

## 5.2. Ocena (rezultaty działań; wpływ na ludzi w wyniku działań; ogólny wpływ lub zmiana)

Istnieją dwa poziomy oceny:

a) **Wdrażanie Lokalnych Międzypokoleniowych Rad Obywatelskich:**

Każdy partner Projektu wdroży takie Lokalne Międzypokoleniowe Rady Obywatelskie, które będą koordynowane i zarządzane przez CIA - „Obywatelskich Agentów Międzypokoleniowych”, którzy będą szkoleni w dwóch formach agentów: facylitatorów (w większa liczba) i rozmówców (w mniejszej liczbie). W dużej mierze od moderatorów będzie zależeć praca i zarządzanie Radami oraz osiągnięcie środków / działań / projektów / propozycji itp., A rozmówcy us tanowienie pomostu między Radami, w szczególności, z rezultatami lub produktami rad, oraz inne struktury, takie jak władze lokalne, gminy, podmioty regionalne, organizacje pozarządowe i inne cywilne podmioty non -profit.

Jeśli „Lokalne Obywatelskie Rady Międzypokoleniowe” zostaną wdrożone w każdym kraju partnerskim przed zakończeniem projektu, ocena będzie pozytywna.

b) **Praca realizowana przez „Lokalne Międzypokoleniowe Rady Obywatelskie”:**

Celem jest zwiększenie umiejętności transferowalnych między sektorami gospodarki dla młodszego pokolenia poprzez stworzenie koncepcji Lokalnych Międzypokoleniowych Rad Obywatelskich (koncepcja kluczowa), tworzenie więzi między pokoleniami dla wspólnego dobra: dać głos seniorów w ich miejscowościach i aktywizować udział młodych ludzi



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

w obywatelskich procesach decyzyjnych, dostarczając im zestawu umiejętności przydatnych dla ich przyszłej szansy na zatrudnienie.

Arkusz oceny można dostosować, uwzględniając lokalne potrzeby.

Jeśli opracowana praca ma 3 lub więcej, ocena będzie pozytywna.

### ARKUSZ OCENY

Skala	Jakość i ilość pracy wykonanej przez <b>LOKALNE MIĘDZYPOKOLENIOWE RADY</b> Obywatelskie	Zna k ✓
<b>1 Słabo</b>	Często popełnia błędy, które są szkodliwe dla działalności „rad”.	
	Przełożony otrzymał liczne skargi dotyczące jakości pracy.	
	Jakość wykonanej pracy jest nie do przyjęcia	
	Nie wypełnia wymaganych dokumentów.	
<b>2 Potrzebuje poprawy</b>	Nie jest tak ostrożny w sprawdzaniu produktu pracy pod kątem błędów, jak mogłoby to być	
	Zwykle pomija drobne błędy w obsłudze pracy	
	Wymagane dokumenty są wypełnione późno lub tylko częściowo	
<b>3 Spełnia wymagania</b>	Nie wymaga stałego nadzoru	
	Wskaźnik błędów jest akceptowalny, a wszystkie prace są zakończone terminowo	
	Formularze i wymagane dokumenty są wypełniane terminowo z minimalnymi błędami	



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

<b>4 przekracza wymagania</b>	Menedżerowie i współpracownicy wypowiedzieli się na temat wysokiego poziomu dokładności i wydajności pracy.	
	Jest dumny z pracy i dąży do poprawy jej wydajności.	
	Wszystkie notatki, raporty, formularze i korespondencję są wypełniane terminowo, bez błędów.	
<b>5 Znakomity</b>	Ma mniej niż 1% wskaźnik błędów w usłudze pracy.	
	Dokładność jest doskonała.	
	Ilość wykonanej pracy jest znakomita.	

Niniejszy podręcznik dotyczący funkcjonowania lokalnych obywatelskich rad międzypokoleniowych zostanie opublikowany zarówno na stronie internetowej projektu, jak i na platformie współpracy, tak aby była dostępna dla grupy docelowej:

- Po pierwsze, Lokalne Obywatelskie Rady Międzypokoleniowe będą miały wpływ na poziomie lokalnym i regionalnym na kolektyw młodzieżowy, ze szczególnym uwzględnieniem tych młodych ludzi o mniejszych kwalifikacjach zawodowych i mniej rozwiniętych umiejętnościach, którzy postrzegają udział w CIA jako sposób na promowanie zdolności do zatrudnienia. i integracji społecznej, przy wsparciu starszych jako źródła wiedzy i doświadczenia.
- Po drugie, spodziewany jest odpowiedni wpływ na grupę młodych ludzi mieszkających na obszarach wiejskich o niskim zaludnieniu, biorąc pod uwagę, że zarówno poprzez dorobek intelektualny (IO3), jak i wydarzenia upowszechniające mogą zainteresować organizacje,



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

podmioty lokalne i regionalne. , służby zatrudnienia itp., które wspierają inicjatywę zakładania ICA w małych miastach jako sposób na integrację społeczną i zawodową, wkład pomysłów i programów w celu zaangażowania młodych ludzi w proces podejmowania decyzji obywatelskich na drodze zrzeszania się.

- Na poziomie krajowym mamy nadzieję, że poprzez stworzenie modelu Lokalnej Międzypokoleniowej Rady Obywatelskiej, mającej zastosowanie do celów i funkcjonalności projektu, będzie można ekstrapolować na inne kraje europejskie. Wdrożenie w każdym kraju partnerskim Międzypokoleniowej Rady Obywatelskiej zarządzanej przez moderatorów, którzy przedstawiają wyniki uzyskane w projekcie CIA, modele CIA mogą być brane pod uwagę i eksportowane w dziedzinie wykraczającej poza poziom lokalny lub regionalny.
- Po czwarte, oczekujemy wpływu i wkładu w program Komisji Europejskiej dotyczący aktywnego starzenia się i solidarności międzypokoleniowej, w którym młodzi ludzie mogą być kanałem interakcji i relacji z osobami starszymi, będąc aktywnym elementem podnoszenia umiejętności , wiedza i doświadczenie młodych ludzi.

Ponadto sześciu partnerów uczestniczących w projekcie CIA będzie odpowiedzialnych za promocję i rozpowszechnianie swoich działań i wyników poprzez sieć kontaktów, która pozwoli na odpowiedni wpływ na wszystkich poziomach geograficznych nie tylko podczas realizacji projektu, ale także po jego zakończeniu w celu zapewnienia jego przyszłej trwałości.

Partnerzy projektu są zobowiązani do zagwarantowania możliwości zatrudnienia platformy współpracy i zwiększenia poziomu użytkowników na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i europejskim, uznając to za



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

niezbędny rezultat osiągnięcia interakcji między młodymi ludźmi a zainteresowanymi stronami w celu promowania i zwiększania realizacja Lokalnych Obywatelskich Rad Międzypokoleniowych.





**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

# PODRĘCZNIK SZKOLENIOWY W ZAKRESIE ROZWOJU OKREŚLONYCH UMIEJĘTNOŚCI MIĘKKICH I TWARDYCH



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

# 1. WPROWADZENIE

Podręcznik ten ma na celu zapewnienie moderatorom i partnerom CIA praktycznych narzędzi niezbędnych do właściwego zarządzania działalnością międzypokoleniowych rad obywatelskich, praktycznego wykorzystania zdobytych umiejętności i tworzenia odpowiednich wzajemnych relacji między CIA a osobami pracującymi z młodzieżą, agentami zatrudnienia, organizacjami pozarządowymi, lokalnymi i władze regionalne i inne grupy docelowe.

Z drugiej strony niniejszy podręcznik ma również na celu:

- Naucz młodych ludzi, jak używać inteligencji emocjonalnej jako środka do rozwijania umiejętności i kompetencji interpersonalnych poprzez relacje między młodymi osobami w codziennej pracy w CIA.
- Podaj odpowiednie wskazówki, aby promować, poprzez rady międzypokoleniowe, aktywny udział młodych ludzi w podejmowaniu decyzji obywatelskich.
- Zdefiniuj działania związane z zatrudnialnością poprzez aktywną współpracę młodzieży i dorosłych.

Podsumowując, jest to **dokument praktyczny**, gromadzący różne **materiały szkoleniowe** z różnych źródeł, umożliwiające rozwój umiejętności niezbędnych do zarządzania, rozwoju i uczestnictwa w Międzypokoleniowych Radach Obywatelskich, z sekcjami takimi jak komunikacja i komunikacja instytucjonalna, przywództwo, praca zespołowa i inne aspekty sprzyjające rozwojowi umiejętności zawodowych dla grupy młodych ludzi, do których kierowany jest Projekt CIA.

Projekt szkolenia składa się z trzech dni (18 godzin szkolenia), jak następuje:

Dzień 1

- Sesja 1: Umiejętności komunikacyjne (1,5 h)
- Sesja 2: Komunikacja instytucjonalna (1,5 h)
- Sesja 3: Praca zespołowa (3 h)

Dzień 2

- Sesja 1: Przywództwo (2,5 h)
- Sesja 2: Określenie określonych umiejętności zawodowych (2,5 h)
- Sesja 3: Wprowadzenie praktycznego przewodnika dla facylitatorów i rozmówców CIA (1h)

Dzień 3

- Sesja 1: Korzystanie z praktycznego przewodnika dla facylitatorów i rozmówców (2 godz.)
- Sesja 2: Ćwiczenia i testowanie CIA (3 h)
- Sesja 3: Refleksja i wyniki. Konkretnie propozycje do dalszych działań (1 godz.)

Metodologia: prezentacje, debaty na temat konkretnych przypadków, warsztaty, refleksja, grupy fokusowe, symulacje badań grupowych, metody oceny.

Zasoby: laptop, internet, projektor wideo, prezentacje PowerPoint, klipy wideo, formularze ewaluacyjne.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

## 2. UMIEJĘTNOŚCI KOMUNIKACYJNE

Komunikacja to po prostu czynność przenoszenia informacji z jednego miejsca, osoby lub grupy do innego. Każda komunikacja obejmuje (przynajmniej) jednego nadawcę, jedną wiadomość i odbiorcę. Może się to wydawać proste, ale komunikacja jest w rzeczywistości bardzo złożonym tematem.

Na transmisję wiadomości od nadawcy do odbiorcy może wpływać wiele różnych rzeczy. Należą do nich nasze emocje, sytuacja kulturowa, środek przekazu, a nawet nasza lokalizacja. Złożoność powoduje, że dobre umiejętności komunikacyjne są uważane przez pracodawców na całym świecie za tak pożądane: dokładna, skuteczna i jednoznaczna komunikacja jest w rzeczywistości niezwykle trudna.

Umiejętności komunikacyjne polegają na mówieniu odpowiednich rzeczy werbalnie i niewerbalnie, nawiązywaniu przyjaźni poprzez „dawanie i branie”. Umiejętności komunikacyjne to coś więcej niż komunikacja werbalna i niewerbalna. Chcą też zrobić dobre wrażenie, być obecnym i tak dalej. Umiejętności komunikacyjne to zestaw działań, które ostatecznie składają się na wysokiej jakości publiczne przedstawienie.

Komunikacja jest dziś bardzo ważna zarówno w świecie biznesu, jak i w życiu prywatnym.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

W świecie biznesu wielu pracodawców uważa, że właściwa komunikacja wewnętrzna może znacznie zwiększyć produktywność pracowników.

Chociaż sama komunikacja wydaje się prosta, często gdy próbujemy nawiązać komunikację z innymi lub innymi z nami, zawsze istnieje szansa na brak zrozumienia, który może powodować konflikty i frustracje w życiu osobistym lub zawodowym w relacjach z innymi ludźmi.

W dzisiejszych czasach, w których żyjemy, codziennie odbieramy, wysyłamy i przetwarzamy dużą liczbę wiadomości.

Ale udana komunikacja to znacznie więcej niż wymiana informacji; jest to również zrozumienie uczuć stojących za tą informacją. Skuteczna komunikacja może pogłębić relacje w życiu osobistym lub zawodowym. W życiu osobistym mogą pomóc nam lepiej zrozumieć ludzi i sytuacje, które zdarzają się na co dzień.

Rozwijanie umiejętności komunikacyjnych może pomóc nam unikać konfliktów, kompromisów i pomagać w podejmowaniu lepszych decyzji.

Z tego powodu umiejętności komunikacyjne są najbardziej pożądanymi umiejętnościami miękkimi, których pracodawcy poszukują u swoich pracowników.

(Obrazek poniżej przedstawia 10 najbardziej pożądaných umiejętności miękkich.)



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

### Top 10 Most In-Demand Soft Skills

*(Based on % of members with skill who were hired into a new job)*

1	Communication	57.9%
2	Organization	56.5%
3	Teamwork	56.4%
4	Always Punctual	55.9%
5	Critical Thinking	55.8%
6	Social Skills	55.8%
7	Creativity	55.0%
8	Interpersonal Communication	55.0%
9	Adaptability	54.9%
10	Friendly Personality	54.6%

Pracodawcy, którym udaje się z powodzeniem komunikować się ze swoimi pracownikami, mają znacznie niższe wskaźniki rotacji. Dlatego pracodawcy muszą mieć dobrze ustaloną strategię informowania i angażowania pracowników.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

## 3. KOMUNIKACJA INSTYTUCJONALNA

### 3.1. Co to jest komunikacja instytucjonalna?

Komunikacja oznacza wymianę informacji i zdobywanie wiedzy poprzez te informacje. Wszystko się komunikuje, w sposób werbalny lub niewerbalny, uzyskujemy informacje ze wszystkiego, co znajduje się w naszym otoczeniu. Jeśli się nie komunikuje, to nie istnieje. Brak informacji lub opinii oznacza nieznaną aktualnej sytuacji tej osoby, przedsiębiorstwa lub podmiotu, dlatego jest to dla nas niewidoczne. Z tego powodu ważna jest ciągła komunikacja w każdej dziedzinie naszego życia, aby przyciągać uwagę ludzi wokół nas i informować ich o naszej sytuacji, aby byli zainteresowani naszymi zawodowymi działaniami i inicjatywami.

Ta zasada obowiązuje również w biznesie. Podmiot lub firma, która nie będzie stale publikować informacji o swojej działalności, nowych produktach, strategiach, a nawet podstawowych informacjach o swojej działalności, nie będzie w świadomości odbiorców i w konsekwencji nie będzie zainteresowana swoją działalnością ani swoimi produktami, ani usługami. Jednak informacje te muszą być publikowane zgodnie ze strategią, aby osiągnąć właściwy cel i zwiększyć wpływ tych publikacji, co zapewni więcej klientów dla firmy.

### 3.2. Co to jest komunikacja korporacyjna?

Strategia zostanie zdefiniowana i wdrożona przez dział komunikacji instytucjonalnej firmy. Dział ten będzie odpowiedzialny za określenie, w ramach



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

tej strategii komunikacji, mediów społecznościowych, z których firma będzie korzystać, aby dotrzeć do odbiorców, celu publikacji, liczby pozycji, które zostaną opublikowane i częstotliwości tych publikacji, w jakim tonie wykorzystywane, do których środków masowego przekazu będą się zwracać w celu rozpowszechniania wiadomości dotyczących ich działalności oraz kroków, jakie należy podjąć, aby to zrobić. Wszystkie te elementy zostaną zebrane w planie komunikacji uprzednio zatwierdzonym przez dział zarządzający firmy.

Na zakończenie tej części teoretycznej wprowadzone zostaną zmiany Internetu i cyfryzacji na Komunikację Instytucjonalną, gdyż prace, które będą realizowane w kolejnych rozdziałach będą bezpośrednio powiązane z mediami społecznościowymi i Internetem.

### 3.3. Jak zdefiniować strategię komunikacji instytucjonalnej

Definicja komunikacji instytucjonalnej będzie koncentrować się na tym, jak opracować strategię komunikacji instytucjonalnej, aby publikacje naszej firmy odniosły sukces.

Aby rozpocząć wdrażanie działań komunikacyjnych, konieczne jest posiadanie strategii, która określa plan i kroki, które zostaną podjęte, aby osiągnąć cele, które zostaną osiągnięte dzięki tym działaniom. Dlatego niektóre z rzeczy, które warto wiedzieć przed wdrożeniem działań komunikacyjnych, to cele tych działań, grupa docelowa i grupa interesariuszy, do których chcą dotrzeć, działania do wykonania i sposób ich wdrożenia oraz ich wpływ. działania na firmę i sposób, w jaki będzie to mierzone. Musimy pomyśleć o tym, jak będziemy przygotowywać własną strategię komunikacji biznesowej. Nie ma





**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

jedynego skutecznego sposobu zaprojektowania strategii komunikacji. Sposób podejścia do strategii będzie zależeć od rodzaju firmy, dla której jest ona przeznaczona, celów, do których realizacji jest przygotowywana, i tak dalej.

### 3.4. Komunikacja instytucjonalna w mediach społecznościowych

W dzisiejszych czasach jednym z najważniejszych kanałów komunikacji są media społecznościowe. Większość ludzi ma jeden lub kilka profili w mediach społecznościowych, dlatego komunikacja za pośrednictwem tych kanałów byłaby kluczowa, aby dotrzeć do pożądanej publiczności. Jednak nie jest efektywne wykorzystanie wszystkich dostępnych kanałów bez listy celów do osiągnięcia i jasnej strategii. Z tego powodu poprzednie punkty tego tematu koncentrowały się na definiowaniu strategii.

Gdy strategia komunikacji jest jasna, nadszedł czas, aby zdefiniować plan mediów społecznościowych. Przede wszystkim zgodnie z instytucjonalną strategią komunikacji firmy zidentyfikowano grupę docelową.

Czas teraz określić, w którym kanale mediów społecznościowych jest bardziej prawdopodobne dotarcie do tej grupy odbiorców (Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn, Pinterest itp.). Zaleca się, aby zacząć od jednego profilu w mediach społecznościowych, a gdy ten profil będzie już całkowicie pod kontrolą i odniesie sukces, rozszerzyć go na inne kanały, jeśli firma uważa, że będzie to owocne.

Po wybraniu odpowiedniego kanału social media do celu firmy, przyszedł czas na zdefiniowanie działań, które będą realizowane, aby osiągnąć cele zdefiniowane w poprzedniej strategii. Ważne jest, aby zaplanować działania i

publikacje na kolejny rok zgodnie z określonymi celami i temata tem uznany za interesujący i angażujący według celu firmy.

Plan ten, zgodny ze strukturą kalendarza, będzie szkicem, który będzie na bieżąco aktualizowany zgodnie z ewolucją i działalnością firmy.

### 3.5. Komunikacja prasowa

Chociaż dzisiejsze działania komunikacyjne są w większości planowane jako działania w mediach społecznościowych, nie można zapominać o roli środków masowego przekazu w społeczeństwie. Nie byłby to kanał, dla którego firma będzie musiała codziennie tworzyć treści, ale będą one ważne, aby rozpowszechnić pewne wiadomości dotyczące biznesu, na przykład wypuszczenie nowego produktu lub usługi lub otrzymanie ważnej nagrody w branży zawodowej firmy. .

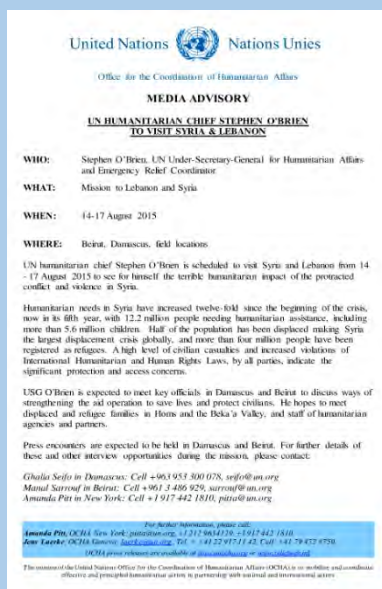
W tych kluczowych momentach ważne jest, aby informować prasę o tym, co się dzieje, aby stworzyli artykuł związany z podanymi informacjami i dotarł do znacznie większej liczby osób niż innymi kanałami

Istnieją dwie możliwości, aby media opublikowały artykuł związany z firmą. Po pierwsze, jeśli nowa firma, którą firma sprzedaje mediom, jest czymś, co naprawdę zmieni w firmie i społeczeństwie, ważne będzie wezwanie mediów na konferencję prasową, na której ktoś z kierownictwa lub kierownictwa biznesu, w towarzystwie osoby odpowiedzialnej za komunikację firmy, przekaze szczegóły prasie, a następnie odpowie na jej pytania. Ważne jest, aby zwołać konferencję prasową na dwa lub trzy dni przed konferencją i wysłać przypomnienie na dzień przed wydarzeniem.



**CIA Project**  
2019-2-ES02-KA205-013840

Oto przykład zaproszenia prasowego, w którym można określić, kto weźmie udział, kiedy i gdzie oraz wyjaśnienie powodu, dla którego media są potrzebne w tej konferencji prasowej:



Pełna wersja:

<https://blog.marketersmedia.com/wp-content/uploads/2019/05/United-Nations-Media-Advisory.png>

Jeśli uzna się, że konferencja prasowa nie jest potrzebna, dział komunikacji firmy poinformuje o tym media poprzez komunikat prasowy zawierający główne informacje, które podmiot chce opublikować w mediach. Oto przykład struktury,



**CIA Project**  
2019-2-ES02-KA205-013840

której należy przestrzegać w komunikacji prasowym; dział komunikacji firmy poinformuje o tym media.

Press Release Format

**Dateline:** This includes the distribution date of the press release, followed by the hometown of the person or organization presenting the news, and finally followed by the start of the first body paragraph.

<address>  
<date>  
FOR IMMEDIATE RELEASE  
CONTACT: <your name here>  
<your Pioneers group here>  
<phone>  
<e-mail address>

<Title of Story>

**Headline:** The headline, or press release title, should be attention-grabbing while still telling journalists the essence of the news contained in the release.

**Summary:** The summary should be a brief paragraph presenting more details about the actual news contained in the body of the press release. In online distribution, the summary is often displayed in listings with the headline.

**Press Release Body:** The body of the release will go into further detail about the news. The who, what, when, where, and why questions should all be answered in the first paragraph if possible, followed by any quotes and supporting facts.

**Call to Action:** Generally a one-sentence closer following the boilerplate of the news release, and starting with something like "For more information about Pioneers...".

**Contact Info:** Full contact information, or at least as much as possible, including a full contact name, phone number, and email address. A mailing address, fax number, and cell phone number can also be included.

**Boilerplate:** A press release boilerplate is a paragraph after the press release body which gives general background (not usually directly related to the news angle) about the person, organization, or company issuing the press release. Example: Founded in 1911, Pioneers is now more than 620,000 volunteers strong committed to serving our communities in the United States, Canada and beyond. As long as there's a need, no matter how large or small, Pioneers answer the call for help in every way imaginable.

**Call to Action:** Generally a one-sentence closer following the boilerplate of the news release, and starting with something like "For more information about Pioneers or this news angle...".

**Closing:** To close a press release (to let the journalist know there are not additional pages), center ### at the bottom of the page.

###

Pełna wersja:

<https://www.freetemplatedownloads.net/wp-content/uploads/2016/10/press-release-template-27.jpg>

Nawet jeśli konferencja prasowa została zaplanowana, ważne jest, aby przygotować niniejszą informację prasową i przesłać ją niezwłocznie po



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

konferencji prasowej wraz z kilkoma zdjęciami z wydarzenia. Ułatwi to pracę dziennikarzowi i będzie bardziej prawdopodobne, że opublikuje informacje w mediach.

Ważne jest, aby zawsze dołączać obrazy i dane kontaktowe, aby umożliwić im zwrócenie się z powrotem do działu komunikacji, jeśli będą potrzebować dalszych informacji.

Po opublikowaniu informacji w mediach społecznościowych dział komunikacji powinien zebrać artykuły opublikowane w klipie prasowym, aby wiedzieć, które media są bardziej zainteresowane prowadzonymi działaniami i mieć ich kontakty w agendzie na przyszłe możliwości. Zaleca się również rozpowszechnianie tych publikacji w mediach społecznościowych firmy, aby pokazać znaczenie ogłaszanych wiadomości.



**CIA Project**  
2019-2-ES02-KA205-013840

## 4. PRACA ZESPOŁOWA

### 4.1. Wprowadzenie

Praca zespołowa to znacznie więcej niż zgromadzenie grupy ludzi, którzy dążą do osiągnięcia celu poprzez strategię.

Praca zespołowa oznacza zaangażowanie we wspólne cele, a także harmonię, wolę, odpowiedzialność i współpracę między każdym członkiem.

Chodzi o stworzenie połączenia między wszystkimi członkami, które łączy umiejętności każdego z nich, aby zwiększyć wysiłek włożony w każde zadanie, zwiększyć wydajność i skrócić czas potrzebny do wykonania jakiegokolwiek pracy.

Aby grupa ludzi stała się zespołem, konieczne jest osiągnięcie spójności między nimi..

**Spójność = Unia lub bliskie relacje między ludźmi**

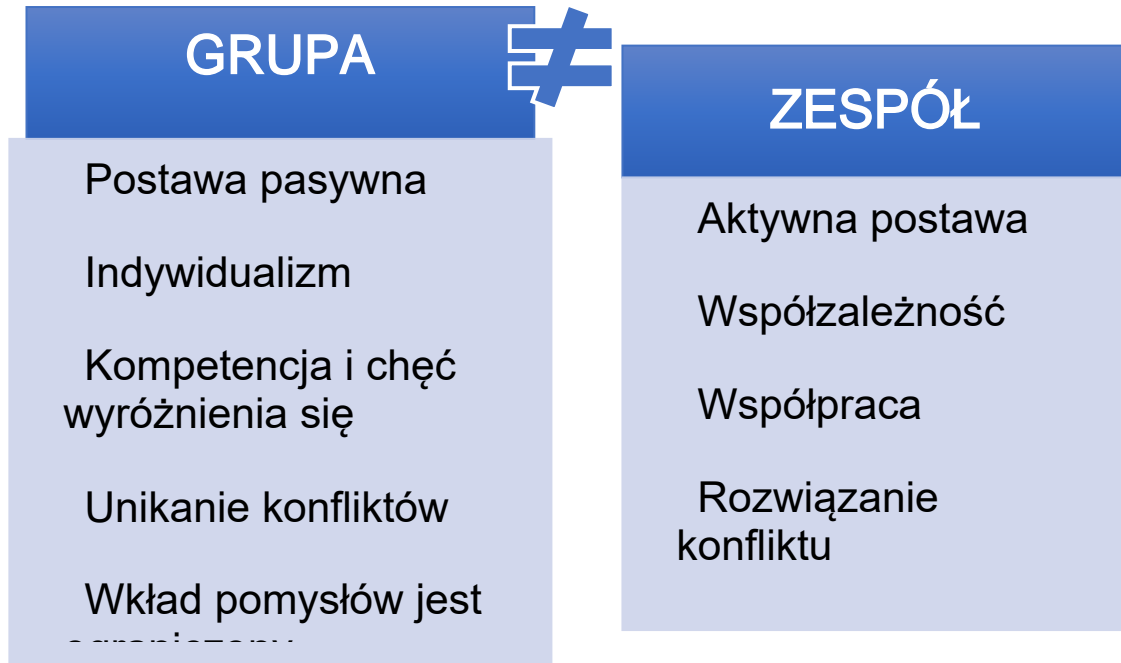
Spójność wyraża się poprzez wspólnotę i stopień przynależności członków zespołu, co sprawi, że każde realizowane zadanie przyniesie znacznie bardziej produktywne rezultaty.

Gdy poziom związku między członkami grupy jest znaczący, możemy już uznać to za zespół.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840



## 4.2. Korzyści z pracy zespołowej

Oprócz łączenia członków, praca zespołowa ma wiele zalet:





**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

## **1. Wzrost kreatywności**

Kiedy zespół pracuje razem, mogą pojawić się świetne pomysły i kreatywne rozwiązania. Burza mózgów pozwala na rozwój kreatywności dzięki różnym poglądom zespołu, które połączone, pomagają tworzyć innowacyjne rozwiązania problemów, które mogą się pojawić.

## **2. Wzrost poziomu motywacji**

Przynależność do zespołu podnosi motywację, ponieważ wszystkie decyzje są podejmowane wspólnie, a wszystkie cele realizowane są w komunii. W ten sposób zespół zachęca każdego do osiągnięcia swoich celów.

## **3. Rozwój komunikacji**

Komunikacja w zespole będzie bezpośrednia, płynna i przejrzysta, ponieważ istnieje wolność i zaufanie do prezentowania i dzielenia się różnymi opiniami, co skutkuje komfortową i efektywną atmosferą pracy, wzajemną współpracą.

## **4. Wzrost skuteczności**

Wszyscy jesteśmy wyjątkowi i mamy różne cechy. Pracując jako zespół, indywidualne talenty każdego członka wzajemnie się uzupełniają, wzbogacając się i osiągając wyniki, których nie można było osiągnąć indywidualnie. Zwiększa to również produktywność i synergie.

## **5. Tworzy poczucie przynależności**

Kiedy dana osoba czuje się zjednoczona ze swoim zespołem, tworzy się poczucie przynależności i wspólnej tożsamości, co generuje poczucie lojalności i zaangażowania w projekt. Ludzie czują się docenieni i wspierani w swoim





**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

zespole i będą chcieli wios łować w tym samym kierunku. Zwiększają poczucie odpowiedzialności i wzmacniają.

## **6. Powoduje rozwój osobisty i zbiorowy**

Każdy zespół tworzą ludzie o odmiennych osobowościach, wiedzy i postawach, co skutkuje wzbogaceniem osobistym i zbiorowym poprzez tworzenie między nimi relacji międzyludzkich, wspólne postępy i stymulowanie uczenia się. Zwiększy także umiejętności społeczne, takie jak między innymi empatia lub umiejętności rozwiązywania problemów.

## **7. Redukcja stresu**

Praca zespołowa pozwala na dzielenie się zadaniami między wszystkich, a każda osoba może poświęcić się temu, w czym jest najlepsza, eliminując stres związany z nadmierną pracą lub martwieniem się o wykonanie zadania, którego nie opanował. Każda osoba może zmaksymalizować swój potencjał.

## 4.3. Wskazówki dotyczące budowania zespołu

Oto kilka wskazówek, którymi można się kierować, aby rozpocząć tworzenie solidnego zespołu, z którym można osiągnąć wszystkie zalety pracy zespołowej:



### 1. Budowanie zaufania

Zaufanie to jeden z kluczowych elementów zespołu.

Osiąga się to głównie dzięki postawom, jakie niektórzy członkowie mają wobec innych. Musimy wspierać zaangażowanie w projekt i zespół oraz postawę opartą na współpracy, która rozprzestrzeni się wśród członków.

Należy wspierać relacje międzyludzkie, tak aby jednostki znały się nawzajem, znały swoje umiejętności i były w stanie udzielić pomocy potrzebującym.

### 2. Ustalanie wspólnych celów



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Tworzenie wspólnych celów dla całego zespołu pomaga budować poczucie przynależności.

Chociaż każdy członek ma swoje specyficzne zadanie, bardzo ważne jest, aby wskazać, jakie są wspólne cele, aby zjednoczyć wszystkie energie w kierunku celu, do którego dążymy, dzieląc te same wartości.

### **3. Zaangażowanie całego zespołu w proces decyzyjny**

Każdy członek musi czuć się w pełni zintegrowany z zespołem, a aby to zrobić, każdy musi mieć coś do powiedzenia w każdej podejmowanej decyzji.

Każdy członek będzie mógł wnieść swoje pomysły i wyrazić opinię na temat ważnych punktów, które przybliżą zespół do osiągnięcia jego celów.

To sprzyja poczuciu, że zarówno punkty do poprawy, jak i osiągnięte osiągnięcia będą wspólne dla wszystkich.

### **4. Wspieranie komunikacji i zrozumienia**

Kanały komunikacji między zespołem muszą być zawsze otwarte, aby osiągnąć lepsze zrozumienie między jego członkami. Słuchanie jest podstawową częścią dobrej komunikacji i zawsze musi być aktywne i cierpliwe. Należy wyeliminować niekonstruktywną krytykę i zachęcać do udzielania informacji zwrotnych. Empatia lub „postaw się na miejscu kogoś innego” jest ćwiczeniem priorytetowym.

### **5. Wykorzystanie różnorodności**

Wszyscy mamy własny punkt widzenia na to, jak wykonać zadanie i nigdy nie będzie dwóch identycznych wizji.

To wielkie bogactwo zespołu!



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Dzięki różnorodności opinii, osobowości, sposobów działania, osobistych strategii itp., Nasz zespół będzie miał innowacyjną i niepowtarzalną wizję.

Nie ma co się obawiać, że zespół składa się z bardzo różnych ludzi. To właśnie sprawi, że odniesie sukces.

## **6. Świątowanie sukcesów zespołu**

Kiedy cel zostanie osiągnięty, celebrowanie musi być wspólne.

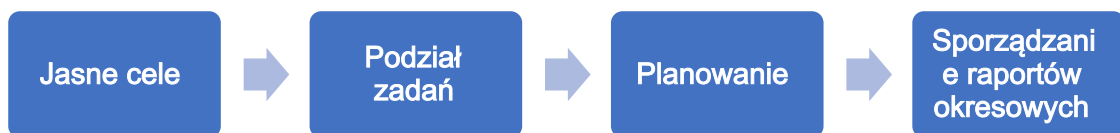
Każdy członek musi mieć poczucie, że jego wkład się liczy. Poczucie docenienia jest bardzo ważne, aby kontynuować pracę z motywacją, a jeśli to uczucie jest wspólne, wzrasta chęć kontynuowania dążenia do wspólnych celów.

## **7. Musi być lider**

Nawet jeśli wszystkie decyzje są podejmowane razem i wszyscy współpracują, musi istnieć postać, która również pomoże w rozwoju zespołu, działając jako mediator, jako katalizator komunikacji i zbliżając stanowiska do konsensusu, gdy zajdzie taka potrzeba.

## 4.4. Kroki prowadzące do osiągnięcia dobrej pracy zespołowej

Istnieją pewne wskazówki, które mogą pomóc we wzmocnieniu dynamiki



zespołu i zapobieganiu nieprzewidzianym zdarzeniom, nie bardziej niż to konieczne:

### 1. Jasne cele

Rozmawialiśmy już o znaczeniu wspólnych celów, ale muszą one być też jasno zaplanowane, aby zespół nie zgubił się.

Możemy wziąć pod uwagę akronim S.M.A.R.T, co oznacza, że nasze cele muszą być: Konkretne, Mierzalne, Osiągalne, Realistyczne i Ograniczone w czasie.

### 2. Podział zadań

Zdecydowanie zaleca się ustalenie sposobu podziału zadań.

Idealnie, taki podział zadań powinien być ustalany wspólnie, w przestrzeni, w której każdy członek może wyrazić, w czym jest dobry i jakie zadania może wykonać najlepiej, a także gdzie mógłby Wsparcie.

Zapewni to maksymalną wydajność sprzętu.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

### **3. Planowanie**

Bardzo przydatne jest ustalenie kroków, które należy wykonać w naszym projekcie i przełożenie ich na harmonogram, który pomoże nam zarządzać czasem poprzez koordynację tempa każdego członka.

W ten sposób można wyznaczyć pewne terminy na osiągnięcie celów i ocenę wyników tych celów, sprawdzanie, czy występują problemy lub czy praca jest wykonywana tak wydajnie, jak to tylko możliwe.

### **4. Sporządzanie raportów okresowych**

Wskazane jest okresowe zbieranie raportów z ważnych punktów, które rozwija zespół, zarówno pod względem osiągnięcia celów, trudności, które mogą się pojawić, jak i wewnętrznej organizacji i synergii zespołu.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

## 5. PRZYWÓDZTWO

### 5.1. Wprowadzenie

Bycie liderem nie polega na uzyskaniu wszystkich odpowiedzi. Bycie dobrym liderem ma dużo więcej wspólnego z odpowiedzialnością - braniem odpowiedzialności za nasze czyny, ludzi, którymi kierujemy i za pracę, którą trzeba wykonać.

Lider jest pasjonatem tego, co robi i czyniąc to, co uważa za słuszne, a wytrwałością inspiruje innych.

Już zacząłeś być liderem w momencie, gdy poczujesz chęć zmiany: wśród swoich rówieśników, w Twojej organizacji, w Twojej społeczności; dla dobra innych, dla własnego szczęścia, dla lepszego świata. Następnym krokiem jest podzielenie się tą wizją z innymi i zgromadzenie tych, którzy wierzą w nią, tak jak Ty, i którzy chcą pomóc Ci ją osiągnąć. I wreszcie, musisz wytrwać w pracy, którą rozpocząłeś i wziąć odpowiedzialność za upewnienie się, że praca zostanie wykonana, a twoja wizja zostanie spełniona.

Bycie liderem oznacza bycie częścią grupy z jedną dodatkową rolą - utrzymanie grupy zorganizowanej i dobrze funkcjonującej. Ta pozycja wymaga poczucia odpowiedzialności i wrażliwości na potrzeby grupy i osób z nią związanych.

Ważne jest, aby pamiętać, że możesz być liderem i okazywać przywództwo nawet bez „naśladowania”, mając ludzi, którzy będą za tobą podążać. Okazywanie odpowiedzialności za siebie i wykazywanie umiejętności

dokonywania osobistych zmian jest często tak samo ważne, jak przewodzenie grupie jednostek lub zmienianie większej społeczności.

## 5.2. Rodzaje przywództwa

Pierwszym dużym wyzwaniem jest zdefiniowanie przywództwa!

Według Kevina Kruse, CEO LEADx i autora książki *Great Leaders Have No Rules*, „Przywództwo to proces wpływu społecznego, który maksymalizuje wysiłki innych, zmierzające do osiągnięcia celu”.

Bardzo częstym błędem jest to, że mieszamy koncepcję zarządzania z przywództwem, a niektóre style mogą wykorzystywać autorytet lub władzę zamiast wpływu społecznego.

Wcześniej skupimy się na charakterystyce różnych rodzajów przywództwa i zrozumiemy potencjał i ryzyko każdego z nich.

Możemy znaleźć kilka akademickich definicji przywództwa, jednak proces wywierania wpływu powinien zawsze mieć zamierzony skutek, więc naprawdę wiemy, w jaki sposób musimy podążać i jakie wyniki musimy osiągnąć.

Skoncentrujmy się na następujących różnych typach przywództwa i ich cechach. W latach trzydziestych XX wieku Kurt Lewin opracował ramy oparte na zachowaniu lidera i wyznaczył te trzy typy:

### **Autokratyczni przywódcy**

Podjąją decyzje bez konsultacji ze swoimi zespołami. Ten styl przywództwa jest uważany za odpowiedni, gdy decyzje muszą być podejmowane szybko, gdy nie ma potrzeby wnoszenia wkładu i gdy porozumienie zespołu nie jest konieczne dla pomyślnego wyniku.

### **Przywódcy demokratyczni**





**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

W tym stylu przywództwa pozwala zespołowi na wniesienie wkładu przed podjęciem decyzji, chociaż stopień wkładu może się różnić w zależności od lidera. Ten styl jest ważny, gdy liczy się zgodność zespołu, ale zarządzanie nim może być trudne, gdy istnieje wiele różnych perspektyw i pomysłów.

### **Przywódcy laissez-faire**

Lider nie przeszkadza! Pozwala ludziom w zespole na podejmowanie wielu decyzji. Działa to dobrze, gdy zespół jest bardzo zdolny, zmotywowany i nie wymaga ścisłego nadzoru. Jednak takie zachowanie może powstać, ponieważ lider jest leniwy lub rozproszony; i tutaj ten styl przywództwa może zawieść.

Jednak interakcje i relacje międzyludzkie ewoluują i obecnie możemy zidentyfikować nowe style i nowe profile przywództwa.

Omówmy teorię **Sześciu Stylów Przywództwa Emocjonalnego** Daniela Golemana, Richarda Boyatzisa i Anne McKee.

Opublikowana w 2002 roku w książce „Primal Leadership”, teoria ta pokazuje nam mocne i słabe strony, a także to, jak każdy styl może wpływać na emocje członków zespołu.

### **Wizjoner**

W tym stylu przywództwa lider mówi, dokąd zmierza zespół, ale nie dyktuje, w jaki sposób ma się tam dostać. Zamiast tego zachęcaj ich do korzystania z własnej inicjatywy w rozwiązywaniu problemów lub osiągnięciu celu. Jednym z głównych aspektów tego typu przywódcy jest empatia, czyli umiejętność „nadeptnięcia na buty drugiego”.

Wizjonerskie przywództwo jest najbardziej skuteczne, gdy organizacja potrzebuje nowej wizji lub radykalnego nowego kierunku, lub gdy pomaga zespołowi w zarządzaniu zmianą. Jednak jest mniej prawdopodobne, że będzie skuteczny, gdy pracujesz z zespołem, który jest bardziej doświadczony niż ty. W



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

takich przypadkach bardziej prawdopodobne jest, że demokratyczne przywództwo będzie skuteczne.

Wizjonerskie przywództwo może przynieść najbardziej pozytywne rezultaty ze wszystkich sześciu stylów przywództwa, ale może też być apodyktyczne, jeśli jest ich za dużo.

Aby rozwinąć wizjonerski styl przywództwa, lider musi skupić się na zwiększaniu swojej wiedzy, wizji, pewności siebie i empatii, ekscytować się zmianami i pozwolić zespołowi dostrzec entuzjizm.

Wyzwaniem dla lidera jest przekonanie innych do swojej wizji, dlatego bardzo ważne są umiejętności komunikacyjne i prezentacyjne.

### **Coaching**

Skoncentrowany na sukcesie zespołu, styl przywództwa coachingowego opiera się na empatii i zachęcaniu grupy i może być używany za każdym razem, gdy trzeba skupić się na rozwijaniu ludzi w celu osiągnięcia sukcesu w przyszłości.

Kluczem do sukcesu tego stylu przywództwa jest powiązanie osobistych celów i wartości z celami organizacji.

Ten styl koncentruje się na pogłębionej rozmowie, która może mieć niewiele wspólnego z obecną pracą ludzi, zamiast skupiać się na długoterminowych planach życiowych i tym, jak łączy się to z misją organizacji. błęd czasu zawsze jesteśmy

Oparte na osobistych relacjach i samopoczuciu całego zespołu tego rodzaju przywództwo ma pozytywny wpływ, ponieważ pozwala nawiązać dobre relacje i zaufanie oraz zwiększa motywację.

Bardzo ważne jest, aby dobrze znać zespół. Tylko w ten sposób możesz zdać sobie sprawę, kiedy potrzebują wskazówek lub porady, jednak ważne jest, aby lider wiedział, jak zaangażować się w nieformalny coaching i mentoring.

### **Afiliacyjny**

Dla lidera afiliacyjnego ludzie są najważniejszymi priorytetami. Ten rodzaj przywództwa jest dużym wyzwaniem dla lidera, ponieważ musi on znać



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

emocjonalne potrzeby zespołu, aby móc zachęcać do integracji i rozwiązywania konfliktów.

Jest to bardzo skuteczny styl przywództwa za każdym razem, gdy występuje napięcie w zespole lub konflikt, gdy zaufanie zostało złamane lub gdy zespół wymaga motywacji przez udany czas.

Prowadzi to do dużego wyzwania, jakim jest rozwój kompetencji w zakresie rozwiązywania konfliktów i zarządzania emocjami w zespole.

### **Demokratyczny**

Współpraca to słowo kluczowe. Liderzy używający tego stylu przywództwa szukają informacji od swoich zespołów, a ich głównym zadaniem jest słuchanie i kierowanie.

Ten styl lepiej sprawdza się, gdy chcesz zaangażować swój zespół lub zbudować konsensus. Jest to również bardzo ważne, gdy potrzebujesz wkładu swojego zespołu. Jednak tego rodzaju przywództwo nie może być stosowane w przypadku osób, które mają doświadczenie w zakresie kompetencji, które nie są dobrze poinformowane o sytuacji.

Umiejętności aktywnego słuchania i facylitacji to kluczowe kompetencje, które lider powinien dobrze rozwinąć, w przeciwnym razie uczestnictwo nie może pomóc w rozwiązywaniu problemów lub podejmowaniu decyzji i może stać się problemem. problem.

### **Wyznaczanie tempa**

Od zespołu oczekuje się doskonałości. W tego rodzaju przywództwie nie ma miejsca na słabe wyniki. Lider koncentruje się na wynikach i osiągnięciach. W niektórych sytuacjach może to być bardzo skuteczny styl przywództwa, jednak może powodować wypalenie, wyczerpanie i dużą rotację pracowników.

W takim przypadku lider powinien bardzo dobrze wiedzieć, jak poprawić jakość zespołu i dobrze wyszkolić młodych ludzi, aby pomóc im stać się jak najbardziej efektywnymi.

Ważne jest również, aby lider poprawiał swoje umiejętności motywacyjne i równowagę, aby wydobyć z ludzi to, co najlepsze.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

## **Dowodzący**

Dowodzący przywódcy stosują autokratyczne podejście, wspierane rozkazami, właściwe zagrożenie dyscyplinarne i ścisła kontrola, to tylko niektóre z głównych cech.

Ten rodzaj przywództwa może być sprzeczny z prawem i sposobem życia ludzi w krajach demokratyczno-demokratycznych, w których ludzie są bardziej przyzwyczajeni do posiadania wysokiego poziomu kontroli nad swoim życiem i pracą. Ten rodzaj przywództwa może mieć głęboko negatywny wpływ na zespół. Dowodzący styl przywództwa najlepiej sprawdza się w sytuacjach kryzysowych oraz w przypadku członków zespołu z problemami. Korzystanie z dowodzenia jest bardzo niebezpieczną opcją. powinien być używany tylko wtedy, gdy jest to absolutnie konieczne. Aby pracować w tej sytuacji wysokiego napięcia, lider powinien mieć wysokie umiejętności zarządzania kryzysowego i upewnić się, że członkowie zespołu są w stanie podejmować dobre decyzje i wywierać presję.

Po omówieniu różnych rodzajów przywództwa ważne jest, abyśmy zdali sobie sprawę, że stan emocjonalny lidera dosłownie może mieć ogromny wpływ na organizację, wpływając na jej kulturę i produktywność. Inną koncepcją, że jest bardzo blisko i bardzo ważny w przywództwie, jest wiedza, którą lider powinien mieć na temat inteligencji emocjonalnej. mając świadomość inteligencji emocjonalnej, można wybrać lepsze opcje i promować lepsze wyniki dla zespołu i organizacji.

Nie ma idealnego stylu dla każdego. W zależności od sytuacji i różnych grup można stosować różne rodzaje przywództwa.

Każdy może nauczyć się używać stylów przywództwa. Ważne jest, aby najlepszy styl dobierać do zespołu i sytuacji.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

## 6. IDENTYFIKACJA OKREŚLONYCH UMIEJĘTNOŚCI ZAWODOWYCH

### 6.1. Umiejętności twarde

Zgodnie z definicją międzynarodowej grupy interesariuszy zaangażowanych w projekt OECD Future of Education and Skills 2030, umiejętności to zdolność i zdolność do przeprowadzania procesów oraz umiejętność korzystania z wiedzy w sposób odpowiedzialny, aby osiągnąć cel. Umiejętności są częścią holistycznej koncepcji kompetencji, obejmującej mobilizację wiedzy, umiejętności, postaw i wartości w celu sprostania złożonym wymaganiom.

Umiejętności twarde to określone zdolności lub zdolności, które jednostka może posiadać i zademonstrować w wyważony sposób. Posiadanie twardej umiejętności oznacza mistrzostwo i doświadczenie w wykonywaniu określonego zadania lub serii zadań w celu wykonania pracy.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Umiejętności twarde są widoczne i policzalne; osoby posiadające twarde umiejętności mogą zostać przetestowane, aby udowodnić swoje możliwości w każdej posiadanej twardej umiejętności. Istnieją obiektywne wskaźniki, które można zastosować do umiejętności trudnych, a nie tylko subiektywny osąd.

Większość osób uczy się twardej umiejętności na różne sposoby: ucząc się ich w tradycyjnych szkołach, na uczelniach i w ramach programów kształcenia zawodowego. Poszczególne osoby mogą również uczyć się twardej umiejętności poprzez praktyki zawodowe, opiekę mentorską, szkolenia w miejscu pracy i szkolenia praktyczne. Poszczególne osoby mogą również nauczyć się twardej umiejętności, korzystając z książek, platform internetowych, a nawet metodą prób i błędów.

Dowodem na to, że dana osoba osiągnęła określony poziom biegłości w zakresie określonej umiejętności twardej lub zestawu umiejętności twardej, są używane certyfikaty, dyplomy, licencje i wyniki testów. Na przykład prawo jazdy świadczy o tym, że dana osoba wykazała się minimalnym poziomem biegłości określonym przez rządową agencję wydającą prawo jazdy. Umiejętności twarde można również uznać za umiejętności techniczne.

## 6.2. Umiejętności miękkie

Aby zachować konkurencyjność, pracownicy będą musieli stale zdobywać nowe umiejętności, które wymagają elastyczności, pozytywnego nastawienia do uczenia się przez całe życie i ciekawości.

Co to są umiejętności miękkie?



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Zgodnie z nowoczesną perspektywą edukacji umiejętności miękkie są określane jako niematerialne; na przykład bycie dobrym słuchaczem to zdolność opisująca zdolność danej osoby do słyszenia słów mówcy oraz rozumienia i współczucia wobec rozmówcy.

Umiejętności miękkie są często nazywane umiejętnościami interpersonalnymi lub umiejętnościami interpersonalnymi. Dodatkowo umiejętności miękkie mogą opisywać własne cechy jednostki; przykłady takich umiejętności miękkich obejmują dobrą etykę pracy lub dobrą współpracę z innymi. Jednostki mają generalnie usposobienie, które sprzyja wyrażaniu określonych umiejętności miękkich, ale jest też element natury kontra wychowanie.

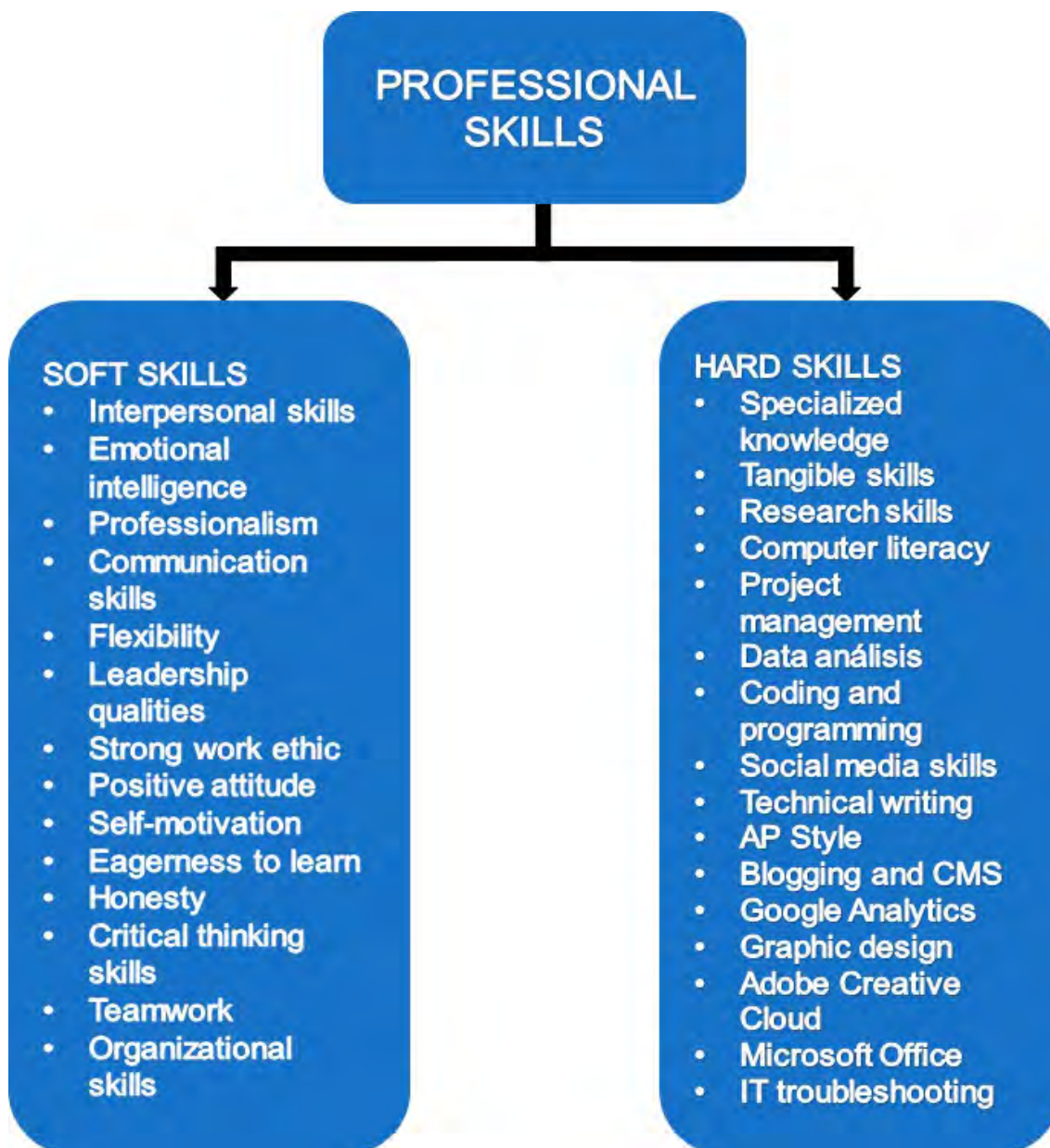
Nie ma tradycyjnych programów studiów ani programów zawodowych koncentrujących się na umiejętnościach miękkich, ale uczelnie, szkoły, organizacje, a nawet firmy faktycznie inwestują w rozwijanie umiejętności miękkich u osób. Osoby mogą samodzielnie poszukiwać możliwości uczenia się i zajęć, aby rozwijać umiejętności miękkie również w sobie.





**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840



Źródło: <https://searchcio.techtarget.com/definition/hard-skills>

Na obrazku powyżej; Tabela: Umiejętności zawodowe/ Umiejętności miękkie/ Umiejętności twarde.





**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

# 7. REFLEKSJA I REZULTATY: KONKRETNE PROPOZYCJE, Z KTÓRYMI NALEŻY SIĘ ZAPOZNAĆ

## 7.1. Wprowadzenie

Celem tego szkolenia jest doskonalenie zarówno specyficznych, jak i przekrojowych umiejętności niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania i zarządzania Międzypokoleniowymi Radami Obywatelskimi.

Materiał i treść kursu zostały przygotowane z myślą o uczestnikach „Międzypokoleniowych Rad Obywatelskich”. Materiały i treści są przeznaczone wyłącznie do celów szkoleniowych i są skierowane zarówno do facylitatorów, jak i stażystów, aby umożliwić rozwój umiejętności niezbędnych do zarządzania, rozwoju i uczestnictwa w Międzypokoleniowych Radach Obywatelskich.

Ten moduł szkoleniowy obejmuje takie sekcje, jak umiejętności komunikacyjne, komunikacja instytucjonalna, praca zespołowa, przywództwo i identyfikacja określonych umiejętności zawodowych oraz inne aspekty, które zachęcają do rozwoju umiejętności zawodowych dla grupy młodych ludzi, do których kierowany jest projekt CIA.

Trzydniowe szkolenie zapewni międzypokoleniowym agentom obywatelskim (zarówno facylitatorom, jak i partnerom) praktyczne narzędzia i wiedzę potrzebną do prowadzenia różnych międzypokoleniowych rad obywatelskich.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Zastosowana zostanie metodologia szkoleniowa oparta na metodzie przypadku, sprzyjająca uczeniu się poprzez rozwiązywanie problemów i wybitnie praktyczna. Trenerzy to eksperci z dużym doświadczeniem w zarządzaniu zasobami ludzkimi i wiedzą, a także w operacyjnym zarządzaniu organizacjami pozarządowymi. Omówione zostaną aspekty związane z zarządzaniem stowarzyszeniami, organizacją, zarządzaniem handlowym i marketingiem, zarządzaniem budżetem, a także rozwijaniem umiejętności, takich jak komunikacja interpersonalna, praca zespołowa, przywództwo czy planowanie i umiejętności organizacyjne.

Każdy partner partnerstwa zapewni 3 moderatorów i 2 partnerów młodzieżowych, chociaż szczególny priorytet zostanie nadany uczestnictwu w kursie młodych wolontariuszy z problemami związanymi z zatrudnialnością i

**Wyniki oczekiwane po zakończeniu działania  
szkoleniowego to:**

**Doskonalenie umiejętności zawodowych 30  
uczestników.**

**Odpowiednie przygotowanie ich do  
kierowania Międzypokoleniową Radą Obywatelską.**

**Generowanie pomysłów na usprawnienia i  
dzielenie się działaniami na rzecz prawidłowego**

niskimi kwalifikacjami zawodowymi.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

The Konsorcjum bierze pod uwagę, że Kurs Szkoleniowy dla Międzypokoleniowych Agentów Obywatelskich zapewnia wartość dodaną w zakresie promowania szans młodych ludzi na zatrudnienie poprzez ich aktywny udział w międzypokoleniowych Radach Obywatelskich lokalnej międzypokoleniowej partycypacji obywatelskiej poprzez zapewnienie asystentom praktycznych narzędzi zarządzania oraz doskonalenie umiejętności niezbędnych do wykonywania zadań na stanowiskach do wykonania.

Stażyci zostaną nauczeni odpowiednich środków promowania dialogu między osobami starszymi i młodszymi jako środka wymiany wiedzy i doświadczeń. Zostaną również nauczone, jak wykorzystywać inteligencję emocjonalną jako środek do rozwijania umiejętności i kompetencji interpersonalnych poprzez relacje między młodzieżą a większością.

Podczas szkolenia zastosowane zostaną innowacyjne metodyki szkoleniowe, pozwalające nie tylko na naukę uczestników w oparciu o nowe technologie informacyjne, ale także wykorzystanie zarządzania wiedzą jako sposobu rozwijania umiejętności zawodowych, a także inteligencji emocjonalnej jako praktycznej narzędzie tak, aby wzajemne relacje trener-asystent były idealne do osiągnięcia celów działania szkoleniowego.

## 7.2. Ocena i minimalny wynik zaliczający

Praktykanci na „ROZWÓJ OKREŚLONYCH UMIEJĘTNOŚCI MIĘKKICH I TWARDYCH” otrzymują certyfikat po wykonaniu wszystkich powierzonych czynności.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

W trakcie kursu stażysta może znaleźć dobre praktyki, studia przypadków lub inne materiały, które pomogą mu opanować materiał i ocenić zdobytą wiedzę.

Wyniki tych zadań mają jedynie charakter informacyjny i nie wpływają na ogólną ocenę kursu. Aby zaliczyć ten kurs, stażysta musi zarabiać co najmniej 70% na zajęciach i uczestniczyć w zajęciach podczas trzydniowego kursu szkoleniowego.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

#### METODA OCENY:

Wyjaśnienie	Punkty
Uczestnictwo w kursie (3 dni, 10 punktów za dzień)	30
Zakończenie wymaganych kroków w kierunku wprowadzenia	-
Umiejętności komunikacyjne	10
Komunikacja instytucjonalna	10
Praca zespołowa	10
Przewództwo	10
Identyfikacja konkretnych umiejętności zawodowych	10
Zadanie	10

**ŁĄCZNIE PUNKTY DOSTĘPNE ZA KURS: 100**

90 – 100 → A      70 – 79 → C      59 lub mniej → F

80 – 89 → B      60 – 69 → D

### 7.3. Wymagania techniczne



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

Ten kurs szkoleniowy może być prowadzony w klasie, online lub w formie nauczania mieszanego.

Kandydat powinien mieć dostęp do komputera lub urządzenia mobilnego z obsługą sieci i mieć stały dostęp do Internetu, aby przeglądać lub pobierać niezbędne zasoby kursu oraz próbować dokonywać automatycznej oceny kursu.

Aby uzyskać dostęp do pełnego kursu, w tym oceny, uczestnik musi być zapisany na kurs. Aby uzyskać dodatkowe wskazówki techniczne, możesz poprosić prowadzącego.

## 7.4. Opłaty

Dostęp i zapisanie się na to szkolenie jest bezpłatne. Wszystkie wymagane zasoby kursowe połączone w trakcie kursu, w tym podręczniki, filmy, strony internetowe, ćwiczenia, są dostępne bezpłatnie. Kurs zawiera również bezpłatny test końcowy i certyfikat ukończenia kursu.

## 7.5. Zaangażowanie czasowe

Chociaż style uczenia się mogą się znacznie różnić i każdemu konkretnemu uczestnikowi zajmie mniej lub więcej czasu na naukę lub czytanie, szacujemy, że ukończenie tego kursu zajmie „przeciętnemu” uczestnikowi 3 dni.

Zalecamy, abyś pracował nad kursem w tempie, które jest dla Ciebie wygodne i pozwala na regularne (codzienne) postępy. Dobrym pomysłem jest również zaplanowanie czasu nauki z wyprzedzeniem i trzymanie się tego harmonogramu.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

## 7.6. Wskazówki I sugestie

Nauka nowego materiału może być trudna, dlatego poniżej zebraliśmy kilka sugerowanych strategii uczenia się, aby pomóc uczestnikom osiągnąć sukces:

**Podczas czytania rób notatki na temat różnych terminów, praktyk i teorii.**

**W trakcie zapoznawania się z materiałami poświęć trochę czasu, aby sprawdzić, co zachowałeś i jak dobrze rozumiesz koncepcje.**

**Chociaż możesz pracować nad tym kursem całkowicie niezależnie, pomocne może być nawiązanie kontaktu z innymi uczestnikami za pośrednictwem forów dyskusyjnych lub grup studyjnych.**

**Przed rozpoczęciem tego kursu proponujemy przeprowadzić rozmowę kwalifikacyjną z kilkoma profesjonalistami z różnych dziedzin na temat etykiety biznesowej.**

## 7.7. Zachowanie kursanta

Wszyscy kursanci zapisani na „kurs projektowy CIA” powinni przestrzegać zasad wspólnej przyzwoitości i akceptowalnego zachowania sprzyjającego pozytywnemu środowisku uczenia się. Uczniowie powinni również zapoznać się z Zasadami Netykiety, aby uzyskać więcej informacji na temat interakcji z uczniami na forum internetowym.

## 7.8. Informacje uzupełniające

Po szkoleniu uczestnicy będą mieli miejsce na platformie e-learningowej, aby dalej rozwijać nowe umiejętności zawodowe i stworzyć grupę wsparcia, w której każdy uczestnik będzie mógł wyrazić swoje potrzeby i wymienić się dobrymi praktykami.

Niektóre wartości nauczania zawarte w platformie internetowej obejmują:

- **Nauczanie zespołowe:** Instruktorzy reprezentują różne perspektywy i etapy kariery. Zazwyczaj jeden instruktor prowadzi każde zajęcia, opracowywane w porozumieniu z drugim.
- **Aktywne uczenie się:** dyskusje i ćwiczenia praktyczne pozwolą uczestnikom zgłębić i natychmiast zastosować nową wiedzę.
- **Nawiązywanie kontaktów i koleżeństwo:** Po zakończeniu szkolenia uczestnicy będą mieli czas na dzielenie się i nawiązywanie kontaktów. Postrzegamy salę lekcyjną jako „bezpieczną przestrzeń”, w której można dyskutować na drażliwe tematy, a konkretne komentarze innych uczestników nie będą powtarzane poza konsorcjum.
- **Refleksje z przewodnikiem:** Stażyści będą zachęceni do refleksji nad ścieżkami kariery i umiejętnościami poprzez ocenę, jak różne role pasują do twoich talentów i celów życiowych.
- **Aktyw na informacja zwrotna:** Nauka to rozmowa między instruktorem a uczestnikami. Informacje zwrotne od uczestników są zawsze mile widziane.



## 7.9. Inne

Uczestnicy szkolenia po jego zakończeniu; zdobędą narzędzia i rozwiną odpowiednie zdolności, aby mogli działać jako multiplikatorzy, tak aby byli w stanie przeszkolić większą liczbę młodych ludzi, jak być częścią i jak uruchomić Międzypokoleniową Radę Obywatelską.

Właściwe wykorzystanie platformy wygenerowanej w wyniku pracy intelektualnej III ułatwi młodym ludziom uczestniczącym w kursie pełnienie funkcji moderatorów i doradców dla innych młodych ludzi zainteresowanych tworzeniem nowych rad lub udziałem w nich.



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

## BIBLIOGRAFIA

CommunitiesRus (2014). *How community and social media changed corporate communication*: <https://www.youtube.com/watch?v=nC1MK0ICM0w>

[Consulted on May, 19th 2020]

Communication Skills: <https://www.skillsyouneed.com/ips/what-is-communication.html>

HRD.tv (2016). *Successful strategies for corporate communications* :

[https://www.youtube.com/watch?v=5kZ-Ag\\_h794](https://www.youtube.com/watch?v=5kZ-Ag_h794) [Consulted on May, 21st 2020]

Interreg Europe (2016). *Elements of communication strategy* :

<https://www.youtube.com/watch?v=4m7rW9yHt70> [Consulted on May, 20th 2020]

PSUabington (2013). What is Corporate Communication:

<https://www.youtube.com/watch?v=5ypxvGaW5YA> [Consulted on May, 21st 2020]

Social Media Online Classes (2014). Create an Action Plan for Your Social Media

Goals: <https://www.youtube.com/watch?v=sUDHMWHqzjc> [Consulted on May, 20th 2020]

Identification of Professional Skills:

[https://searchcio.techtarget.com/definition/hard\\_skills](https://searchcio.techtarget.com/definition/hard_skills)



**CIA Project**

2019-2-ES02-KA205-013840

HELENA KOVAČ, MARTINA ŠIROL, MARINELA ŠUMANJSKI. *Leadership Handbook*, Sarajevo, South East European Youth, 2017:  
[http://www.seeyn.org/images/downloads/leadership\\_handbook.pdf](http://www.seeyn.org/images/downloads/leadership_handbook.pdf)

BOGDAN VAIDA (2017). *The Labyrinth - Leadership, communication and innovation, all in one game*: <https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/the-labyrinth-leadership-communication-and-innovation-all-in-one-game.2083/>