

Principy vedení v TA ČR

Fungování naší agentury vyžaduje nejen vedení v rámci standardní organizační struktury, ale také horizontálně pojímá vedení projektových a programových týmů. Tyto dva rozdílné typy řízení integrované do jednoho jsou specifickým, ne však výjimečným způsobem fungování. Vyžaduje proto jiný přístup a explicitní nastavení pravidel. Pro zajištění správného fungování potřebujeme pro vedoucí (lídry) nastavit správné principy vedení.

1. kompetence

Mysleme na to, že každý z nás má rozdílné kompetence jak v roli lídra, tak v roli člena týmu. Primární odpovědností lídrů je tyto kompetence všem lidem v týmu správně nastavit s reflexí naplňování cílů. Zároveň je nezbytné tyto kompetence zřetelně a transparentně komunikovat a vysvětlit celému týmu.

Pomocí správně definovaných (a pochopených) kompetencí budete mít:

- v týmu správné lidi,
- umožněn snadný rozvoj lidí a celého týmu (správně zacílit oblast, úroveň i formu rozvoje),
- zdravou interní komunikaci,
- efektivní výkon práce celého týmu s orientací na výsledky.

2. vzájemná důvěra

Pro každý funkční a stabilní vztah platí, že důvěra je jeho základním pilířem. Platí to i pro pracovní vztahy. Vzájemná důvěra tvoří jedinečný tmel, který se zásadně a nezastupitelně podílí na lepších výsledcích organizace, motivaci, atmosféře i soudržnosti týmu. Důvěra v nadřízeného je důležitá pro 90 procent lidí. Co je ale možná ještě zásadnější, rovněž 9 z 10 lidí záleží na tom, aby jim jejich nadřízený důvěřoval.

Ve zkratce, důvěra zvyšuje:

- samostatnost lidí,
- efektivitu,
- flexibilitu,
- odvahu,
- akceschopnost v rozhodování.

3. sdílené porozumění

Misí lídra je udržovat tzv. emoční kontrakt s týmem a zároveň vytvářet takové prostředí, aby vzájemné porozumění panovalo i mezi jednotlivými členy. Pro vzájemné porozumění, tím je myšleno pochopení rolí ale také individuality každého z nás, je důležité kultivovat vzájemnou empatii a toleranci. Empatie zásadním způsobem ovlivňuje naši úspěšnost a tím i naši spokojenost a stejně tak umí minimalizovat negativní emoce. Umět se vcítit a navazovat kontakt s druhými je pro náš život zásadní, a to jak v osobním, tak v profesním životě. Tolerance pak umožňuje využívat rozdílností mezi jednotlivými členy týmu, tedy tolik potřebné diverzity.

Projevování empatie na pracovišti:

- zlepšuje mezilidské vztahy,
- vede k efektivnější komunikaci,
- produkuje pozitivní výsledky.

4. záměr vedoucího (lídra)

Lídr musí umět srozumitelně sdělit všem členům týmu své záměry. Ideální forma sdělení by měla zajistit to, aby zaměstnanec nejen tyto záměry pochopil, ale aby ho také oslovily, uvěřil jim a přijal je za vlastní. Tím práce lídra nekončí, musí pravidelně ověřovat, zda daný záměr všichni pochopili správně a postupují stejným směrem. Současně je nezbytné dohlédnout na to, aby nedocházelo k diskriminaci členů týmu (a to již při sdělování záměru).

5. cíle "mise"

Každý útvar či projektový anebo programový tým má jasně dané cíle - ať dlouhodobé či krátkodobé. Tyto cíle popisují "misi" daného uskupení. Cíle by měly být jasné a každý líder by je měl sdílet se svým týmem. Zároveň je třeba jednotlivým cílům určit priority a dílčí cíle každého z týmu. Jakékoliv změny či úpravy cílů musí být včas komunikovány s celým týmem. Správně pochopený cíl šetří čas, posiluje motivaci lidí a je prevencí před vyhořením.

Tým s jasně definovanými cíli:

- dělá to, co jeho členy posouvá dopředu,
- lidé v něm vnímají smysluplnost toho, co dělají,
- dobře rozumí tomu, jak se každý osobně podílí na naplňování cílů zaměstnavatele.

6. disciplinovaná iniciativa

Iniciativa na všech úrovních je "hnacím motorem" agility celé agentury. Prací lídra je podporovat ji a rozvíjet u členů svého týmu a současně ji ale udržet ve zdravých mezích s ohledem na organizační uspořádání a množství úkolů celé agentury. Podpora iniciativy by neměla stát na náhodných a navzájem neprovázaných krocích, ale měla by mít systém a řád. Skuteční lídři podporují iniciativu zaměstnanců správným směrem a zároveň ji umí pevně koordinovat.

Jak na to? Podporujte:

- zdravé soutěžení,
- sounáležitost,
- autoritu (odhalte v týmu člověka, kterému ostatní kolegové věří a koho poslouchají - s jeho pomocí dokážete lépe dosáhnout toho, co potřebujete).

7. akceptace rizik a jejich zmírnění

Bez rizik není možný žádný rozvoj. Lídři musí sami rizika akceptovat a jejich akceptaci podporovat i u členů svého týmu. Současně musí společně rizika pravidelně vyhodnocovat a u těch, které akceptují společně připravit plán k jejich minimalizaci nebo odstranění.

Proč je třeba uvědomovat si rizika:

- *vyvarujete se unáhleným rozhodnutím,*
- *dokážete daný problém pojmut v širším kontextu,*
- *jste připraveni lépe reagovat a umíte najít více cest řešení,*
- *v krizi zachováte chladnou hlavu a dokážete lépe předvídat další vývoj.*