

FEMINA

Inclusion of Women in the Cultural & Creative Sector

Pr. No. 2022-1-LU01-KA210-VET-000081625

Програма за смесено обучение: Интеграция и многообразие в културния и креативния сектор (ККС)



Съфинансирано от
Европейския съюз

*Програма "Еразъм+", Ключово действие 2: Партньорства за
сътрудничество, Малки партньорства*

**Femina - Интеграция и многообразие в културния и
креативния сектор**

Програма за смесено обучение:

Интеграция и многообразие в културния и креативния сектор (ККС)

Лидерство за жените предприемачи

Автор:

Г-н Цветомир Будаков, Luxembourg Creative Lab a.s.b.l.

Г-жа Кристина Чавдарова, Luxembourg Creative Lab a.s.b.l.

Проф. д-р Петьо Будаков, Будаков Филмс ЕООД

Проф. д-р Кети Церовска, Будаков Филмс ЕООД

Асист. Проф. д-р Йордан Карапенчев, Софийски университет "Свети Климент
Охридски"

COPYRIGHT: ALL PROJECT RESULTS ARE LICENSED UNDER CREATIVE COMMONS
ATTRIBUTION-NONCOMMERCIAL-SHAREALIKE 4.0 INTERNATIONAL (CC BY-NC-SA 4.0)



Съфинансирано от
Европейския съюз

*Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения
обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват
непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на
Европейската изпълнителна агенция за образование и култура*

(EACEA). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито EACEA.

Съдържание

Декларация за авторски права за модула за обучение	3
Отказ от отговорност	3
За Femina	4
Част 1: Как да водите екипа си и себе си към успех	5
Част 2: Как да планирате успеха си	10
Част 3: Как да работим като предприемачи	16
Добри практики	21
Съвети и препоръки	23
Речник	24
Препратки	25
Проверете знанията си (множествен избор с един верен отговор)	26

Декларация за авторски права за модула за обучение

Съдържанието на този модул за обучение е интелектуална собственост и е свободно достъпно за всички потребители. Този модул за обучение е защитен чрез международния лиценз Creative Commons

Attribution-Non-Commercial-Share-Alike 4.0. Можете свободно да:

Споделяне - копиране и разпространяване на материала на всякакъв носител или формат.

Да адаптирате - да ремиксирате, трансформирате и надграждате материала при следните условия:

Приписване - трябва да посочите подходящо признание, да предоставите връзка към лиценза и да посочите дали са направени промени. Можете да направите това по всякакъв разумен начин, но не и по начин, който предполага, че лицензодателят одобрява вас или вашето използване.

Некомерсиално - Не можете да използвате материала за търговски цели.

Споделяне по същия начин - Ако ремиксирате, трансформирате или надграждате материала, трябва да разпространявате своя принос под същия лиценз като оригинала.

Всяко неоторизирано използване или възпроизвеждане на съдържанието на този модул за обучение ще се счита за нарушение на закона за авторското право и ще подлежи на съдебно преследване.

Отказ от отговорност

Програмата за обучение на FEMINA е разработена като смесена програма за обучение, която съчетава електронно обучение (самостоятелно учене, основано на онлайн учебни ресурси) и дейности в класната стая, провеждани от квалифициран учител. Единиците на този модул са разработени така, че да предоставят на обучаемите най-важното разбиране по отношение на предмета на модула, в съответствие с констатациите от анализите, извършени в рамките на проекта FEMINA.

Представеното тук учебно съдържание е предназначено да служи за самостоятелно учене и няма претенцията да обхваща всички възможни аспекти и свързани въпроси по отношение на разглежданата тема. Потребителите носят пълната отговорност да гарантират, че разполагат с достатъчен и съвместим хардуер, софтуер, телекомуникационно оборудване и интернет услуги, необходими за използването на онлайн кампуса и модулите.

За Femina

"Femina - включване на жените в културния и творческия сектор" (2022-1-LU01-KA210-VET-000081625) е съвместен проект, финансиран от програма "Еразъм+", който има за цел да насърчи участието на жените в културния и творческия сектор. В проекта участват двама партньори - Luxembourg Creative Lab a.s.b.l. и Budakov Films Ltd., които имат богат опит в работата с творчески личности по различни проекти и инициативи. По време на набирането на персонал и търсенето на лица на свободна практика идентифицирахме специфични групи жени в културния и творческия сектор:

Жени с творчески опит, които понастоящем не са заети в същата област, но имат потенциал да допринесат със своите умения и опит.

Жени, които може да нямат увереност в своите цифрови умения, въпреки че активно участват в културния и творческия сектор.

Жени, които понастоящем са заети, но се стремят да започнат предприемаческа дейност или работа на свободна практика в културния и творческия сектор.

Като идентифицира и адресира специфичните нужди и предизвикателства, пред които са изправени тези подсегменти от жени, проектът има за цел да насърчи приобщаването, да подкрепи професионалното им развитие и да им даде възможност да се развиват в областта на културата и творчеството.

Част 1: Как да водите екипа си и себе си към успех

Тагове: лидерство, управление, мотивация, делегиране, менторство

Част 1 - Въведение

Каква е разликата между шеф и лидер? Вероятно вече сте виждали различни мемове, споделяни и препредавани в социалните мрежи, които илюстрират тази разлика. Лидерите дават пример, като заедно със служителите си дърпат тежестта. В противовес на това - шефът седи отзад (или на върха на самата тежест) и заповядва на екипа си да дърпат и двамата напред.

Мемовите са уловили правилно същността на проблема. В културния и творческия сектор обаче е изключително малко вероятно да се окажете в ситуация, в която буквално да дърпате тежък блок. Как тази иначе успешна метафора може да бъде пренесена в реалния живот.

В този блок ще се опитаме да направим точно това и ще споделим как всеки предприемач може да се превърне в истински лидер.

1.1. Разлики между началник и лидер

Началникът обикновено разчита на официалния си авторитет и позиция в йерархичната структура, за да дава заповеди и да взема решения. Той очаква подчинение въз основа на своята власт. За разлика от тях лидерът набляга на влиянието и вдъхновява членовете на екипа си да следват доброволно неговите напътствия. Те печелят уважение чрез своите действия, визия и способност да мотивират другите.

Неефективните ръководители често упражняват контрол и микромениджмънт върху служителите си, като диктуват как трябва да се изпълняват задачите и следят отблизо напредъка. Лидерите обаче делегират отговорности и дават възможност на членовете на екипа си да поемат отговорност за работата си. Те се доверяват на способностите на екипа си и осигуряват подкрепа и насоки, когато е необходимо.

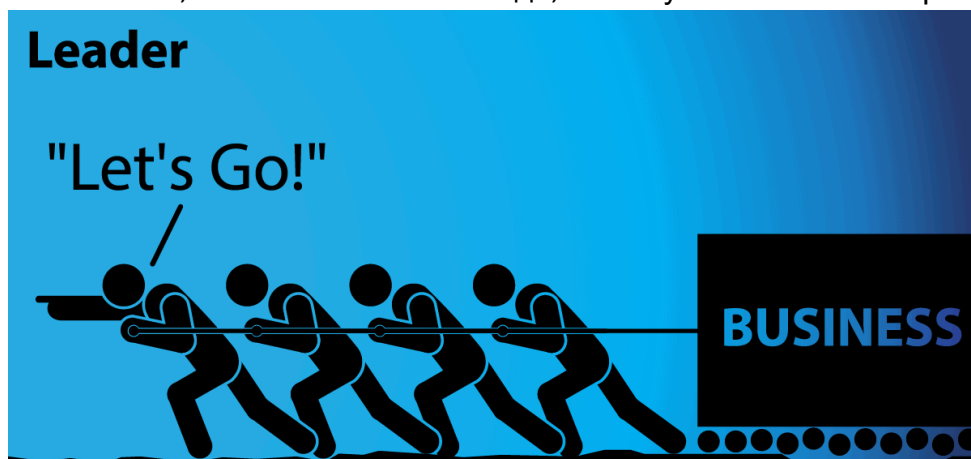


Изображение 1 - Началник срещу лидер. Източник: <https://kurtuhilir.com/>

Лидерите трябва да възприемат трансформационен подход, като вдъхновяват и дават възможност на екипа си да разгърне пълния си потенциал. Те се фокусират върху дългосрочните цели, личностното развитие и насърчаването на положителна работна култура.

Добрият лидер трябва да има по-широка перспектива и да се фокусира както върху непосредствените цели, така и върху дългосрочния успех на своя екип. Те инвестират в развитието на уменията на служителите си и насърчават устойчива и мотивирана работна сила. За да постигнете това във вашата компания, трябва да насърчавате сътрудничеството, да търсите активно мнението на членовете на екипа. Също така - трябва да създадете среда, в която идеите на всеки се ценят. Това ще насърчи откритата комуникация, активното слушане и конструктивната обратна връзка.

Тази идея е добре илюстрирана на изображение 2, където лидерът поема отговорност за екипа, но не като лае заповеди, а като участва в самата работа.



Изображение 2 - Началник срещу лидер. Източник: <https://kurtuhilir.com/>

1.2. Да ръководиш като жена

Добавянето на "като жена" към всяко твърдение, за съжаление, все още носи негативен оттенък. Да водиш като жена наистина прилича на фразата "да хвърляш като момиче". На много хора им се струва, че по дефиниция жените не са толкова ефективни в управлението на хора, колкото са мъжете. Това схващане е невярно и примерите, представени по-горе, всъщност го доказват.

Психолозите отдавна са забелязали основна разлика в нагласите на мъжете и жените. Мъжете се интересуват повече от нещата. Това не означава, че те са меркантилни или потребителски ориентирани. Тези черти могат да бъдат открити и при двата пола.

Въпреки това мета-анализът на Su, Rounds и Armstrong (2009 г.) разглежда данни от над половин милион участници и установява, че мъжете средно проявяват по-силни интереси към технически области (например инженерство), а жените - към области, ориентирани към хората (например социална работа, творчески индустрии и др.). Този интерес към благосъстоянието на хората може да се отрази в отлична управленска работа. Потенциалът на жените в това отношение исторически е бил подценяван дори в области като културния и творческия сектор.

Съществуват три черти, които традиционно се възприемат като женски и които позволяват по-добро управление:

- Емпатизирайте като жена

Култивирането на емпатия позволява на мениджърите да разбират и да се свързват с членовете на екипа си на по-дълбоко ниво. Признавайки и оценявайки емоциите и гледните точки на служителите си, емпатичните мениджъри могат да насърчат подкрепяща работна култура, да подобрят комуникацията и да изградят доверие.

- Слушайте активно

Активното слушане включва отделяне на пълно внимание на другите, стремеж да се разбере тяхната гледна точка и предоставяне на пространство за открит диалог. Като практикуват активно слушане, мениджърите могат да създадат среда, в която служителите се чувстват изслушани и оценени. То също така помага за събирането на различни идеи и гледни точки, което води до по-добро вземане на решения.

- Изграждане на по-силни междуличностни отношения

Акцентирането върху сътрудничеството и изграждането на положителни взаимоотношения в екипа може да подобри работата в екип, да повиши морала и да насърчи чувството за принадлежност. Мениджърите, които отдават приоритет на сътрудничеството, създават възможности за служителите да допринесат със своите уникални умения, насърчават сътрудничеството и създават по-приобщаваща работна среда.

В обобщение - да ръководиш като жена не е като да "хвърляш като момиче". Жените имат естествена предразположеност да бъдат по-емпатични, активни слушатели, способни да изградят по-силни междуличностни отношения. Въпреки че е погрешно да се обобщават и прилагат стереотипи, основани на пола, тези средни стойности са отбелязани сред големи извадки от респонденти в научни изследвания.

1.3. Как да мотивирате екипа си като жена

Женските черти често наблягат на грижата и подкрепата за растежа и развитието на другите. Можете да използвате този подход, като предоставяте насоки, наставничество и ресурси, за да помогнете на служителите да достигнат пълния си потенциал. Като инвестирате в професионалното развитие на членовете на екипа си, можете да насърчите лоялността, мотивацията и положителната работна среда.

Освен това в днешния динамичен и постоянно променящ се бизнес пейзаж способността за адаптиране е от решаващо значение. Възприемането на женски черти като гъвкавост и адаптивност позволява на мениджърите да се ориентират в несигурността, да насърчават иновациите и да водят ефективно екипите си през промените. За мотивацията и, което е още по-важно - за самотивацията, ще говорим по-подробно в Модул 7: Мотивация.

Въпреки това при обсъждането на добрите управленски практики трябва да се обърне внимание на някои ключови елементи. Това са:

- **Общувайте открито и прозрачно с членовете на екипа си.**

Трябва ясно да изразите очакванията, целите и задачите си. Редовно предоставяйте обратна връзка и признание за техните усилия. Насърчавайте политиката на отворени врати, при която членовете на екипа могат свободно да споделят своите идеи, притеснения и обратна връзка.

- **Признайте и оценете приноса и постиженията на членовете на екипа си.**

Признайте усилията им публично или частно, в зависимост от предпочитанията им.
Покажете истинска благодарност за усърдната работа и постиженията им.
Празнувайте важните моменти и успехите като екип.

- Упълномощете екипа си, като му предоставите самостоятелност и правомощия за вземане на решения, когато е възможно.

Делегирайте задачи и отговорности в зависимост от техните силни страни и умения. Това насърчава чувството за собственост, доверието и личното израстване на членовете на екипа.

Основни изводи

- Началникът обикновено разчита на официалния си авторитет и позиция в йерархичната структура, за да дава заповеди и да взема решения. Той очаква подчинение въз основа на своята власт. За разлика от тях лидерът набляга на влиянието и вдъхновява членовете на екипа си.
-
- Мъжете средно проявяват по-силни интереси към технически области (напр. инженерство), а жените - към области, ориентирани към хората (напр. социална работа, творчески индустрии и др.). Тези жени са умели като мениджъри, особено в сфера, ориентирана към човека, каквато е културният и творческият сектор.
-
- Женските черти често наблягат на грижата и подкрепата за растежа и развитието на другите. Можете да използвате този подход, като предоставяте насоки, наставничество и ресурси, за да помогнете на служителите да достигнат пълния си потенциал.

Препоръки за допълнителна литература

Мотивацията и самомотивацията, разгледани накратко в този модул, ще бъдат разгледани по-подробно в Модул 7: Мотивация.

Препратки към част 1:

Sandberg, S. (2015). Lean In: Women, Work, and the Will to Lead.

Brown, B. (2018). Dare to Lead: Brave Work. Tough Conversations. Whole Hearts.

Част 2: Как да планирате успеха си

Тагове: планиране, работен процес, управление на проекти, SMART, SWOT анализ, PESTLE анализ

Част 2 - Въведение

Никога не е така, нали. Има един популярен виц, според който най-сигурният начин да разсмееш Бога е да споделиш плановете си. Но в конкурентния свят на бизнеса това обяснение няма да свърши работа. За да бъдат успешни, плановете трябва да бъдат изпълнени. Затова в този раздел ще обсъдим какво точно представлява един добър план. Също така - събрали ли сте цялата информация, която ви е необходима, преди да започнете да планирате.

Можете да започнете с анализ на SWOT и PESTLE, за да сте сигурни, че имате добра представа за ситуацията в началото. След като сте постигнали това, можете да пристъпите към SMART план. И накрая - уверете се, че следвате планирането си, като се занимавате задълбочено с него.

2.1. Анализът е първият етап от планирането

Планирането в бизнеса се отнася до процеса на определяне на цели, очертаване на стратегии и създаване на пътна карта за постигане на конкретни цели. То включва анализ на текущото състояние, идентифициране на бъдещите възможности и предизвикателства и определяне на действията и ресурсите, необходими за постигане на желаните резултати. Ефективното планиране е критичен аспект от управлението на бизнеса, тъй като осигурява посока, яснота и структуриран подход към вземането на решения и изпълнението.

Самият вие, като предприемач, трябва да сте наясно с цялостната картина и цялостната среда, в която функционира вашият бизнес. За да направите това, трябва да се запознаете с някои техники за анализ.

- SWOT анализ

Както е показано на изображение 3, SWOT анализът съчетава обширна оценка на всички силни и слаби страни, възможности и заплахи, пред които могат да бъдат изправени вашите продукти и услуги.



Снимка 3 - SWOT анализ. Източник: Wikimedia

SWOT анализът обикновено се описва в квадрат, в който полетата S и W са разположени на една линия, а полетата O и T - на втора. Това се прави, защото силните и слабите страни на въпросния продукт или услуга са вътрешни за самия продукт. Те са свързани с неговите физически характеристики и ефекти. Възможностите и заплахите, от друга страна, са външни. Те представляват фактори в околната среда, които влияят върху ефективността на вашия продукт и услуга.

В таблица 1 ще илюстрираме това с няколко примера:

Силни страни: Уникални и иновативни Силна идентичност на марката Талантлив екип Ниски разходи	Слабости: Ограничена пазарна осведоменост Ограничени канали за дистрибуция Липса на мащабируемост
Възможности:	Заплахи:

Нововъзникващи пазарни тенденции Технологични постижения Международна експанзия	Икономическа нестабилност Промяна в предпочитанията на потребителите Регулаторни и правни предизвикателства
---	---

Таблица 1 - Примерен SWOT анализ

- Анализ на PESTLE

PESTLE анализът е рамка, която се използва за анализ и оценка на външните фактори, които могат да окажат влияние върху дадена организация или конкретен проект. В него се разглеждат различни външни фактори, които оказват влияние върху бизнес средата.

Съкращението PESTLE означава:

- Политически

Този фактор отчита влиянието на политическите институции, правителствените политики и политическата стабилност върху организацията или проекта. Той включва анализ на аспекти като правителствени разпоредби, търговски политики, данъчни политики, политическа стабилност и потенциални политически рискове.

- Икономически

Икономическият фактор изследва икономическите условия, тенденции и показатели, които могат да повлияят на организацията или проекта. Той включва оценка на аспекти като темпове на икономически растеж, инфлация, обменни курсове, лихвени проценти, модели на потребителски разходи и нива на заетост.

- Социокултурен

Този фактор изследва социалните и културните влияния, които могат да повлияят на организацията или проекта. Той включва оценка на фактори като демографски тенденции, социални ценности, предпочитания към начина на живот, културни норми, потребителски нагласи и поведение.

- Технологичен

Технологичният фактор се фокусира върху напредъка и иновациите в технологиите, които могат да повлияят на организацията или проекта. Той включва анализ на фактори като технологично развитие, цифровизация, автоматизация, научноизследователска и развойна дейност и потенциал за разрушителни технологии.

- Юридически

Юридическият фактор включва проучване на правните и регулаторните рамки, които регулират отрасъла или пазара, в който работи организацията. Той включва съображения като трудово законодателство, правила за здраве и безопасност, защита на интелектуалната собственост, закони за защита на личните данни и други правни изисквания.

- Околна среда

Факторът околна среда разглежда екологичните и екологичните аспекти, които могат да окажат влияние върху организацията или проекта. Той включва оценка на фактори като изменението на климата, практиките за устойчивост, екологичните разпоредби, наличието на ресурси и въздействието на организацията върху околната среда.

В таблица 2 е представен PESTLE анализ, като за пример е използван проектът FEMINA. Можете да адаптирате този пример към собствения си проект.

Политически фактори	- Всякакви правителствени инициативи или политики, свързани с овластяването на жените и равенството между половете, които могат да повлияят на проекта. - Направете оценка на политическата обстановка, за да определите степента на правителствена подкрепа и финансиране на инициативи в културния и творческия сектор.
Икономически фактори	- Околната среда, за да се разберат и икономическите фактори, които могат да повлияят на финансирането, ресурсите и устойчивостта на проекта. - Потенциални икономически възможности като безвъзмездни средства, спонсорство или партньорства, които могат да подпомогнат финансовите аспекти на проекта.
Социокултурни фактори	- Обществени нагласи и културни норми, свързани с овластяването на жените, емоционалната интелигентност и равенството между половете, които могат да повлияят на приемането и ефективността на проекта. - Вземете предвид социалните тенденции и движения, насочени към равенството между половете,

	разнообразието и приобщаването, които могат да създадат благоприятна среда за проекта FEMINA.
Технологични фактори	- Как технологичните постижения могат да бъдат използвани за подобряване на предоставянето и достъпността на програмата за обучение по емоционална интелигентност. - Цифрови платформи и инструменти, които могат да бъдат използвани за достигане до по-широка аудитория и улесняване на онлайн обучението.
Правни фактори	- Идентифицирайте съответните правни изисквания, като например разпоредби за защита на данните, права на интелектуална собственост и спазване на законите за равенство и недискриминация.
Фактори на околната среда	- Въздействието върху околната среда и проучване на стратегии за осигуряване на устойчивост и свеждане до минимум на отрицателните екологични последици.

Таблица 2 - Примерен PESTLE анализ

2.2. Изготвяне на планове въз основа на направения анализ

Планирането започва с ясно дефиниране на целите и задачите. Тези цели могат да бъдат краткосрочни или дългосрочни. Независимо от вида им, те винаги трябва да бъдат SMART (т.е. конкретни, измерими, постижими, релевантни и обвързани със срокове). Определянето на добре дефинирани цели помага за съгласуване на усилията, фокусиране на ресурсите и осигуряване на ориентир за измерване на напредъка.

Всеки елемент от рамката SMART допринася за създаването на добре дефинирани цели, които по-лесно се проследяват, оценяват и постигат. Нека разгледаме подробно всеки компонент, като използваме програмата за обучение FEMINA като самостоятелен пример за използване на SMART цели:

- Специфични:

Конкретната цел е ясна и добре дефинирана. Тя отговаря на въпросите кой, какво, къде, кога и защо. Осигурява ясна посока, конкретни цели, фокусира усилията и насочва действията. Например във FEMINA специфичната цел би била да се разработи и приложи цялостна програма за обучение по емоционална интелигентност за жени в сътрудничество с партньорски организации, като се акцентира върху повишаване на самосъзнанието, емоционалната регулация, емпатията и уменията за ефективна комуникация.

- Измерими

Измерима цел е тази, която може да бъде количествено определена или оценена обективно. Тя включва определянето на конкретни критерии за измерване на напредъка и успеха. Поставянето на измерими цели помага да се проследява изпълнението, да се идентифицират постиженията и да се определи дали целта е постигната. Например в проекта FEMINA по програма "Еразъм" измеримата цел би била да се повишат управленските компетенции на участниците с 25% въз основа на оценките преди и след обучението, като се използват признати инструменти за измерване на емоционалната интелигентност.

- Постижимо

Постижимата цел е реалистична и постижима предвид наличните ресурси, възможности и ограничения. Тя отчита настоящите обстоятелства и гарантира, че целта е постижима. Поставянето на постижими цели насърчава мотивацията, тъй като хората или екипите вярват, че могат да постигнат това, което са си поставили за цел. В проекта FEMINA по програма "Еразъм" една постижима цел би била да се установят партньорства с поне пет съответни организации или институции, специализирани в областта на овластяването на жените и емоционалната интелигентност, за да се използва опитът, ресурсите и да се разшири обхватът на програмата до различни общности.

- Съответстващ

Съответната цел е съгласувана с по-широките цели, ценности и приоритети на индивида, екипа или организацията. Тя гарантира, че целта е значима и допринася за цялостната стратегия или желания резултат. Релевантността помага да се поддържа фокус и да се избягва пилеенето на време и ресурси за несъществени стремежи. В проекта FEMINA по програма "Еразъм" релевантна цел би била адаптирането на програмата за обучение по управление към специфичните нужди и предизвикателства, пред които са изправени жените в различни културни и социални контексти.

- Обвързано със срокове

Цел, обвързана със срок, има конкретен краен срок или времева рамка за изпълнение. Това създава усещане за неотложност и помага да се предотврати отлагането. Поставянето на обвързани със срок цели улеснява планирането, определянето на приоритети и ефективното управление на времето. То също така позволява проследяване на напредъка и коригиране на стратегиите, ако е необходимо. В проекта FEMINA по програма "Еразъм" една обвързана с времето цел би била да се разработи и пилотира програмата за управление на емоциите в рамките на 12 месеца, като се насочи към минимум 200 участнички, и впоследствие да се разшири, за да обхване още 500 жени през следващите две години.

Въпреки че тези примери се отнасят за програма за обучение, можете лесно да ги адаптирате към собствения си бизнес. Рамката SMART е много гъвкава и позволява много творчество при определянето на целите. След като сте определили целите си, е важно да ги следвате.

Основни изводи

- Ефективното планиране е изключително важен аспект от управлението на бизнеса, тъй като то осигурява насока, яснота и структуриран подход към вземането на решения и изпълнението.
-
- Целите могат да бъдат краткосрочни или дългосрочни. Независимо от вида им, те винаги трябва да бъдат SMART (т.е. конкретни, измерими, постижими, релевантни и обвързани със срокове).

Препоръки за допълнителна литература

SWOT и PESTLE анализът, както и рамката SMART за поставяне на цели, са важни аспекти на управлението на бизнеса. Можете да научите повече за това в Модул 3: Основи на бизнеса и счетоводството.

Препратки към част 2:

Scott, S.J. (2014). S.M.A.R.T. Goals Made Simple: 10 Steps to Master Your Personal and Career Goals

Perera, R. (2018). The PESTLE Analysis.

The Art of Service - SWOT Analysis Publishing. (2021). SWOT Analysis: A Complete Guide - 2021 Edition

Част 3: Как да работим като предприемачи

Тагове: работа, ефективност, доверие, задълбочена работа, делегиране, овластяване на служителите

Част 3 - Въведение

Да бъдеш свой собствен шеф звучи прекрасно за много хора, на които никога не им се е налагало сами да управляват бизнес. Това е трудна работа и от вас се изисква да положите значителни усилия, за да стартирате компанията си.

Освен това, за да бъдете лидер, който дава пример, трябва да бъдете и продуктивен. Постигането на продуктивност може да бъде предизвикателство, особено когато постоянно сте затрупани с различни задачи, свързани с управлението на вашия бизнес. За щастие, има няколко съвета и трика, които можете да използвате, за да се подобрите.

И накрая - не забравяйте, че не сте сами в бизнеса си. Помислете за делегиране на отговорности на вашите сътрудници. Това ще бъде полезно в дългосрочен план и ще създаде доверие и правомощия помежду ви.

3.1. Дълбоката работа е ефективна работа

Дълбоката работа е концепция, популяризирана от Кал Нюпорт в книгата му "Дълбоката работа: "Правила за фокусиран успех в разсеяния свят". Тя се отнася до способността да се съсредоточавате без разсейване върху когнитивно трудни задачи за продължителни периоди от време, като създавате висококачествена работа и постигате състояние на поток.

Основната идея, която стои зад дълбоката работа, е, че способността ни да се концентрираме дълбоко върху дадена задача, без прекъсвания или разсейване, е от решаващо значение за постигането на смислена и ценна работа. За разлика от това, повърхностната работа се отнася до задачи, които обикновено са логистични, административни или с по-малко когнитивно натоварване. Препоръчваме ви да се запознаете със същинската книга, но краткото резюме предвижда следните основни добри практики.

- Създаване на благоприятна за фокусиране среда

Обособете специално работно място, което насърчава съсредоточаването и вдъхновението. Обмислете възможността да го персонализирате с елементи, които отразяват вашия артистичен стил и предпочитания. Намалете до минимум разсейващите фактори, като поставите граници, например като изключите известията или намерите тихо място за дълбока концентрация.

Ашли Янсен - консултант по продуктивност, писател и лектор, посочва, че затваря всички разсейващи приложения, като имейл, Slack, WhatsApp и Messages. Също така е важно да включите телефона на режим "Не безпокойте" и да го поставите с лице надолу, за да предотвратите прекъсването на концентрацията от известия

- Дайте приоритет на значимата работа

Идентифицирайте основните задачи, които водят до успех на вашите творчески проекти или бизнес. Разпределете целенасочени времеви блокове за тези критични дейности, за да сте сигурни, че можете да се ангажирате задълбочено и да създадете най-добрата си работа. Даването на приоритет на задълбочената работа пред повърхностните, по-малко въздействащи задачи е от ключово значение за постигането на целите ви.

- Създаване на ритуали за задълбочена работа

Установете ритуали или рутинни процедури, които помагат на мозъка ви да навлезе в дълбока работна нагласа. Тези ритуали могат да бъдат лични за вас и да включват практики като определяне на намерения, кратка медитация или творческо упражнение за загряване. Последователността в тези ритуали може да ви помогне да преминете по-лесно в състояние на концентрация.

Това може да бъде нещо толкова просто, колкото да направите няколко дълбоки вдишвания, да си пуснете определена песен или да запалите ароматна свещ. Този ритуал помага за преминаването на ума ви в съсредоточено състояние.

- Балансиране на сътрудничеството и самостоятелната работа

Въпреки че сътрудничеството и работата в мрежа са важни в културния и творческия сектор, също толкова важно е да се отделят специални периоди за самостоятелна задълбочена работа. Балансирането на сътрудничеството с целенасочено, непрекъсваемо време ви позволява да се възползвате от уникалния си творчески глас и да постигнете най-доброто от работата си.

Това е особено важен съвет за хората, работещи в сферата на изкуството и творчеството, тъй като част от работата им е свързана конкретно с тях като личности. Тя не може да бъде възпроизведена от някой друг, нито пък може да бъде "аутсорсната". От друга страна, задачите, свързани с управлението на бизнеса, могат да бъдат изпълнявани съвместно.

- Приемете дълбоката работа като грижа за себе си

Задълбочената работа не само допринася за професионалното ви развитие, но и за доброто ви настроение. Включването в задълбочена, смислена работа може да бъде лично удовлетворение и да допринесе за цялостното ви щастие и самореализация.

Самият Кал Нюпорт посочва как включването на задълбочената работа в живота може да доведе не само до професионален успех, но и до подобряване на благосъстоянието. Способността за съсредоточена, неразсеяна работа позволява на хората да изпълняват смислени задачи, да изпитват състояние на поток и да създават усещане за цел и удовлетворение от работата си.

Грижата за себе си и положителната мотивация са важен аспект от справянето със стреса на работното място. За да научите повече за това, посетете Модул 8: Управление на стреса в културния и творческия сектор.

3.2. Ефективно делегиране на работа

Ефективното делегиране е от решаващо значение за всеки предприемач, включително за жените, работещи в творческата индустрия. Вашето конкретно предприятие може да се окаже по-трудно от повечето, тъй като работата в творческия и културния сектор често изисква вашето лично участие. При това никой не може да постигне всичко сам, затова трябва да обмислите възможността да делегирате задачи на други хора. Някои ключови съвети, пригодени да помогнат на жените предприемачи в творческия сектор да делегират ефективно работата, включват

- **Разберете силните и слабите си страни**

Признайте собствените си силни и слаби страни като творчески предприемач. Определете областите, в които се отличавате и работите с удоволствие, както и задачите, в които може да се нуждаете от подкрепа или опит от други хора. Това самоосъзнаване ще ви помогне да определите кои задачи да делегирате.

- **Изграждане на надеждна мрежа от контакти**

Обградете се с мрежа от талантиливи хора, които допълват уменията ви и могат да ви помогнат в областите, в които се нуждаете от подкрепа. Свържете се с колеги творци, фрилансъри или професионалисти от вашия бранш, които могат да допринесат за вашите проекти и да споделят визията ви.

- **Ясно определяне на ролите и очакванията**

Преди да делегирате задачи, ясно определете ролите, отговорностите и очакванията, свързани с всяка задача. Уверете се, че лицата, на които делегирате задачи, разбират какво се очаква от тях, желаните резултати и всички конкретни указания или крайни срокове.

- Осигуряване на подходящо обучение и подкрепа

Уверете се, че лицата, на които делегирате задачи, притежават необходимите умения и знания, за да изпълняват ефективно функциите си. Ако е необходимо, предложете обучение, насоки или наставничество, за да им помогнете да постигнат успех. Бъдете на разположение за въпроси и осигурете подкрепа по време на целия процес.

- Създаване на ясни канали за обратна връзка

Поддържайте отворени линии за комуникация, за да предоставяте обратна връзка и да отговаряте на всякакви притеснения или въпроси, които възникват по време на изпълнението на делегираните задачи. Редовно проверявайте напредъка, предлагайте конструктивна обратна връзка и признавайте приноса на членовете на екипа си.

- Възприемане на технологиите и инструментите

Използвайте технологии и инструменти за управление на проекти, за да оптимизирате сътрудничеството, управлението на задачите и комуникацията. Платформи като софтуер за управление на проекти, споделено съхранение в облак или инструменти за сътрудничество могат да повишат ефективността и прозрачността на процеса на делегиране.

- Учете се на процеса на делегиране

Разгледайте процеса на делегиране и се поучете от опита. Разберете какво е работило добре и какво може да се подобри за бъдещи делегации. Всяко делегиране дава възможност за развитие и усъвършенстване както на вас като ръководител, така и на вашите служители.

В таблица 3 ще очертаем няколко възможности за делегиране на дейности в културния и творческия сектор. Да предположим, че сте организатор на събития, който организира предстоящ музикален фестивал. Сега, след като сте запознати със силните си страни и експертния си опит, можете да оцените членовете на екипа и да разпределите следните отговорности:

Задача	Организиране на мащабен музикален фестивал, включващ множество сцени, изпълнения, които изискват различни логистични аспекти в продължение на няколко дни.
Делегации	1. Връзка с артистите 2. Логистика и операции 3. Управление на сцената 4. Маркетинг и промоция
Управленски задачи	Организирайте редовни срещи с екипа, за да синхронизирате усилията.

Таблица 3 - Примерен сценарий за делегиране на работа

Забележете как делегираната работа може да бъде разпределена между до 4 души. Можете свободно да изберете дали се нуждаете от всички 4 от тях, или ще свършите част от работата сами. Като алтернатива можете да изберете да изпълните една или повече от възможните задачи.

В този сценарий делегирането на работа създава допълнителна задача за мениджъра - да организира редовни срещи с екипа, за да се увери, че всичко върви по план. Въпреки тази допълнителна задача, мениджърът има нетна печалба от свободно време, което да посвети на конкретна задача. Делегирането на отговорности ще даде възможност за повишаване на експертния опит на вашите колеги и служители, така че всяка допълнителна работа, вложена в тяхното обучение и запознаване с редовните срещи, е инвестиция, която ще се пренесе и в следващите проекти.

Основни изводи

- Ефективната работа изисква концентрация и среда без разсейващи фактори. Помислете дали да не изключите електронните си устройства или да ги поставите в режим "Не безпокойте".
-
- Отнасяйте се към концентрираната работа като към част от рутинната си грижа за себе си. Колкото повече време прекарвате в продуктивност - толкова повече време ви остава за собствената ви работа.
-

- Делегирането на работа е ключово умение, което всеки ръководител трябва да притежава. Това дава възможност на служителите ви да имат повече отговорности и улеснява създаването на култура на доверие в компанията.

Препоръки за допълнителна литература

Грижата за себе си и положителната мотивация са важен аспект от справянето със стреса на работното място. За да научите повече за това, посетете Модул 8: Управление на стреса в културния и творческия сектор.

Препратки към част 3:

Newport, C. (2016). Deep Work: Rules for Focused Success in a Distracted World. New York, NY: Grand Central Publishing.

Harvard Business Review. (2014). Delegating Work (HBR 20-Minute Manager Series). [Paperback].

Добри практики

Джулия Круслин: Разработваме beatvest в област, в която преобладават мъжете



Г-жа Джулия Круслин - съосновател на beatvest | Forbes 30 под 30

beatvest улеснява обучението по инвестиране както никога досега. Нашата мисия е да дадем възможност на всеки да инвестира уверено с необходимите

финансови познания. Екипът на beatvest е от 10 души, като се фокусираме върху творчеството, тъй като поставяме силен акцент върху красивия дизайн на продуктите, както и върху изключителното ни писмено и визуално съдържание. Най-належащите и важни въпроси в beatvest са от творческата страна: "Как да визуализираме финансовото съдържание, така че хората да го разбират по-добре?", "Как UX дизайнът може да помогне по пътя към финансовата свобода?" и очевидно "Как да предоставим продукта си на възможно най-много хора, за да им дадем възможност да изградят дългосрочно богатство?". Силно вярваме, че изключителният дизайн полага основите на доверието и

ангажираността във финансовата индустрия. beatvest е създадена преди 1,5 години и вече е едно от най-популярните приложения в категория "Финанси" в App Store, като помага на нашите потребители да инвестират разумно всеки ден.

Колко е важно да имате добре структурирано портфолио в бизнеса си?

Съоснователката ни Софи Търнър е работила в областта на финансовото регулиране през по-голямата част от кариерата си, което ѝ е показало от първа ръка неравенствата във финансовия свят. Въпреки че финансово грамотните хора често са богати и предават необходимите знания на следващото поколение, огромното мнозинство от хората остават назад. Аз дори учих мениджмънт и все още не знаех как да се справя с въпроса за изграждане на дългосрочно богатство и осигуряване на старини. Комбинираният ни опит променя правилата на играта в традиционно мъжкия бранш, който е оформен от инвестиционни банкери. Ние успешно съчетаваме гледната точка на начинаещия инвеститор със задълбочени познания за индустрията. Като човек с опит в областта на кодирането и продуктите знам, че потребителите са тези, които в крайна сметка решават дали един продукт се проваля или успява. Всяка нова функция и всяка нова идея идва или директно от потребителите, или поне подлежи на оценка от нашите потребители, преди да я внедрим.

Сблъскали ли сте се с някакви предразсъдъци, основани на пола, по отношение на вашата работа, когато представяте портфолиото си?

Разработваме beatvest в област, в която преобладават мъжете. За съжаление стартиращите предприятия все още по-често се основават от екипи само от мъже, а ситуацията с финансирането изглежда тежка: в Германия екипите само от мъже получават средно 9 пъти повече финансиране от екипите само от жени. Освен това жените са склонни да основават своите стартиращи предприятия в много специфични области, като често въвеждат иновации в сектора на здравеопазването или търговията на дребно. Финансите и финансовите технологии определено не са на висота за жените основателки, като само 2% от всички европейски FinTech са основани само от жени. Така че засега ние сме изключение, но се надяваме това да се промени съвсем скоро!

Имате ли уебсайт и/или професионални акаунти в социалните медии и как взаимодействате с онлайн аудиторията?

Тъй като нашият продукт е приложение, логично е маркетинговата ни стратегия да е силно фокусирана върху онлайн каналите за комуникация. Имаме уебсайт, който постоянно оптимизираме за SEO, както и акаунт в YouTube, Instagram и LinkedIn. В момента развиваме и

Facebook като платформа за достигане до нови аудитории. Наред с платената ни социална стратегия е важно да развиваме и собствени и спечелени медии, тъй като сме в областта на финансите. Доверието и прозрачността са от ключово значение, когато става въпрос за финансово образование и инвестиционни решения. Ние интегрираме това в нашия продукт (със 100% прозрачност на цените, наред с други неща), както и в нашите комуникации (например с възможности за личен контакт с нас).

Съвети и препоръки

- За да работите ефективно, е важно да сведете до минимум разсейването, като изключите електронните устройства или ги поставите в режим "Не безпокойте".
- Включете целенасочената работа в рутинната си грижа за себе си, като си осигурите повече лично време, докато увеличавате производителността.
- Делегирането на работа е важно умение за мениджърите, което дава възможност на служителите да поемат повече отговорности и насърчава културата на доверие в компанията.
- Началникът разчита на формалния авторитет и йерархичната си позиция, за да дава заповеди, докато лидерът набляга на влиянието и вдъхновява членовете на екипа.
- Средно мъжете проявяват по-силни интереси в техническите области, докато жените - в областите, ориентирани към хората, което ги прави подходящи за ръководни длъжности, особено в секторите, ориентирани към човека, като културната и творческата индустрия.
- Използването на женските качества, като например грижата и подкрепата за развитието на другите, ви позволява да предоставяте насоки, наставничество и ресурси, за да помогнете на служителите да разгърнат пълния си потенциал.
- Ефективното планиране е от жизненоважно значение в управлението на бизнеса, тъй като осигурява насока, яснота и структуриран подход към вземането на решения и изпълнението.
- Целите могат да бъдат краткосрочни или дългосрочни, но те винаги трябва да бъдат SMART - специфични, измерими, постижими, релевантни и обвързани със срокове.

Речник

Активно слушане - Активното слушане е техника на комуникация, при която слушателят се фокусира изцяло върху говорещия и се ангажира с него. То включва обръщане на внимание, предоставяне на вербална и невербална обратна връзка, изясняване на разбирането и демонстриране на съпричастност, за да се насърчи ефективната комуникация и да се изгради връзка.

Задълбочена работа - Задълбочената работа се отнася до състояние на фокусирана и неразсеяна концентрация върху когнитивно трудни задачи. Тя включва блокиране на разсейващите фактори и посвещаване на непрекъснато време за извършване на висококачествена работа, която изисква интензивни когнитивни усилия.

Делегиране - Делегирането е процес на възлагане на задачи, отговорности и правомощия на други хора. То включва поверяване на конкретни задължения на отделни лица или екипи, като им се дава възможност да поемат отговорност и да изпълняват задачите самостоятелно, като същевременно поддържат отчетност.

Емпатия - Емпатията е способността да се разбират и споделят чувствата, гледните точки и преживяванията на другите. Тя включва поставяне на мястото на другия човек, проявяване на съчувствие и способност да се свързвате и да реагирате на неговите емоции с разбиране и чувствителност.

PESTLE анализ - PESTLE анализът е рамка, използвана за анализ и разбиране на външните фактори на макросредата, които могат да окажат влияние върху дадена организация или проект. При него се разглеждат политическите, икономическите, социалните, технологичните, правните и екологичните фактори, за да се идентифицират потенциалните възможности или заплахи.

SMART цели - SMART е акроним, който означава конкретни, измерими, постижими, релевантни и обвързани със срокове. Целите SMART са рамка за определяне на ясни и изпълними цели, които са добре дефинирани, количествено измерими, реалистични, съгласувани с по-големи цели и имат конкретен срок.

SWOT анализ - SWOT анализът е инструмент за стратегическо планиране, който се използва за оценка на вътрешните силни и слаби страни на организацията (Strengths and Weaknesses) и външните възможности и заплахи, пред които е изправена (Opportunities and Threats). Той помага да се идентифицират областите на конкурентно предимство и областите, които изискват подобрение или смекчаване на последиците.

Препратки

Scott, S.J. (2014). S.M.A.R.T. Goals Made Simple: 10 Steps to Master Your Personal and Career Goals

Perera, R. (2018). The PESTLE Analysis.

The Art of Service - SWOT Analysis Publishing. (2021). SWOT Analysis: A Complete Guide - 2021 Edition

Newport, C. (2016). Deep Work: Rules for Focused Success in a Distracted World. New York, NY: Grand Central Publishing.

Harvard Business Review. (2014). Delegating Work (HBR 20-Minute Manager Series). [Paperback].

Sandberg, S. (2015). Lean In: Women, Work, and the Will to Lead.

Brown, B. (2018). Dare to Lead: Brave Work. Tough Conversations. Whole Hearts.

Проверете знанията си (множествен избор с един верен отговор)

1. Каква е най-често описваната разлика между шеф и лидер?

- а) Началник е човек, който е административно над вас, но не е собственик на компанията.
- б) Шефът ръководи, като просто нарежда на хората, докато лидерът дава пример.
- в) Шефът е човек, който е много компетентен в извършването на нещо, но не е задължително да ръководи хора, докато лидерът е такъв.
- г) Шефът е човек, който се занимава с корупция, докато лидерите са винаги морални.

2. Коя черта, която често се смята за женска, също е важна за управлението на хора?

- а) Жените са по-склонни да бъдат любознателни и да задават лични въпроси
- б) Жените са по-склонни да бъдат по-любезни към непознати и колеги.
- в) Жените са естествено предразположени да проявяват повече емпатия от мъжете
- г) По-малко вероятно е жените да крещат, когато нещо се обърка в работата.

3. Коя е първата стъпка, която трябва да предприемете, преди да разработите стратегия?

- а) Проучване на текущата среда чрез ситуационен анализ
- б) Бързайте да започнете комуникация в социалните медии, за да получите максимално покритие
- в) първо действайте, после правете стратегии. Винаги е важно да бъдете първият предприемач, който предлага дадена услуга или продукт.
- г) Обмислете варианти за ограничаване на отговорността си, ако стратегията се обърка.

4. Кои фактори са вътрешни за вашата организация, когато правите SWOT анализ?

- а) Силни и слаби страни, възможности и заплахи - всички те произтичат от характеристиките на вашия продукт/услуга.
- б) Силните страни и Възможностите са присъщи на вашия продукт, докато Слабите страни и Заплахите произтичат от околната среда.
- в) Всички изброени по-горе фактори са присъщи на вашия продукт/услуга.
- г) Силните и слабите страни са присъщи на вашия продукт, докато възможностите и заплахите произтичат от околната среда.

5. Кое от изброените не е част от факторите на PESTLE анализа?

- а) икономически
- б) екологични
- в) етични
- г) юридически

6. Какво представлява активното слушане?

- а) Техника на общуване, при която слушателят се фокусира изцяло върху говорещия и се ангажира с него.
- б) Способност за многозадачност - работа и едновременно с това разговаряне с други хора.
- в) Слушане по време на тренировка или извършване на друга повтаряща се физическа дейност за подобряване на концентрацията.
- г) Слушане на тема, която е наистина интересна за вас.

7. Защо ритуалите са важни в дълбоката работа?

- а) Те могат да ви помогнат да преминете по-лесно в състояние на концентрация.
- б) Могат да облекчат страданието от ОКР.
- в) Те дават невербален сигнал на другите, че не желаете да бъдете обезпокоявани.
- г) Техниката за дълбока работа не предполага извършването на каквито и да било ритуали за концентриране.

8. Коя от изброените техники е за поставяне на цели?

- a) FAST цели
- b) SWOT цели
- c) SMART цели
- d) TOP цели

9. Кое от изброените НЕ е необходимо, когато се делегира работа на служители?

- a) Ясно определяне на ролите и очакванията
- б) Осигурете подходящо обучение и подкрепа
- в) Създайте култура на доверие във вашата организация
- г) Последователно и микронаблюдавайте служителя си

10. Защо е важно да си поставяме цели, обвързани с времето?

- a) за да не плащате извънреден труд на служителите си.
- б) За да улесните планирането, определянето на приоритети и ефективното управление на времето.
- в) За да управлявате по-удобно календара на срещите си.
- г) За да подавате редовно отчети в местните данъчни служби.