

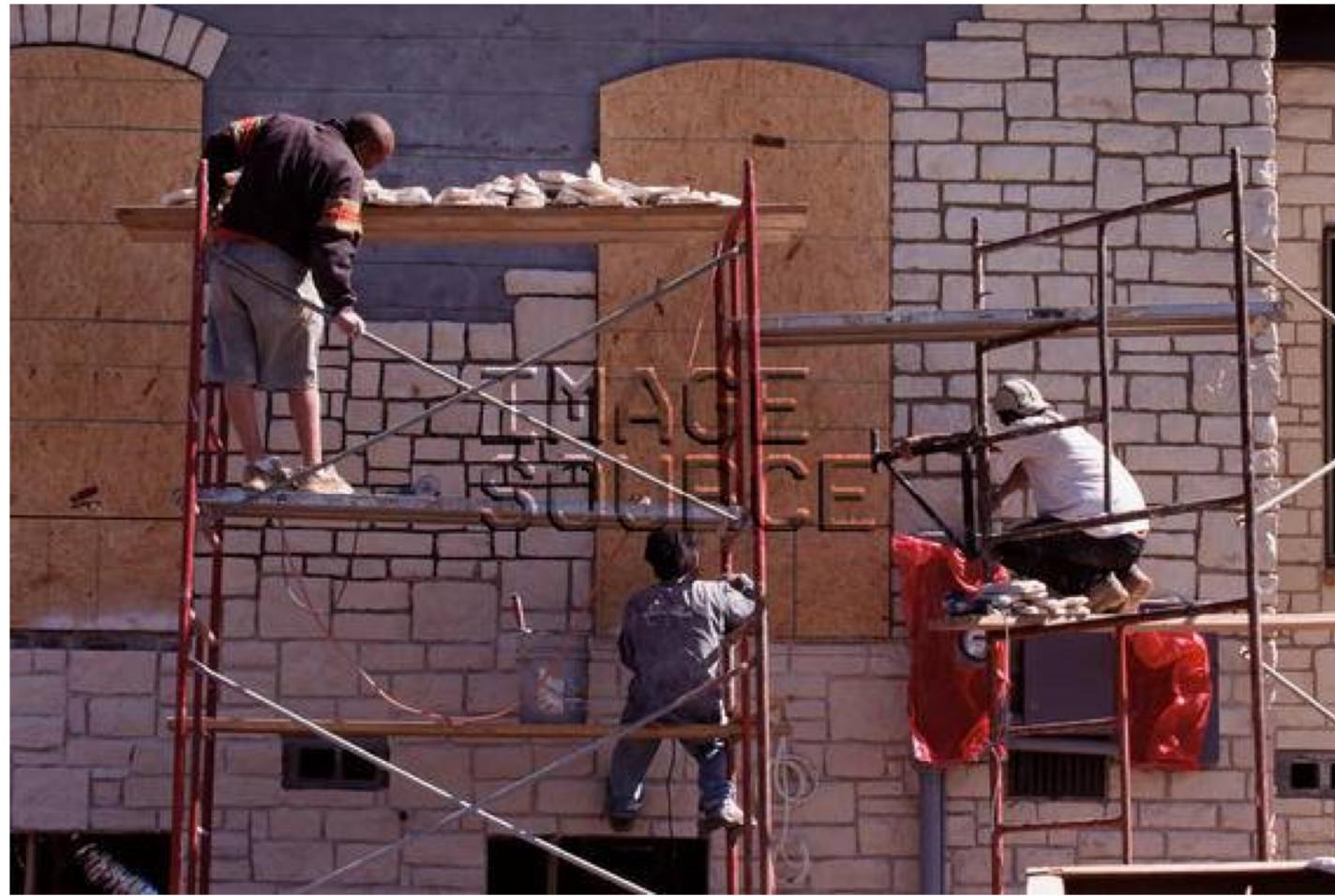


CELOSTEN PROGRAM PROFESIONALNEGA RAZVOJA VODIJ



## ENERGY FOR LEADERSHIP

**Dr Tatjana Dragovic**  
Master Certified Coach (MCC)



# VODENJE

Nicholls (1988) poudarja tri različne dimenzije vodenja:

- Meta vodenje
- Makro vodenje
- Mikro vodenje



## META VODENJE

Meta vodenje ustvarja gibanja v širšem pomenu te besede.

Meta vodenje »povezuje posameznike z okoljem skozi vizijo vodje in s tem sproža veliko energije in ustvarja entuziastične privržence.«



# MAKRO VODENJE

- Makro vodenje zaznamuje vloga vodje kot »tistega, ki išče pot« in ustvarja kulturo«. Iskanje poti je metafora za iskanje pravega načina za doseganje uspešne prihodnosti.
- Ustvarjanje organizacijske kulture se zgodi, ko lahko pritegnemo ljudi v ciljno naravnano in izpolnjeno organizacijo, ki (metaforično povedano) hodi po najdeni poti za doseganje uspešne prihodnosti.
- Makro vodenje »povezuje posameznike s sistemom bodisi z organizacijo ali oddelkom kot celoto bodisi s timom ali z delovno skupino.«



# MIKRO VODENJE

- Mikro vodenje se osredotoča na izbiro stila vodenja, ki je najbolj ustrezen za dano situacijo in predvsem upošteva dve perspektivi pri vodenju, ki sta naloga in medosebni odnosi.
- Če je izbran najbolj učinkoviti stil, sodelavci uspešno opravljajo naloge v spodbujajočem delovnem vzdušju.



# UVOD

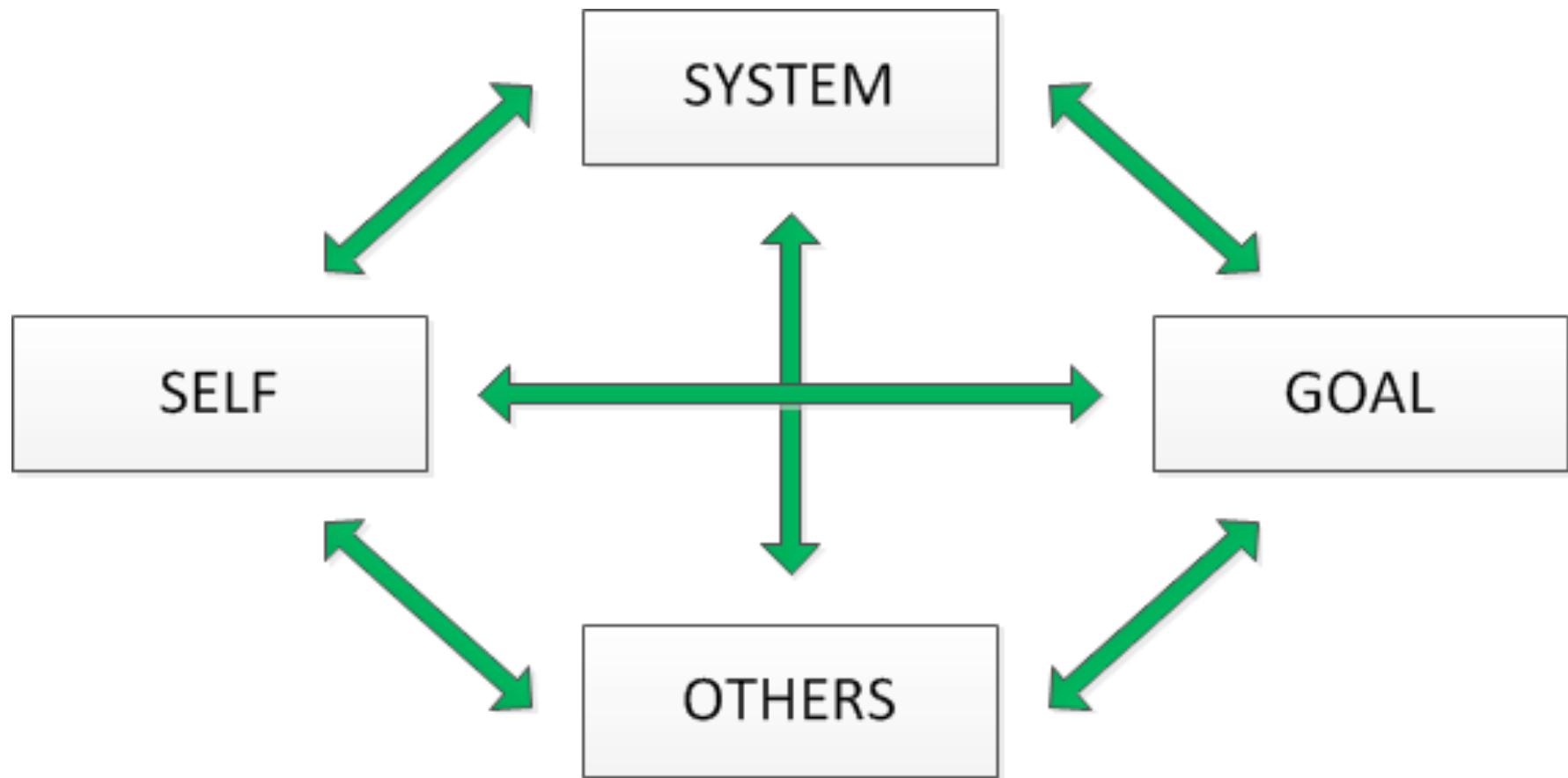
Moj odnos do sprememb je:

- **Pozitiven ☺** – spremembe so dobrodošle
- **Nevtralen** – spremembe SO prisotne in niti ne razmišljam veliko o tem
- **Negativen ☹** – spremembe prinašajo “izpad iz sistema” in so načeloma težavne (in nezaželene)

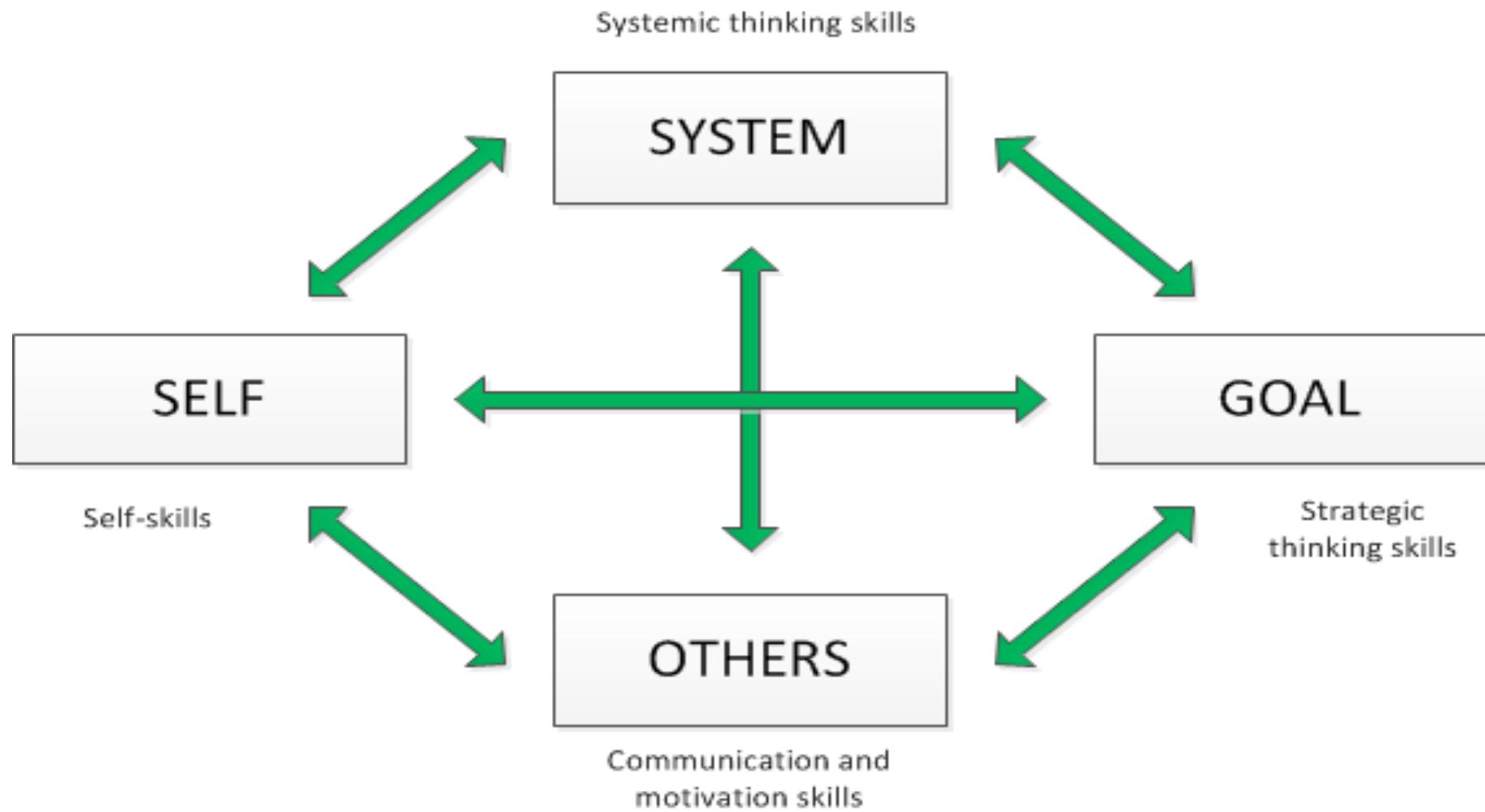


# MATRICA ZA PROCES VODENJA

(DILTS, 1998)



# MATRICA ZA PROCES IN VEŠĆINE VODENJA (DILTS, 1998)



# CILJI

- **Razvoj 4-ih skupin veščin vodenja:**
  - a) Komunikacijske in motivacijske veščine
  - b) Veščine strateškega mišljenja
  - c) Veščine sistemskega mišljenja
  - d) Osebnostne veščine vodje
- **Delo na konkretnih primerih**

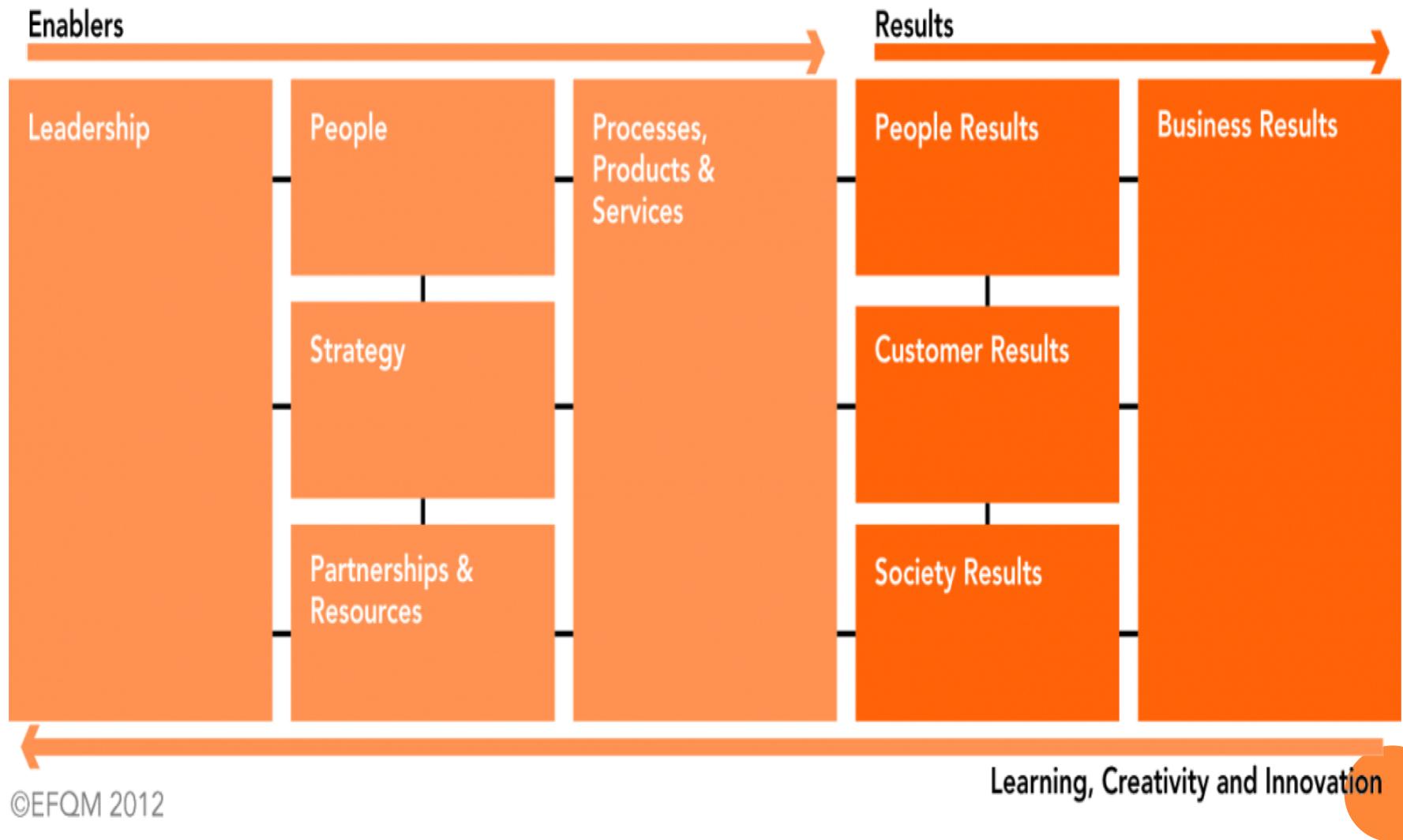


# UPRAVLJALEC (MANAGER) IN/NI VODJA (LEADER)

UPRAVLJALEC (MANAGER)	VODJA (LEADER)
Stabilnost	Spremembra
Upravlja delo/procese	Vodi ljudi
Ima podrejene	Ima ljudi, ki mu sledijo
Moč = formalna autoriteta	Moč = karizma
Uporablja glavo	Uporablja glavo in srce
Kontrola	Strast
Reaktiven	Proaktiv
Zapove/Ukaže	Prepriča
Se izogiba konfliktom	Uporabi konflikte



# REZULTATI



# ADKAR MODEL



**Awareness:** Zavedanje o potrebi po spremembi

**Desire:** Želja po podpori in udeležbi pri upeljevanju spremembe

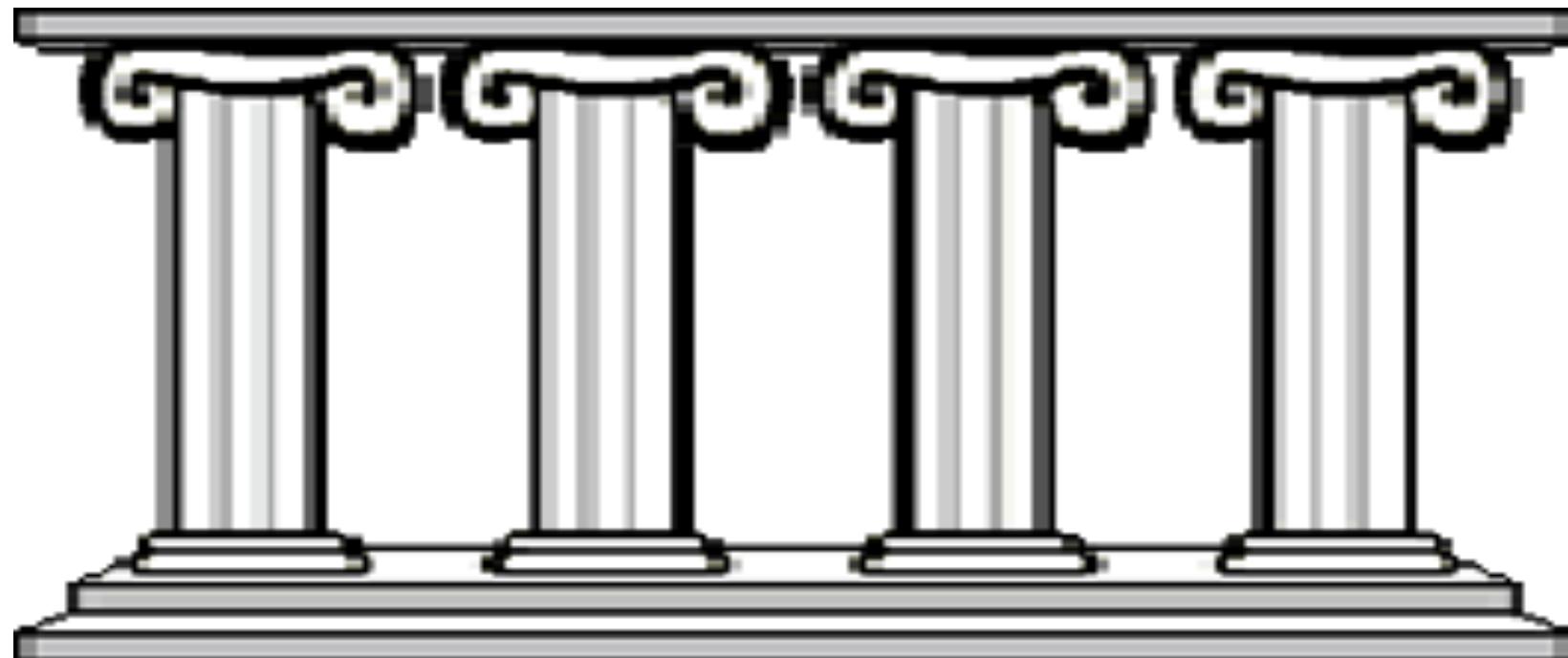
**Knowledge:** Znanje o tem kako sprožiti spremembo

**Ability:** Sposobnost za implementacijo spremembe

**Reinforcement:** Okrepitev za trajnost spremembe



# 4 STEBRI UPRAVLJANJA S SPREMENAMI



Poslovno  
zavedanje

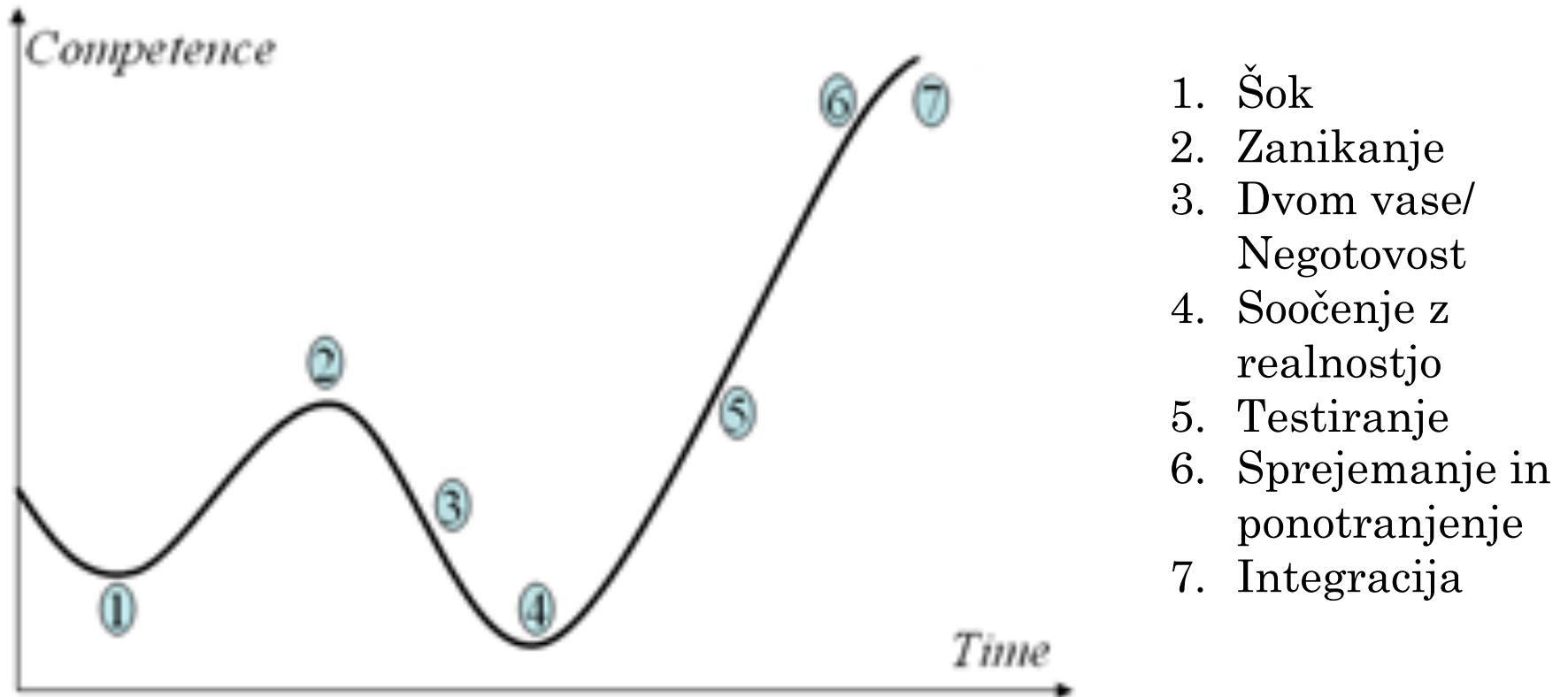
Zavedanje  
vrednot

Politično  
zavedanje

Čustveno  
zavedanje



# MODEL KUBLER-ROSSA (1975)



# KOTTER (2014)

1

## Leadership + Management

In order to capitalize on windows of opportunity, leadership must be paramount – and not just from one executive. It's about vision, action, innovation and celebration, as well as essential managerial processes.

3

## Select Few + Diverse Many

More people need to be able to make change happen – not just carry out someone else's directives. Done right, this uncovers leaders at all levels of an organization; ones you never knew you had.

2

## Head + Heart

Most people aren't inspired by logic alone, but rather by the fundamental desire to contribute to a larger cause. If you can give greater meaning and purpose to your effort, extraordinary results are possible.

4

## "Have To" + "Want To"

Those who feel included in a meaningful opportunity will help create change in addition to their normal responsibilities. Existing team members can provide the energy... if you invite them.



# SREČNO!



# LITERATURA IN VIRI

- **Argyris, C.** (1976) Single-loop and double-loop models in research on decision making, *Administrative science quarterly*, 363-375.
- **Barnett, R.** (2010) Life-wide education: a new and transformative concept for higher education? In N. Jackson (Ed.), *Lifewide learning conference E-proceedings, April 2010*.
- **Csikszentmihalyi, M.** (1997) *Finding Flow: The Psychology of Engagement with Everyday Life*, New York, Basic Books.
- **Delors, J.** (1996). *Learning: The treasure within*. Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century. Paris: UNESCO.
- **Gardner, H., Csikszentmihalyi, M. & Damon, W.** (2001) *Good work: when excellence and ethics meet*, New York, Basic Books.
- **International Coach Federation**, [www.coachingfederation.org](http://www.coachingfederation.org) [accessed 26/01/2011]
- **Lesser, M.** (2013) *Know Yourself, Forget Yourself: Five Truths to Transform Your Work, Relationships and Everyday Life*, New World Library
- **Lessing, D.** (1969/2010) *The Four Gated City*, London, Flamingo/HarperCollins.
- **Olrick, T.** Zone of excellence at <http://www.zoneofexcellence.ca/> [last access April 2011]



# HVALA!



Dr. Tatjana Dragovič

