



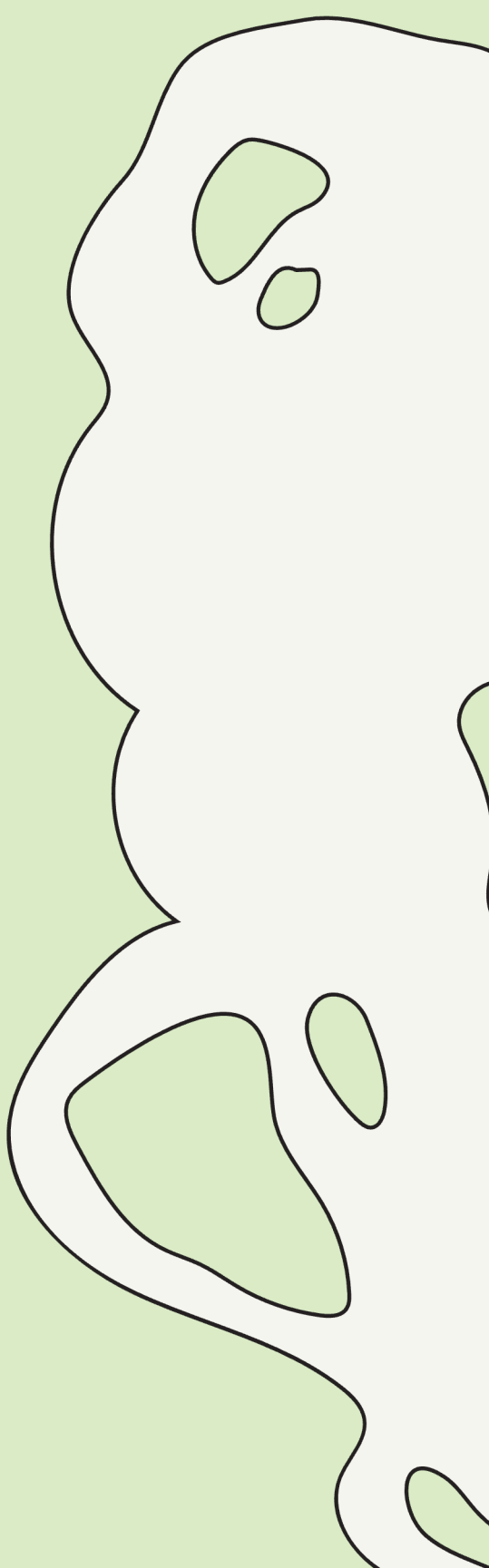
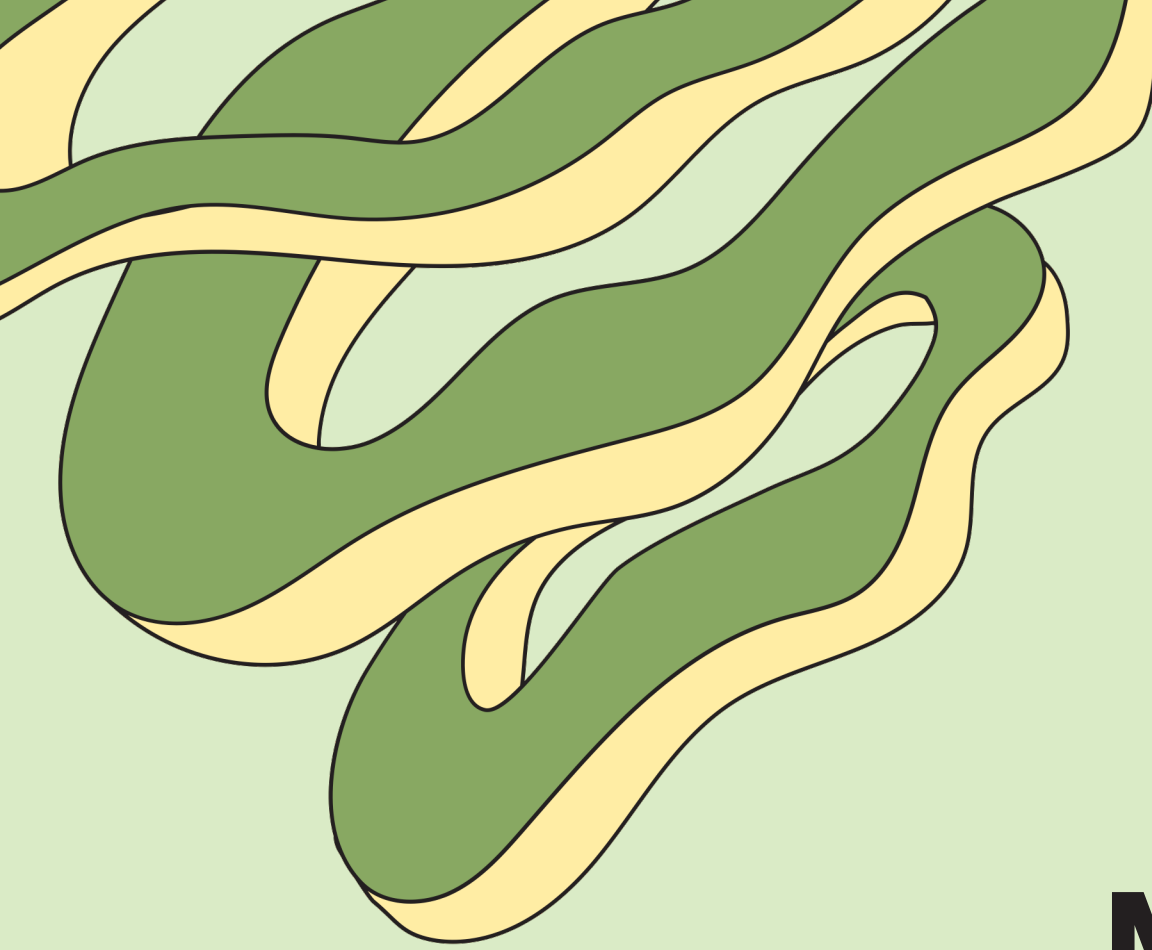
Moderné prístupy a štýly riadenia, efektívny leadership a manažment

NOC 2024
Dr. Marian
Štermenský

How to keep a
positive atmosphere
in the workplace

CIELE TRÉNINGU:

1. Rozvíjať vedomosti účastníkov v oblasti moderných prístupov a štýlov riadenia.
2. Spoznávať spôsoby leadershipu a odlišnosti medzi rolami manažéra a lídra.
3. Poskytnúť odporúčania na udržateľnú motiváciu a zvýšenie pracovnej výkonnosti.
4. Identifikovať a eliminovať bežné chyby pri manažovaní.



Moderné prístupy k riadeniu a leadershipu

Moderné prístupy k riadeniu a leadershipu

- Agilné riadenie
- Holokratia
- People management



Agilné riadenie

- Zameranie na flexibilitu, prispôsobivosť a rýchle reakcie na zmeny.
- Pôvod v softvérovom vývoji, no dnes aplikované v rôznych odvetviach.
- Hlavné princípy: iterácie, spätná väzba, tímová spolupráca.
 - Prínosy: rýchlejšie dosahovanie cieľov, zlepšená kvalita výsledkov, väčšia spokojnosť zákazníkov a zamestnancov.

Holokratia

- Decentralizovaný prístup k riadeniu, kde sú rozhodovacie právomoci rozdelené medzi tímové jednotky.
- Zrušenie hierarchických štruktúr, každá osoba má definovanú rolu a zodpovednosť.
- Prínosy: väčšia autonómia zamestnancov, vyššia inovácia, zodpovednosť a prispôsobivosť na zmeny.

People management

- Zameranie na potreby a rozvoj zamestnancov, nie len na dosahovanie obchodných výsledkov.
- Základné princípy: empatia, podpora osobného rastu, dôvera a otvorená komunikácia.
- Prínosy: vyššia spokojnosť a angažovanosť zamestnancov, lepšie vzťahy v tímoch, zvýšená produktivita.



Rozdiel medzi tradičným manažmentom a moderným leadershipom



Tradičný manažment

- Zameraný na hierarchiu, kontrolu, príkazy a hodnotenie výkonu.
- Typické vlastnosti: direktívny štýl, jasné štruktúry, kontrola nad všetkými procesmi.
- Vzťah k zamestnancom: Podriadení s dôrazom na splnenie úloh podľa pokynov.

Moderný leadership

- Zameranie na vedenie prostredníctvom inšpirácie, podpory a posilňovania kompetencií členov tímu.
- Typické vlastnosti: líder ako mentor, facilitátor a katalyzátor rozvoja.
- Vzťah k zamestnancom: Líder podporuje autonómiu a motivuje zamestnancov k osobnému a profesionálnemu rozvoju.

Kľúčové rozdiely

- Zameranie na výstupy vs. zameranie na ľudí.
- Riadenie podľa procesov vs. riadenie prostredníctvom vplyvu a dôvery.
- Kontrola vs. podpora a rast.





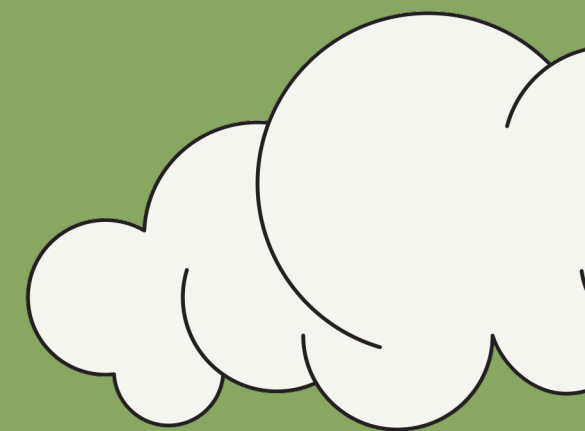
Autentický líder

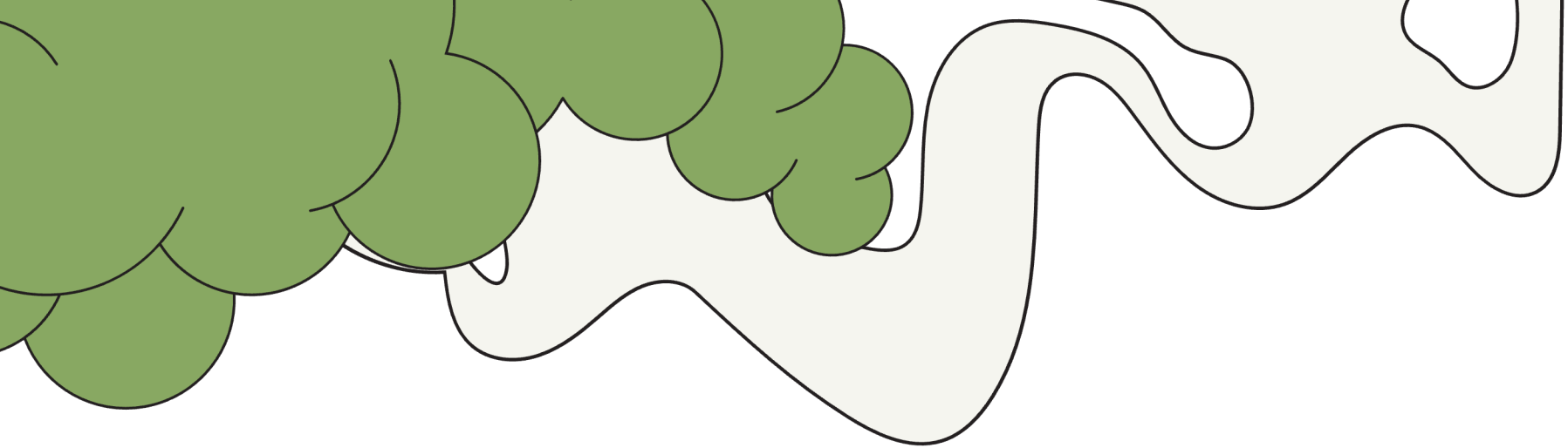
- Autentický líder vedie na základe vlastných hodnôt, je transparentný a čestný.
- Princípy: sebapoznanie, dôveryhodnosť, konzistentnosť medzi slovami a činmi.
- Prínosy: dôvera v tíme, silná firemná kultúra, motivácia zamestnancov.

Transformujúci líder

- Transformačný Líder mení postoje a hodnoty tímu, inšpiruje ich k vyššiemu výkonu a rozvoju.
- Hlavné charakteristiky: vízia, motivácia, osobný príklad, podpora kreativity a inovácie.
- Prínosy: posilnenie angažovanosti, schopnosť tímov prekonať očakávania, zlepšenie inovácií.

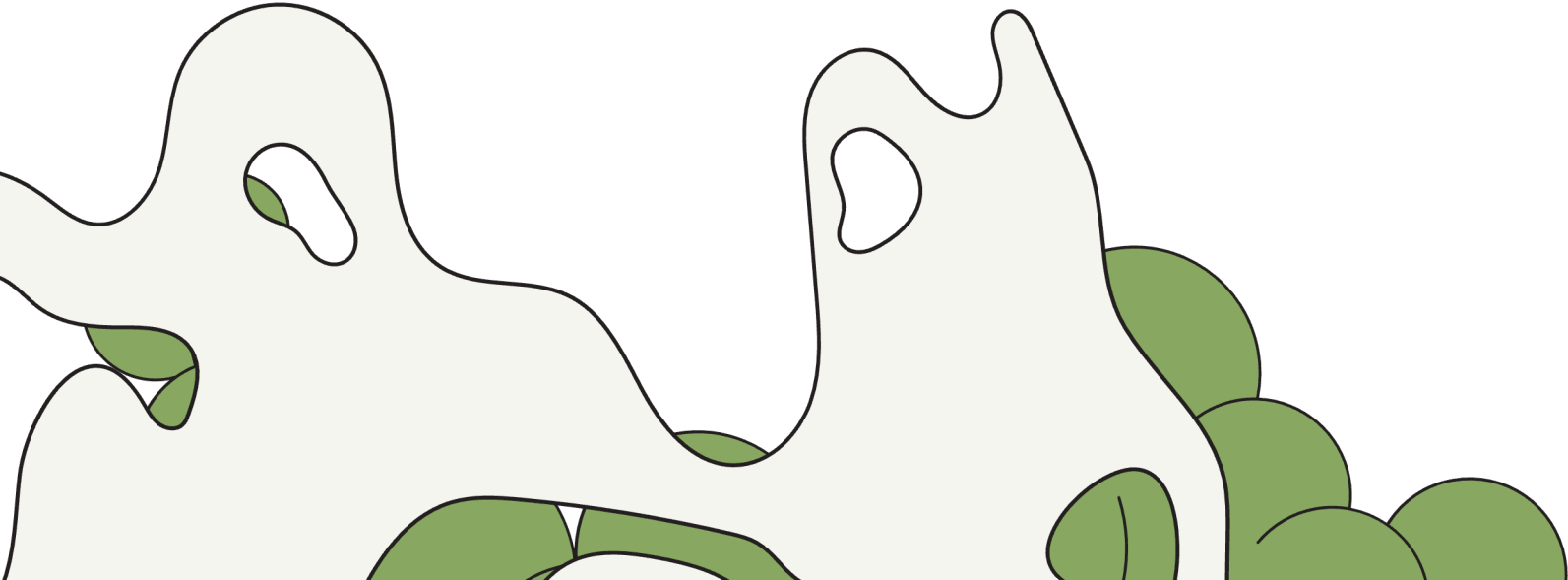
- Autentické líderstvo poskytuje pevný základ pre dôveru a konzistentnosť, zatiaľ čo transformujúce líderstvo inšpiruje tím k zmenám a rozvoju.
- Ideálny líder kombinuje autenticitu s transformujúcou víziou a schopnosťou motivovať ostatných.





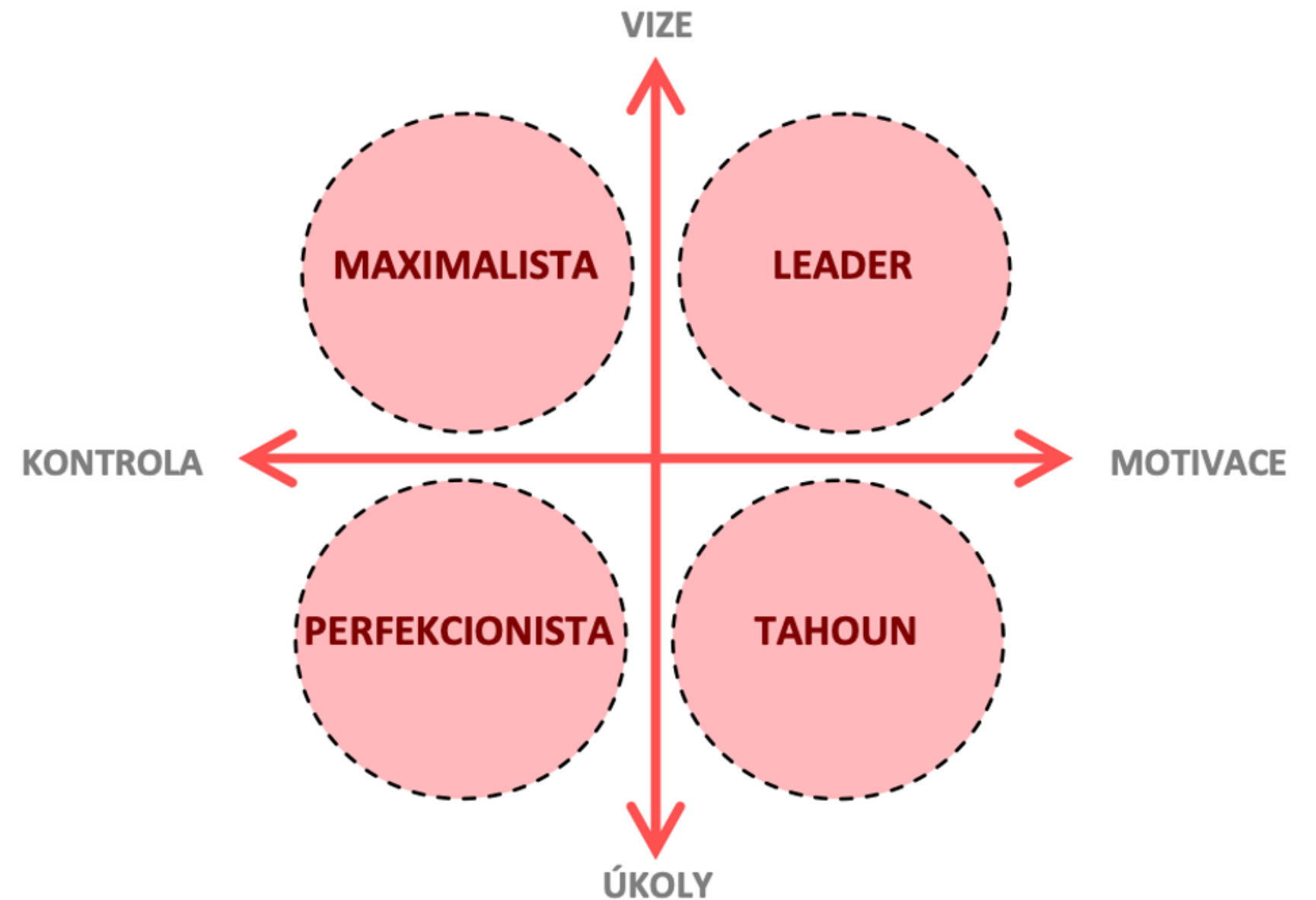
Štýly riadenia a ich vplyv na pracovnú výkonnosť

Kedy a ako zvoliť správny štýl
podľa situácie a potrieb tímu.



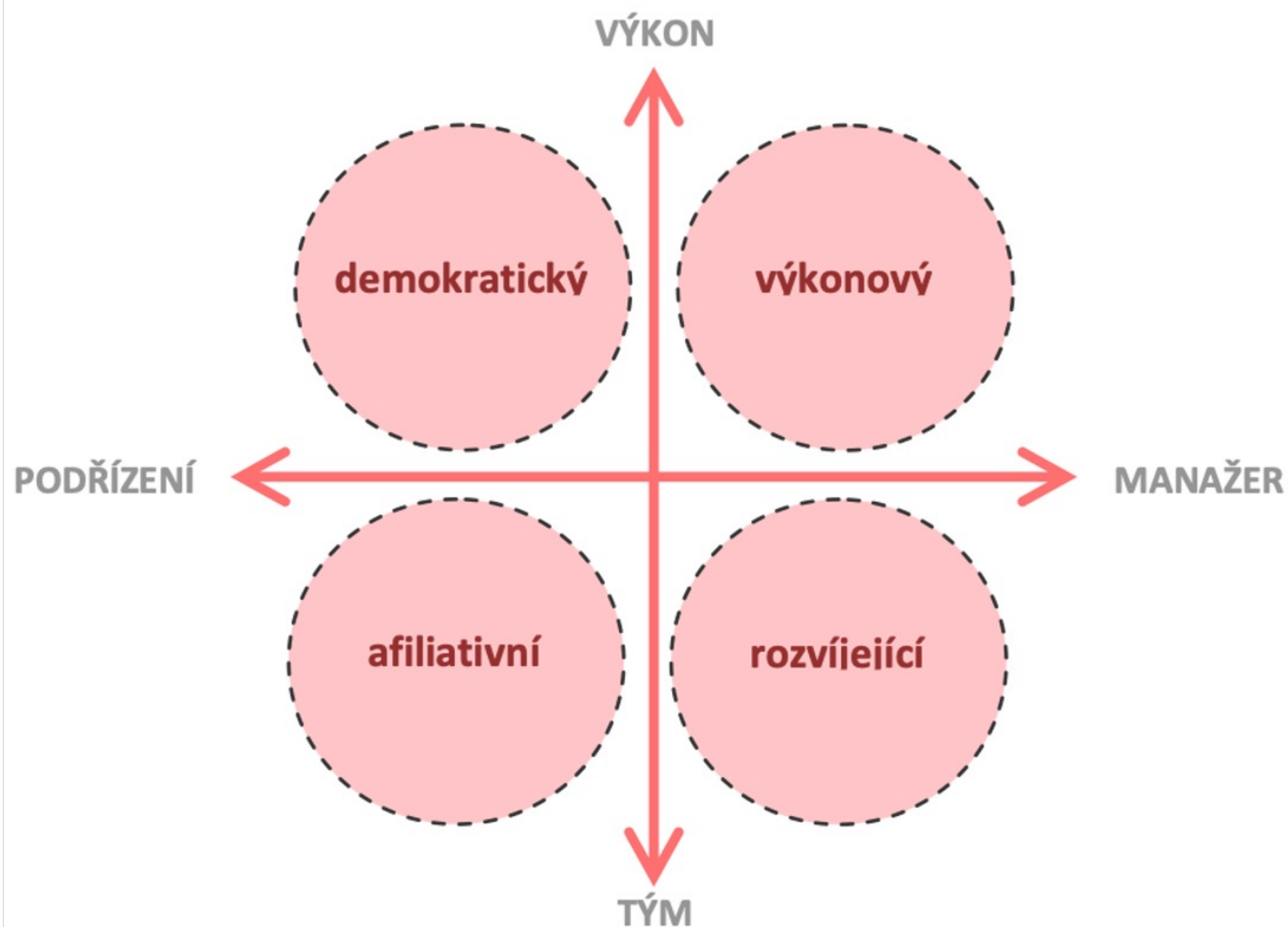
Štýl riadenia podľa dosahovania cieľov

- **LEADER** – využíva víziu, vnútornú motiváciu, dáva slobodu hovorí PREČO.
- **TAHOUN** - organizuje, je zrozumiteľný, orientácia na postup, ocení výkon, hovorí ČO.
- **PERFEKCIONISTA** – jasné, presné úlohy, kontrola, upozorní na chybu, spoľahlivý, očakáva kvalitu, hovorí AKO.
- **MAXIMALISTA** – očakáva lojalitu, ochotu plniť úlohy, zameraný na priority, SV len rámcová, dobrý výkon je štandard. Hovorí KDE SÚ RIZIKÁ.

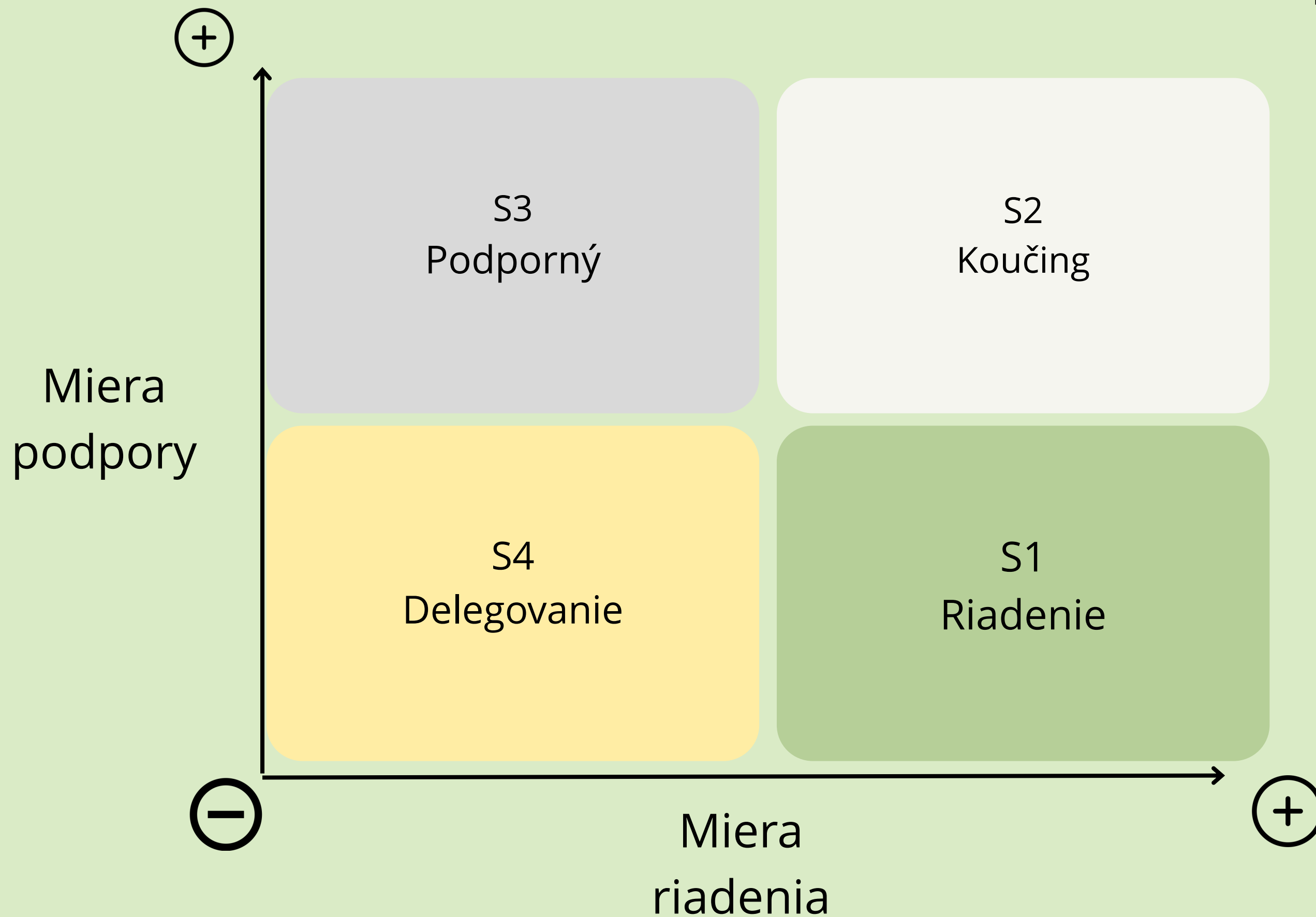


Štýl riadenia podľa rozhodovania

- **VYKONOVÝ** – dôležité výsledky
- **ROZVÝJAJÚCI** – schopnosti a predpoklady podriadených.
- **AFILIATÍVNY** – vzťahy, nápady názory, kolektívne rozhodovanie.
- **DEMOKRATICKÝ** – iniciatíva, aktivita podriadených, deleguje, dáva priestor.



Situačný štýl riadenia



S1 Inštruovanie

Vhodné, keď zamestnanec nemá dostatok znalostí

- Inštrukcie: stručné, konkrétne, jasné, má zjavný cieľ a jasne stanovený termín
- Jasne stanovte spôsob kontroly
- Overte porozumenie, pýtajte sa
- Pri viacerých inštrukciách ich jasne od seba oddelíte
- Nedávajte protichodné inštrukcie
- Inštrukcie zodpovedajú pracovnému zaradeniu zamestnanca

S2 koučovanie

Schopnosť zvládnuť úlohu a koučing podporí jeho samostatnosť

- Aj chybami sa človek učí
- Prejav záujem a rešpekt, ale nie priamu kontrolu (sledujte plnenie úlohy)
- Podajte informácie (spätnú väzbu, reflexiu), ale neinštruujte, buďte vždy konkrétny
- Nechajte zamestnanca, aby sám našiel riešenie, vhodnú formuláciu
- Dávajte zamestnancovi také otázky, ktoré by ho viedli k zamýšľaniu sa nad problémom, reflexia

S3 podporovanie

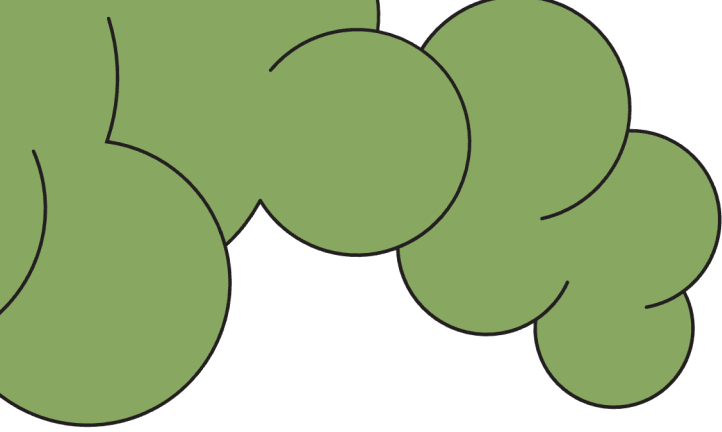
Znamená facilitáciu a poskytnutie priestoru , ak zamestnanec už podobnú úlohu zvládol.

- Poskytujte priebežnú konštruktívnu spätnú väzbu
- Neprikazujte navrhnuté riešenie, ale diskutujte o možnostiach riešení
- Buďte pripravený odpovedať
- Poskytnite zamestnancovi Váš čas, priestor na možné otázky

S4 delegovanie

Prenechanie, odovzdanie kompetencií

- splnomocnenie cez spoluprácu
- prejav dôvery v schopnosti a potenciál človeka
- uzatvorenie dohody o odovzdaní činností a potrebných cieľov alebo aj čiastkových úloh
- odovzdanie presne vymedzených úloh a činností na základe posilnenia pozície



Udržateľná motivácia a zvyšovanie pracovnej výkonnosti



Interné motivátory

Súvisia s osobnými hodnotami, záujmami a pocitom uspokojenia z práce.

Príklady:

Vnútorne uspokojenie – radosť z dokončenej úlohy.

Zmysel práce – ak jedinec vníma svoju prácu ako hodnotnú a dôležitú.

Osobný rast – rozvoj zručností a schopností.



Externé motivátory

Mimo samotného jedinca a pôsobia ako odmeny alebo tresty.

Príklady:

Finančné odmeny – zvýšenie platu, bonusy.

Pochvala a uznanie – verejné ocenenie za dobre vykonanú prácu.

Postup v kariére – povýšenie alebo pridelenie zaujímavejších projektov.



**Stanov jasný
cieľ**



Ísť príkladom

Nesprávajte sa
spôsobom, ktorý je v
rozpore s vašimi
očakávaniami



Posilnenie

Nepodkopávajúte
autoritu



**Prejavte
Empatiu**



**Work-Life
balance**



**Konštruktívna
spätná väzba**

Ako udržať motiváciu v tíme?



Oslavujte úspechy



**Prejavte
uznanie**



**Podporné
pozitívne
prostredie**



**Involvujte do
rozhodovania**

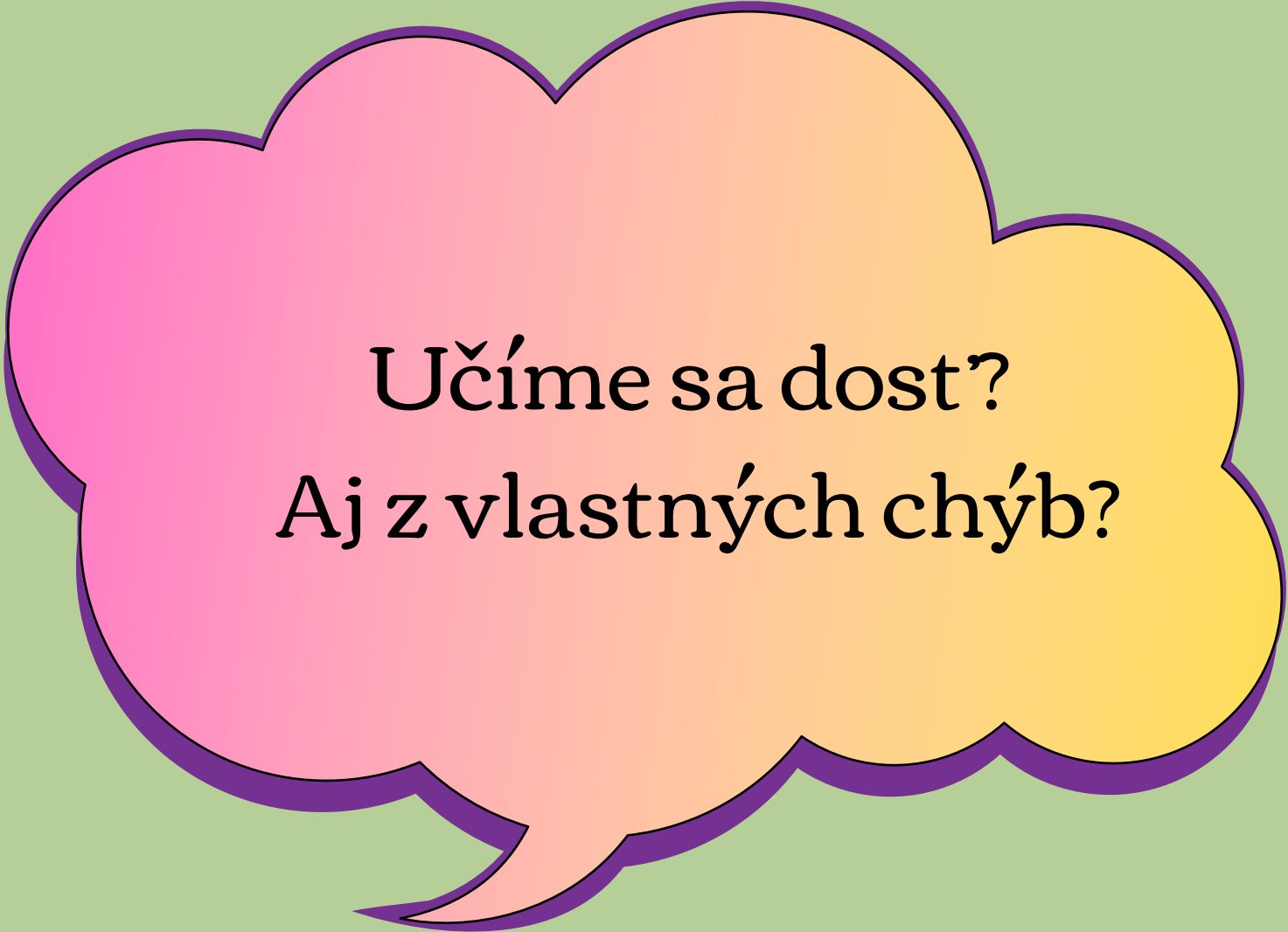


**Budte
transparentný**



**Podporujte
profesionálny rozvoj**

CELEBRATE
your mistakes
it means
you're
Learning



Učíme sa dost?
Aj z vlastných chýb?

Mikromanažment

Definícia: Mikromanažment je situácia, keď manažér nadmerne kontroluje prácu zamestnancov, čo znižuje ich motiváciu a produktivitu.

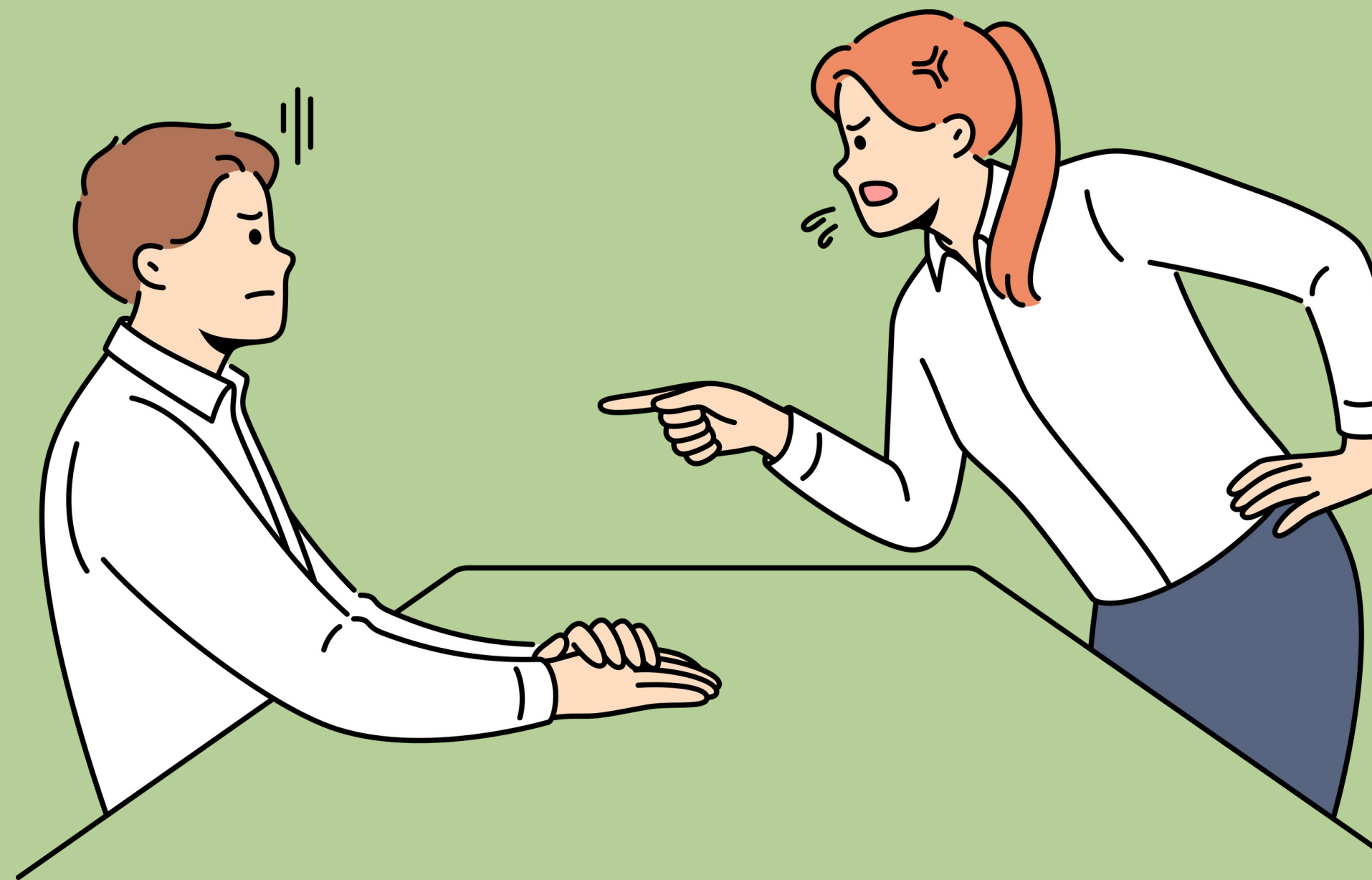
Dôsledky: Pokles dôvery, demotivácia tímu, nedostatok autonómie.

Ako eliminovať:

Dôverujte schopnostiam svojho tímu.

Delegujte úlohy s jasnými očakávaniami.

Poskytujte podporu namiesto neustáleho dohľadu.



Nesprávna komunikácia

Nejasná komunikácia vedie k
nedorozumeniam, frustrácii a zníženej
výkonnosti.

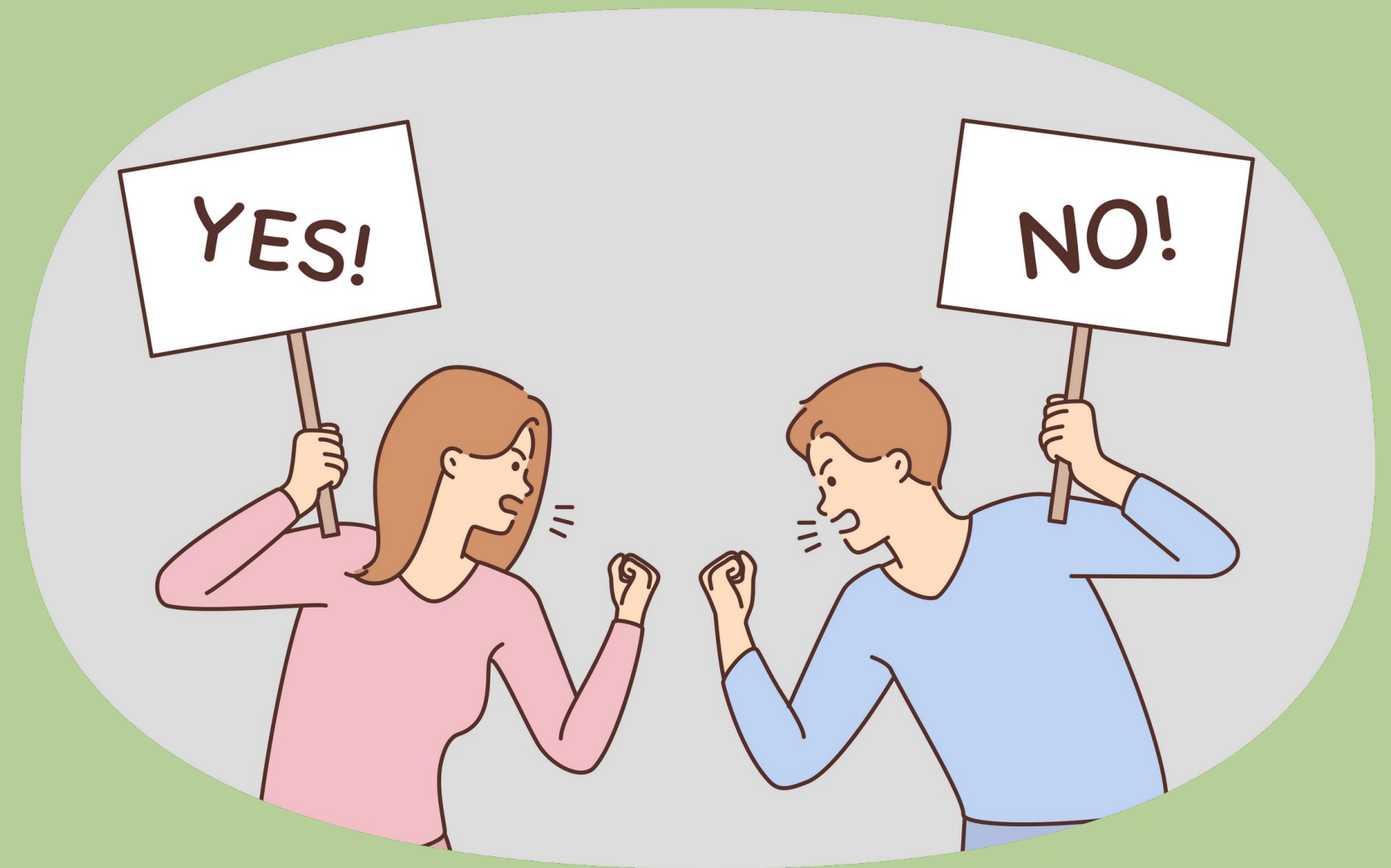
Dôsledky: Nedorozumenia v tíme, konflikt
medzi členmi, neefektívne rozhodovanie.

Ako eliminovať:

Jasné a pravidelné komunikačné kanály
(napr. Projektové stretnutia, e-maily).

Aktívne počúvanie a rešpektovanie
názorov.

Zabezpečenie spätnej väzby pre lepšie
pochoopenie potrieb.



Aké iné chyby poznáme?

Prečo sa ľudia **neučia** z vlastných chýb?

- **NEDOSTATOK SEBAUVEDOMENIA**
Neuvedomujú si, že urobili chybu.
- **OCHRANA EGA**
Umožňujú chybám ovplyvniť ich sebaobraz.
- **STRACH ZO ZLYHANIA**
Nevidí, že chyby sú súčasťou učenia.
- **OBVIŇUJÚ OSTATNÝCH**
Nevie sa vysporiadať s nepríjemnými emóciami.
- **NÍZKA REFLEXIA**
Boj s introspekciou.
- **PRÍLIŠ VYSOKÁ SEBADÔVERA**
Nerozumejú svojim limitom a schopnostiam.
- **NEDOSTATOČNÁ SPÄTNÁ VÄZBA**
Nežiadajú ani nedostávajú.
- **ZVYK**
Staré chyby vedú k opakovaným chybám.

Zdroje, ktoré sme spomenuli a môžete využiť pre ďalší rozvoj:

Harris Thomas: Ja som OK, ty si OK

Testy online: www.tcconline.sk