Latvijas Lauku forums

2017. gada 17. janvāris, Allaži

Iveta Apine
Vadības pasniedzēja
Personīgās izaugsmes trenere
Koučinga, apmācību un konsultāciju uzņēmuma “Humulus” valdes locekle

Vadības stila izvēle

Tradicionālais vadītājs

- Zina visu
- Stāsta un virza
- Darbība un nodrošināšana — “tikai dari”
- Rezultāts ir svarīgāks par mācīšanos
- Pašreizējā izpilde
- *Kas bija nepareizi?*
- **Koncentrēšanās uz problēmām**
- Vada darba grupu no augšas
- Uztur esošo stāvokli

Vadītājs orientēts uz izaugsmi

- Pastāvīga mācīšanās
- Klausās un uzdod jautājumus
- Koncentrējas uz attīstību tagad un nākotnē
- *Kas bija pareizi? Ko jūs darītu citādi?*
- **Koncentrējas uz risinājumiem**
- Rada piederības un jēgas sajūtu, orientē uz organizācijas mērķiem
- Veido sadarbību, interesējoties par personu kopumā

Komandas neefektivitātes cēloņi

Neieinteresētība rezultātos

Izvairīšanās no atbildības

Neiesaistīšanās

Bailes no konflikta

Uzticības trūkums

- Uzticības trūkums. Komandas dalībnieki, kuri nav pietiekami atklāti viens pret otru attiecībā uz to kļūdām un vājajiem punktiem neļauj izveidot uzticības pamatus. Uzticības trūkuma viens no iemesliem bieži ir nevēlēšanās būt ievainojamam.

- Tam, ka netiek izveidota uzticēšanās, ir graujošs efekts, jo tas izveido vidi nākamajai nefunkcionēšanas pakāpei, jeb bailēm no konflikta. Komandas, starp kuru locekļiem nav uzticības, nespēj iesaistīties „nefiltrētā" un kaislīgā strīdā par idejām. Tai vietā tās novirzās uz maskētām, uzmanīgām sarunām un piesegtiem komentāriem.

- Ja nav veselīga, konstruktīva konflikta, rodas nākamā disfunkcija – neiesaistīšanās. Ja nav bijusi iespēja izpaust savu viedokli atklātas un dinamiskas debatēšanas laikā, komandas locekļi ļoti reti vai nekad nejūtas atbildīgi par lēmumiem, kaut arī devuši šķietamu piekrišanu lēmumam sapulces laikā.

- Šīs neiesaistīšanās dēļ komandas locekļiem attīstās paradums izvairīties no atbildības. Neuzņemoties kopīgu atbildību par plānā paredzētajām darbībām pat visfokusētākie un enerģiskākie ļaudis, redzot neproduktīvas darbības vai neatbilstošu izturēšanās veidu, kautrējas saukt savas komandas locekļus pie atbildības.

Uzticēšanās organizācijās

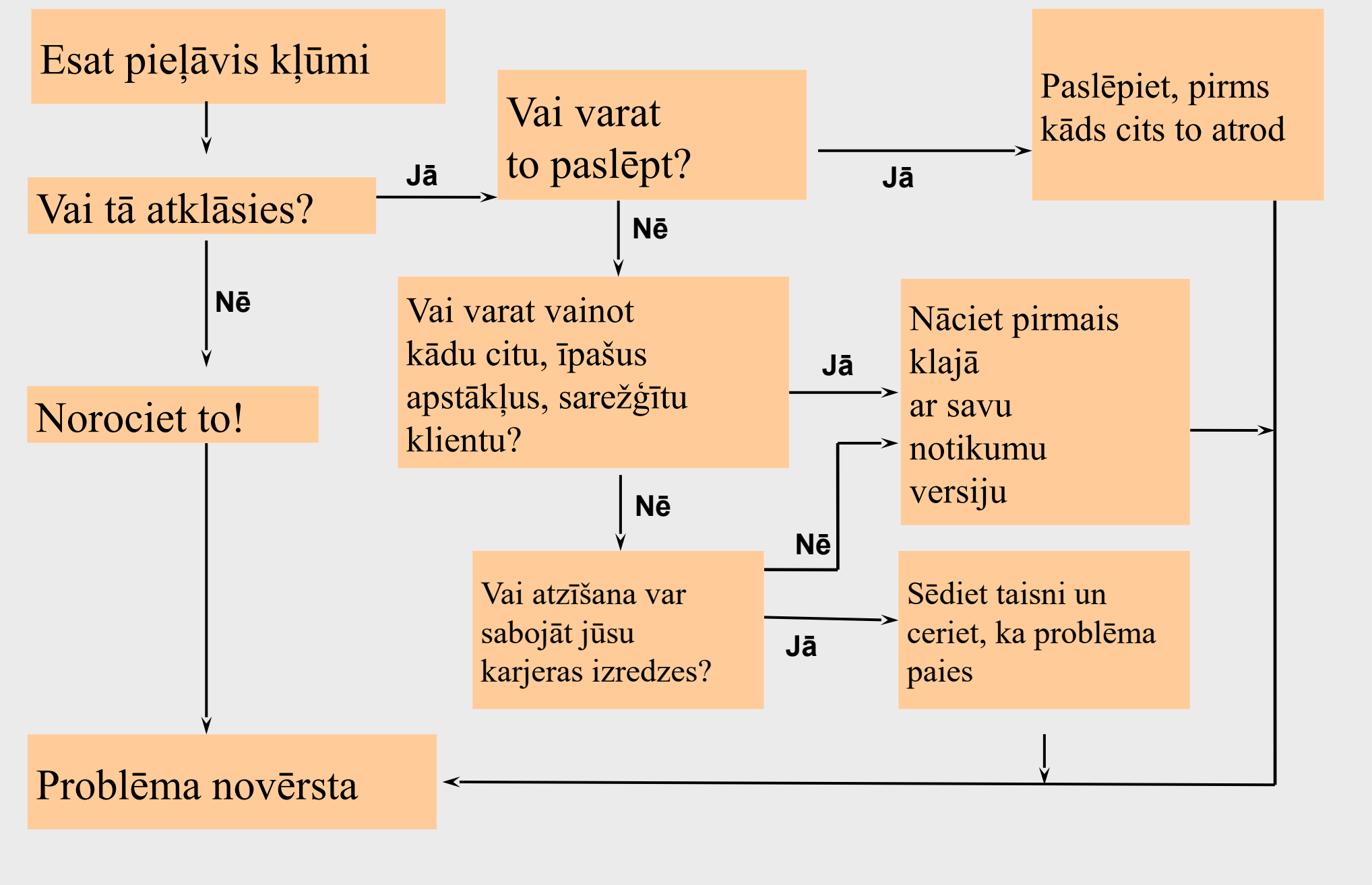
Zemas uzticības organizācijās

- Manipulē ar faktiem, sagroza tos
- Tur informāciju pie sevi
- Pieprasa „kredītu” pirms ko dara
- Sagroza patiesību sev par labu
- Jaunām idejām ir atklāta un stipra pretestība
- Kļūdas tiek piesegtas
- Lielākā daļa ļaužu iesaistīti aprunāšanā
- Ļoti daudz sarunu kafijas telpās
- Daudz sapulču pēc sapulcēm
- Ir daudz „nediskutējamu” jautājumu
- Sasola vairāk nekā izdara
- Attaisnošanās par nesasniegtiem mērķiem
- Cilvēki izliekas, ka sliktas lietas nenotiek vispār, vai arī noliedz tās
- Enerģijas līmenis organizācijā ir zems
- Cilvēki bieži jūt neproduktīvu spiedienu, dažkārt pat bailes.

Augstas uzticības organizācijās

- Informācija tiek atklāti izklāstīta
- Kļūdas tiek uzskatītas par veidu, kā mācīties
- Kultūra ir inovatīva un radoša
- Cilvēki ir lojāli arī tiem, kuri nav klāt
- Cilvēki runā pa tiešo un konfrontē ar realitāti
- Ir reāla komunikācija un reāla sadarbība
- Praktiski nav „sanāksmju pēc sanāksmēm”
- Atklātība ir vērtība, ko pielieto ikdienā
- Ir augsta atbildības pakāpe
- Ir reāli jūtama vitalitāte un enerģija organizācijā.
-

Neveselīgs klimats komandā



Komandas efektivitātes atjaunošana

Atbildēt par savu darba rezultātu

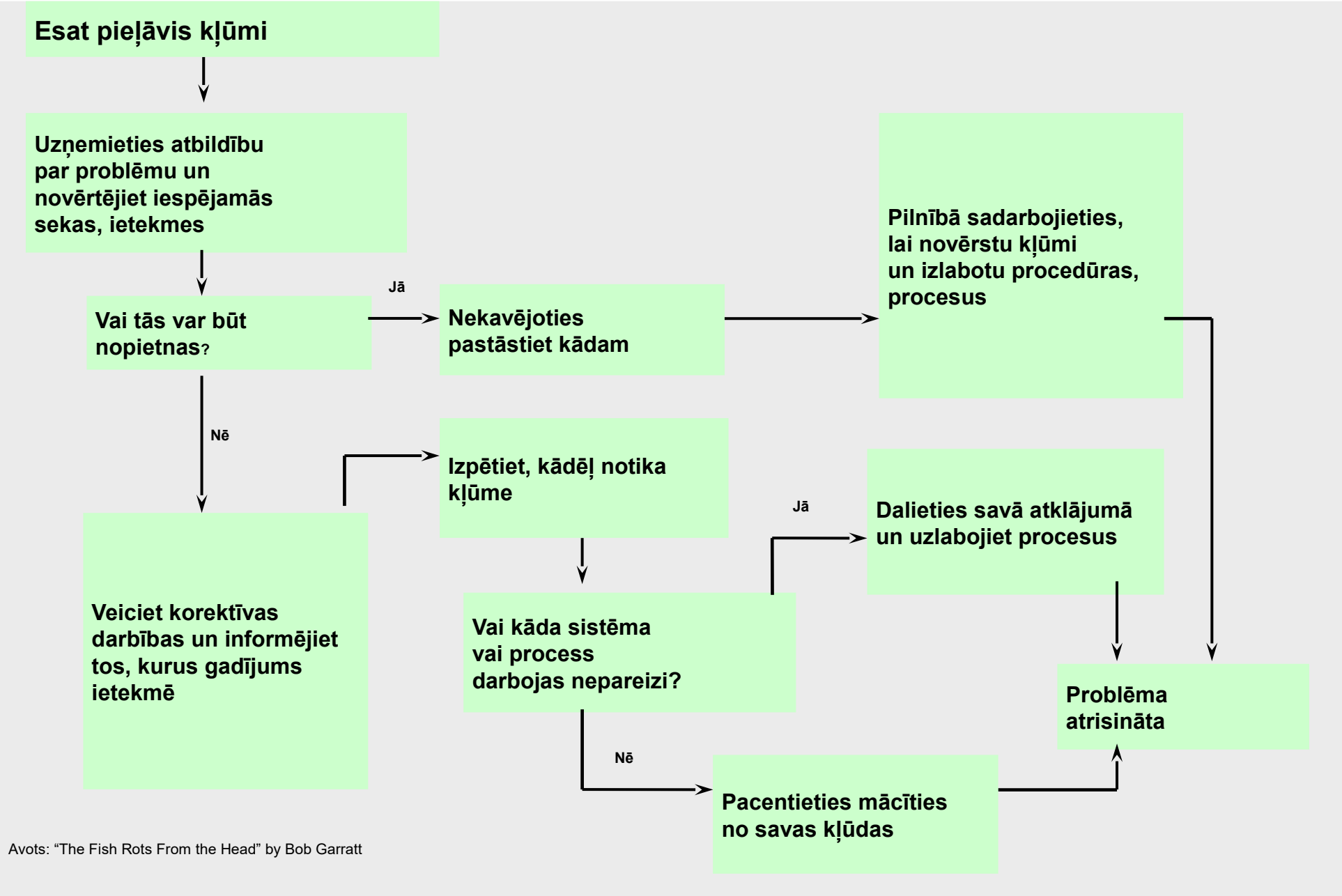
Uzņemties un izpildīt saistības

Iesaistīt visus

Iemācīties izteikt un pieņemt viedokli

Veidot savstarpēju uzticēšanos

Organizācijas, kas mācās



Avots: “The Fish Rots From the Head” by Bob Garratt

Vadības stili

ATBALSTA Attiecības A Uzdevumi Z	TRENĒ Attiecības A Uzdevumi A	Spēj Negrib/nav pārliecināts	Nespēj Grib/ir pārliecināts
DELEĢĒ Attiecības Z Uzdevumi Z	VIRZA Attiecības Z Uzdevumi A	Spēj Grib/ir pārliecināts	Nespēj Negrib

Četru soļu pārmaiņu modelis

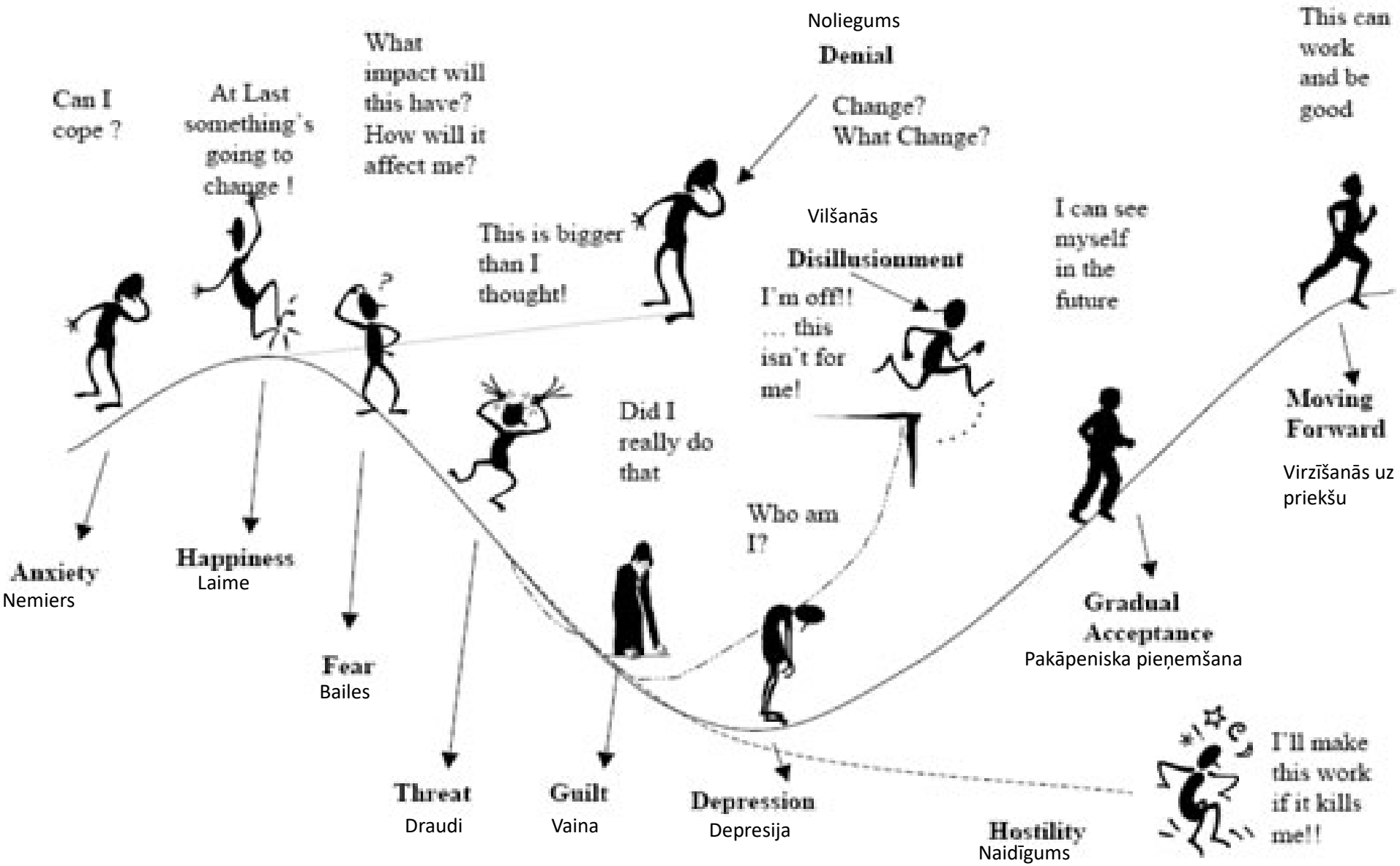
1. 1. Noliegums
Agrāk viss bija labi!
Tas nevar būt!
Jaunu informāciju neviens nevēlas dzirdēt

2. Pretošanās
Dusmas
Ietiepība
Sūdzēšanās/žēlošanās
Citu vainošana
Apšauba savas spējas izdzīvot

3. Pētīšana
Kas ar mani notiks?
Pamana iespējas
Haoss
Darbs bez fokusa
Centieni noskaidrot mērķus
Alternatīvu izvērtēšana
Jaunu prasmju mācīšanās

4. Iesaistīšanās
Fokuss
Komandas darbs
Vīzija
Sadarbība
Līdzsvars

Pārmaiņu process (J.M Fisher)



Paldies par uzmanību!

Iveta Apine
Pasniedzēja, personīgās izugsmes trenere, sistēmkonsultante

Epasts: iveta.apine@gmail.com
Mob. + 371 27448888
Vairāk informācijas: www.humulus.lv