

Stručni rad

Ključne kompetencije i kvalitete uspješnog vođe

Helena Vogrinec, mag., prof. predškolskog odgoja
Dječji vrtić Markovci

Sažetak

U članku želimo predstaviti ključne kompetencije dobrog vođe, predstaviti koje su to dobre osobine uspješnog i kvalitetnog vođe te koliko važnu ulogu imaju lideri kako u napretku i učinku svog tima tako i kod uspjeha cjelokupne organizacije.

Ključne riječi: kolektiv, kompetencije, kvalitetan vođa, značajke, uspješan vođa.

1. Uvod - Uloga i značaj vođe

Tko je uopće vođa? Zašto dobar vođa može utjecati na ljude? Zašto ih uspije motivirati i usmjeriti prema ostvarenju određenih ciljeva? Zašto ljudi zapravo žele slijediti vođu? Pojam vođenja zapravo predstavlja sposobnost utjecaja, poticanja i vođenja suradnika prema postavljenom cilju. To je svojevrsna umjetnost jer uvijek vodimo ljude koji su definirani svojom osobnošću. Sve ovisi o vodstvu, i uspjeh i neuspjeh, ako vodstvo nije uspješno. Dakle, vodstvo je motiviranje ljudi.

Vodstvo se sastoji od osnovnih komponenti a to su: vođa, grupa, članovi koji se nalaze u toj grupi i, naravno, okruženje u organizaciji. Dobar vođa mora poznavati i naravno razumjeti ove komponente te ih voditi tako da se postigne sinergija između članova, grupe i sredine u kojoj se nalaze [1].

Stoga su vještine vođenja jedan od ključnih elemenata zadovoljstva poslom. Uspješan vođa značajno pridonosi dobrobiti zaposlenika, zdravom radnom okruženju i radnom učinku.

Često se pitamo jesmo li rođeni kao dobri vođe ili tu sposobnost možemo razviti ili steći?

Istraživanja upućuju na činjenicu da naslijeđe samo određuje polazišta, dok životna iskustva, učenje i okolnosti određuju u kojoj će se mjeri pojedinac razvijati i tako iskoristiti svoj vodstveni potencijal [1],[2].

Uspješan vođa mora u velikoj mjeri razviti međuljudske, tehničke i komunikacijske vještine. Vještine kao što su dijeljenje moći, intuicija, sposobnost drugačijeg rada i drugo također su vrlo važne [3].

Današnje vrijeme zahtijeva da je učinkovit vođa onaj koji je visoko motiviran za rad, željan ispoljavanja moći i usmjeravanja drugih. Pritom se on sam mora stalno mijenjati, nadograđivati, učiti, razvijati osobne kvalitete. I sve to do određenog razdoblja pridonosi kvalitetnijem radu zaposlenika i postizanju viših ciljeva ustanove ili organizacije [2].

2. Ključne kompetencije uspješnog vođe

Majcen [2] i Raičnik [1] ključne kompetencije definiraju prema sljedećim kriterijima: Emocionalna inteligencija: Uspješne vođe imaju visoko razvijenu sposobnost prepoznavanja i upravljanja vlastitim emocijama te sposobnost prepoznavanja emocija ljudi oko sebe. Emocionalno inteligentne vođe sposobne su zadržati ustrajnost i optimizam, čak i kada su suočeni s naizgled nerješivim situacijama. Za razliku od osobina ličnosti i mentalne inteligencije, koje se formiraju relativno rano u životu, emocionalnu inteligenciju moguće je razviti u bilo kojoj dobi.

Komunikacijske vještine: Važan aspekt komunikacijskih vještina uspješnog vođe je sposobnost slušanja i pružanja povratnih informacija zaposlenicima. Dobar vođa ima izvrsne komunikacijske vještine i s njima povezanu sposobnost vođenja opuštenog razgovora.

Sposobnost upravljanja i motivacija: Uspješan vođa zna planirati zadatke i delegirati ih zaposlenicima, u skladu s njihovim sposobnostima i kompetencijama. Također, dobar vođa mora razumjeti važnost adekvatne motivacije zaposlenika za uspješan rad te poznavati faktore koji mogu utjecati na motivaciju pojedinca.

Jasno postavljeni ciljevi i zadaci: Ključ uspjeha su jasno postavljeni ciljevi i zadaci. Postavljeni zadatak mora biti konkretan, vremenski vezan, realan i postavljen na način koji omogućuje kasniju evaluaciju. Uz pomoć jasno definiranih zadataka i ciljeva zaposlenici točno znaju što se od njih očekuje, kako će se posao obavljati i kakvo značenje ciljevi imaju za njihovu organizaciju. Vođenje vlastitim primjerom:

Najčešće spominjana vještina dobrog vođe je vođenje vlastitim primjerom. To značajno utječe na osjećaj pripadnosti radnoj organizaciji. Dakle, vođa se ponaša i djeluje onako kako očekuje od svojih zaposlenika. Ova vještina isprepliće koordinaciju verbalne i neverbalne komunikacije. To znači da ono što vođa priopćava kolektivu riječima, podupire i djelima. Ali znamo da su djela često uvjerljivija i imaju veći utjecaj na kolektiv od riječi. Pozitivan stav prema promjenama: Dobar i uspješan vođa mora biti otvoren i prijemčiv za promjene koje su korisne i upotrebljive za ustanovu. Mora biti svjestan važnosti novih znanja i sposobnosti, zbog čega se zalaže za osobni razvoj, te potiče učenje, osobni razvoj i postignuća u kolektivu. Timski rad: Među ključnim kompetencijama uspješnog vođe je pravilno formiranje radnih timova i njihovo vođenje, kao i rad unutar radne grupe. Prije nego što vođa počne postavljati tim, mora imati jasne odgovore na neka pitanja: razumiju li članovi tima ciljeve, slažu li se s načinom rada, znaju li koji se standardi očekuju, jesu li dana pravila i upute dovoljno jasno, a što je s mogućnošću konzultacija i izvješćivanja? Prilagodljivost: Dobar i uspješan vođa sposoban je stalno se prilagođavati promjenama i iskusan je u postavljanju novih ciljeva. Brzo uočava i prepoznaje nove čimbenike te se uspješno prilagođava u kriznim situacijama. Probleme vidi kao izazove za koje je siguran da će ih riješiti na odgovarajući način. Stručnost, povjerenje i kontrola: Dobar vođa mora imati odgovarajuću stručnost u području koje vodi. Mora poznavati osnovne radne zadatke za svakog neposredno podređenog djelatnika i mora znati koji su osnovni zahtjevi procesa rada. Za dobrog vođu svojstveno je da osim dobre samokontrole dobro kontrolira radni proces. Odlikuje ga dobro poznavanje strukture zaposlenika i njihovih radnih zadataka, kao i odgovarajuća prosudba o tome koliko je potrebna kontrola obavljanja pojedinog zadatka i na koji način tu kontrolu treba provoditi. Kreativno radno okruženje zahtijeva više radne slobode nego zadaci koji su jasno definirani i bolje strukturirani. Samopouzdanje je usko povezano sa samoprocjenom i poznavanjem jakih i slabih strana pojedinca. Uz ključne kompetencije koje su važne za uspješnog vođu, ne smijemo zaboraviti važnost značajki koje imaju veliku težinu u formiranju kvalitetnog vođe.

3. Značajke kvalitetnih vođa

Kako objašnjavaju Račnik [1], Zavašnik Arcnik i Erčulj [4], za stvaranje i sukreiranje kvalitetnog lidera nisu važne samo kompetencije, već i individualne karakteristike pojedinca.

Značajke kvalitetnih vođa su:

1. Hrabrost: Važno je imati dovoljno istinske hrabrosti da se izložimo i preuzmemo ulogu vođe. Ako imamo dovoljno hrabrosti, bit ćemo otvoreni za poboljšanje sebe. Potrebno je imati dovoljno hrabrosti i povjerenja u sebe, tek tada će ljudi slijediti i dati se voditi.
2. Samokontrola: Kada znamo kako kontrolirati sebe, tek tada možemo kontrolirati druge. Kontrola obrazaca ponašanja i discipline, osobito u stresnim i konfliktnim situacijama, prvo počinje od samog vođe.
3. Osjećaj za pravdu: Ako želimo biti dobar vođa, imperativ je da razvijemo osjećaj za pravdu. Pravednost znači jasna pravila i dosljednost u njihovoj provedbi. Bez osjećaja za pravdu, vođe ne poštuju i ne vjeruju im.
4. Suverenost u donošenju odluka: za uspješne vođe bitno je da se istreniraju do te mjere da mogu brzo donositi odluke. Naravno, uspjeh ovisi o poznavanju organizacije, posebice njezine vizije, misije i ciljeva.

5. Sposobnost planiranja: Osnovna zadaća vođe je planiranje strategija, definiranje uloga ljudi u radnom timu i odlučivanje o radnim procedurama. Dobar vođa mora znati koji je cilj tima, koliko vremena ima na raspolaganju za realizaciju, na koji način će se ciljevi postići i koje uloge imaju pojedini članovi tima u postizanju ciljeva.
6. Napraviti korak više od ostalih: kada želimo da tim uloži više energije i vremena u zadatak, dobar vođa također mora dodati svoje vrijeme. Vođa od drugih može tražiti samo ono što je sam spreman učiniti. Uzor je najbolja motivacija.
7. Optimizam: Raspoloženje utječe i na motivaciju, na rezultate i na odnose u timu. Stoga uspješan vođa prije svega mora sam širiti optimizam, tek tada će moći postići dobre rezultate i dobre odnose u timu.
8. Suosjećanje i razumijevanje: Ljudi znaju cijeniti kada je nekome stalo do njih i njihovih problema. Vođe ne trebaju rješavati probleme, već članovi njihovog tima. Dovoljno je ako njihov vođa ima razumijevanja za njihove probleme.
9. Spremnost na prihvaćanje pune odgovornosti: Rezultati tima odgovornost su vođe. Kvalitetan vođa zna preuzeti punu odgovornost za rezultate svog tima, čak i one negativne ili manjkave. Važno je da se zadaci raspodijele na one osobe koje su kvalificirane. Samo tako mogu se ispuniti očekivanja i ostvariti ciljevi.
10. Suradnja: Uspješne vođe svjesne su koliko je suradnja važna i korisna. U posljednje vrijeme sve je više vođa koji se koriste vještinama mekog vođenja jer smatraju da zbog toga kolektiv prihvaća njihovo vodstvo s većim simpatijama i iskrenim poštovanjem.

Uz sve potrebne kompetencije i kvalitete koje čine uspješnog i dobrog vođu, u modernom vremenu sve je više vođa koji sve više koriste tzv. "team building" za dobar razvoj svog tima i dobru klimu u ustanovi.

Team buildingom se može nazvati svako zajedničko slobodno vrijeme zaposlenika izvan poslovnih prostorija tvrtke. To može biti piknik, rafting, posjet adrenalinskom parku, kreativna radionica, rješavanje teških zadataka, snimanje reklame, improvizacijska radionica, potraga za skrivenim blagom...

4. Primjer team buildinga

<p>ZAŠTO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Upoznavanje i produbljanje veza između vodstva i stručnih djelatnika. <p>TKO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Voditelj dječjeg vrtića ➤ Stručni radnici (uzgojiteljice i pomoćne uzgojiteljice) ➤ Tehničko osoblje (domar, kuhari, spremačice) <p>KADA</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ U proljeće; subota (slobodan dan za sve zaposlenike) <p>GDJE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <u>PRVI DIO: STRUČNI TIM BUILDING</u> <p>U prikladnom prostoru ili prikladnom mjestu (sala za sastanke)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <u>DRUGI DIO: ZABAVNI TEAM BUILDING</u> <p>Na otvorenom (mini golf, boćanje, šetnja)</p>	<p>TEMA PITANJA: upoznavanje, predstavljanje</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OSNOVNI PODACI (ime, prezime, radno mjesto) 2. ŠTO VAS NAJVIŠE RADUJE U ŽIVOTU? 3. NAVEDITE NEKE SVOJE HOBIJE. 4. ŠTO NIKADA NE ŽELITE RADITI U ŽIVOTU? 5. ŠTO VAS SMIRUJE, RAZVESELI, ORASPOLOŽI? 6. ŠTO VAS NAJVIŠE NALJUTI, ŠTO VAM JE NAJDOSADNIJE, SUPROTNO OD VAS? 7. KOGA BISTE IZABRALI ZA AUTORITET, UZOR, IDEAL I ZAŠTO? 8. KOJI SU VAŠI CILJEVI ILI PLANOVI ZA BUDUĆNOST? 9. ŠTO <u>ŽELITE</u> OD VODSTVA? 10. ŠTO <u>OČEKUJETE</u> OD VODSTVA? <p>Kako bi pisanje bilo zabavnije, prisutni mogu sebe nazvati zabavnim ili smiješnim imenima predmeta, pojava,... te se kroz njih predstaviti. PRIMJER: crtamo sunce (jer gledanje u njega nam daje snagu) i od njegovih zraka nižemo kratke i jezgrovite odgovore.</p>
<p>KAKO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pismeni poziv – pozivnica ➤ Okupljanje u 11 sati ➤ Prijem u sobi za sastanke, piće dobrodošlice i slatke/slane grickalice (za opuštanje) ➤ obraćanje voditeljice vrtića <ul style="list-style-type: none"> - Zahvala što su se odazvali pozivu - Nekoliko riječi o cilju sastanka - Poziv na sudjelovanje u društvenoj igri (rješavanje kratkih radnih listića pod naslovom "upoznavanje, predstavljanje") - Kratko izvješće sudionika (odgovori na pitanja); prva čita voditeljica vrtića - Završno obraćanje vođe/sažetak svih želja; <p>VAŽNO: potrebno je pronaći crvenu nit, dodirnu točku svih odgovora/komentara/želja sudionika</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Predstavljanje zabavnog dijela druženja <ul style="list-style-type: none"> - Mini golf - Boćanje - Šetnja/kava <p>Nakon sat i pol povratak u sobu za sastanke, gdje slijedi završetak "team buildinga" uz grupno fotografiranje</p>

5. Zaključak

Dobar i uspješan vođa stoga mora prihvatiti sve dužnosti i obveze koje izviru iz povjerenja, moći i strasti da se prevladaju prepreke. Dobar vođa može biti dobar vođa samo ako zna izabrati prave suradnike, ako zna ispravno upotrijebiti sve njihove kvalitete i sposobnosti te ih pritom ojačati, ohrabriti i, naravno, upoznati s rezultate njihovog rada i priznati njihove zasluge. U prvom redu, vođa mora biti primjer svom timu [1].

Vođa je zapravo prvi među jednakima. "Ako mislite da vodite, a nitko vas ne slijedi, vjerojatno hodate sami" (John C. Maxwell).

6. Literatura

- [1.]Račnik, M. (2010): Postani najboljši vodja. Štore: VODJASI, treningi vodstvenih veščin, Marjan Račnik s.p..
- [2.]Majcen, M. (2009): Management kompetenc. Založba Ljubljana.
- [3.]Zavašnik Arčnik, M. in Erčulj, J. (2015): Izbrana poglavja iz vodenja v vzgoji in izobraževanju. Ljubljana: Šola za ravnatelje.
- [4.]Zveza za psihologijo v šolah in izobraževanju (2016). Ljubljana: Pedagoška fakulteta, Center za raziskovanje in spodbujanje nadarjenosti.
- [5.]Poslovni svet (2017): 10 lastnosti dobrega vodje. Pridobljeno 8.12.2017, <http://www.poslovnisvet.si/vodenje/10-lastnosti-dobrega-vodje/#more-123>