



# EMPRENEDORIA I LIDERATGE

**IDee**  
International Mobility

# ÍNDEX

---

**01** Personalitat i Lideratge

---

**02** Descobrint la teva vocació en la vida

---

**03** Autogestió

---

**04** Disciplina't a tu mateix

---

**05** Estableix les teves metes

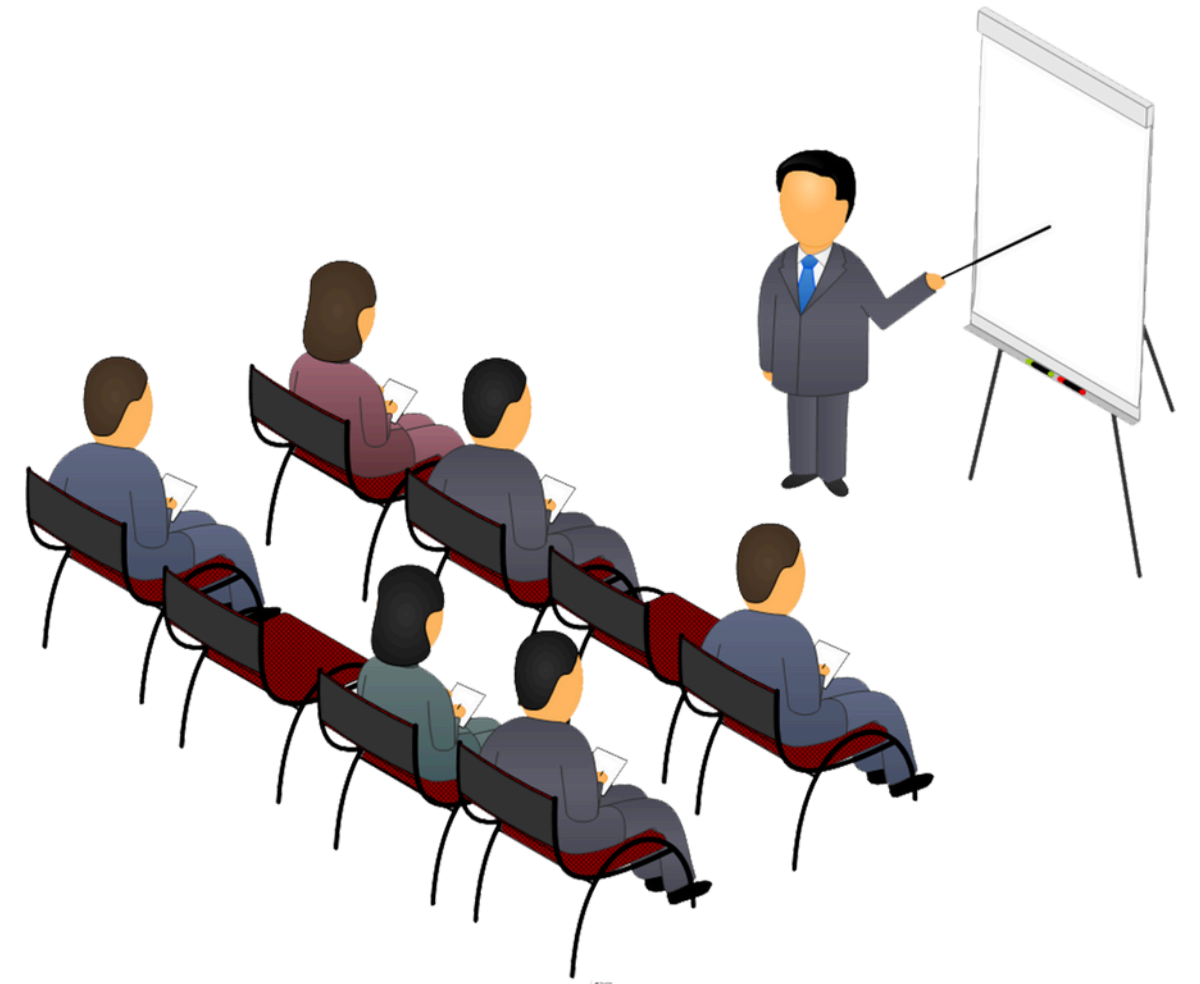
---

**06** Gestió de l'estrès

---

**07** Millora les teves competències

---



# Personalitat i Lideratge

*La nostra personalitat impacta en moltes àrees de la nostra vida. No obstant això, podria la nostra personalitat també jugar un paper en la nostra efectivitat com a líders?*

En revisar el model de les cinc Grans Personalitats, podem comprendre millor la personalitat d'un líder, el seu impacte en l'efectivitat del líder i el seu impacte en els seguidors. La personalitat impulsa la nostra tendència a comportar-nos, a sentir i a pensar d'una determinada manera. És difícil canviar la personalitat d'una persona; és un conjunt de trets que són relativament consistents al llarg del temps i en diverses situacions. No obstant això, podem créixer i adaptar-nos a mesura que ens tornem conscients de les fortaleses i febleses dins de la nostra personalitat.

Per a aquells en posicions de lideratge, és encara més important que reconeguim l'impacte de la seva personalitat.

Una quantitat substancial de recerques sobre la personalitat ha convergit en la taxonomia de cinc factors dels trets de personalitat, denominada els Cinc Grans: Obert, Meticulositat, Extraversió, Simpatia i Neuroticisme.



## TRET OPOSAT A UN LÍDER

realista, pràctic, convencional, prefereix la rutina, poc curiós, poc creatiu

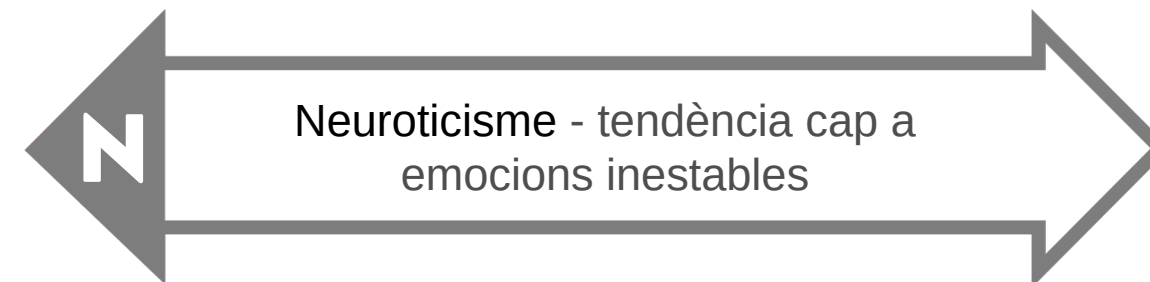
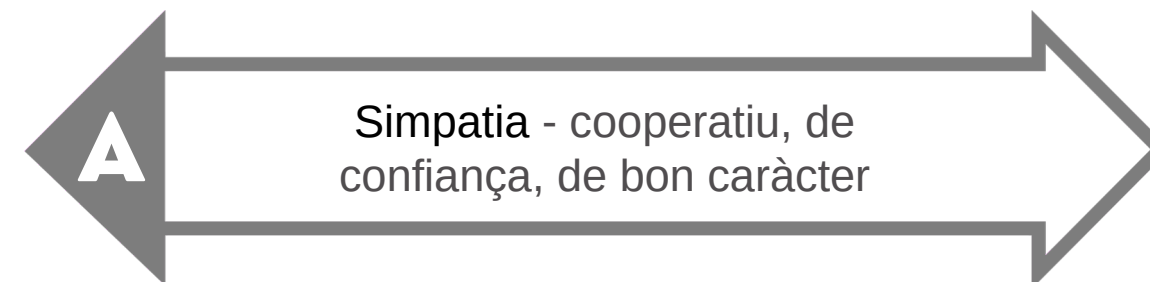
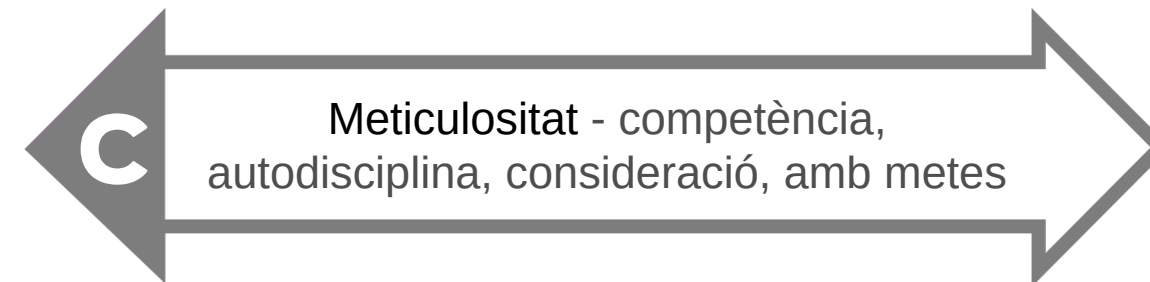
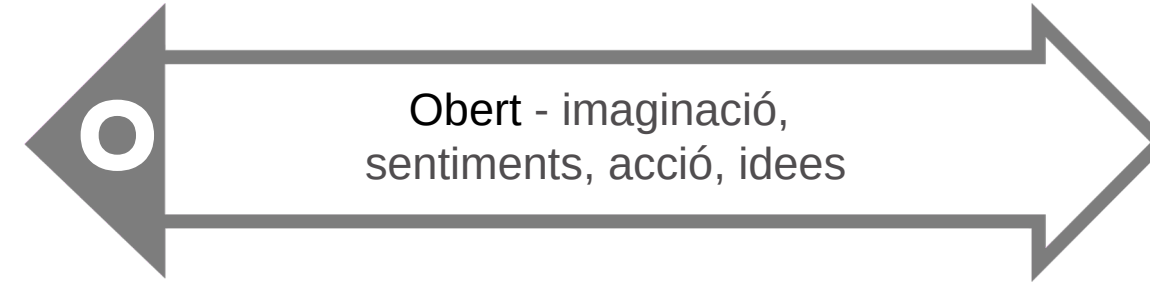
negligent, mandrós, impulsiu, descurat, impuntual, desorganitzat

callat, reservat, retret, solitari, passiu, independent

crític, poc cooperatiu, desconfiat, desprietat, irritable

ansiós, preocupat, infeliç, tibant, emocions negatives, temperamental

## TRETS



## TRET DESITJABLE EN UN LÍDER

imaginatiu, creatiu, original, curiós, àmplia gamma d'interessos, independent

treballador, escrupolós, eficient, organitzat, puntual

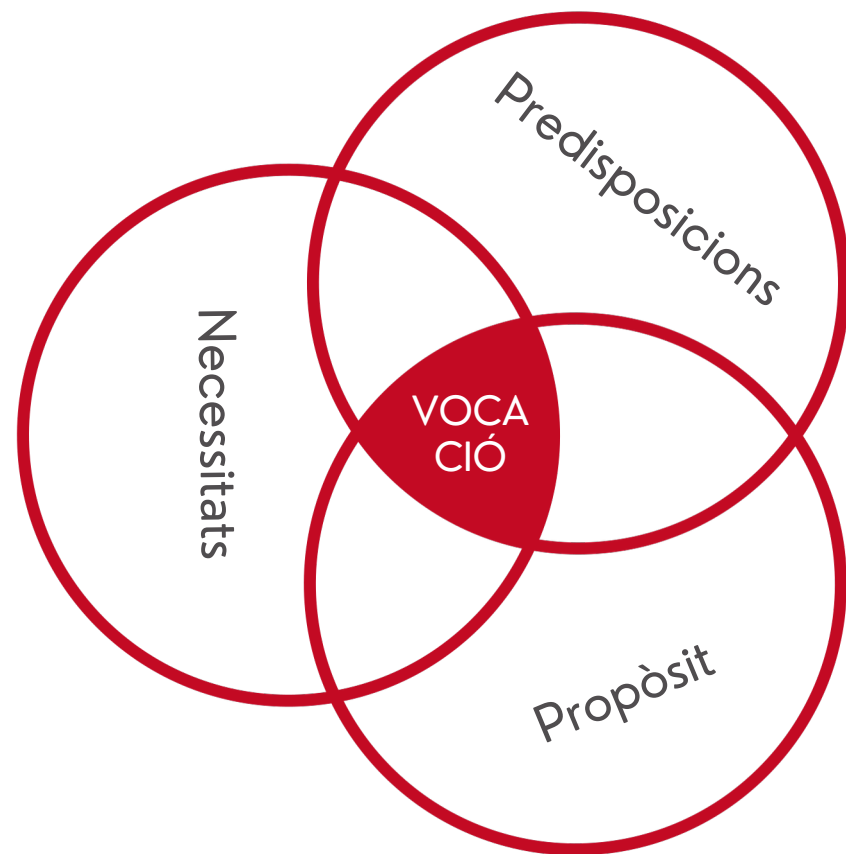
extravertit, actiu, afectuós, sociable, aventurer, parlador

útil, confiat, empàtic, indulgent, de bon cor, amigable

calmo, de temperament equilibrat, segur, còmode, emocions positives

# Descobrint la teva vocació en la vida

Quan comencis aquest camí, una flama s'encendrà dins de tu i alimentarà un tremend impuls i compromís. No obstant això, per a poder descobrir realment el teu anomenat en la vida, primer necessites adoptar una manera de pensar holística sobre la vida, com esmentem abans.



"Per què conformar-se amb una vida de mediocritat i vacuïtat quan tenim l'oportunitat de realitzar una vida de grandesa i contribució?"  
- Stephen Covey

En la taula de baix, pots trobar quins són els components de cada aspecte, les seves necessitats, dimensions i components que abordarem quan estiguem buscant el nostre anomenat en la vida.

ASPECTES	FÍSIC	PSICOLÒGIC	ESPIRITUAL
Necessitats bàsiques	Per a viure	Per a explorar	Realització
Dimensions	Per a viure	Per a explorar	Realización
Components/ Metes	Satisfer les nostres necessitats bàsiques	Involucrar els nostres talents i passions	Vivint el nostre propòsit de vida

## NECESSITATS

Mantenir el nostre ésser físic cuidant les seves necessitats bàsiques. Equilibrar la nostra vida cuidant la nostra salut mental i física, així com les nostres necessitats econòmiques.

## DISPOSICIONS

Trobar les coses per a les quals tenim talent i per les quals sentim passió. Podem aconseguir-ho en combinar el que se'ns dóna bé amb el que ens motiva.

## PROPÒSIT

Revelar el nostre sentit de la vida i trobar una manera de fer una contribució desinteressada. Això es pot aconseguir convertint-nos en veritables cercadors i prenent el camí de l'autoconeixement.



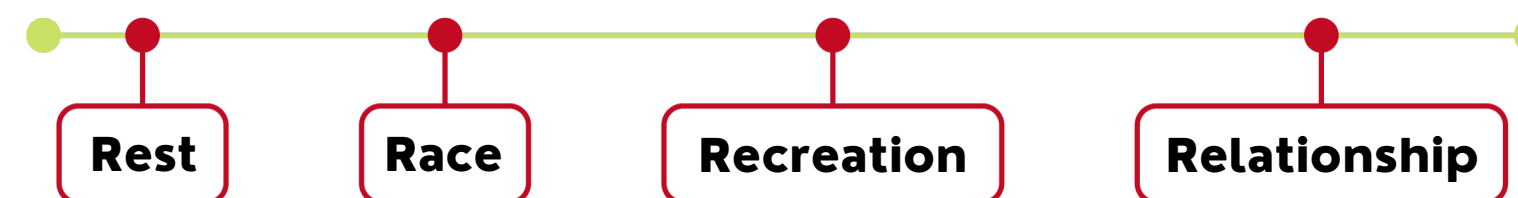
# Autogestió

## Equilibra la teva vida

*Entendre l'equilibri de les 4 R's: Rest (Descans), Race (Carrera), Recreation (Recreació) i Relationships (Relacions). Ningú pot canviar-te a tu ni a la teva vida si tu no ho desitges. Estàs formant el teu propi futur, per la qual cosa no hi ha ningú més a qui culpar pels resultats. És important viure una vida amb integritat. Això també significa que hem de viure una vida equilibrada. Tots tenim 24 hores al dia a la nostra disposició i depèn completament de nosaltres en què usem aquest temps. Hi ha 4 parts principals de la vida que un Líder Alegre flama les 4 R's: Descans, Carrera, Recreació, Relacions. La següent part del manual està especialment dedicada a aquestes quatre àrees. Està dirigida a aquells que desitgen finalitzar la seva tasca, no sols fer un 'bon' pla per a ella.*



Hi ha 4 parts principals de la vida que anomenem 'Les 4 R's':



Aprendre a equilibrar aquests aspectes és clau per a convertir-se en una persona reeixida. En les següents pàgines et proporcionarem diverses eines per a poder equilibrar aquestes àrees i així viure una vida més reeixida i alegre.

No hi ha ningú que pugui canviar-te a tu ni a la teva vida si tu no ho desitges. Estàs modelant el teu propi futur, així que no hi ha ningú més a qui culpar pels resultats.

## Síntomes d'una vida desequilibrada

- Estar estressat
- Estar aclaparat
- Falta de somni
- No tenir temps
- Menjar en excés
- Addiccions
- Relacions trencades
- Esgotament (burn-out)

## Síntomes d'una vida equilibrada

- Més llibertat i palanquejament
- Tenir control de la teva vida
- Bons hàbits o rituals
- Metes aconseguides
- Eliminar mals hàbits
- Presa de decisions més fàcil
- Assignació adequada del temps
- Convertir-se en el que realment vols ser





# Race (Carrera)

La carrera, o el treball, és generalment el que la majoria de les persones creu que ha de ser reeixit. Segons la nostra experiència, si algú desitja ser feliç, és important tenir èxit en les 4 àrees, i per a això es necessita un equilibri adequat d'aquestes quatre.

## 9 maneres en les quals els LÍDERS aborden la VIDA

1. La integritat és una prioritat alta.
2. El temps discrecional és la major riquesa.
3. Les relacions són el més important.
4. La salut és altament valorada.
5. Entrenar a uns altres és crucial.
6. Deixa un llegat durador basat en valors.
7. S'esforça per entendre les seves fortaleces i febleses i s'enfoca en les seves fortaleces.
8. Porta una vida altament disciplinada.
9. Té una visió clara i determinació.

## Eines per a gestionar la teva VIDA com un LÍDER

### Desenvolupa una RUTINA

- evita perdre el temps
- estar enfocat
- prioritza
- disciplina personal
- accepta i rebutja tasques/projectes

### Dissenya el teu PROCÉS

- Activen accions, recopilació d'informació.
- Processament de dades
- Avaluar, mesurar, provar, decidir.
- Actuar, delegar, posposar, eliminar



# Relationships (Relacions)

Els éssers humans som éssers socials. Necessitem relacions sòlides i saludables per a ser felices, sentir-nos valuosos i aconseguir grans assoliments. Per això, comprendre els fonaments de les relacions és crucial per a portar una vida equilibrada.



Si categoritzem les relacions, hi poden existir 5 tipus:

Aquests tipus, en ordre, són: neutral, jeràrquica, amistat, parental i relació amorosa.

Aquests tipus augmenten en intimitat i proximitat. Cadascun d'ells conté totes les qualitats i naturaleses dels tipus anteriors.

Treballar per a algú li brinda a l'altra persona seguretat material; passar temps amb algú demostra que realment t'importa i que és molt important per a tu.

Treballar per a algú és fàcil d'entendre, però quan es tracta de passar temps amb l'altra persona, molts ho descuren.

No és només per a l'altra persona, sinó també per a nosaltres mateixos.

Quan passes temps de qualitat amb algú, aprens molt i pots créixer, desenvolupar bones qualitats, entendre millor a l'altra persona i comprendre't millor a tu mateix.

“

Un somni que somies només és només un somni.  
Un somni que somies junts és una realitat.

”

~ John Lennon

“

Com fas que els altres se sentin sobre si mateixos diu molt sobre tu.

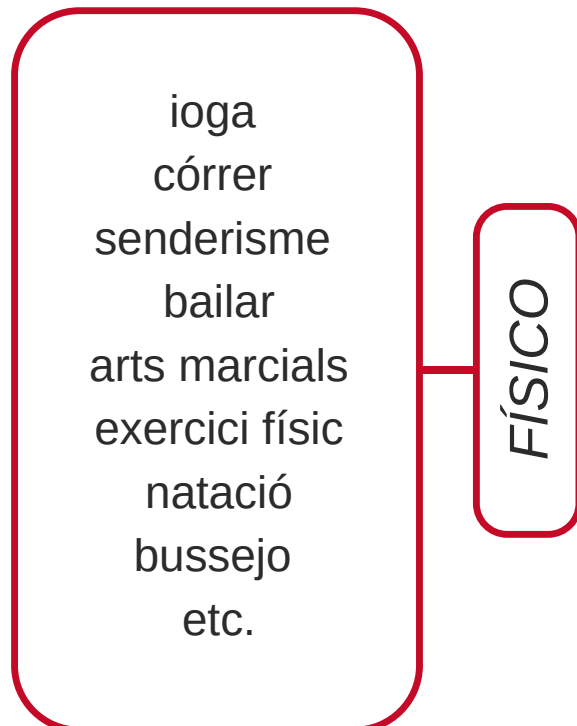
”

~ Autor desconocido

# Recreation (Recreació)

La recreació és l'indicador d'una vida equilibrada. Si tens temps per a la recreació, llavors hi ha una bona probabilitat que estiguis equilibrat. Mantingues-ho així.

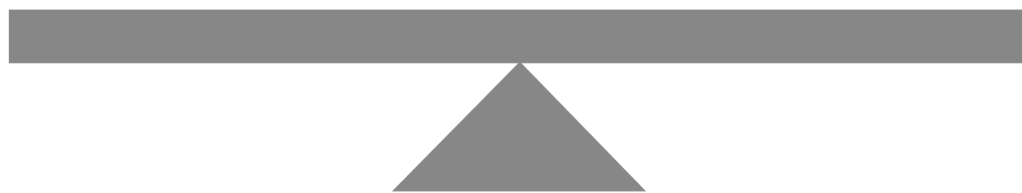
Quant temps dediques a activitats recreatives? Porta un registre d'això i fes un esforç conscient per augmentar-ho almenys 1 hora al dia. Pot canviar la teva vida!



Understanding  
Relax **Breathing**  
Body **Physical** Boost  
**Diet** **Health** **Mental**  
*Mind* *Think* Therapy **Lifestyle** *Soul* *Attitude*  
Relationships Energy Activity Feelings Fun  
*Vital* Stress Clean **Food** **Meditation** Quality  
**Spirit** Sleep **Harmony** Private  
Exercise Enlightenment *Care* Fit Training  
**Balance** **Yoga** **Practice**



- Existeixen la recreació física i mental.
- Ambdues són importants.
- La idea principal és recarregar les teves energies i estar actiu i motivat amb entusiasme.



# Rest (Descans)

Al voltant d'un terç de la nostra vida el passem dormint. El somni és necessari per a portar una vida saludable. Durant aquest temps, el cos i la ment es recuperen. Dormir és fonamental per a recarregar energia, eliminar toxines del cos i per a mantenir una ment clara. Per tant, és important no alterar el somni si es desitja viure una vida llarga, saludable i productiva.



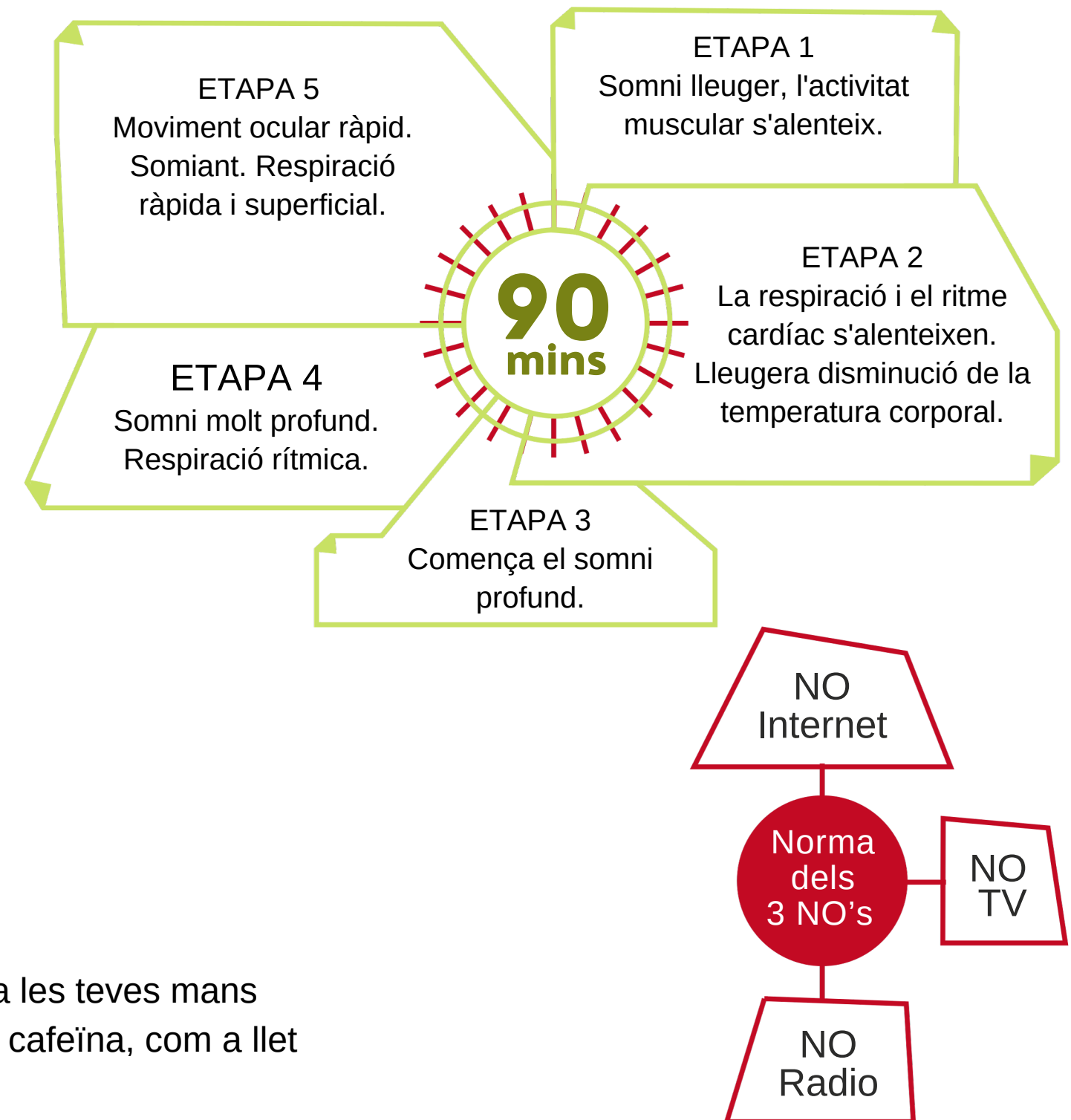
## MIGDIADA:

Un somni breu que es pren durant la jornada laboral per a recuperar l'agudesament mental.

Pot durar entre 5 i 20 minuts.

## Preparar-se per a Dormir:

- Regularitat
- Abans de les 22:00
- Llista de tasques per a l'endemà
- Tanca el dia
- Llegeix un llibre, un físic que sostinguis a les teves mans
- Beu una tassa de beguda calenta sense cafeïna, com a llet
- Regla dels 3 NO's



# Disciplina't a tu mateix

## AUTODISCIPLINA

*L'autodisciplina és una qualitat important que no sols contribueix als assoliments i la felicitat d'un líder, sinó que també resulta en un èxit sostenible i a llarg termini en tots els aspectes de la vida.*

//  
Dominar als altres és força. Dominar-te a tu mateix és veritable poder. //

~ Lao Tzu

Segons un estudi de Wilhelm Hoffman i els seus col·legues (en 2013), 20 persones amb alta autodisciplina són més felices que aquelles sense ella, són més capaces de resoldre conflictes i prenen decisions amb major facilitat.

L'autodisciplina és un comportament après. Requereix pràctica i repetició en la vida diària. L'autodisciplina en els líders requereix diverses habilitats bàsiques, com la gestió del temps, la gestió de metes i la gestió de l'estrès.

# Gestiona el teu temps

*El temps és constant i irreversible. Per tant, el temps ha de ser gestionat de manera eficient. Una vegada perdut, mai es pot recuperar.*

Els líders tenen una gran quantitat de responsabilitats que mantenen els seus horaris ajustats i, sovint, desbordats. Des de gestionar un equip fins a assegurar nous projectes i buscar noves oportunitats, els líders han de fer múltiples tasques alhora. Per tant, els líders efectius posen en pràctica les seves habilitats de gestió del temps per a assegurar-se de maximitzar el seu temps i aconseguir les seves metes.

**"El temps és el recurs més escàs del gerent; si no es gestiona, res més pot ser gestionat."  
~ Peter Drucker**

El que la majoria de les persones necessita fer és analitzar com gasten el seu temps i implementar un mètode que els estalviï temps i els permeti guanyar més. Reconèixer — i enfocar-se en — el que és important és fonamental per a l'èxit del líder i de l'equip. La forma en què els líders gestionen el seu temps reflecteix tant les seves pròpies prioritats com les prioritats de la seva organització.

## PRIORITZA EL TEU TEMPS - PRIORITZA LES TEVES TASQUES

Prioritzar les accions és alguna cosa que ha de ser programat tots els dies. Recorda que 10 minuts de planificació "estalvien" 1 hora al dia. Una solució simple és escriure una llista de "tasques per fer". Categoritzar les tasques de manera més sistemàtica sota els quatre encapçalats que es mostren a continuació podria ser encara més útil.

### Com prioritzar les teves tasques

#### ALTA URGÈNCIA - BAIXA IMPORTÀNCIA

##### Activitats típiques

- Atendre crides i correus a mesura que arriben.
- Atendre les prioritats d'altres no alineades amb la teva visió.

**ACCIÓ: Delega-ho.**

##### Què succeeix quan dediques temps a això?

- Falta d'objectius clars
- Gestió de crisi
- Sentiment de falta de control
- Comportament inconsistent

#### ALTA URGÈNCIA - ALTA IMPORTÀNCIA

##### Activitats típiques

- Manejar crisi
- Estar involucrat en projectes crítics quant al temps
- Assistir a reunions clau

**ACCIÓ: Fes-ho ara, però revisa el teu temps.**

##### Què succeeix quan dediques temps a això?

- Gestió constant de crisi
- Esgotament i estrès
- Esgotament a llarg termini

#### BAIXA URGÈNCIA - BAIXA IMPORTÀNCIA

##### Activitats típiques

- Reunions de baix nivell
- Pèrdua de temps
- Navegació sense enfocament

**ACCIÓ: Deixa-ho.**

##### Què succeeix quan dediques temps a això?

- Falta d'assumir responsabilitat
- Incapacitat per a completar tasques
- Major dependència dels altres

#### BAIXA URGÈNCIA - ALTA IMPORTÀNCIA

##### Activitats típiques

- Planificar amb anticipació
- Anticipar problemes
- Guiar i entrenar a l'equip
- Supervisió general
- Delegar
- Construir relacions

**ACCIÓ: Programa-ho.**

##### Què succeeix quan dediques temps a això?

- Supervisió general
- Visió
- Equilibri

ALTA

URGÈNCIA

BAIXA

BAIXA

IMPORTÀNCIA

ALTA

# Estableix les teves metes

*Què decidiràs aconseguir avui? Què decidiràs aconseguir en el futur? Què faràs amb la teva vida?*

Establir metes és una eina eficaç per a usar en diverses àrees de la vida. Hi ha una regla comuna que diu que les persones reeixides estan orientades a aconseguir metes, ja sigui en els negocis, la religió, l'esport, la música o qualsevol altra àrea.

Les metes són objectius o propòsits que, com a líder, t'agradaria aconseguir. Són coses que actualment no pots fer i que t'agradaria poder fer, o un estat en el qual t'agradaria estar. En establir una meta, t'estàs compromentent a millorar a tu mateix i a la teva organització per a aconseguir un nou nivell d'habilitat o rendiment. Establir metes és el procés de decidir el que vols aconseguir i elaborar un pla per a aconseguir el resultat.

Per als líders, l'establiment de metes és una part important del creixement personal i la planificació estratègica.

## Beneficis d'establir metes:

- Millora del rendiment
- Major motivació
- Enfocament i direcció
- Confiança

El simple fet d'establir metes no garanteix tots els beneficis esmentats. Per a obtenir aquests beneficis, les metes que s'estableixin han de ser efectives. Una declaració de metes serà generalment efectiva si compleix amb cadascun dels requisits de **SMART**.

<b>S</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>R</b>	<b>T</b>
SPECIFIC (Específic)	MEASURABLE (Mesurable)	ACTION-ORIENTED (Orientat a l'acció)	REALISTIC (Realista)	TIMELY (A temps)
Expressar clarament el que s'ha d'aconseguir.	Establir metes que involucrin números en termes de quantitat per a mesurar el progrés.	Les metes són una clara indicació de comportament - el que s'ha de fer.	Difícil però assolible.	Amb horaris i terminis específics.

### Quins tipus de metes es poden establir?

*Metes subjectives:*

*Declaracions generals sobre el que t'agradaria millorar.*

*Metes objectives:*

*Declaracions específiques i mesurables sobre el que vols aconseguir.*

Amb les metes objectives, hi ha tres tipus addicionals que podem establir: **metes de resultat, de rendiment i de procés.**

Cada tipus té un enfocament i un propòsit diferent.



## RESULTAT

Resultat final o estat final.

## RENDIMENT

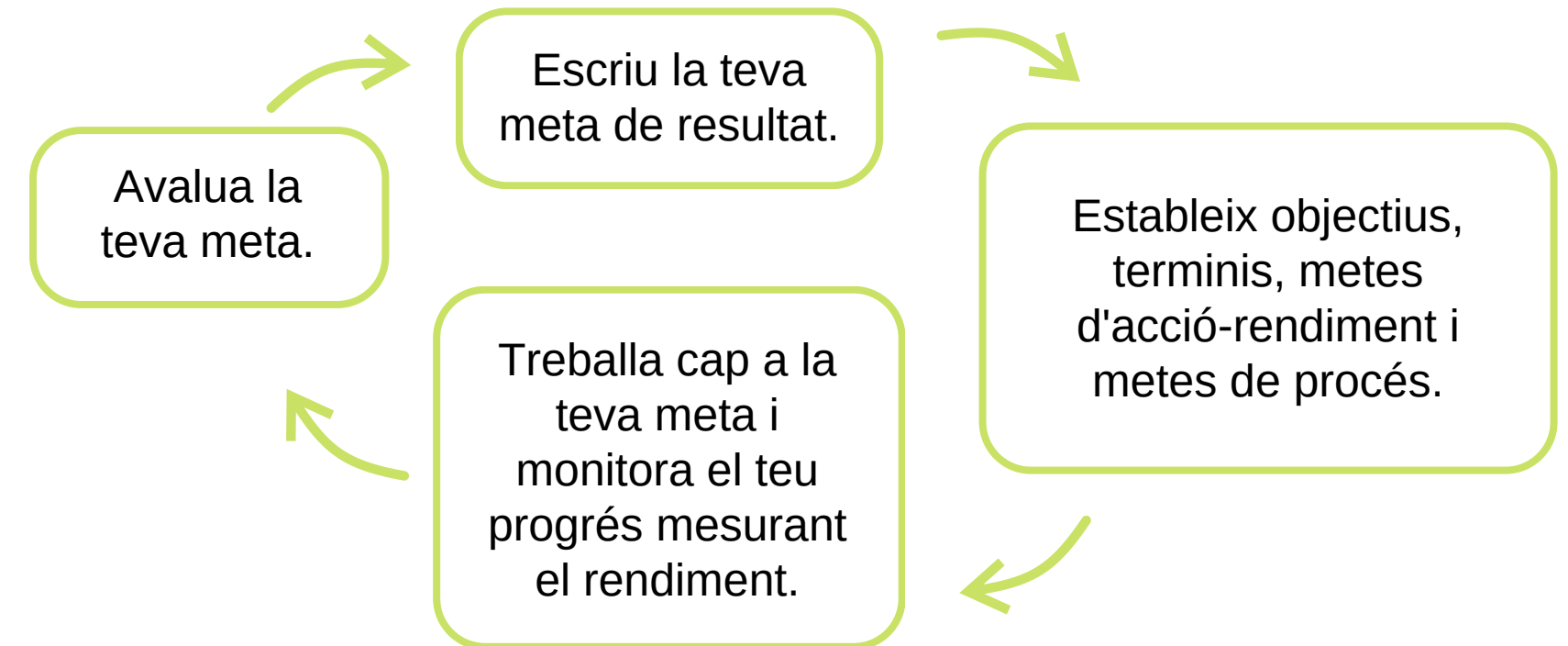
Rastrear el progrés, estàndard específic, motivar a les persones a millorar el seu rendiment.

## PROCÉS

Tècnica i estratègia: s'enfoquen en les activitats que portaran a una millora i al resultat final. Establir-les com a petites metes, en lloc de només accions, augmentarà la motivació i el nivell de compromís.

## IMPLEMENTACIÓ DE L'ESTABLIMENT DE METES

Hi ha 4 passos per a implementar un procés per a establir metes:



Per a realitzar millores, ha d'haver-hi un objectiu clar del que desitges aconseguir. En desglossar aquest objectiu en un conjunt de metes, tindràs alguna cosa que et motivi i en el que enfocar-te. Establir metes de procés i de rendiment que condueixin a l'assoliment del teu objectiu t'ajudarà a fer els passos necessaris per a arribar on desitges estar. Fer que aquestes metes siguin SMART assegurarà que tinguis metes de resultat efectives i augmentarà la probabilitat que aconseguis un canvi durador.

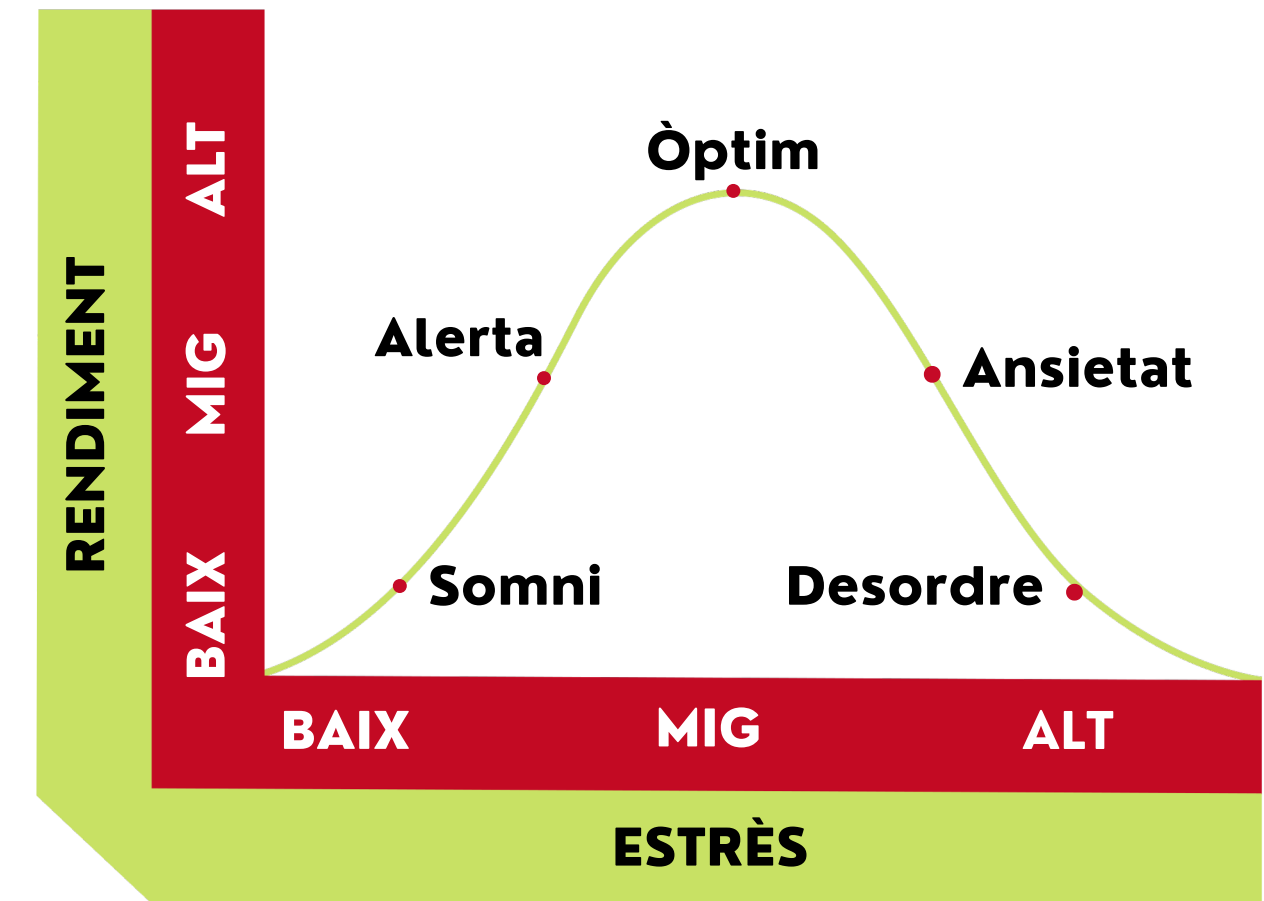
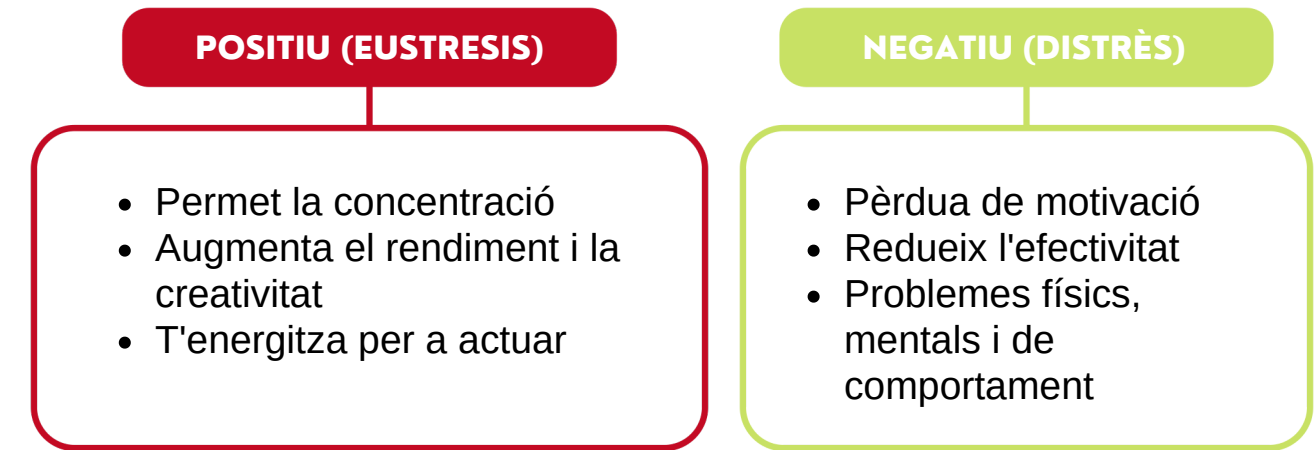
# Maneig de l'estrès

*L'estrès és la reacció del cos a situacions perjudicials, ja siguin reals o percebudes.*

Quan algú se sent amenaçat, ocorre una reacció fisiològica en el cos que permet a la persona actuar de manera que protegeixi o eviti una lesió. Aquesta reacció es coneix com a "lluita o fugida", o la resposta a l'estrès. Durant la resposta a l'estrès, la freqüència cardíaca augmenta, la respiració s'accelera, els músculs es tiben i la pressió arterial puja. T'has preparat per a actuar.

## CONNEXIÓ ENTRE ESTRÈS I RENDIMENT

Cada persona maneja l'estrès de manera diferent. Algunes persones busquen situacions desafidores que poden semblar estressants per a unes altres. Una decisió important en la vida pot ser aclaparadora per a algunes persones, mentre que unes altres poden rebre el canvi amb entusiasme. Bàsicament, parlem de dos tipus d'estrès: positiu (eustrès) i negatiu (distrès).



## FUENTES D'ESTRÈS – DIFERENTS FACTORS ESTRESSANTS

FACTORS ESTRESSANTS EXTERNS		
Entorn físic	Organitzacional	Esdeveniments importants
<ul style="list-style-type: none"><li>• Soroll, llum, calor, espai...</li><li>• Espai personal</li><li>• Canvi tecnològic</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Normes i regulacions</li><li>• Exigències laborals</li><li>• Exigències socials</li><li>• Interacció social – distribució del poder</li><li>• Canvi continu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Naixement, mort, malaltia</li><li>• Canvi d'estat civil</li><li>• Perdre un treball</li><li>• Ascens</li></ul>
FACTORS ESTRESSANTS INTERNES		
Trampes mentals	Trets de personalitat	Eleccions d'estil de vida
<ul style="list-style-type: none"><li>• Expectatives poc realistes</li><li>• Prendre's les coses de manera personal</li><li>• Pensament rígid</li><li>• Exageració</li><li>• Baixa autoestima</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Perfeccionista</li><li>• Addicte al treball</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cafeïna i uns altres estimulants</li><li>• Falta de somni</li><li>• Agenda sobrecarregada</li></ul>

## AFRONTAR L'ESTRÈS



CANVIA LA  
TEVA MANERA  
DE PENSAR



CANVIA EL  
TEU ESTIL DE  
VIDA



CANVIA EL TEU  
COMPORTAMENT



CANVIA EL TEU  
ENTORN

Per a prevenir la sobrecàrrega d'estrès i les conseqüències per a la salut derivades d'això, utilitzem:

**Enfocaments personals per al maneig de l'estrès:** Canvis en l'estil de vida (alimentació, exercici,...), tècniques fisiològiques (relaxació, meditació, bioretroalimentació), tècniques cognitives (reestructuració, autoconstrucció), reorganització de la situació (gestió d'objectius i temps, suport social).

**Enfocaments organitzacionals** (suport familiar, programes anti-estrès, horaris flexibles, programes d'assistència a empleats, participació, modificació de l'entorn laboral...)

La combinació de diversos enfocaments sembla ser el més efectiu.

“ Si desitges dominar l'estrès, prepara't per a aprendre a triar un pensament sobre un altre, com reorganitzar la teva situació i com controlar el teu cos. Requereix pràctica, però et portarà una gran satisfacció. ”

~ Petar Turčinović



# Millora les teves competències

*Kouzes i Posner van identificar 10 trets clau que els líders posseeixen: intel·ligents, honestos, amb visió de futur, inspiradors, competents, justos, solidaris, de mentalitat oberta, directes i de confiança.*

A diferència dels trets, que són comportaments arrelats, en la seva majoria permanents i molt difícils de canviar, les competències són simplement combinacions d'habilitats i comportaments que es poden identificar, mesurar i fins i tot canviar amb facilitat.

Els líders es preocupen per desenvolupar les competències que necessiten per a tornar-se més efectius.

Més de 100 anys de recerca sobre lideratge han delineat competències que estan associades amb l'efectivitat del lideratge.

Aquí està la nostra selecció de les 10 principals, basades en la literatura de recerca més àmplia.

## COMUNICACIÓ

El lideratge efectiu es tracta de desenvolupar i fomentar les teves relacions amb els seguidors. L'assertivitat, l'escolta activa, l'expressió i regulació emocional, el control social, la sensibilitat i habilitats similars estan incloses.

## INTEL·LIGÈNCIA EMOCIONAL

Capacitat per a comunicar-se a nivell emocional, comprendre les emocions i situacions emocionals, i estar en sintonia amb les pròpies emocions.

## COMPORAMENT VALENT

Tenir el valor d'assumir riscos calculats i el valor de defensar el que creïs i de fer el correcte.

## **INTEL·LIGÈNCIA SOCIAL**

Comprensió de les situacions i dinàmiques socials, i capacitat per a desembolicar-se de manera efectiva en una varietat de situacions socials. Bon predictor de lideratge.

## **PRUDÈNCIA**

Ser capaç de comprendre les perspectives dels altres, mantenint una ment oberta i interactuant amb altres persones. Una de les virtuts cardinals d'Aristòtil.

## **INFLUÈNCIA**

El cor del lideratge consisteix a influir en els altres. Un bon líder és un mestre de la influència social, utilitzant de manera adequada els diferents tipus de poder social.

## **PRESA DE DECISIONS**

La capacitat de liderar un bon procés de presa de decisions i de prendre bones decisions per si mateix/a.

## **EXPERT EN UN TEMA**

Coneixement de tots els aspectes del treball que un grup ha de realitzar.

## **HABILITAT POLÍTICA**

Líder que pot gestionar el comportament polític de manera que no condueixi a la disfunció del grup o de l'organització.

**IDEe**  
**International Mobility**