

SZKOŁA
LIDERÓW



Szkoła Liderów
Polonijnych

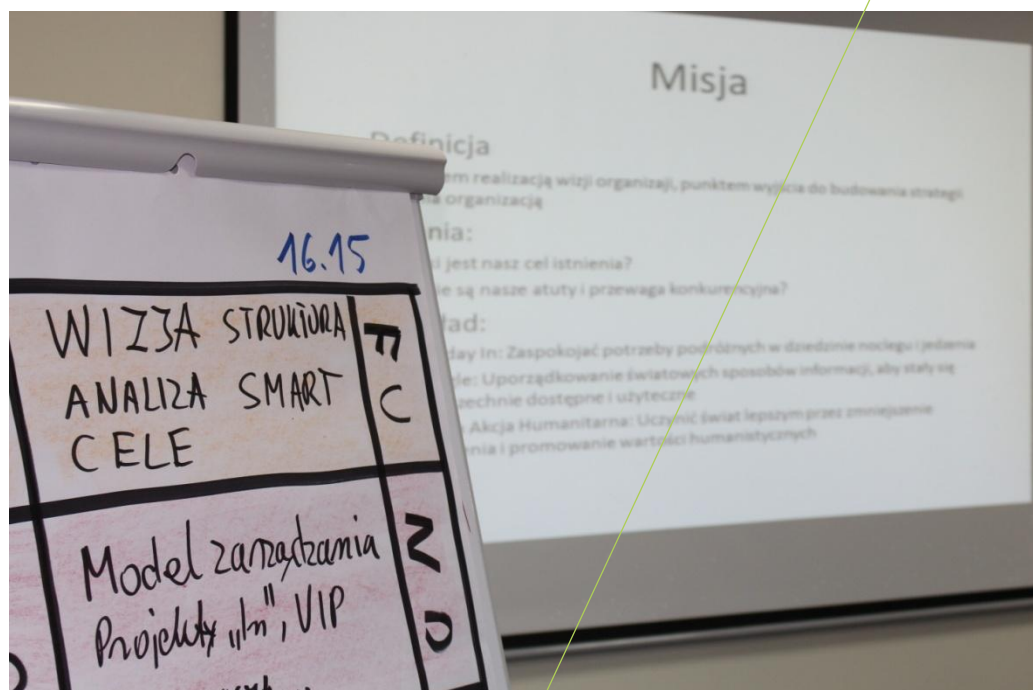


YPCPA

Young Polish Canadian Professionals Association

POLONIJNA ORGANIZACJA MŁODYCH PROFESJONALISTÓW

MODEL, STRATEGIA, STRUKTURA



Spis treści

Wstęp.....	3
O projekcie	5
Budowanie fundamentów strategicznych	6
1. Wizja.....	7
2. Misja.....	9
3. Wartości	11
4. Cele	12
5. Analiza potrzeb rynku	15
6. Analiza zasobów	18
7. Identyfikacja czynników sukcesu	20
8. Model zarządzania organizacją	21
9. Struktura organizacyjna	23
10. Źródła funduszy	25
11. Rekrutacja.....	27
12. Projekty wewnętrzne	30
13. Budowanie marki.....	31
Wdrożenie	33

Wstęp

Młodzi polscy profesjonaliści – wykształcone, ambitne osoby, które realizują się zawodowo za granicą i zdobywają coraz wyższą pozycję w kraju zamieszkania, nie zapominając o swoich korzeniach. **Przedsiębiorcy, biznesmeni, pracownicy prestiżowych firm, przedstawiciele wolnych zawodów... ludzie sukcesu, dla których ważna jest Polska i jej wizerunek.** Osoby aktywnie działające w organizacjach sieciujących młodych polskich profesjonalistów oraz osoby zaangażowane w budowanie takich środowisk były uczestnikami szkolenia organizowanego przez **Stowarzyszenie Szkoła Liderów i Young Polish Canadian Professionals Association (YPCPA)**, które odbyło się w listopadzie 2013 roku.

Szkolenie zebrało **17 uczestników z 11 krajów** - Czech, Francji, Hiszpanii, Holandii, Kanady, Litwy, Niemiec, Norwegii, Stanów Zjednoczonych, Szwajcarii i Wielkiej Brytanii. Byli to zarówno członkowie zarządów najbardziej znanych organizacji tego typu, jak liderzy młodych organizacji oraz środowisk, gdzie ruchy młodych profesjonalistów dopiero powstają.

Głównym tematem spotkania w Warszawie była **wymiana doświadczeń** między organizacjami działającymi w różnych krajach, **budowanie międzynarodowej sieci młodych profesjonalistów** polskiego pochodzenia oraz **nawiązywanie współpracy** z polskimi instytucjami i organizacjami.

W niniejszym podręczniku znajdziesz wszystkie kluczowe zagadnienia związane z tworzeniem i rozwojem organizacji. Wykorzystaj go jako zeszyt ćwiczeń, odpowiadając na zadane przez nas pytania i stwórz plan strategiczny dla swojej organizacji.

Kluczowym partnerem we wzmacnianiu marki Polski poza jej granicami są środowiska polonijne. Grupą szczególnie istotną są młodzi profesjonaliści – osoby, które efektywnie rozwijając swoją karierę zawodową, chcą jednocześnie pielęgnować swoje polskie korzenie i działać na rzecz kraju pochodzenia. Te wykształcone, dynamiczne i dobrze odnajdujące się w swoich środowiskach lokalnych jednostki, mają ogromny wpływ na to, jak Polska i Polacy postrzegani są za granicą.

Szkoła Liderów od lat wspiera działalność i rozwój młodych liderów polonijnych. W 2013 roku udało nam się zebrać wyjątkową grupę ludzi – liderów 13 polonijnych organizacji młodych profesjonalistów, działających w 11 różnych krajach na terenie Europy i Ameryki Północnej. W oparciu o ich doświadczenia i w wyniku ich wspólnej pracy powstał zestaw wytycznych i dobrych praktyk, który Państwu prezentujemy. Mamy nadzieję, że przysłuży się on liderom zarówno już istniejących, jak i mających dopiero powstać organizacji gromadzących młodych polonijnych profesjonalistów.

Magda Mazur

Członek Zarządu Szkoły Liderów

This document was compiled to serve as a guide for young Polonia who see a potential in their community and have a desire to be the change that they want to see. Beyond maintaining tradition, Polonia communities have the opportunity to remain relevant to young generations by presenting them with a value proposition able to match their needs and help them overcome challenges they may face.

There is strength in numbers and one way to use it is by leveraging our personal networks. In Canada since 2009 we have been working rigorously on developing a functional model of the Young Polish-Canadian Professionals Association. In 2013 for the first time we met with fellow partners from 10 countries who have done similar work in order to exchange our experiences. Collaboratively we produced the following document for you to use as supporting material in applying your talent and energy to innovate and take leadership roles in your local Polonia and global communities. For you we have put our minds together and words on paper. Use it wisely, build your network and Enjoy the ride!

Martin Grzadka

Co-founder & Chairman of YPCPA

O projekcie

Niniejsza publikacja powstała w oparciu o materiał zebrany podczas Szkolenia Liderów Polonijnych Organizacji Młodych Profesjonalistów, które odbyło się w dniach 25-29 listopada 2013r. w Warszawie. Szkolenie zostało zorganizowane przez **Stowarzyszenie Szkoła Liderów** (<http://szkola-liderow.pl>) oraz **Young Polish-Canadian Professionals Association** (<http://ypcpa.ca>).

Stanowiło ono część V edycji projektu **Szkoła Liderów Polonijnych**, realizowanego przez Szkołę Liderów ze środków finansowych Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP w ramach konkursu na realizację zadania "Współpraca z Polonią i Polakami za granicą w 2013 r.". Patronat honorowy nad projektem objął Minister Spraw Zagranicznych Radosław Sikorski.



Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo
Spraw Zagranicznych

Szkoła Liderów Polonijnych jest realizowana od 2009 roku przez Stowarzyszenie Szkoła Liderów. W tym czasie w szkoleniach dotyczących rozwoju liderkiego, działalności polonijnej i budowania wizerunku Polski wzięło udział ponad **350 aktywnych społecznie** przedstawicieli środowisk polonijnych z **35 krajów świata**. Celem projektu jest **rozwój kompetencji liderkich uczestników**, przygotowanie ich do **aktywnego i świadomego działania** w swoich środowiskach polonijnych oraz lokalnych w kraju zamieszkania.

Film podsumowujący szkolenie:

<http://vimeo.com/85253509>

Informacje o projekcie:

http://www.szkola-liderow.pl/szkola_liiderow_polonijnych.php

Budowanie fundamentów strategicznych

Zarządzanie organizacją polega na nieustannym dopasowywaniu się jej zarówno do zmieniającego się środowiska zewnętrznego, jak i warunków wewnętrznych. Zmiany te mogą dotyczyć tak celów, jak i procesów zapewniających realizację tych celów.

Organizacje mogą tworzyć strategie, czyli długofalowe plany działalności, które odpowiadają na zidentyfikowane wśród grupy docelowej potrzeby i wyzwania. Strategia stanowi niejako mapę działań, które umożliwiają realizację zamierzonych celów.

Poniższy schemat przedstawia kluczowe elementy strategii:



Ważnym elementem planowania strategicznego jest zidentyfikowanie warunków, w jakich działa organizacja. Należy uwzględnić tu wszystkie czynniki, które mogą mieć wpływ na działalność - pochodzące zarówno ze środowiska zewnętrznego (związane ze sponsorami, partnerami czy klientami organizacji), a także wewnętrznego (procesy, struktura, profile członków i pracowników). Od takiej identyfikacji należy zacząć planowanie strategiczne.

1. Wizja

Wizja to wyobrażenie organizacji w przyszłości. Marzenie, do którego realizacji organizacja będzie dążyła, angażując wszelkie dostępne zasoby, w tym zasoby ludzkie.

Wizja pokazuje w jakim kierunku ma podążać organizacja, a z drugiej strony inspiruje i motywuje jej członków do działania i realizacji celów.

Poniżej umieszczono przykładowe wizje różnych organizacji i przedsiębiorstw.

PLL LOT - polskie linie lotnicze

„LOT jest przewoźnikiem pierwszego wyboru dla klientów podróżujących z i do Polski”.

DHL

“Klienci mają zaufanie do DHL Polska jako wiodącego partnera, zapewniającego zintegrowane usługi ekspresowe i rozwiązania logistyczne, będącego integralną częścią międzynarodowej korporacji. DHL Polska jest liderem branży usług logistycznych (TSL) pod względem jakości, rentowności i udziałów w rynku.”

Polska Akcja Humanitarna

”PAH pomaga ludziom w sytuacjach kryzysowych w jak najszybszym uzyskaniu samodzielności i przyjęciu odpowiedzialności za własną przyszłość, kształtuje postawy humanitarne i tworzy nowoczesną kulturę pomocy. Naczelną zasadą PAH jest efektywne działanie z poszanowaniem godności człowieka(...).”

Skanska

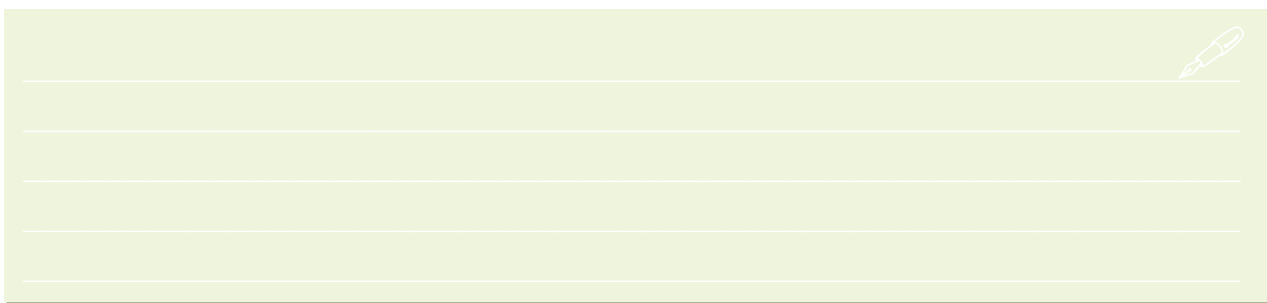
Wizja Skanska w roku 2015:

- *Szybszy niż rynkowy wzrost w zakresie działalności budowlanej, z jednoczesną wysoką efektywnością finansową i najlepszą marżą operacyjną w branży.*
- *Zwiększenie zaangażowania w projekty deweloperskie, wzmocnienie obecności na rynkach, na których obecnie działamy oraz wejście na nowe rynki.*
- *Lider w zakresie bezpieczeństwa pracy ze wskaźnikiem wypadkowości LTAR na poziomie 1.0.*
- *Lider w zakresie etyki biznesowej.*
- *Lider pod względem rozwoju ludzi.*

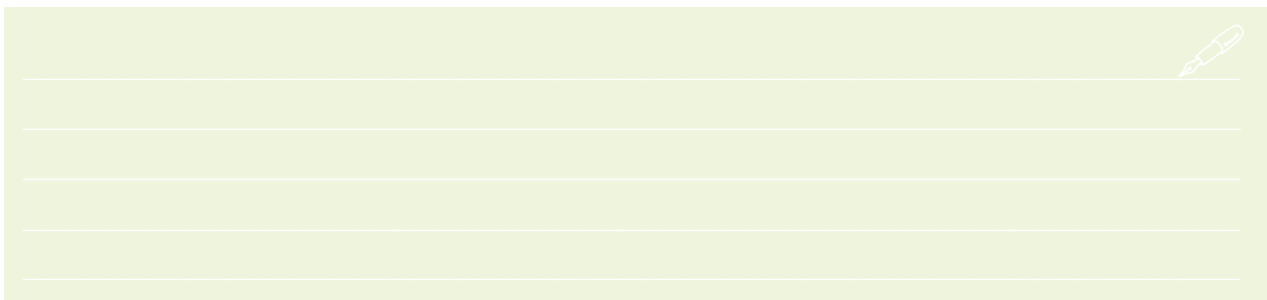
- *Lider w obszarze zielonego budownictwa.*
- *Wykorzystywaniu możliwości biznesowych towarzyszy zarządzanie ryzykiem.*

Konstruując wizję powinniśmy odpowiedzieć na poniższe pytania:

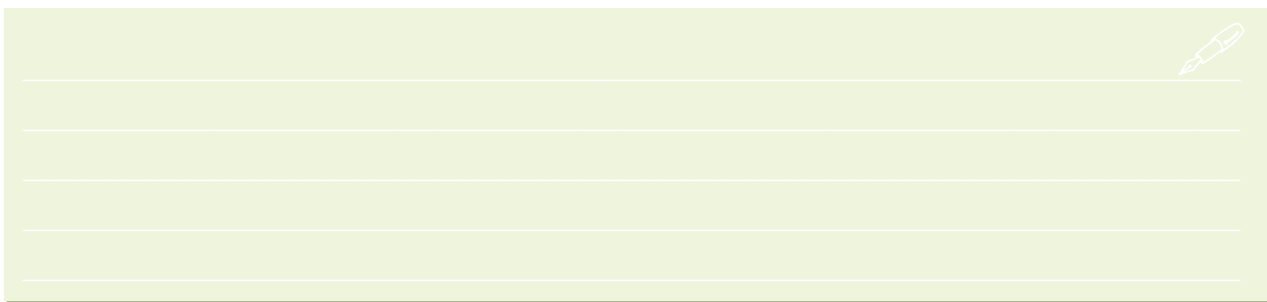
Jaki jest cel działalności? Co chcemy osiągnąć?



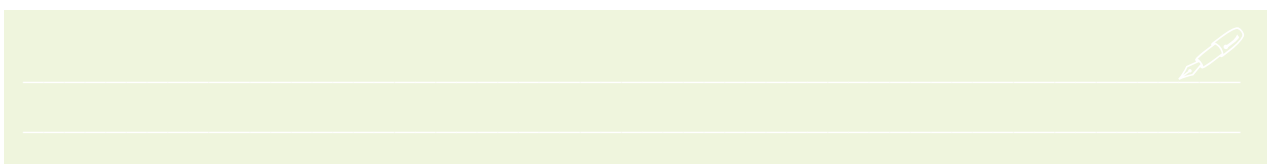
Jaki jest przedmiot działalności (na czym polega, do kogo kierowana)?



Jak chcemy być postrzegani (kim jesteśmy, kim chcemy być)?



Kiedy chcemy osiągnąć tę wizję?

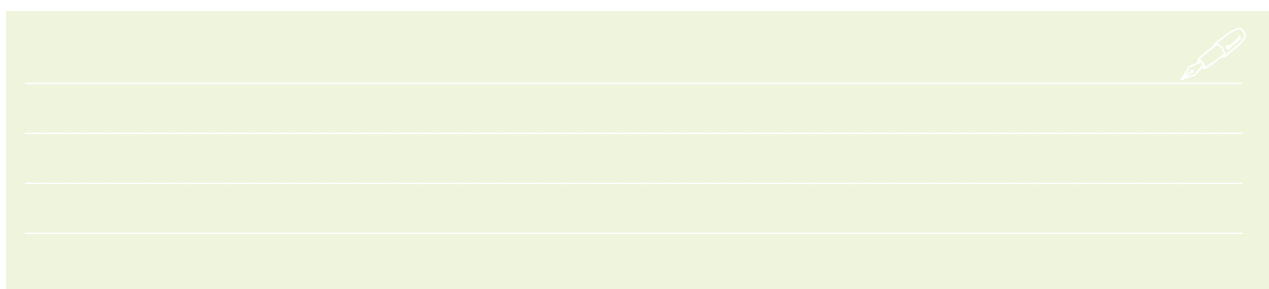


Warto pamiętać, że wizja jest drogowskazem dla wszystkich członków organizacji, dlatego powinna być sformułowana w sposób zrozumiały i jednoznaczny dla każdego, co przełoży się na wspólną realizację.

Cechy dobrej wizji:

- **realistyczna, ale też ambitna** – tylko realna i wymagająca wizja potrafi oddziaływać na członków organizacji. zbyt ambitna wizja staje się odległym marzeniem, za mało ambitna nie buduje zaangażowania
- **prosta i konkretna** – każda wizja powinna być na tyle prosta, by członkowie organizacji mogli ją zapamiętać i zrozumieć
- **pozytywna** – sformułowana tak by motywować do jej realizacji
- **sformułowana w czasie teraźniejszym** – by podkreślić realność jej założeń

Wizja mojej organizacji to:



2. Misja

Misja jest sposobem realizacji wizji organizacji, punktem wyjścia do budowania strategii zarządzania organizacją.

Misje konstruujemy dopełniając stwierdzenia: „*Jesteśmy po to by...*” lub „*Pomagamy (komu?) w (czym)*”.

Ważnym elementem misji jest przedstawienie tzw. **Unique Business Proposition** czyli cechy, która wyróżnia naszą działalność. Z jednej strony, takie sformułowanie misji stanowi swego rodzaju obietnicę dla odbiorcy i ułatwia mu wybór organizacji, z drugiej pomaga jej członkom w realizacji tej obietnicy.

Przykłady misji:

Holiday Inn

„Zaspokajać potrzeby podróżnych w dziedzinie noclegu i jedzenia”.

Google

„Uporządkowanie światowych zasobów informacji, aby stały się powszechnie dostępne i użyteczne”.

Polska Akcja Humanitarna

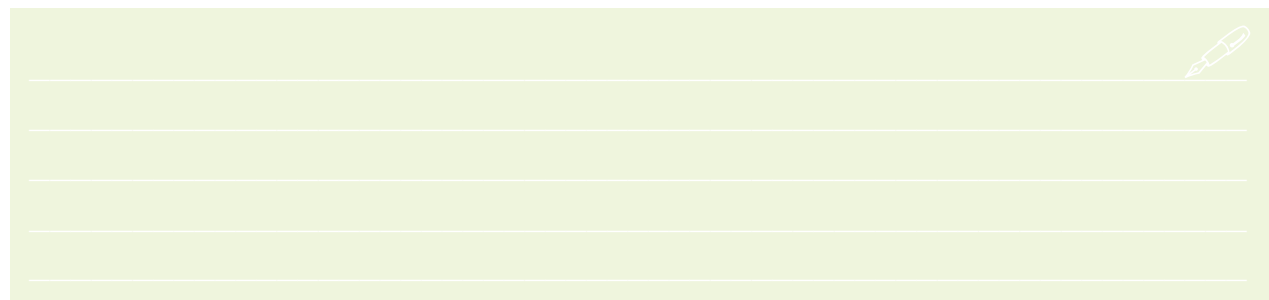
„Uczynić świat lepszym przez zmniejszenie cierpienia i promowanie wartości humanistycznych”.

Formułując misję należy odpowiedzieć na kilka pytań:

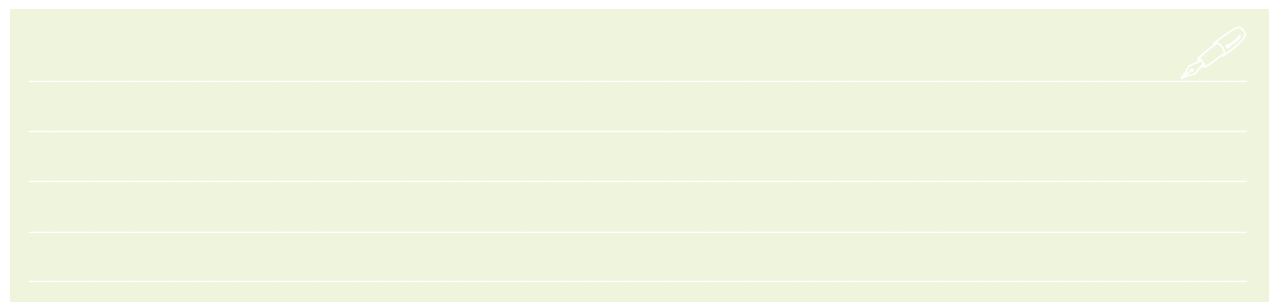
Jaki jest nasz cel istnienia? Dokąd zmierzamy?



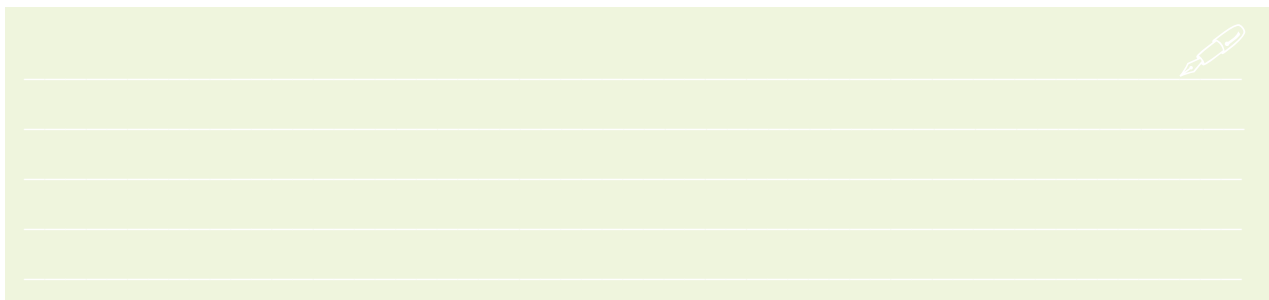
Jakie są nasze atuty i przewaga konkurencyjna? Z czego jesteśmy dumni?



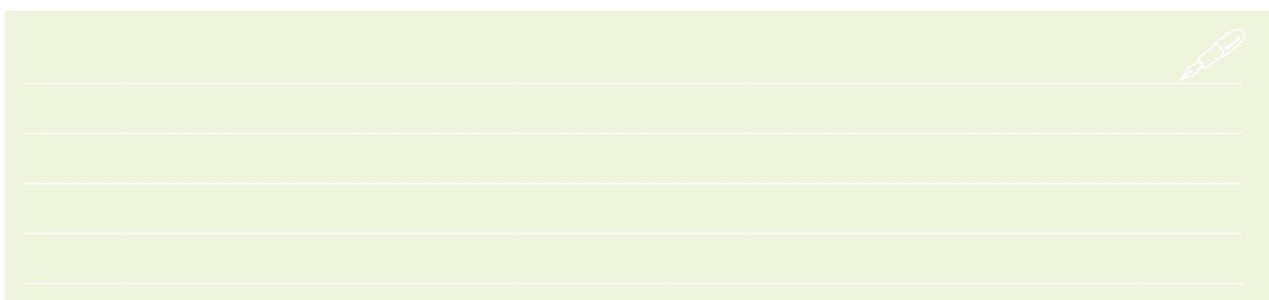
Co, jak i dla kogo robimy?



Jakich reguł przestrzegamy?



Misją mojej organizacji jest:



3. Wartości

Wartości to zestaw zachowań członków świadczący o podejściu organizacji do działalności zarówno na rynku (klienci, partnerzy, środowisko etc.), jak i wewnętrznej.

Wartości opisują kulturę organizacyjną, odpowiadają na pytanie : jak właściwie pracujemy. Wartości danej organizacji powinny być wypadkową wartości jej członków, tak by czuli się oni częścią organizacji i mogli ją współtworzyć.

Zestaw wartości może być też czynnikiem wyróżniającym organizację spośród innych zajmujących się podobnymi zagadnieniami, jest on istotnym elementem tożsamości.

Przykłady wartości:

- **wyedukowani**
- **doświadczeni profesjonaliści**
- **zdeteminowani na sukces**

- **zmotywowani**
- **posiadający mocne więzi i kontakty**
- **połączeni wspólną wizją: aby polska była krajem sukcesu i lepszym miejscem do życia a Polacy byli z niej dumni**

Wypisz 10 wartości, które są ważne w Twojej organizacji, a następnie wybierz z nich 5 najważniejszych.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

4. Cele

Cele to konkretne pomysły na zrealizowanie wizji.

Przykładowe cele:

Zdobycie (liczba) członków w okresie (czas)

Działalność na terenie (miejsce)

Zbudowanie silnego wizerunku

Stworzenie platformy networkingowej poprzez zorganizowanie (liczba) wydarzeń i zgromadzenie (liczba) uczestników

Wyznaczone cele dla organizacji powinny odpowiadać na pytania:

Jakie są mierzalne efekty naszych działań?



Jaka jest nasza pozycja na rynku?



Ilu chcemy mieć członków?



Jaką chcemy mieć wartość marki?



Jak wykorzystać zasoby



Aby stworzyć wartościowe cele (czyli takie z wysokim prawdopodobieństwem realizacji) można skorzystać z modelu **SMART** albo jego polskiego odpowiednika czyli **WARTO**.

SMART (specific, measurable, attainable, realistic, timely)

Specific - zawierający konkretny przekaz

Measurable - aby można było go zmierzyć, czyli liczbowo wyrazić jego realizację

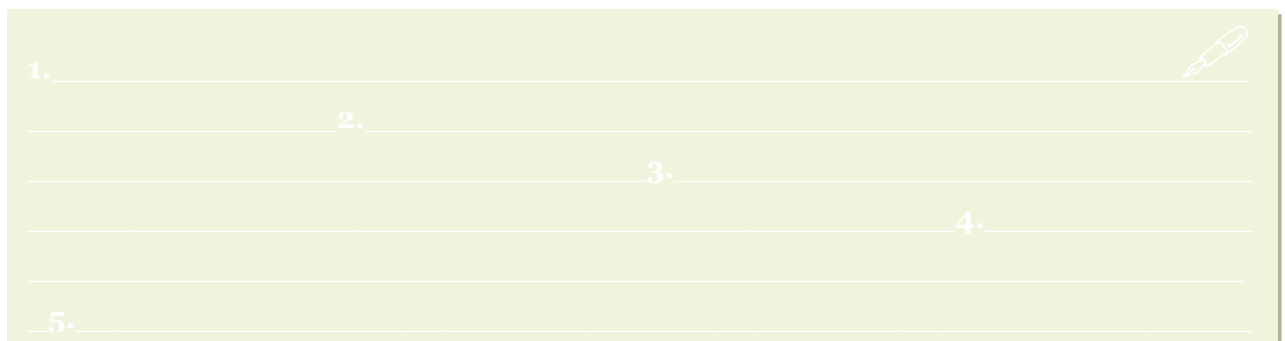
Attractive - aby nie był nudny oraz wzbudzał ciekawość i chęć do działania

Realistic - aby był możliwy do osiągnięcia

Timly - aby był określony czasowo (wyznaczony czas osiągnięcia celu mobilizuje)

WARTO (wartościowe, ambitne, realne, terminowe, osiągalne)

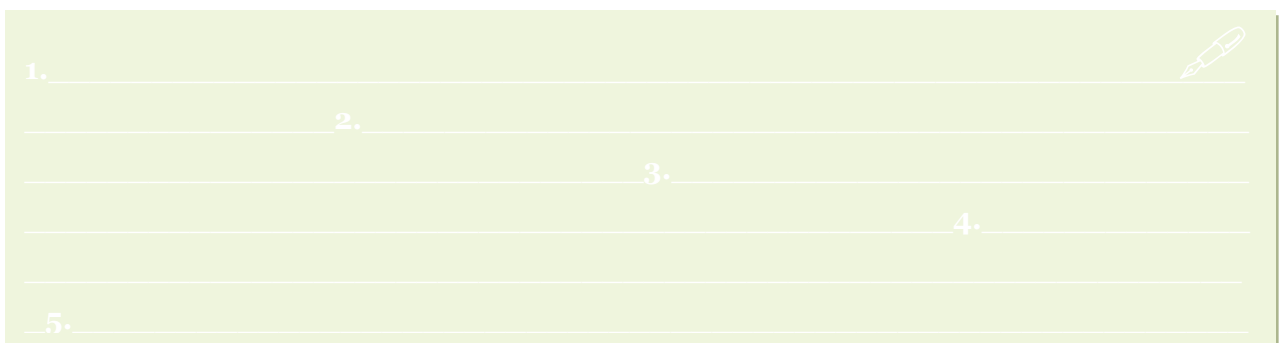
Jakie są cele dla mojej organizacji?



Forma do zapisania 5 celów dla organizacji. Pole jest podzielone na 5 wierszy, każdy z numerem i kropką na początku. W prawym górnym rogu znajduje się ikona pióra.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Jak brzmią cele po zastosowaniu metody SMART lub WARTO?



Forma do zapisania 5 celów po zastosowaniu metody SMART lub WARTO. Pole jest podzielone na 5 wierszy, każdy z numerem i kropką na początku. W prawym górnym rogu znajduje się ikona pióra.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Pamiętaj o mierzalności celów! Określ w jaki sposób zmierzysz stopień realizacji wyznaczonych celów, a także punkt w którym będziesz wiedział, że dany cel został osiągnięty.

5. Analiza potrzeb rynku

Poza dokładnym określeniem tożsamości organizacji ważne jest zidentyfikowanie potrzeb i problemów środowiska, w którym dana organizacja działa. Dzięki znajomości tych informacji można dopasować jej działania do warunków zewnętrznych co zwiększy ich skuteczność.

Do analizy potrzeb rynku można wykorzystać np. macierz SWOT, przedstawioną poniżej.

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<i>wszystko to co stanowi atut, przewagę, zaletę analizowanego obiektu</i>	<i>wszystko to co stanowi słabość, barierę, wadę analizowanego obiektu</i>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<i>wszystko to, co stwarza dla analizowanego obiektu szansę korzystnej zmiany</i>	<i>wszystko to, co stwarza dla analizowanego obiektu niebezpieczeństwo zmiany niekorzystnej</i>

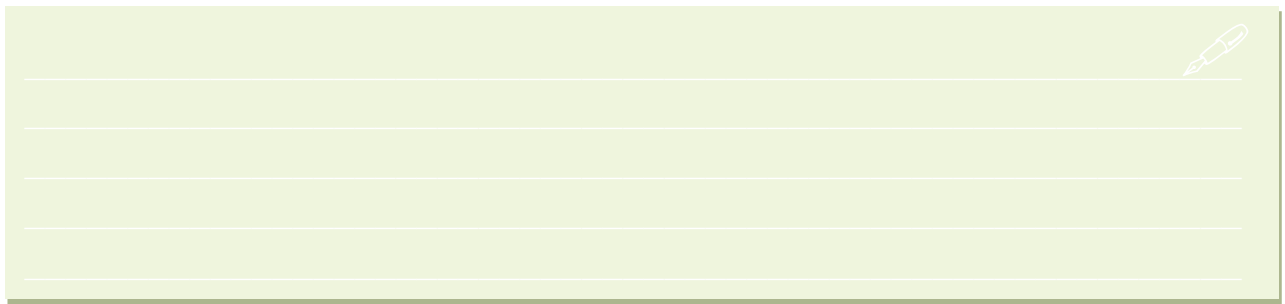
Analiza SWOT środowiska, w którym działa organizacja:

[illegible]

Pomocne mogą również okazać się pytania:

Jaka jest konkurencja? (Jakie inne organizacje dostarczają podobne wartości?)

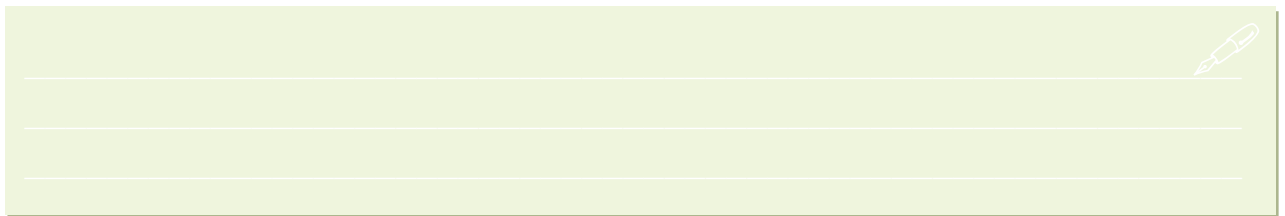
Jakie są nisze?



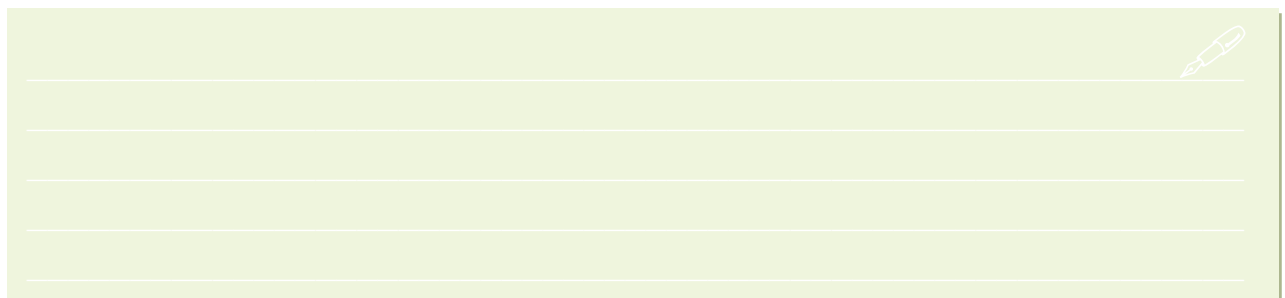
Jakie są potrzeby grupy docelowej?



Jakie są bariery wejścia?



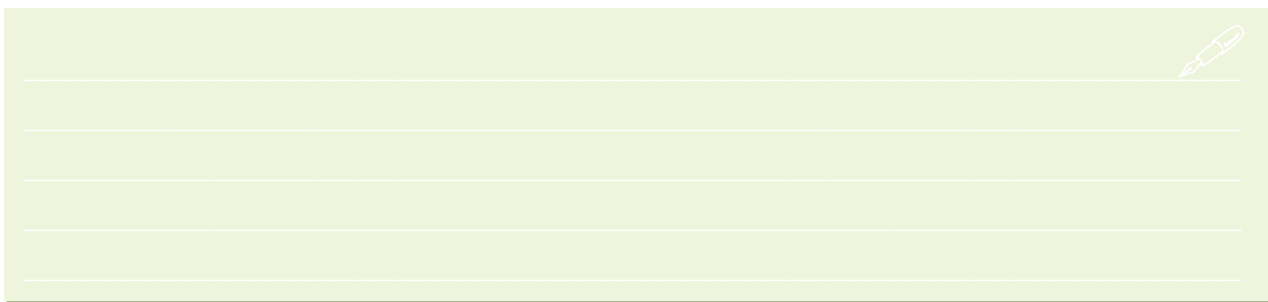
Jaka jest grupa docelowa (zasięg, segmentacja, etc.)?



Jaki jest potencjał? *(Co można zrobić? Co można zmienić?)*



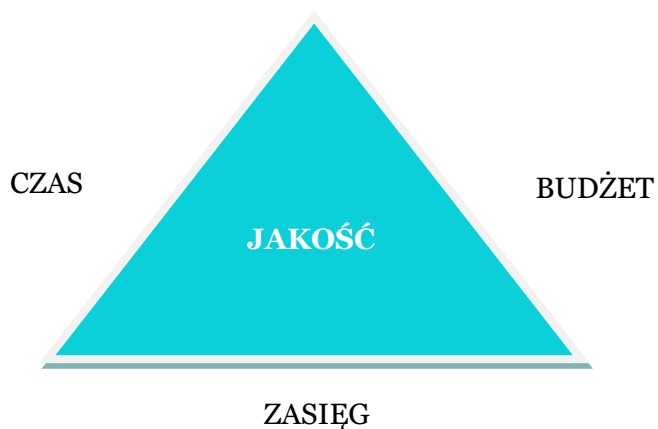
Czy istnieją wzorce i dobre praktyki?



6. Analiza zasobów

Kolejnym, niezwykle ważnym elementem planowania strategicznego w organizacji jest analiza zasobów, jakimi ona dysponuje.

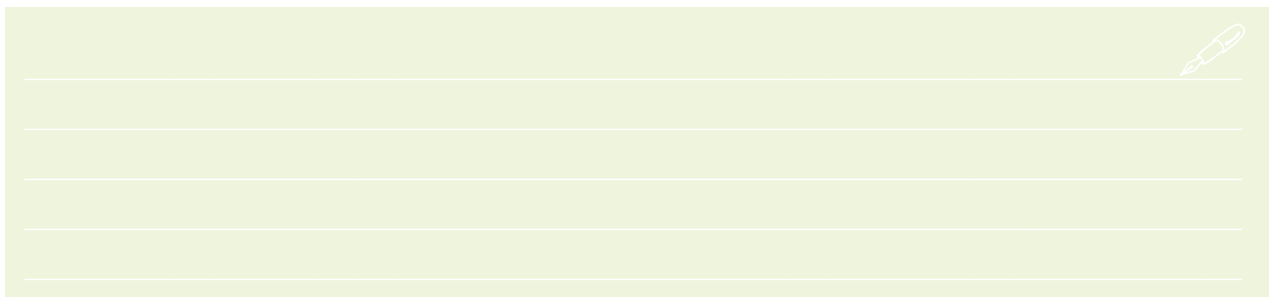
To właśnie dostępność różnych zasobów decyduje o jakości działań organizacji, co schematycznie można przedstawić za pomocą trójkąta.



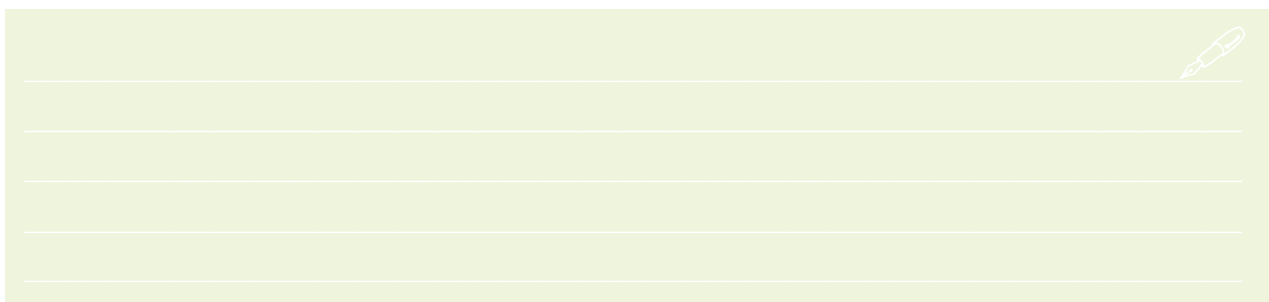
Każda zmiana zasobów wpływa na jakość.

Analizę zasobów można podzielić na kilka obszarów:

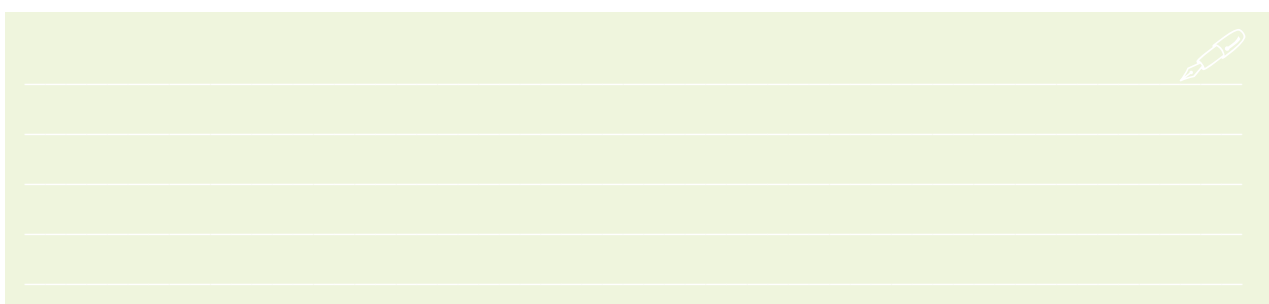
Ludzkie: *Jaki mamy talent? Doświadczenie? Specjalizacje? Umiejętności? Możliwości? Motywacje? Kontakty? Cele personalne? Autorytet/charyzma?*



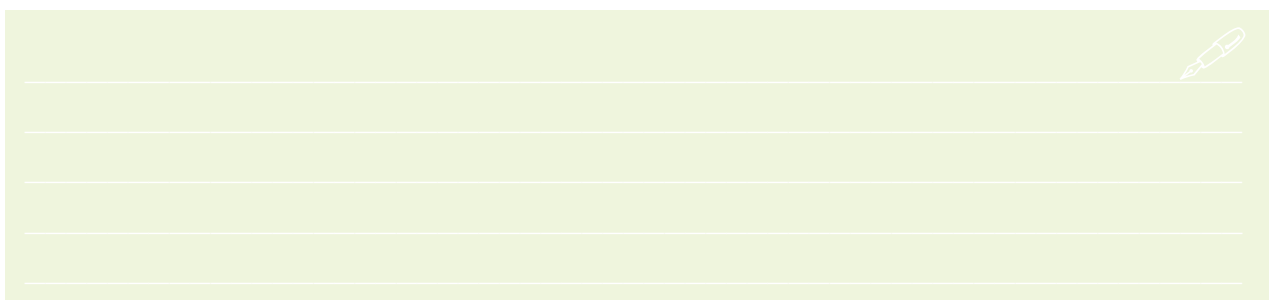
Materialne: *zaplecze socjalne/administracyjne*



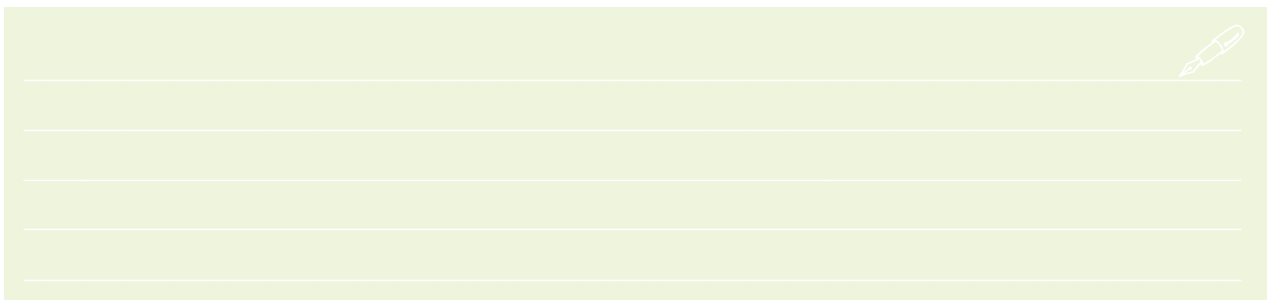
Finansowe: *Jaki jest nasz budżet? Jakich mamy sponsorów?*



Statutowe:



Geograficzne: Gdzie działamy?



7. Identyfikacja czynników sukcesu

Czynniki sukcesu to najważniejsze cechy organizacji, decydujące o przewadze konkurencyjnej i możliwościach rozwoju.

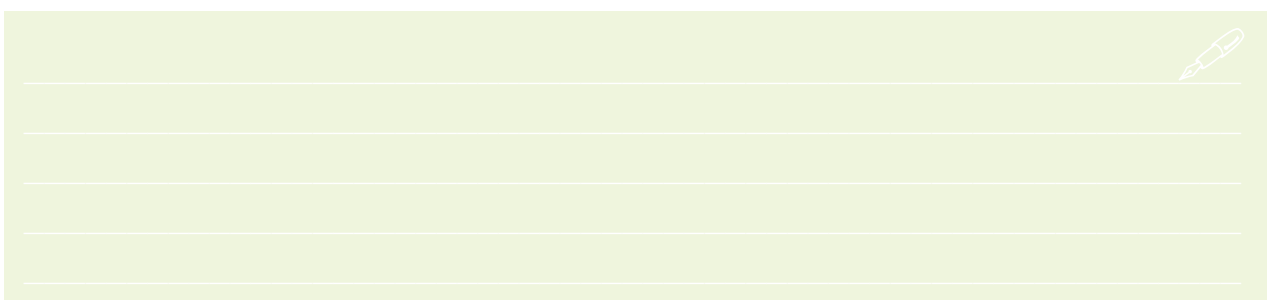
Identyfikacja czynników sukcesu pozwala nam docenić istniejące procesy i mocne strony organizacji i w pełni wykorzystać je w realizacji planu strategicznego. Jest odpowiedzią na pytanie: **Dlaczego to właśnie nam się uda?**

Przykładowe czynniki sukcesu:

- Stała motywacja uczestników
- Wiarygodność (dotrzymywanie obietnic) i zaufania
- Skuteczność
- Rozpoznawalność marki
- Odpowiedzialność
- Ciągłość działań
- Rozwój (działalności, interpersonalne)
- Dywersyfikacja
- Wartości członków / spójność (eng. Integrity)

Identyfikacja czynników sukcesu powinna odbyć się w oparciu o zasoby (w tym zasoby ludzkie), mocne strony poprzednio realizowanych projektów, analizę rynku itp.

Jakie są czynniki sukcesu dla mojej organizacji?



8. Model zarządzania organizacją

Kolejnym krokiem jest określenie w jaki sposób organizacja będzie zarządzana. Wiąże się to z kilkoma decyzjami, które zostały opisane poniżej.

Scentralizowany/zdecentralizowany

Czy organizacja jest niezależna i jej odpowiedniki w innych miastach działają autonomicznie? Czy istnieje organ nadrzędny?

Oddziały/filie

W jaki sposób buduje się kolejne oddziały organizacji, np. ze względu na:

- miasta
- regiony
- kraje
- branże

Statut/regulamin wewnętrzny

Dokument, który określa podstawowe zadania członków i organizacji, przede wszystkim:

- odpowiedzialność
- zobowiązania
- określenie ról

Władze/Zespół

Jakie są zasady wybierania? Jaka jest strategia rozwoju/ ścieżka kariery?

Charakter działalności

- komercyjny
- non-profit

Jaki jest model zarządzania mojej organizacji?



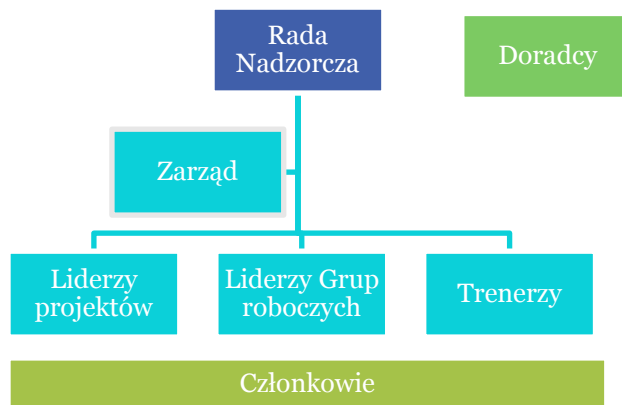
A large, light green rectangular area with horizontal white lines, intended for writing the answer to the question above.

9. Struktura organizacyjna

Struktura organizacyjna to układ stanowisk i odpowiadających im komórek organizacyjnych wewnątrz organizacji.

Znajomość struktury organizacyjnej pozwala członkom organizacji sprawnie się komunikować (odpowiednie informacje trafiają do odpowiednich osób), a także ułatwia kontrolę procesów zachodzących w organizacji.

Przykładowy schemat struktury organizacyjnej został przedstawiony poniżej.



Doradców należy dobrać nad podstawie misji, wizji i celów aby osoby pomagające sprzyjały przyszłości organizacji.

Schemat organizacyjny mojej organizacji:

Uzupełnieniem schematu organizacyjnego jest stworzenie macierzy organizacyjnej, w której zebrane są przywileje i obowiązki każdej z grup wyszczególnionej na schemacie.

Przykładowy fragment macierzy organizacyjnej:

Grupa	• Obowiązki/Role	• Przywileje
Rada Nadzorcza	• Nadzoruje prace Zarządu • Uczestniczy w spotkaniach Rada – Zarząd • Opiniuje plan roczny Zarządu • Dwa razy do roku przeprowadza kontrolę finansową • Opiniuje comiesięczne raporty Zarządu • Ocenia pracę Zarządu podczas Walnego Zgromadzenia Członków	• Koszulki Rady Nadzorczej • Fundusz reprezentatywny • Szkolenia wewnętrzne
Zarząd	(...)	(...)
Trenerzy	(...)	(...)
Członkowie	(...)	(...)

Organizacja skupiająca młodych profesjonalistów, aby zwiększyć swój potencjał i oddziaływanie może, a nawet powinna korzystać ze wsparcia osób o większym doświadczeniu i ugruntowanej pozycji zawodowej i społecznej. Takie osoby stanowić będą **zasób ekspercko-wspierający**.

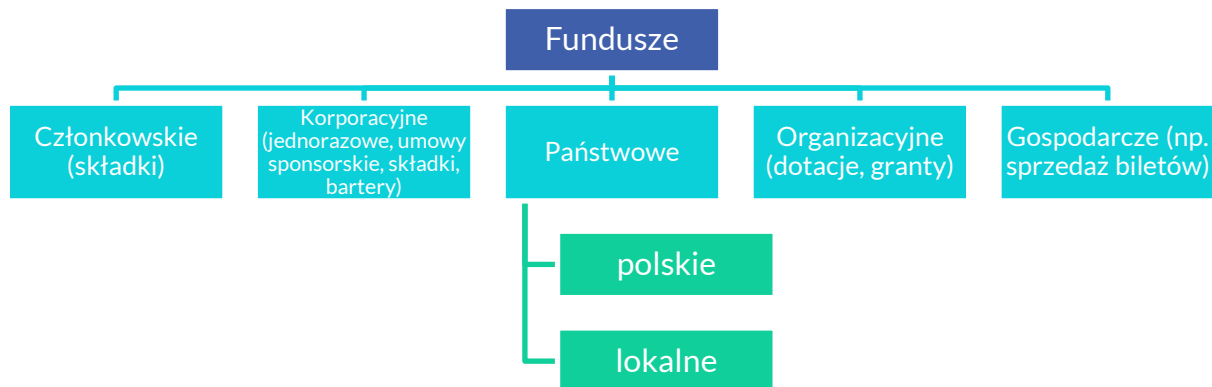
W skład tej grupy wchodzić mogą:

- **Byli członkowie**, którzy przekroczyli już dopuszczalny wiek, ale dalej zainteresowani są angażowaniem się na rzecz organizacji (stąd znaczenie budowania identyfikacji), posiadający obecnie większe możliwości udzielania wsparcia w oparciu np. o swoje doświadczenie (mentoring) czy zasoby finansowe
- **Osoby wpływowe/patroni** (dyplomaci, artyści, politycy, osoby zamożne etc.), które można przekonać do wspierania i promocji działalności organizacji.

Relacje z oboma tymi grupami należy budować mając w perspektywie długofalową współpracę, regularnie podtrzymując relację np. poprzez zapraszanie na wydarzenia organizowane przez stowarzyszenie, wysyłając kartki świąteczne etc.

10. Źródła funduszy

Niezwykle istotnym elementem planowania organizacji jest zaplanowanie źródeł jej finansowania. Aby zidentyfikować potencjalnych sponsorów warto poznać różne źródła finansowania (przedstawione poniżej).



Przykład: Pozyskiwanie funduszy dla projektu: BAL CHARYTATYWNY

Cechy projektu: prestiżowy, absolwencki, biesiadny

Cele Główne: zebranie funduszy na rzecz statutowej działalności organizacji, lub na inny wybrany cel, odświeżenie i podtrzymanie relacji z członkami (możliwość zebranie składek)

Cele Poboczne: integracja społeczności organizacji, promocja na zewnątrz i do wewnątrz, nadanie prestiżu członkom organizacji, trzymanie relacji z członkami organizacji

Fundraising:

- Sponsorzy korporacyjni (czym wyższy prestiż tym bardziej atrakcyjna oferta dla sponsorów);
- Sprzedaż biletów (zwykle nie przynosi zbyt dużych dochodów ale pozwala pokryć koszty, często firmy i osoby starsze kupują bilety młodym);
- Debiutantki (rodziny debiutantów przekazują donacje oraz kupują stoliki dla całej rodziny)
- Książka Balowa – sprzedaż stron sponsorom na umieszczanie reklam
- Loteria (bardzo dochodowa forma)
- Drink powitalny)

Źródła finansowania mojej organizacji to:

Rodzaj	Przewidywana kwota
Członkowskie (składki)	
Korporacyjne	
Państwowe (polskie)	
Państwowe (lokalne)	
Organizacyjne (dotacje, granty)	
Gospodarcze	

11. Rekrutacja

Rekrutacja czyli pozyskiwanie członków jest procesem, który zapewnia organizacji żywotność. Bez aktywnych członków, żadna jednostka nie może funkcjonować i realizować postawionych celów, dlatego to działanie jest kluczowe dla każdej organizacji.

Zaprojektowanie procesu rekrutacyjnego jest złożone i składa się na szereg decyzji. Pierwszą ważną decyzją związaną z rekrutacją jest zidentyfikowanie podstawowych kryteriów członkostwa.

Można wziąć pod uwagę następujące czynniki:

Zawodowy:

Czy warunkiem koniecznym jest wyższe wykształcenie?

Aktywność zawodowa – jaki powinien być jej zakres. Np. określenie stażu pracy, nie wykluczanie osób poszukujących pracy

Wiekowy

Przykład:

Zakładając, że organizacja skupia młodych profesjonalistów, osoby wchodzące dopiero na rynek pracy, bądź mające na nim niewielkie doświadczenie, właściwe jest wprowadzenie granicy wiekowej - jej zakres należy uzależnić od czynników lokalnych np. orientacyjny wiek wchodzenia na rynek pracy w danym kraju.

Osoby spełniające powyższe warunki będą stanowiły bazę dla organizacji, generującą trzy podstawowe zasoby: kapitał ludzki, bazę kontaktów zawodowych oraz środki finansowe pochodzące z opłat członkowskich.

Dodatkowe kryteria wyboru to np.

Etniczny

Czy ważna jest narodowość? Czy wystarczy być sympatykiem danego kraju?

Osobowościowy

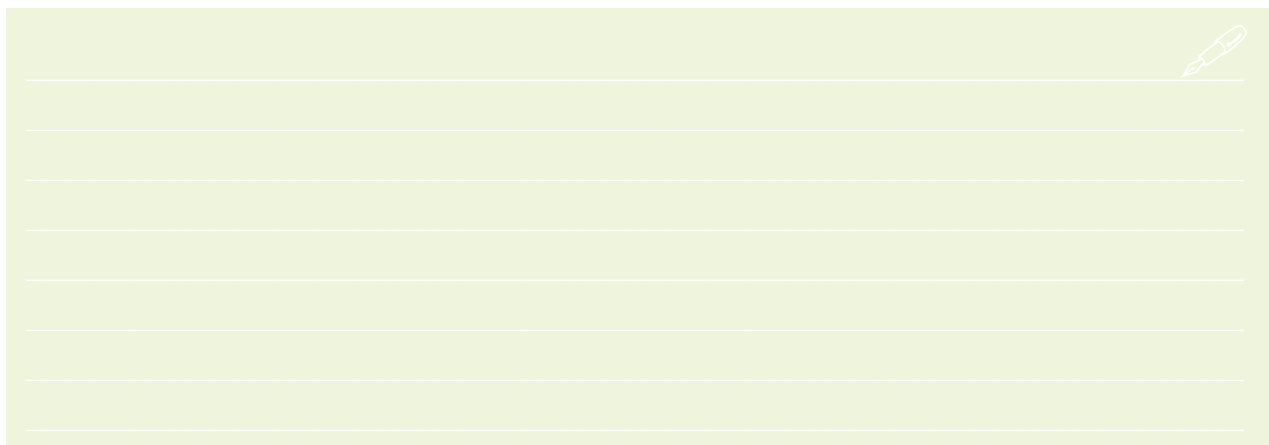
Poszukując pośród ogółu członków osób, które czynnie będą się angażować w sprawy organizacyjne i funkcjonowanie stowarzyszenia, a nie tylko poprzez bycie odbiorcą oferty stowarzyszenia. Warto brać pod uwagę aspekt psychologiczny/osobowościowy, czyli wybierać

osoby o kompetencjach liderekich, posiadających doświadczenie w działalności społecznej bądź innego rodzaju aktywności pozazawodowej. Kluczowymi czynnikami będą tu m.in.:

- **Motywacja**
- **Zaangażowanie**
- **Dynamizm**
- **Chęć działania**

Naturalnym procesem w istnieniu organizacji jest wyłonienie się bardziej aktywnych jednostek, które w czynny sposób będą wpływać na sposób funkcjonowania organizacji. Takie osoby należy promować i motywować do dalszej aktywności.

Jaki jest profil (pożądanego) członka mojej organizacji?



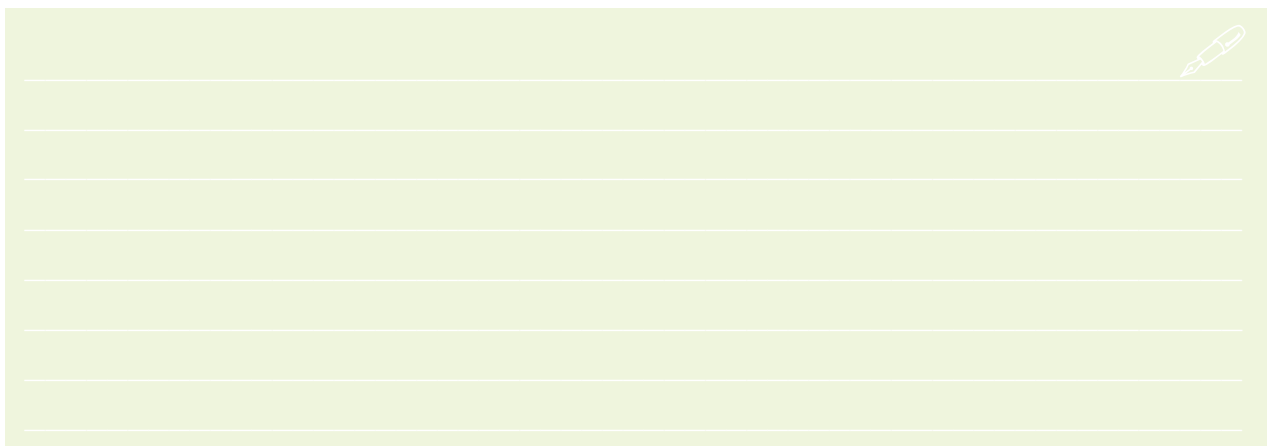
Po przygotowaniu profilu członka, należy przygotować proces rekrutacyjny

Proces rekrutacyjny zależy od misji i wizji organizacji, a także jej wartości.

Stowarzyszenie nastawione na **ściślejszą selekcję członków** będzie mogło posłużyć się systemem nominacji/rekomendacji kandydatów przez obecnych członków bądź rozmowami kwalifikacyjnymi.

Stowarzyszenie, którego podstawowym celem będzie **sieciowanie jak największej liczby członków** będzie mogło ograniczyć się do wymagania przesłania cv i/lub listu motywacyjnego. Pozwolą one stwierdzić czy dany kandydat spełnia podstawowe kryteria członkostwa.

Proces rekrutacyjny mojej organizacji to:



Niezależnie od modelu rekrutacji (elitarny kontra włączający) w interesie organizacji jest dotarcie do jak najszerszego grona potencjalnych kandydatów na członków, wykorzystując wszelkie możliwe kanały komunikacyjne np.

- **Social media (Facebook, LinkedIn, Internations..)**
- **Przyjaciele, znajomi, rodzina**
- **Lokalne polonijne media**
- **Organizacje kościelne**
- **Placówki dyplomatyczne**
- **Stowarzyszenia zawodowe**
- **Kluby studenckie, uczelnie, ośrodki naukowe**
- **Izby handlowe**
- **Polskie przedsiębiorstwa**
- **Organizacje kulturalne**

Kluczowe kanały komunikacyjne mojej organizacji:



Dodatkowo, warto pamiętać, że oprócz członków organizacji można stworzyć grono zewnętrznych sympatyków, którzy mogą wspierać stowarzyszenie, poprzez:

- **Podnoszenie jego prestiżu – kiedy osoba o ustalonej pozycji uczestniczy w wydarzeniu organizowanym przez organizację bądź wspiera ją w jakikolwiek inny sposób**
- **Motywację dla członków – doświadczeni mówcy i doradcy, inspirujące przykłady**
- **Fundraising – ważne jest ustalanie trwałej relacji z osobami i instytucjami mającymi możliwość udzielania regularnego wsparcia finansowego**
- **Rozwój członków – dzielenie kompetencjami, pomoc we wchodzeniu na rynek zawodowy**
- **Networking – poszerzanie sieci kontaktów pomocnych w funkcjonowaniu i osiągnięciu celów przez organizację**

12. Projekty wewnętrzne

Projekty wewnętrzne to projekty skierowane do członków organizacji.

Celem projektów wewnętrznych jest zwiększenie atrakcyjności organizacji dla jej członków.

Korzyści związane z organizacją takich projektów, jak i przykładowe działania zostały przedstawione poniżej.

Rozwój osobisty i zawodowy

- Szkolenia
- Spotkania z V.I.P (Justyna Steczkowska, Anna Maria Jopek, etc.)

Integracja i budowanie relacji z organizacją

- Aktywności sportowe (golf, kręgle)
- Wydarzenia sezonowe (Spotkanie Świąteczne, Sylwester, Andrzejki. etc.)

Rekrutacja nowych członków

- Prezentacje osobiste

- Prezentacje multimedialne
- Wykorzystanie *social networks*

Uznanie i promocja osiągnięć członków

- Wybór osoby zasłużonej dla organizacji
- ranking najlepszych menedżerów/specjalistów
- nagrody materialne i niematerialne - tradycyjne produkty polskie wysokiej jakości (np. <http://mypoland.com.pl/>), rekomendacje

Wspieranie inicjatyw członków

- zaangażowanie polityczne, społeczne etc.
- miejsce wymiany poglądów,
- promocja firm i dzieł członków (książek, obrazów, etc.)

13. Budowanie marki

Budowanie świadomości marki polega na kreowaniu i utrzymaniu pozytywnego wizerunku konkretnej marki w umysłach jej odbiorców.

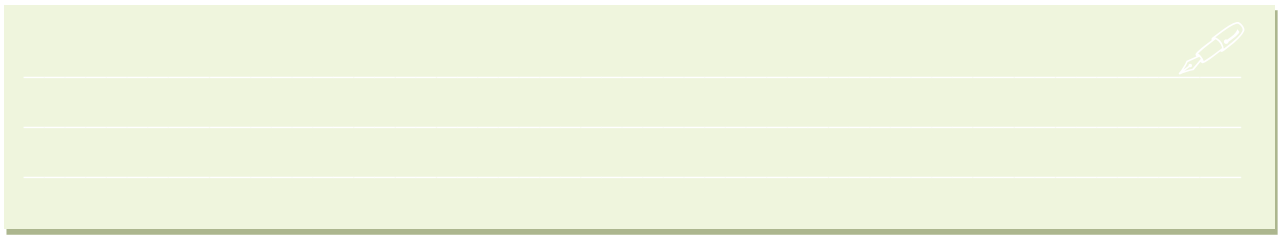
Marka jest koncepcją, którą interesariusze kojarzą z oferowanymi przez firmę produktami czy usługami.

Budowanie marki to inaczej budowanie relacji z odbiorcami, zarówno obecnymi jak i potencjalnymi. Aby świadomie budować markę należy dokładnie odpowiedzieć na trzy pytania. Ważne, by odpowiedzi były jasne i klarowne, zrozumiałe dla odbiorców.

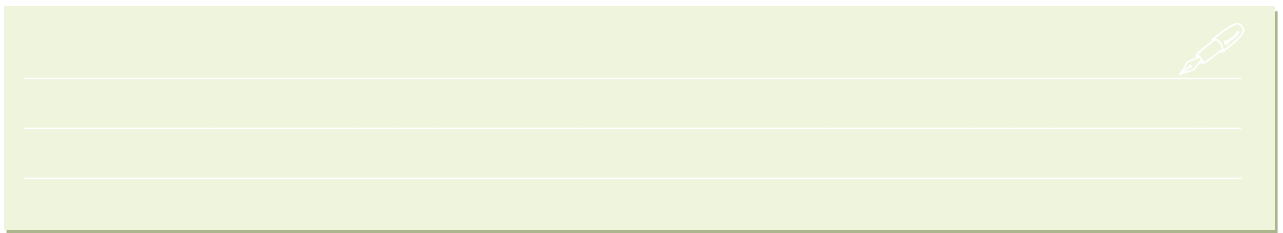
Kim jesteśmy?(wizja, misja)



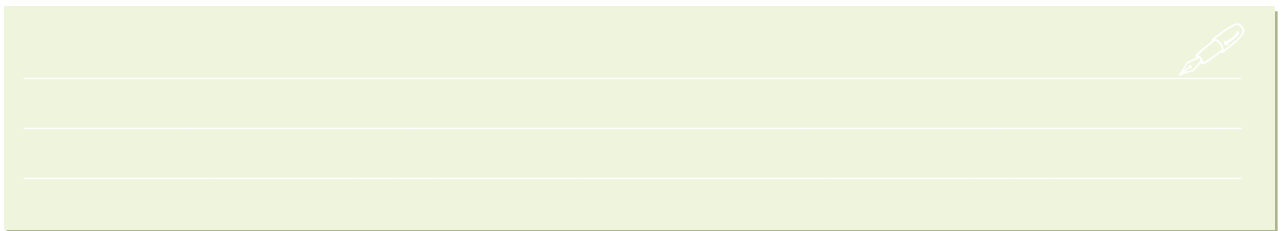
Co robimy? (projekty, cele)



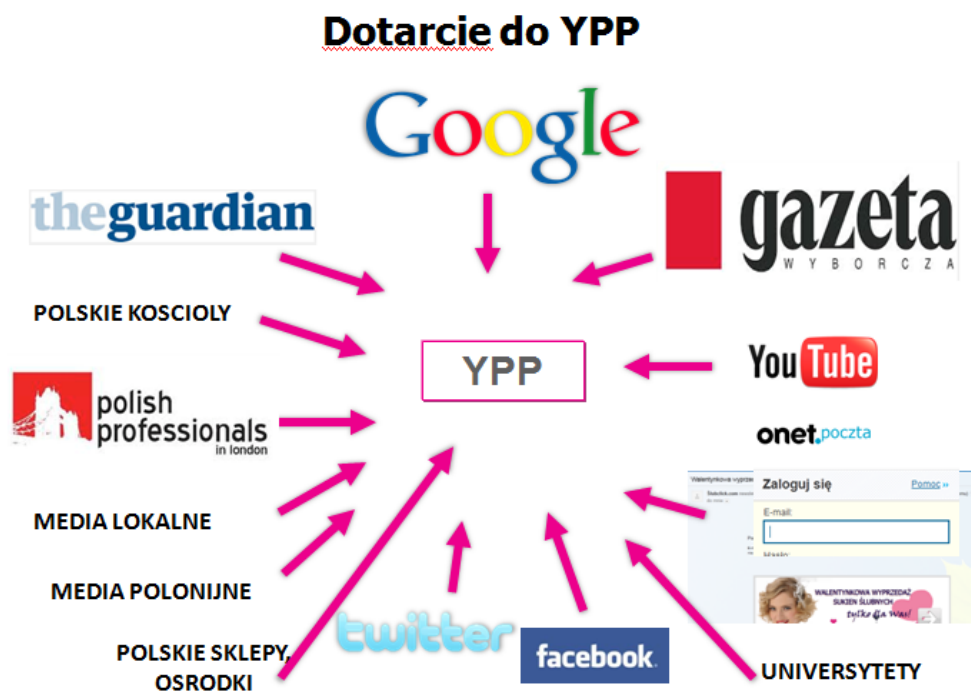
Jak? (misja, wartości)



Na podstawie tych odpowiedzi powinien zostać sformułowany krótki (3-4 zdaniowy komunikat na temat organizacji).



Istotnym elementem jest również dobór kanałów komunikacji. Na rysunku znajdują się przykładowe kanały komunikacji dla organizacji.



Jakie kanały komunikacji chce stosować moja organizacja?

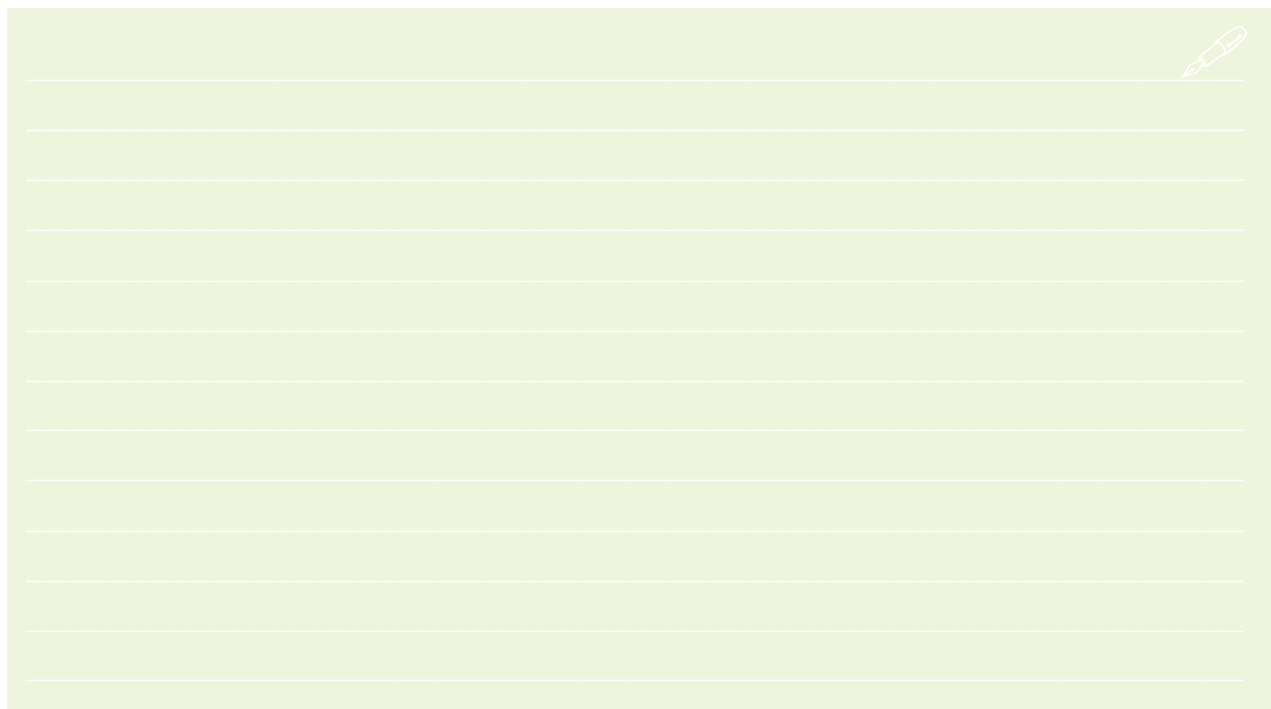
✍️

W kanałach komunikacji warto uwzględnić nowoczesne platformy takie jak aplikacje mobilne, blogi eksperckie, portale, media społecznościowe.

Wdrożenie

Po planowaniu strategicznym dla Twojej organizacji warto zaplanować jaki konkretnie będzie Twój wkład w te działania. Wykorzystaj poniższą przestrzeń do zaplanowania swoich akcji i odpowiedzialności za stworzony plan strategiczny.

Mój wkład w realizację strategii



Ten utwór jest dostępny na [licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-Na tych samych warunkach 3.0 Polska](#)

Autor: [Stowarzyszenie Szkoła Liderów](#)

ISBN 978-83-939043-4-1
