

YOUNG MANAGERS - TOP LEADERS

OSNOVNE VEŠČINE VODENJA ZA NOVE VODJE GRADIVO ZA DELAVNICE



PRIPRAVILA IN PREDAVA: NATAŠA TOVORNIK

VODJA KOT VZGLED

A.1.1 Samopodoba

Večino našega delovanja izhaja iz prepričanj, ki jih imamo. Prepričanja so lahko **spodbujajoča**:

- danes bom uspel
- če odločim, mi bo uspelo
- sem odličen vodja
- sem najboljši pogajalec
- nič se mi ne more zgoditi na cesti

ali **omejujoča**:

- nikoli mi nič ne uspe
- za odličen rezultat je potrebno veliko časa
- denar je težko zaslužiti
- nihče me ne ceni
- nikomur ne morem zaupati

*»Če mislite, da vam bo uspelo
ali če mislite, da vam ne bo
– v vsakem primeru imate prav.«
-Henry Ford-*

Omejujoča prepričanja so največkrat izražena v absolutnih besedah in priznavajo le eno in edino resnico/pot.

Majhni otroci nimajo prepričanj. Verjamemo, da lahko naredijo in postanejo vse, kar si želijo. Torej prepričanja niso del nas, temveč so del našega naučenega delovanja. Prepričanja nastanejo z učenjem, skozi izkušnjo ali zaupanjem (verjamemo staršem, učiteljem, vzornikom..). Spreminjajo se na enak način. Prepričanja nastanejo, ker izkušnje in naučeno vrednotimo – dobro/slabo; uspeh/neuspeh... V resnici ni ne uspehov in ne neuspehov. So le rezultati. Vprašanje je, kako te rezultate doživljamo.

Hitrost spreminjanja je odvisna od njihove starosti. Osnova za spreminjanje



**Kaj so vaša najgloblja prepričanja?
Kdaj so nastala? Kako so nastala?
Katera od njih so spodbujajoča in katera zavirajoča**

Prepričanja vplivajo na samopodobo, ki jo projeciramo navzven – sodelavcem, nadrejenim, prijateljem, družini...



Kaj so vaša prepričanja v zvezi z vami kot vodjo?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Na dobri samopodobi se gradi dobra lastna vrednost posameznika. Lastna vrednost ni odvisna od prepričanj, znanj, imetja ali uspehov. V lastni vrednosti smo si ljudje enaki, zato ker smo edinstveni. Nihče ni tak, ko smo mi. Če smo enkratni, se ne moremo primerjati z drugimi, saj bi bilo kot bi primerjali jabolka in hruške.

Ker smo edinstveni, smo v tem kar smo, najboljši. Edino mi lahko počnemo, kar počnemo, na način kot to počnemo.

Na lastni vrednosti se oblikuje dobra samopodoba, ki jo sestavljajo

- samos**prejemanje**
- samo**zaupanje**
- samos**poštovanje**

Odvisno od prepričanj in samopodobe tako gledamo na življenje lahko kot na:

- možnost za stalno rast
- nenehen boj in bolečino

Če vidimo v življenju možnost za stalno rast, potem lahko stvari (prepričanja, načine dela, vedenje...) spremenimo in na ta način dosežemo tisto, kar si želimo. Če vidimo življenje kot boj, se proti tem stvarjem bojujemo.

Enako kot lastno življenje pa vidimo tudi naše poslovno življenje, naše okolje, našo organizacijo. Če imate občutek da se stalno bojujete, poskušajte pogledati z druge strani. Zato iščite v svojem življenju priložnosti, možnost in bodite aktivni.

S svojo pozitivno podobo je vodja vzgled sodelavcem. Spodbuja jih, jih hvali in jim pomaga razvijati lastno pozitivno in močno samopodobo s tem, da prepozna zavirajoča prepričanja in sodelavcu pomaga, da jih premaga.

A.1.2 Vrednote

Vrednote so nabor emocionalnih pravil, v katera verjamemo in na podlagi katerih živimo. Vrednote so pogonski motor za naše vedenje, dejanja in odločitve. So zelo globoko zasidrane v nas, zato jih je skoraj nemogoče spreminjati. Zato iščemo ljudi, s katerimi delimo vrednote, namesto da bi jih prilagajali. Vrednote so del vsake kulture.

Tako v podjetju ali organizaciji vrednot nikoli ne moremo kreirati – določiti, lahko jih le odkrijemo. Odkrijemo tiste, ki so skupne večji skupini ljudi. Odličnost organizacij je odvisna od števila vrednot, ki jih imajo skupne večina zaposlenih. Te vrednote oblikujejo organizacijsko kulturo.

V kolikor se bodo vrednote podjetja in nas samih razlikovale, bo to razvidno v naših dejanjih in ne bomo avtentični pri svojem vodenju.

Da je vodja lahko vzgled sodelavcem mora biti prvi, ki deli vse vrednote s podjetjem in tudi dnevno skozi svoja dejanja dela te vrednote in svojo vizijo oprijemljive.



Bi vas lahko osvojil partner, ki se vam dobrika na resen in zaskrbljen način?
Bi zaupali zdravniku, ki je zaskrbljen in prestrašen glede posega, ki ga bo opravil na vas?

A.1.3 Vedenje

Vedenje je vse kar počnemo. Pogojeno je z vrednotami in prepričanji. Vedenje lažje prilagodimo kot vrednote, saj ne zahteva da spremenimo vrednote, le spremenimo njihovo manifestiranje ali komuniciranje.

Vodja vedenje uporabi za komuniciranje lastnih vrednot in prepričanj, ki jih želi vzgojiti v timu:

- je vedno točen, če je točnost glavna vrednota
- je prijazen do sodelavcev, če je prijaznost del organizacijske kulture
- če se v okolju ceni pro-aktivnost ima vodja vedno pripravljeno novo strategijo kako rešiti problem, osvojiti trg,...

*»Smo tisto, kar počnemo.
Odličnost torej ni dejanje,
ampak navada.«
– Aristotel-*

Tako sodelavci v primeru dvoma, katera vrednota ali kakšno vedenje je pravilno, le za vzor pogledajo vodjo.

Vedenje je že del komuniciranja, zato je pomembna tu tako verbalna, kot neverbalna komunikacija. Tako razna neskladja, kot npr.:

- »moja vrata so vedno odprta« → pa ima vodja vedno zaprta vrata
- »vesel sem da vas vidim« → večino časa gleda v tla ali skozi okno
- »sodelavci so najbolj pomembni« → večino časa pripravlja poročila
- »potrebno je mrežiti z vsemi sodelavci« → na zabavi sedi vedno z istimi

Da bodo vaše vrednote in prepričanja vidna izkoristite tako formalna druženja:

- sestanki
- poslovni dogodki
- predstavitve
- timsko delo

kot tudi neformalna druženja:

- letna srečanja
- zabave
- kosilo s sodelavcem
- kava v skupni kuhinji
- »obisk« v pisarni

Pri vsem tem bodite pozorni na to, kako vas sodelavci sprejemajo in prosite za feedback, v kolikor se jim bo zdelo, da vaša dejanja in besede niso usklajene.

Vedenje je lahko do neke mere kontrolirano, vendar pa v vsakem dnevu pride do več t.i. trenutkov resnice. Malce stresa in neznana situacija in ponovno reagiramo nagonsko. Takrat se pokaže, katere veščine res obvladamo in katere vrednote so nam v resnici lastne.

Trenutki resnice so tako lahko za naše sodelavce telefonski klic ko delamo druge stvari, pomanjkanje časa med sestanki, slaba ocena našega dela s strani nadrejenega, ... Trenutki resnice bodo potrjevali ali omajali našo kredibilnost, zato je najbolje, da smo čim bolj avtentični v vsakem trenutku.

Latentno nezadovoljstvo

Vodja se zaveda svojih prednost, a hkrati tudi svojih pomanjkljivosti. Ve, da samo reševanje problemov, ko se enkrat pojavijo, ni zadosti.

Če smo navajeni le reševati probleme, potem kaj hitro lahko pomislimo, da je vse v najlepšem redu, če se ne pojavi noben problem. To, da pa se problemi ne pojavijo, ker smo zamudili priložnosti, pa sploh ne pomislimo. Smo kot človek, ki se odloči narediti samomor in ko pride do tretjega nadstropja si reče »Do sedaj gre kot po maslu.«

Odličen vodja je torej latentno nezadovoljen – vesel uspehov a stalno na preži za izboljšavami.

Entuziazem

Odličnega vodje brez entuziazma ni. Ravno zato, ker je naši kulturi malce tuj, je nujno, da se ga vodja nauči in uporablja. Ljudje si želimo biti veseli in navdušeni, a nas tega niso naučili. In tudi upamo si ne. A kljub temu nas entuziazem potegne in mu sledimo. Zato mora vodja svoje ideje in želje (četudi so zahtevne) komunicirati z visoko stopnjo navdušenja, saj ta del neverbalne komunikacije podre morebitne ovire, ki nastanejo v sodelavcih. Tako sodelavci hitreje zaupajo in se veselijo naloge.