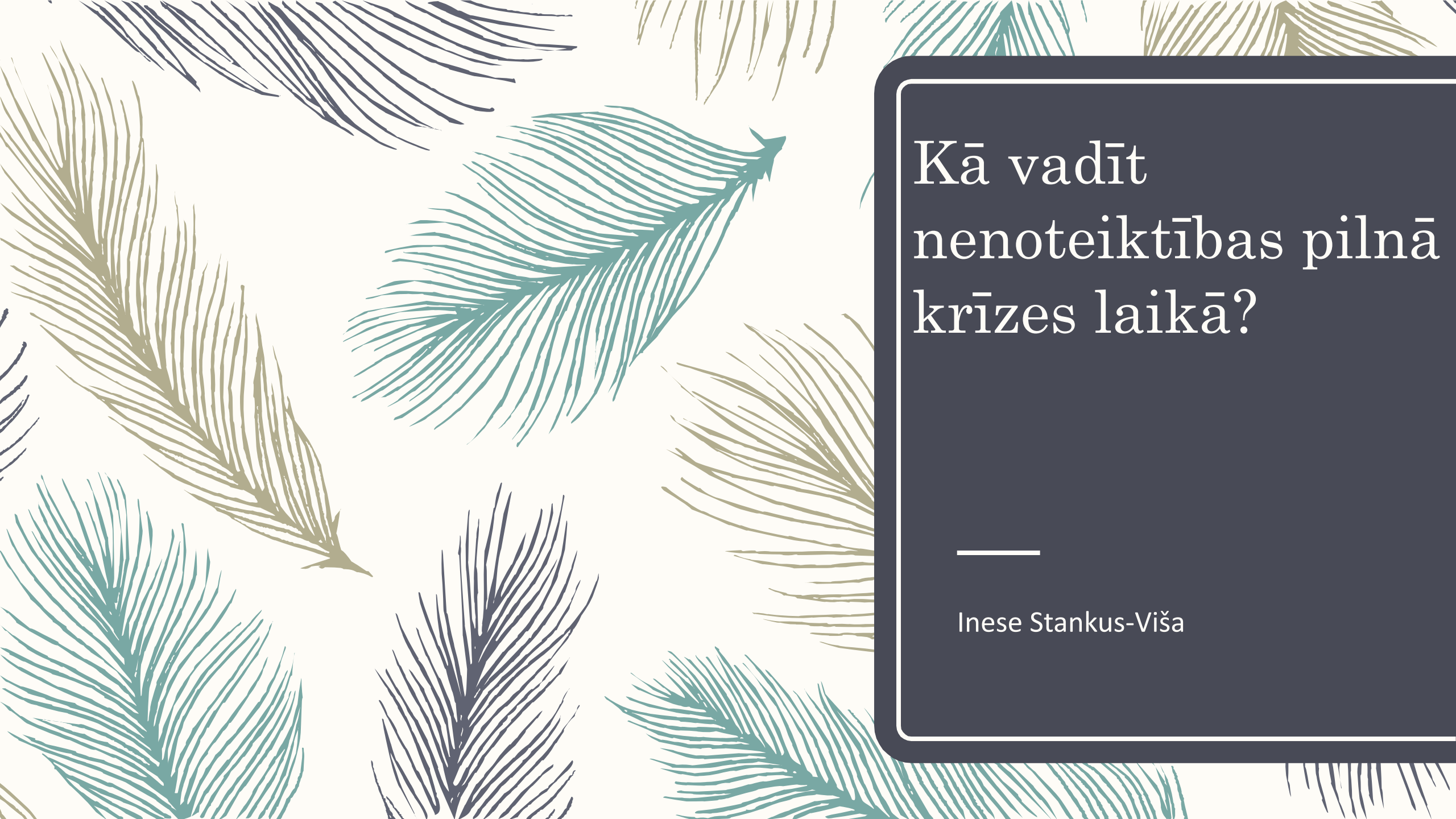




Kā vadīt nenoteiktības pilnā krīzes laikā?

Inese Stankus-Viša



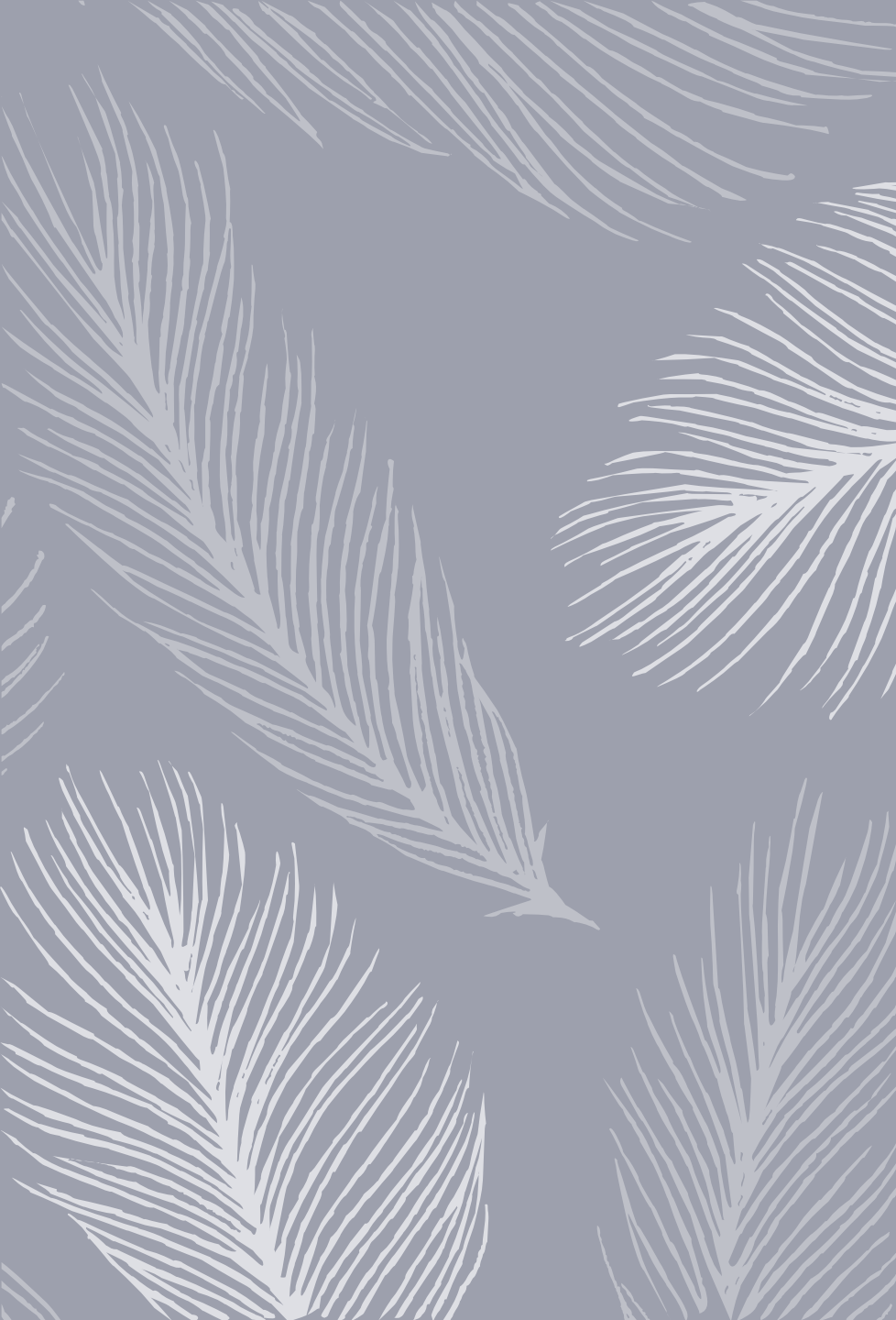
Par ko runāsim?

Semināra tēmas:

- ✓ Nenoteiktības ietekme uz organizāciju un tajā strādājošiem
- ✓ Vadīšana krīzes laikā: komunikācija, lēmumu pieņemšana, atbalsts
- ✓ Psihoemocionālais atbalsts sev, darbiniekiem, klientiem, tuviniekiem: veidi, pieejas, metodes

Laiks:

11.03.21. 18.03.21. 01.04.21.



Šodien

- Sapratīsim, kā tieši šobrīd esošā nenoteiktība ietekmē organizācijas un personisko dzīvi?
- Runāsim, kā vadītājs var radīt skaidrību, kad skaidrības nav?
- Dalīsimies pieredzē un stiprināsim savu resilienci

Par un ap nenoteiktību

- Krīze ir pēkšņas izmaiņas, uz kurām jāreaģē, pielāgojoties un meklējot risinājumus
- Nenoteiktību varam definēt kā situāciju, kad nav skaidrības par nākotni, nezinām, kas notiks, kā notiekošais ietekmēs, kādi būs risinājumi
- Nenoteiktība rada trauksmi
- Ilgstoša nenoteiktība un darbs krīzes situācijā atstāj sekas uz fizisko un garīgo veselību

Par un ap nenoteiktību

Kas notiek personiskā līmenī?

Jāpielāgojas esošajiem apstākļiem

Iestājas fizisks nogurums, aktivizējas aizsardzības mehānismi, izmaiņas ir gan mājās, gan darbā

Kas notiek organizācijas līmenī?

Regulāri jāreaģē uz izmaiņām, ko rada apkārtējā vidē notiekošais (sabiedrībā, valstī utt.)

Savstarpējie konflikti, sarežģīta komunikācija, darbinieku slimošana, neiecietība, pretestība, problēmas, kuras bijušas iepriekš paspilgtinās

Vai pretēji – kolektīvs saliedējas un mobilizējas

Kas notiek ar klientu?



Uzdevums

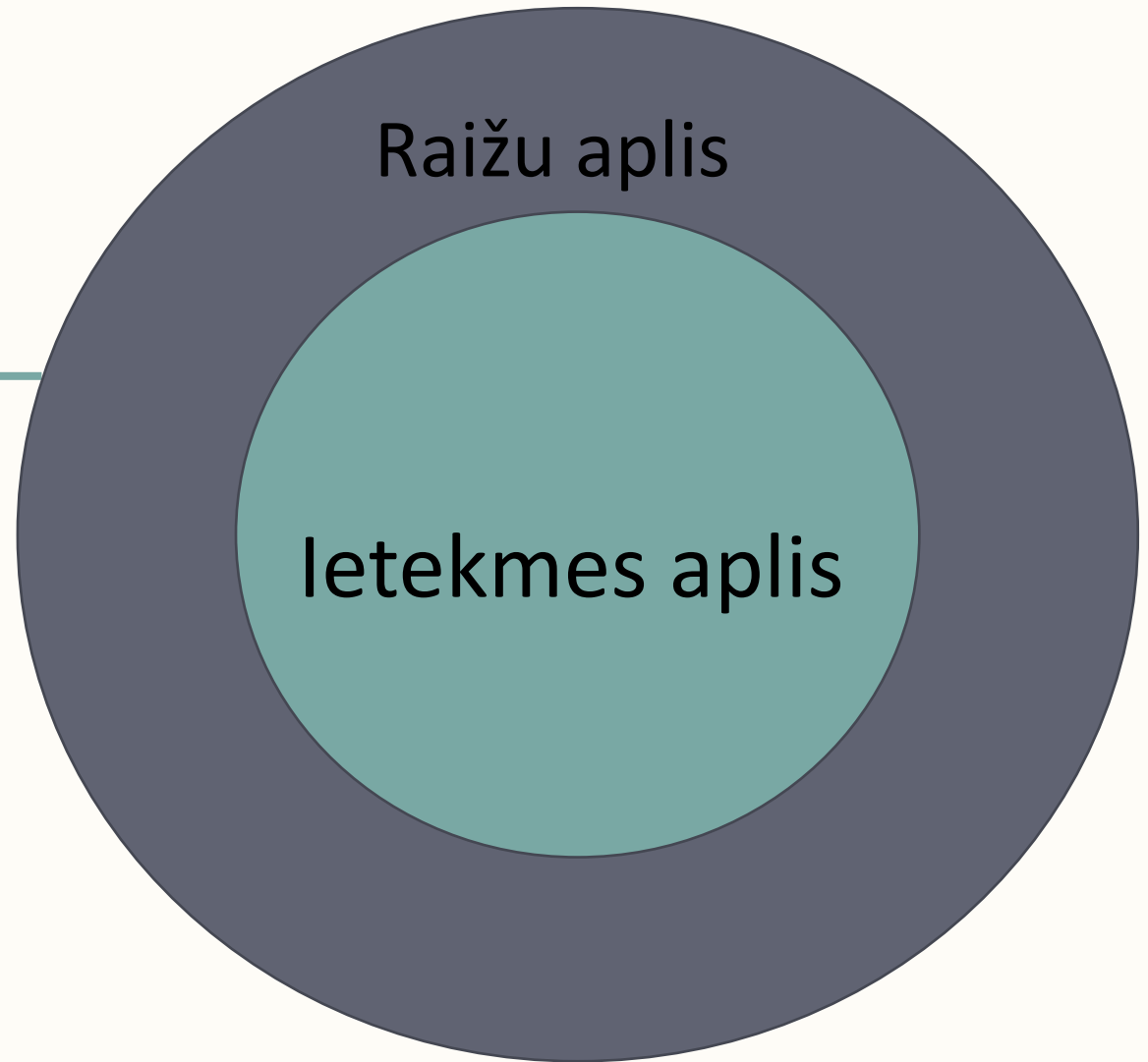
1. Daļa

Uzraksties visas savas raizes, kuras Jums šobrīd ir, domājot par savu darbu!

- -Kas strādās?
- -Kādas būs nākošās izmaiņas?
- -utt.

S.Kovei (S.Covey) ietekmes apli

- Proaktīva rīcība - koncentrēšanās uz lietām, ko var ietekmēt: tieši vai netieši
- Reagējoša rīcība – koncentrēšanās un enerģijas patēriņš uz lietām, kuras nav kāda kontrolē





Uzdevums

2. Daļa

Saruna ar kolēģiem:

- - Kādas raizes ir iekšējā aplī?
- Kas kopīgs?
- Kādi risinājumi tām?
- Pieredze

Resilience (dzīvesspēks jeb dzīvotspēja)

Resilience - process, kā veiksmīgi pielāgoties un atgūties pēc grūtībām, traumām, traģēdijām, draudiem vai nozīmīgiem stresa avotiem - piemēram, ģimenes un attiecību problēmām, nopietnām veselības problēmām vai darbavietas un finanšu stresa faktoriem.

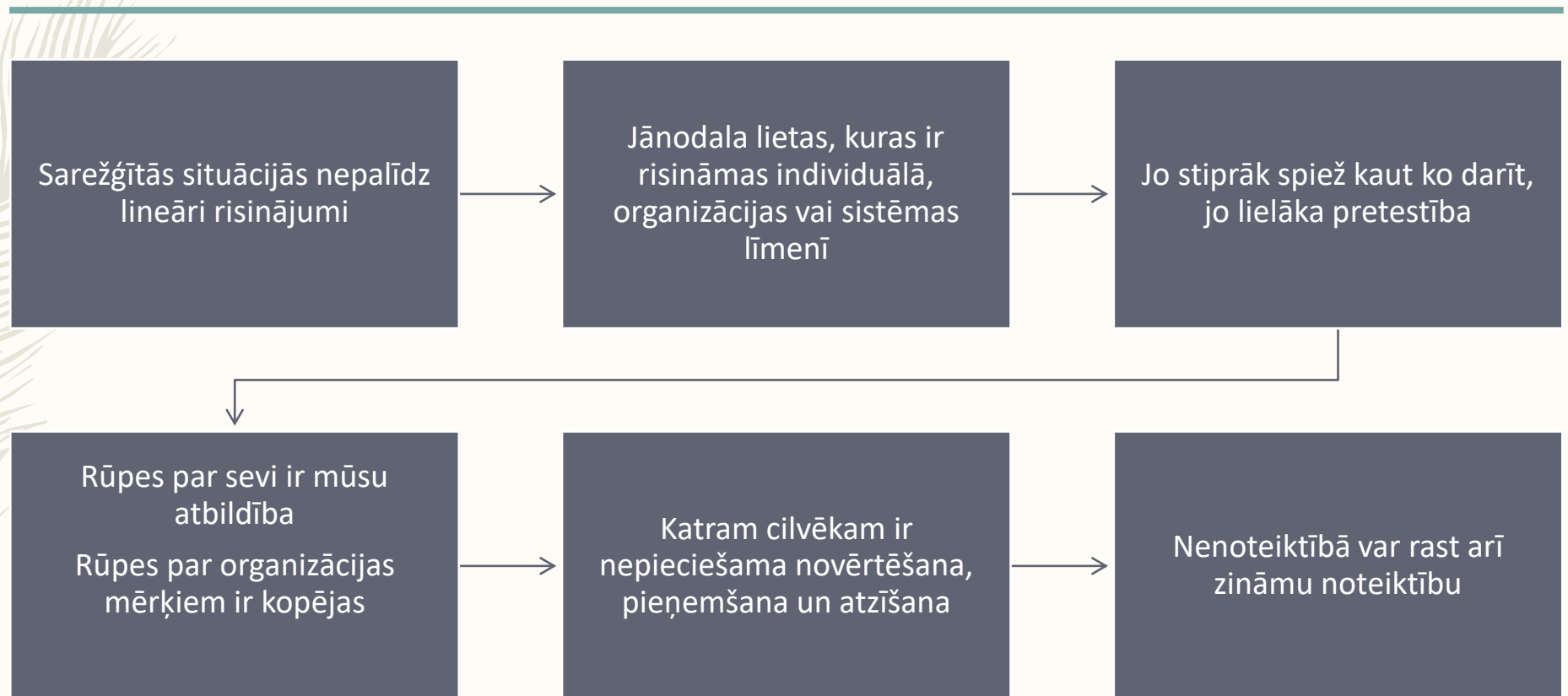
Tāpat kā muskuļu trenēšana, arī resilience stiprināšana prasa laiku un apzinātu nodomu:

- Saikne ar citiem
- Rūpēšanās par savu labsajūtu (labbūtība)
- Veselīga domāšana
- Jēgas meklēšana

Stiprini savu resilienci

Uzturi attiecības/saikni ar citiem	Rūpējies par savu labsajūtu (labbūtība)	Veselīgi domā	Meklē jēgu
Uzturi kontaktu ar cilvēkiem, kuri ir empātiski, spēj klausīties, ar kuriem «var izrunāties»	Rūpējies par savu ķermeni	Domā par perspektīvu, kad rodas grūtības	Palīdzi citiem
Meklē «atbalsta grupu», ja nepieciešams	Praktizē apzinātību	Pieņem izmaiņas	Esi proaktīvs
Runā par savām raizēm	Izvairies no nevēlamiem stresa mazināšanas veidiem (piemēram, alkohols)	Uzturi cerīgu redzējumu Domas ietekmē jūtas	Meklē jēgu notikumiem
		Mācies no pagātnes	Seko mērķiem

Praksē un teorijā rastās atziņas





Uzdevums

- Kas paliek manā darba/privātajā dzīvē nemainīgi?
- Kas ir krasi/nozīmīgi izmainījies?
- Ko es daru, kad esmu satraucies?
- Kā es rūpējos par sava ķermeņa labsajūtu?
- Ko es daru, lai mazinātu savu nogurumu?
- Kas ir tie cilvēki apkārt, kuri mani atbalsta/varētu atbalstīt?
- Kā es rīkojos, kad uzmācas negatīvas domas?
- Kādu jēgu es piešķiru tam, kas šobrīd notiek manā dzīvē?



Uzdevums

- Elpošana
- Kāds simbols jums parādās, domājot par enerģiju, mieru utt.

Paldies par kopā būšanu!
Uz tikšanos nākošajā nedēļā!

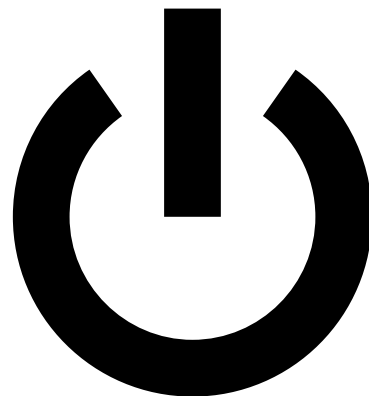
Vadīšana krīzes
laikā:
komunikācija,
lēmumu
pieņemšana,
atbalsts

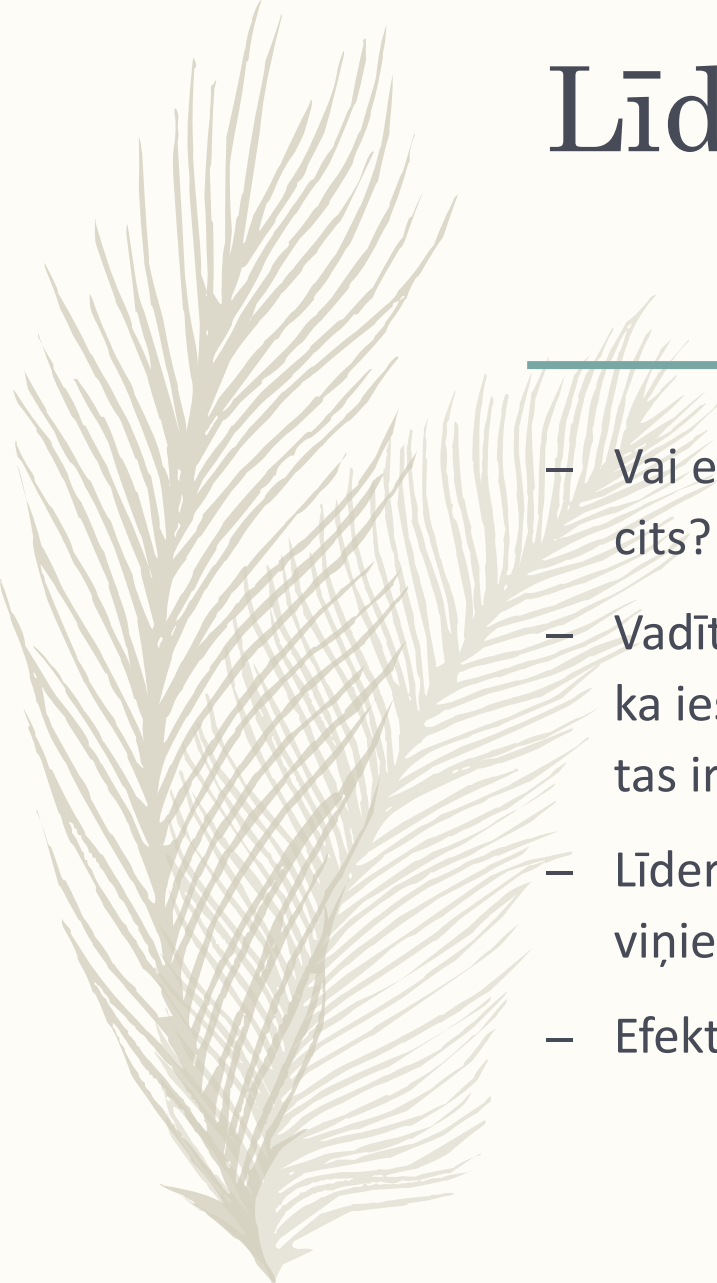
Inese Stankus-Viša

17.03.21.

**“Cilvēkiem ir vara,
kad viņiem ir iespēja
ietekmēt citu cilvēku
uzskatus, attieksmi
un darbības virzienus.
”**

(Northouse, 2007)





Līderības nozīme krīzes laikā

- Vai esiet vadītājs un līderis jūsu organizācijā? Vai esi vadītājs, bet līderis ir kāds cits?
- Vadītāja viena no galvenajām lomām krīzes laikā ir organizēt darbu tādā veidā, ka iestāde spēj turpināt pildīt savus galvenos, prioritāros uzdevumus laikā, kad tas ir grūti izdarāms
- Līdera teiktais un darbības var palīdzēt saglabāt cilvēkiem drošību, palīdzēt viņiem pielāgoties un emocionāli tikt galā ar sarežģīto situāciju
- Efektīgas komunikācijas nodrošināšana ir viens no būtiskākajiem aspektiem

Līderība kā attiecības

Trīs galvenās veselīgu cilvēku attiecību sastāvdaļas ir:

1. patiesa mīlestība un rūpes
2. savstarpēja uzticēšanās
3. autentiska saziņa





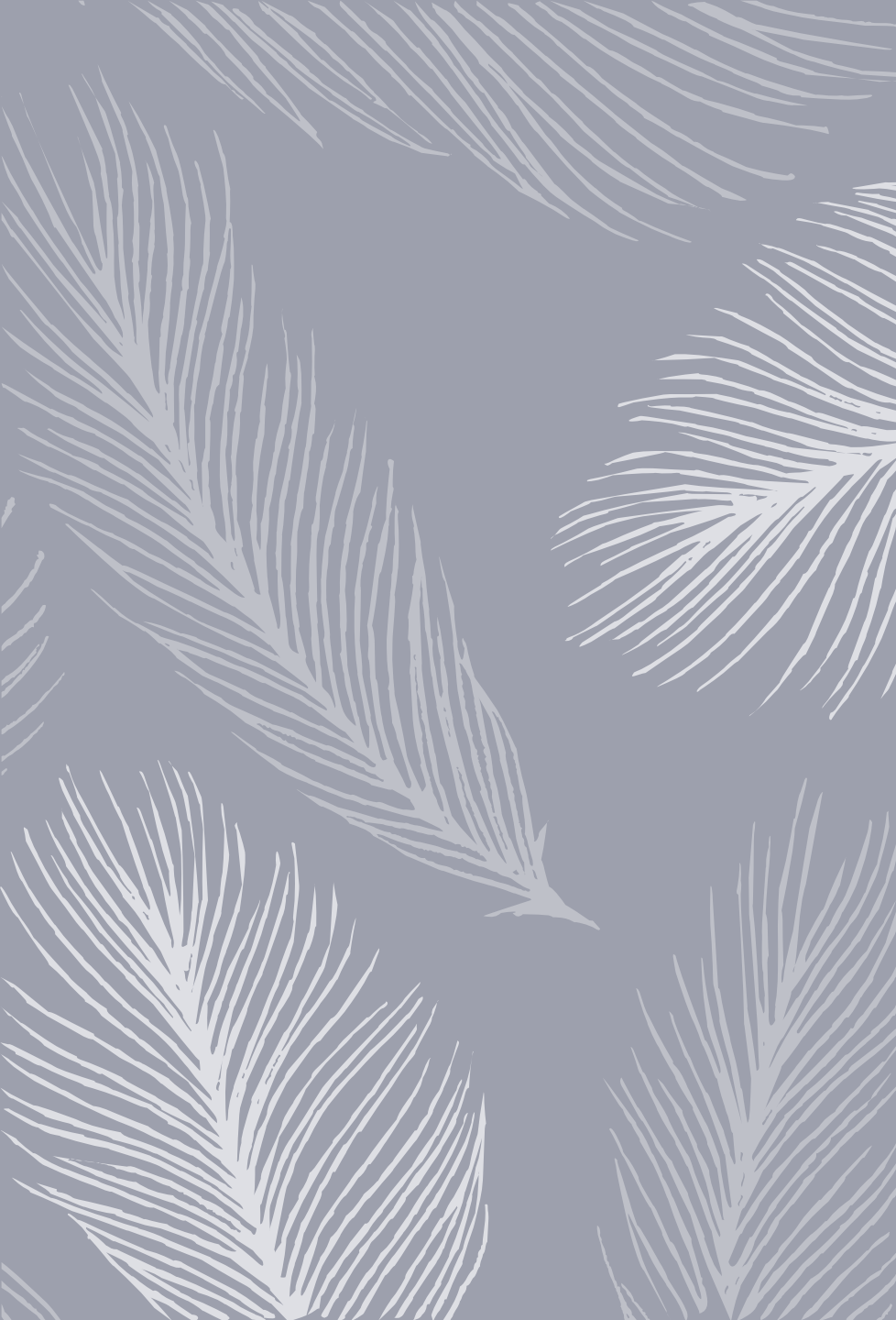
Pašrefleksijas uzdevums

1. Atcerieties kādu līderi, kurš ir bijis/ir kā autoritāte
2. Kādas īpašības jūs viņā visvairāk novērtējāt?
3. Kā viņa/-š rīkojās krīzes/sarežģītās situācijās?
4. Kā viņa/-š attiecās pret cilvēkiem?
5. Ko viņa/-š teiktu/ieteiktu Tev šajā laikā?



Jautājumi, kuri rodas krīzes laikā

- "Kas notika/notiks?"
- "Kas ir atbildīgs par visu šo?"
- "Kā tas ietekmēs mūsu darbu?"
- "Ko mēs teiksim citiem, ja jautās, kas notika?"
- "Ko mēs darīsim, ja žurnālisti uzrunās kādu no mums?"
- "Vai man nāksies zaudēt darbu?"
- "Vai mani var piespiest darīt/nedarīt?"



Komunikācijas nozīme

- Neefektīva komunikācija krīzē rada neskaidrības, pārpratumus, pieņēmumus, baumas un bažas
- Krīzes vadībā galvenā ir informācijas sniegšana
- Krīzes laikā jūsu darbinieki, klienti, tuvinieki ir **jāinformē, jānomierina un jāuzklausā**
- Ja krīzes laikā nesniedzat viņiem nepieciešamo informāciju, viņi atradīs veidus, kā paši iegūt vajadzīgo informāciju



Krīzes komunikācija

Krīzes komunikācijas plāns
(vadlīnijas, kurš teiks, ko
teiks, kam teiks) noteikti ir
noderīgs

«Vienas pieturas princips» -
centralizēt informācijas un
saziņas materiālus vienā
vietā. Satura dublēšanās
var izraisīt informācijas
pārslodzi

Ieteikumi, kā komunicēt

- **Sniedziet informāciju, kad tā ir nepieciešama**
- **Skaidri, vienkārši un regulāri**

Formulējiet kas ir jādara nevis, ko nevajag darīt

Atkārtojiet, atkārtojiet, atkārtojiet

- **Esiet tieši un atklāti**

Fokusējieties uz faktiem bez «cukura glazūras»

Esiet caurspīdīgi savās darbībās

Dariet to, ko paši sakiet

Ieteikumi, kā komunicēt

- **«Audzējiet» resilienci**

Veiciniet savstarpējo atbalstu

Veidojiet atbalsta kopienas

Sviniet pozitīvās lietas

- **«Bez haosa» pieeja**

Nosaki vienkāršus mērķus (skandini kā pantiņu), kas svarīgi šajā laikā, seko tiem

Palīdziet saglabāt/paspilgtināt jēgu, kāpēc šis darbs ir jo īpaši svarīgs šobrīd

(Anna Mendy, Mary Lass Stewart, and Kate VanAkin)



Ieteikumi komunikācijai

Klausies

Jautā

Sniedz atgriezenisko saiti



**"...and all those opposed to my idea
signify by saying 'I resign.'"**

- ...visi, kuriem ir pretējas domas manām idejām, aplieciniet to, pasakot: «Es aizeju no darbu.»

Piemēri

- Ievilksim elpu pirms mēs pārrunājam šo...
- Paldies par tavu atklātību, es novērtēju jūsu atgriezenisko saiti
- Es pamanu tavas pūles un smago darbu...
- Pastāsti man, es vēlos labāk saprast...
- Ko mēs varētu darīt, lai mainītu situāciju?
- Es jūtu, ka kļūsti emocionāls, runājot par šo tēmu. Vai tā varētu būt?

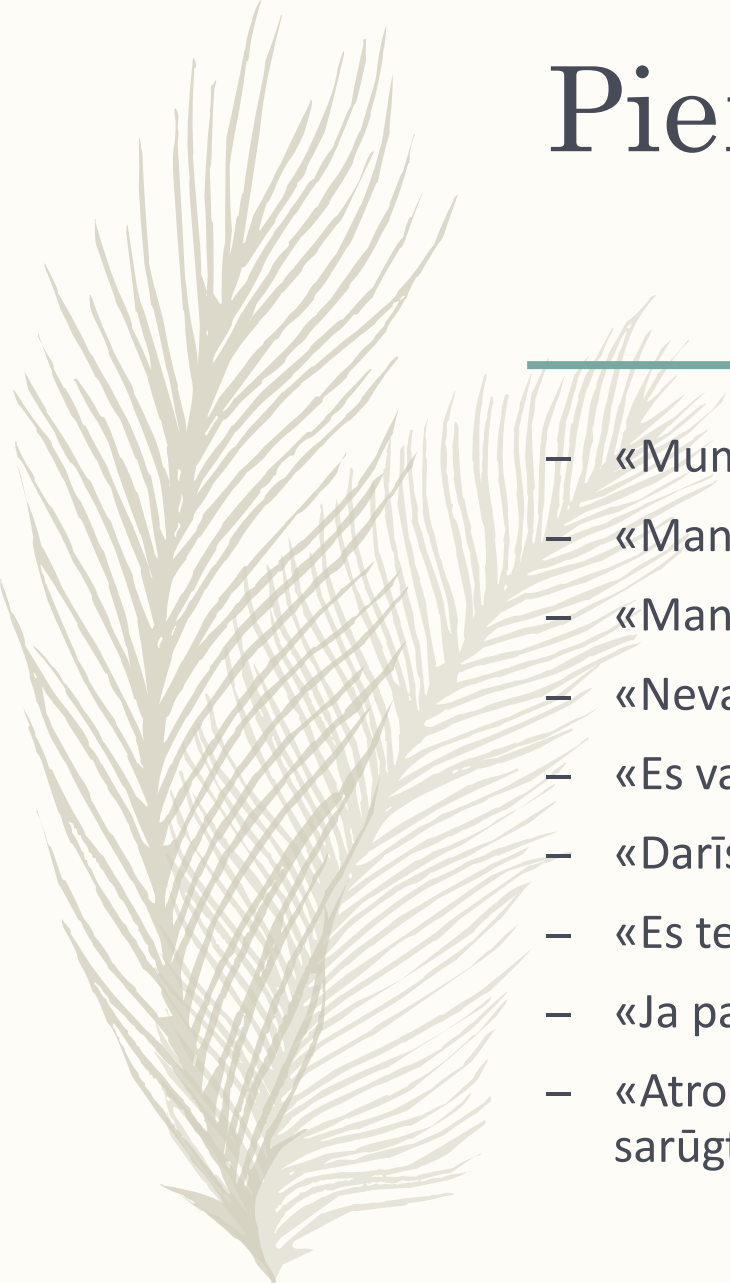




Piemēri

- Mēģinām saprast, kas mums būtu jādara, lai tas neatkārtotos...
- Es nenojautu to, pastāsti vairāk par to...
- Jā, jums patiešām ir taisnība...
- Es esmu kopā ar tevi šajā jautājumā...
- Kā es varu tevi atbalstīt?...

(Lolly Daskal)



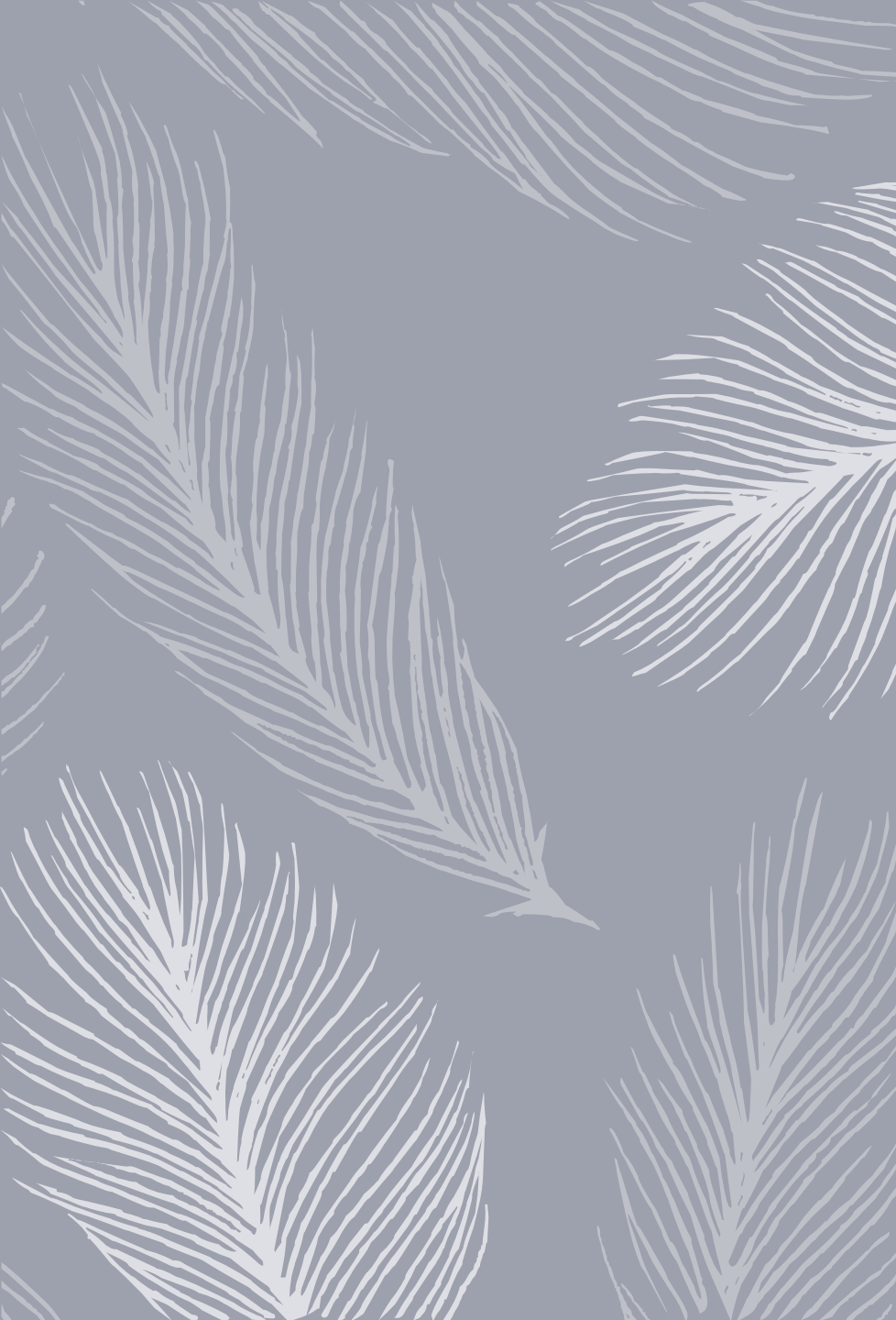
Piemēri

- «Mums var būt atšķirīgas domas un uzskati, taču šobrīd vadīsimies pēc....»
- «Man būtu interesanti dzirdēt, kā tu nonāci līdz šādai izvēlei?»
- «Man pieejamā informācija ir sekojoša...»
- «Nevaru apsolīt šo, taču var apsolīt...»
- «Es vados pēc šādiem principiem, idejām...»
- «Darīsim šobrīd sekojoši..., kad zināsim..., tad darīsim...»
- «Es tevi dzirdu...»
- «Ja pareizi saprotu, tad...»
- «Atrodot vislabāko risinājumu vai pieņemot lēmumu, kāds, iespējams, paliks sarūgtināts...man ļoti žēl...»

Vadīšana krīzes
laikā:
komunikācija,
lēmumu
pieņemšana,
atbalsts

Inese Stankus-Viša

01.04.21.



Iepriekšējās reizēs

- Runājām par pašaprūpes nozīmi emocionālā līdzsvara saglabāšanā
- Runājām par komunikācijas nozīmi nenoteiktības pilnā laikā
- Iezīmējām līderības nozīmi šajā laikā



Šodien runāsim

- Kā var uzlūkot sevi darba kontekstā?
- Pašrefleksijas uzdevumi
- Par līderību un ap līderību
- Kā efektīvi izmantot sev piešķirto varu?



Pastāvīgie jautājumi

Daži no tiem

Kā panākt, lai darbinieki veic savus uzdevumus atbildīgi/kārtīgi?

Kā ietekmēt izmaiņu procesus tā, lai tie ir veiksmīgi?

Ko darīt ar «atšķirīgajiem» darbiniekiem?

Kā panākt, ka darbinieki izrāda iniciatīvu un vēlas iesaistīties problēmu risināšanā?

Pašrefleksijas uzdevums

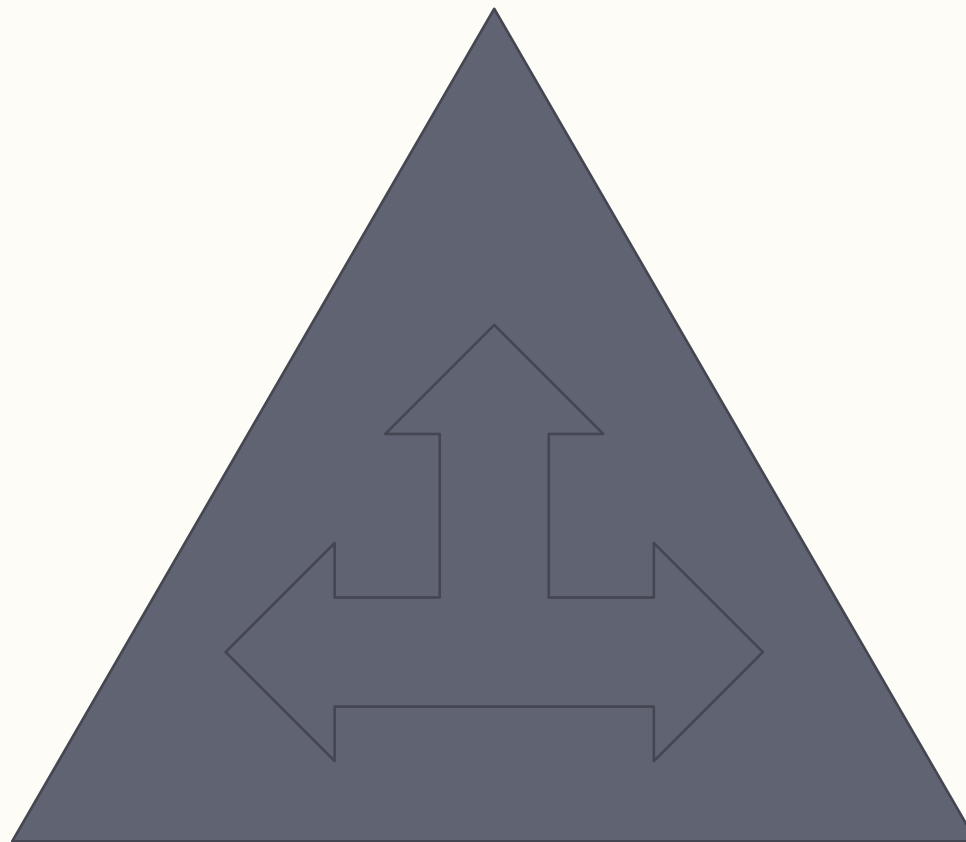
- Kādas ir manas 3 galvenās īpašības, ko es parādu savā darbavietā? Kā mani raksturoti citi? Kādas ir manas būtiskās pārlicības, kādam man jābūt darbavietā?
- Kādi ir mani 3 galvenie darba pienākumi?
- Kā man šķiet, kā man jāvada? Kā man šķiet, ko citi gaida no manis?





Persona

Loma



Organizācijas konteksts
Politiskais konteksts
U.c.

Funkcija



Vadībai būtu jākoncentrējas gan uz personu, gan uz funkciju un lomu

Fokuss uz personu

- Svarīgi koncentrēties uz cilvēku spējām, interesēm un motivāciju. Tā jūs varēsiet nodrošināt apņemšanos un entuziasmu.
- Ļoti svarīgi ir būt vienam ar otru. Cilvēki un laba saprašanās ir visa pamatā.

Fokuss uz funkciju un lomu

- Visi ir aizvietojami; funkcijas, kuras veic cilvēki, ir ļoti svarīgas.
- Lēmumu pieņemšanas procesā, svarīga ir funkcionalitāte nevis persona

Līderība kā attiecības

Trīs galvenās veselīgu cilvēku attiecību sastāvdaļas ir:

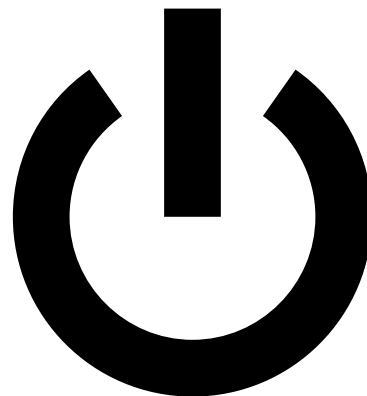
1. patiesa mīlestība un rūpes
2. savstarpēja uzticēšanās
3. autentiska saziņa



Vara ir tieši saistīta ar līdera spēju ietekmēt un radīt izmaiņas. Bez efektīvas varas izmantošanas, lietas vienkārši nevar paveikt.

“Cilvēkiem ir vara, kad viņiem ir iespēja ietekmēt citu cilvēku uzskatus, attieksmi un darbības virzienus.”

(Northouse, 2007)



Pašrefleksijas uzdevums

- Kāpēc cilvēki dara to, ko jūs vēlaties, lai viņi dara?
- Kā jūs panāciet, ka cilvēki aizraujas ar jūsu idejām?
- Kas ir tevī tāds, kas aizrauj cilvēkus?



5 varas veidi



- Referentā vara
- Eksperta vara
- Legitīmā vara
- Atalgojuma vara
- Piespiešanas vara



Līderības 4 iezīmes

1. Līderība ir PROCESS

2. Līderība ietver IETEKMI

3. Līderība notiek GRUPAS kontekstā

4. Līderība ietver MĒRĶA sasniegšanu

(Northouse, 2007)

Līderība

Līderība ir PROCESS, kura laikā cilvēks ietekmē cilvēku GRUPU, lai sasniegtu kopēju MĒRĶI

(Northouse, 2007)

2 līderības veidi

Piešķirtā līderība un «dabiskā līderība»

2 varas avoti organizācijā: pozicionālā un personiskā līderība

- 
- Saistīts ar piešķirtu līderību
 - Sasaistīts ar oficiālo/legālo pozīciju organizācijā
 - Pakļautībā esošie parasti klausīs, jo tic, ka viņiem tas ir jādara
 - Ietver leģitīmo, atalgojuma un piespiešanas varu
- Saistīta ar esošu līderību
 - Ietekme nāk no tā, ka cilvēki (sekotāji) redz līderi kā simpātisku un zinošu
 - Cilvēki (sekotāji) klausas, jo viņiem patīk līderis un viņi to ciena
 - Izmanto referento un eksperta varu

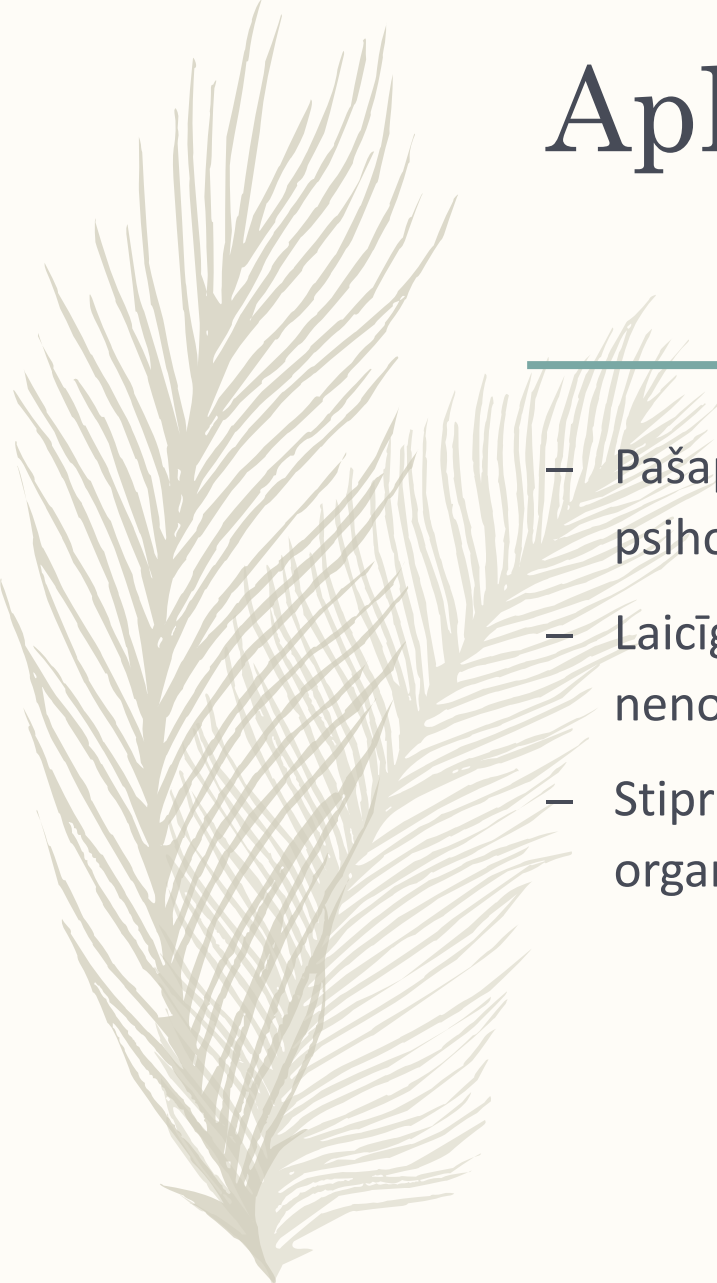
Stratēģijas, kā palielināt līderības varu/spēku

- Palielini savu autoritāti
- Paaugstini savas zināšanas, prasmes un ekspertīzi
- Veido un stiprini attiecības
- Paaugstini savu pārliecību un drosmi

A close-up photograph of a person's hand holding a silver pen, writing on an orange sticky note. The hand is positioned on the left side of the frame, with the pen tip touching the note. The background is blurred, showing other sticky notes in green and purple.

Pašrefleksijas uzdevums

- Kuru varas veidu es izmantošu vairāk un kuru mazāk?
- Kā plānoju stiprināt savu līderību?
- Ko es darīšu vairāk un ko mazāk attiecībā uz komunikācijas procesu savā organizācijā?
- Ko es darīšu vairāk un ko mazāk, lai uzlabotu savu psihoemocionālo un fizisko stāvokli?



Apkopojot visas trīs reizes

- Pašaprūpe ir būtiska šī laika izdzīvošanai bez nozīmīgām sekām uz mūs psihoemocionālo veselību
- Laicīgai, īstajā laikā, skaidrai un mierīgai komunikācijai ir izšķiroša nozīme nenoteiktības pilnā laikā
- Stiprinot savu līderību, varēsies veiksmīgāk realizēt sev piešķirto varu organizācijā

Paldies par kopā būšanu!

Priecīgas Lieldienas!

Lai brīvās dienas pilnas veldzējošas atpūtas!



Prezentācijā izmatotie avoti

- Charlie Mackesy ilustrācijas atradīsiet šeit: <https://www.facebook.com/search/top?q=Charlie%20Mackesy>
un šeit: <https://www.charliemackesy.com>
- S.R.Kovejs, Ļoti veiksmīgu cilvēku 7 paradumi. Zvaigzne AB, 2013
- The Handbook of Crisis Communication edited by W. Timothy Coombs, Sherry J. Hollada
- Organisation Effectiveness series: Building Healthy Organizations. Understanding the Dynamics of Power in Healthy Organizations. NMAC LINC, avots: <http://www.nmac.org>
- <https://olgaphoenix.com/self-care-wheel/>
- http://nmac.org/wp-content/uploads/2015/08/Power-and-Dynamics_OES-Manual-Cover-22.pdf
- <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/a-leaders-guide-communicating-with-teams-stakeholders-and-communities-during-covid-19#>
- <https://www.lollydaskal.com/leadership/12-phrases-that-will-help-you-resolve-any-conflict/>

Prezentācijā izmatotie avoti

- <https://blog.smarp.com/crisis-communication-how-to-communicate-with-employees-during-a-crisis>
- <https://www.realsimple.com/work-life/life-strategies/cope-uncertainty>
- <https://www.apa.org/topics/resilience>
- <https://socialcare.wales/service-improvement/the-mental-capacity-act-and-covid-19-whats-changed>
- <https://www.communitycare.co.uk/2020/11/22/working-covid-tell-us-affecting-wellbeing/>
- <https://dandoadvisors.com/how-to-lead-in-uncertain-times/>