

Vadyba

Ketvirtadieniai strategija, vadovai ir valdymas



Tapęs vadovu, nelikite vienu iš daugelio



Vž info

Patarimai naujam vadovui

► Jei skyrui vadovauti skiriamas buvęs jo darbuotojas, jis turėtų šiek tiek atilti nuo buvusių kolegų. Tai vadinama horizontaliu atsitraukimu. Priešingai, jei vadovauti ima žmogus iš išorės, jis kaip tik turėtų stengtis suartėti su skyriaus darbuotojais.

► Jei į vadovo pozicijas pretendavo ir kiti kolegos, šias pasiūlius jums, aplinkinių nepasitenkinimas užprogramuotas. Viena iš išiečių, kaip apmąšinti buvusių bendradarbių, vėliau – konkurentų dėl vadovo kėdės, o dabar – pavaldinių nepasitenkinimą, patikėti jiems svarbų projektą. Tuomet jie pasijus įvertinti, be to, bus labiau užsiėmę darbu, tad ir reikšti nepasitenkinimą turės mažiau galimybių ar net noro. Taip pradėsite užsitarauti pripažinimą kaip vadovus.

► Kad būtų galima išvengti nesmagios psichologinės atmosferos, naujam vadovui turėtų pagelbėti ir vadovybė ar akcininkai. Darbuotojams turi būti paaiškinta, kodėl tas, o ne kitas darbuotojas tapo vadovu. Ypač tai svarbu, jei kalbama apie vidurinės grandies vadovus. Jei tokios informacijos trūksta, paprastai šią spragą užpildo gandai.

SALTINIS: MANOKARJERA.LT

► **DĖL NEPASITIKĖJIMO** savimi nauji vadovai baiminasi deleguoti užduotis ir viską puola daryti patys. Tuomet kolegos pasyviai stebi ir laikosi pozicijos – „jei darai pats, tai ir daryk“. STOCK.XCHNG NUOTR.

Vadovavimas Aroganciją šalin

LINA SIDARAITĖ
lina.sidaraite@verslozinios.lt

Nenustebkite, kad tik užėmęs išsvajotą vadovo kėdę pajusite ne lauktą pasitenkinimą, o baimę ir nerimą. Pasak specialistų, dalis „šviežių“ vadovų nepasitiki savo jėgomis, vengia deleguoti užduotis ir viską stengiasi atlikti patys. O tai gali pakišti koją sėkmingam vadovavimui.

Įsivaizduokite: ilgą laiką triūsėte kartu su kolegomis ir buvote tiesiog „vienu iš daugelio“. Tačiau prakitę liejote ne veltui – sulaukėte siūlymo palypėti karjeros laipteliais iki vadovų. Žinoma, džiugiai suplojote rankomis ir nedvejodamas sutikote. Ir tai pirmas kartas, kai ryžotės atsikasti vadovo duonos. Tad kam turi būti pasiruošę „švieži“ vadovai ir kaip išvengti apkartinančių naujas pareigas klaidų?

Didžiausia permaina – visai kitoks darbo pobūdis. Tapęs vadovu, vienos ar kitos srities spe-

cialistas susiduria su naujomis užduotimis ir iššūkiais.

Sunkiausia persilaužti

„Vadovui aktualios planavimo, santykių palaikymo, motyvavimo užduotys, o konkretus darbo procesas persikelia į antrą planą“, – aiškina Antanas Zališčevskis, *Manager.lt* Vilniaus regiono vadovas, psichologas.

Todėl specialistai pabrėžia, kad didžiausias iššūkis naujiems vadovams – persilaužti ir iš tiesų pradėti vadovauti. Ką tai reiškia? Svarbu nustoti skaičiuoti darbe praleistas valandas ir suvokti, kad vadovas – savotiškas kitų darbuotojų „įkaitas“. Todėl jis negali rūpintis tik savo darbo rezultatais. Vadovo sėkmė priklauso nuo visos komandos.

Išmokti deleguoti

Kelių į sėkmingą vadovavimą dažnai pastoja vidinės baimės, nepasitikėjimas savimi, nerimas, ar pavyks susidoroti su naujomis pareigomis.

„Būtent dėl nepasitikėjimo savimi nauji vadovai baiminasi deleguoti užduotis ir viską puola daryti patys. Tuomet kolegos pasyviai stebi ir laikosi pozicijos – „jei darai pats, tai ir daryk“, – pavojų atskleidžia Lilija Šličienė, konsultacinės įmonės „PFCG“ direktorė, mokymų vadovė.

Taip gali kilti konfliktų, nes vadovas paprastai nesuvokia tokios savo klaidos ir apkaltina darbuotojus iniciatyvos stoka.

Pavojus perlenkti lazda

Lina Vaitkevičienė, kelionių agentūros „Delta-Interservis“ direktorė, mini, kad naujus vadovus dažnai gąsdina jų pečius užgriuvusi atsakomybė.

„Nors tapus vadovu reikia mąstyti daug plačiau nei iki tol ir rūpintis ne tik savo pareigomis, bet ir visa įmone, būtina išlaikyti kolegialią požiūrį. Netgi atsakomybė galima pasidalinti. Reikia palikti laisvės kitiems darbuotojams priimti sprendimus patiems“, – pataria ji. Jeigu pernelyg įsijausite į nau-

jas pareigas, vargu ar pavyks išvengti konfliktų.

„Vadovai neretai suseraga liga – „štai koks aš didelis vadovas“ – ir pradeda elgtis arogantiškai, demonstruoti pranašumą prieš buvusius bendradarbius. Vadovas iš tiesų turi turėti kur kas daugiau svertų daryti įtaką kitiems nei eilinis darbuotojas, tačiau tai nereiškia, kad vadovas yra kuo nors geresnis ar pranašesnis“, – atkreipia dėmesį p. Zališčevskis.

Tad naujam vadovui būtina laikytis taisyklės – „esu toks pats, kaip kiti darbuotojai, tik atlieku kiek kitokį darbą“. Tokiu atveju anksčiau ar vėliau santykiai su darbuotojais nusistovės.

Pasak Stanislovo Kozelo, logistikos UAB „Ad Rem“ generalinio direktoriaus, bendravimo su kolektyvu problemų dažniau kyla būtent įmonės viduje išaušintiems vadovams.

„Nors tokie vadovai puikiai išmano įmonės virtuvę ir yra geri savo srities specialistai, jie susi-

duria su problema, kaip iš bendradarbio virsti vadovu ir užsitarauti autoritetą pavaldinių akyse“, – komentuoja jis.

Jeigu naujasis vadovas tampa pernelyg arogantiškas ar taip ir neišmoksta vadovauti, kalti turėtų jaustis tie, kurie skyrė šį darbuotoją vadovu.

„Aukščiausio lygio vadovai ar akcininkai, prieš žengdami tokį žingsnį, turėtų labai gerai pasverti visus „už“ ir „prieš“. Jeigu jie suklys, taip ir neturės reikiamo vadovo, be to, neteks gero savo srities specialisto“, – pabrėžia p. Kozelas.

Norint užimti vadovo „sostą“, reikia atitinkamai tam pasiręngti.

„Naujai „iškeptas“ vadovas turi tikroviškai įvertinti savo gebėjimus ir kompetencijas bei išsiugdyti trūkstamas. Pavyzdžiui, jei į vadovus pakeltas darbuotojas anksčiau atlikdavo su technika susijusį darbą, jam veikiausiai teks tobulinti bendravimo įgūdžius“, – perspėja p. Zališčevskis.