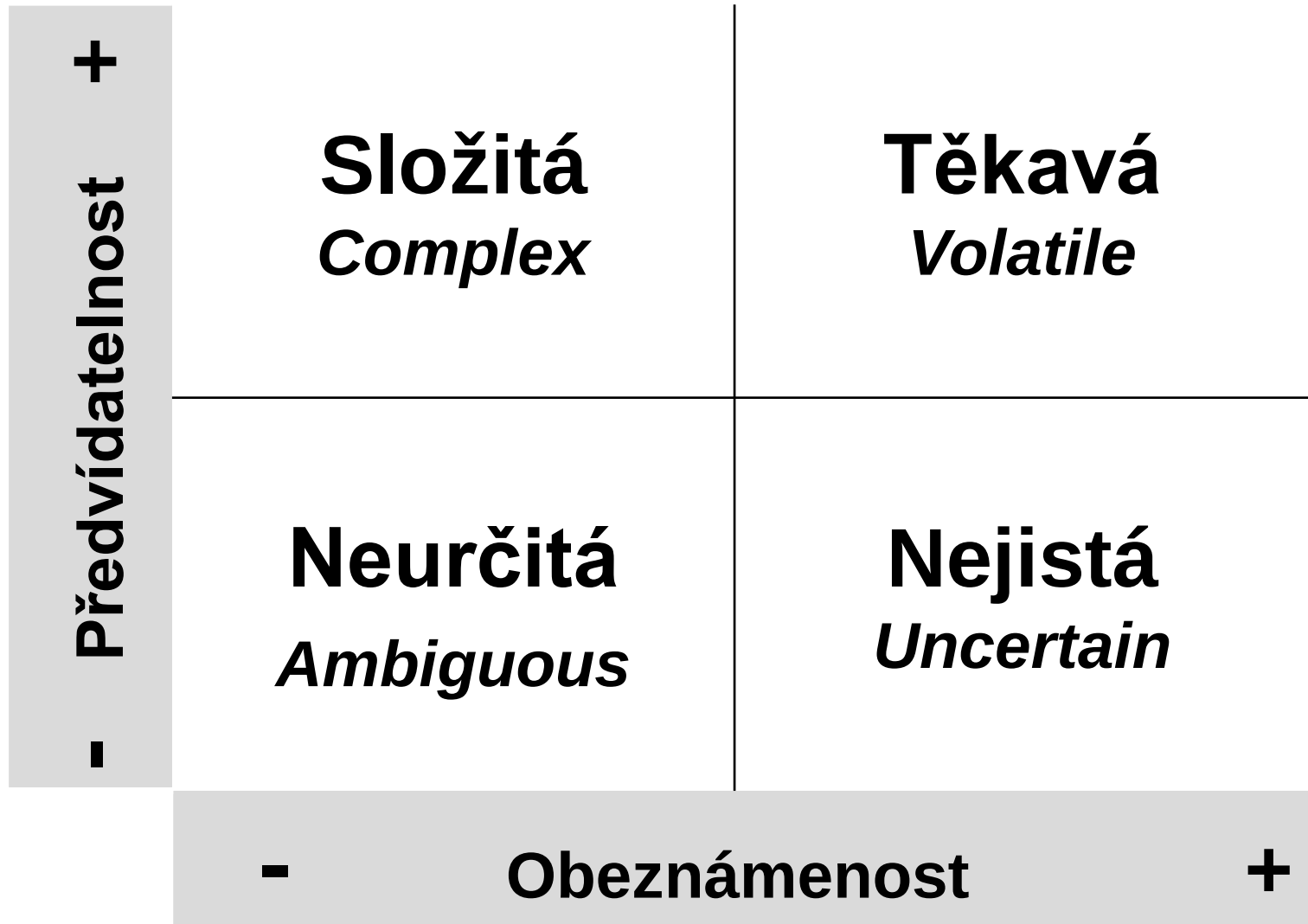


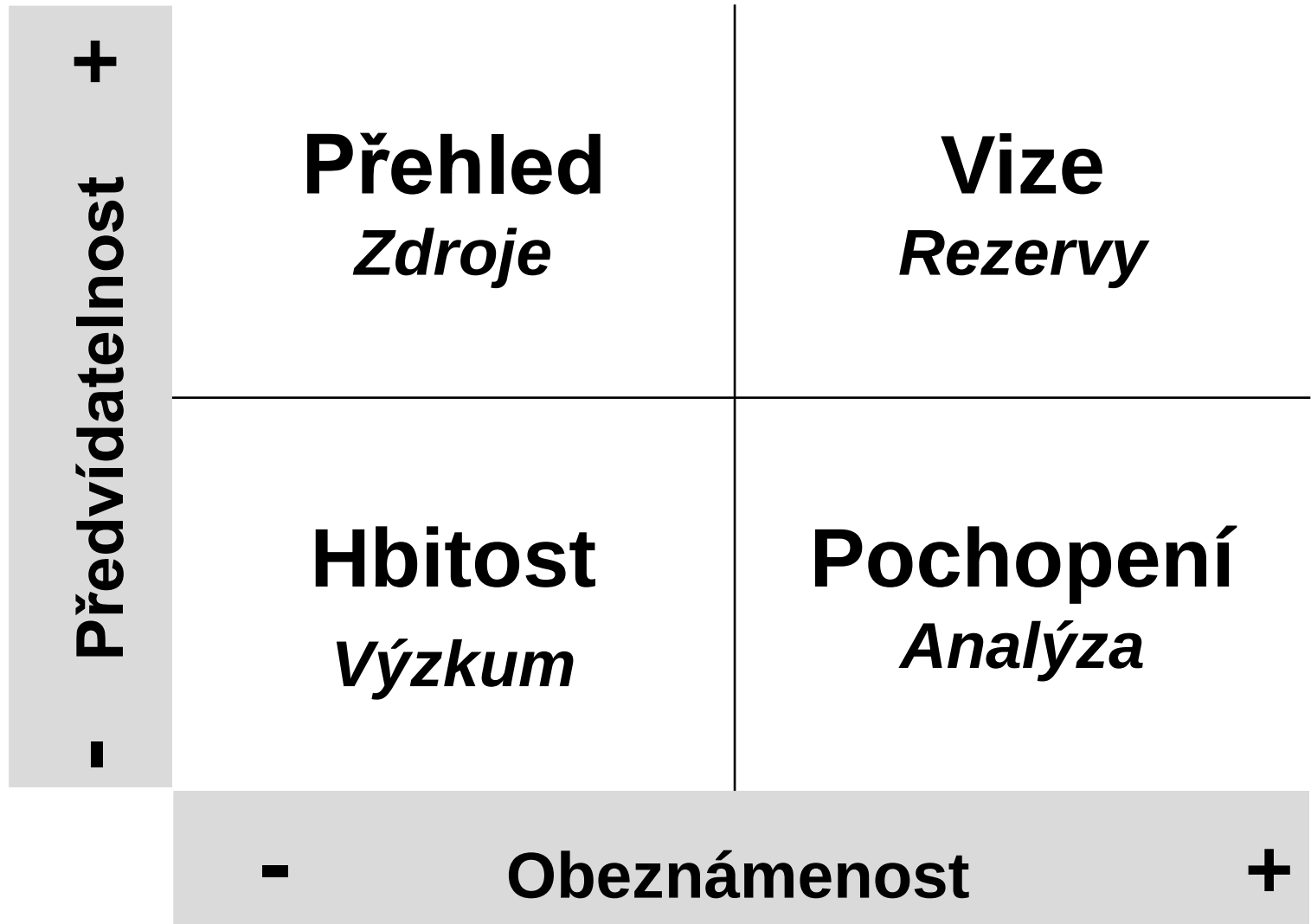
Vedení a řízení v prostředí VUCA



VUCA - situace



VUCA - odezva



Lidská reakce

1	Přijetí nerealistických očekávání	• Ztráta schopnosti vést • Ztráta odpovědnosti
2	Zklamání ze selhání, vztek	• Obviňování a útoky na druhé • Alibismus
3	Manažerská lenost	• Zaměření na technické podrobnosti a metodiky • Neschopnost přijmout zásadní rozhodnutí
4	Lítost a sebeobviňování	• Chronická úzkost, stres z toho, co přijde
5	Ztráta důvěry ve schopnost nebo dokonce v obecnou možnost vést	• Nedůvěra a pohrdání koncepty vedení, metodami, teoriemi. • Ztráta důvěry v ostatní, kteří se ujímají vůdčích rolí.

Volně podle: Dietrich Dorner: The Logic of Failure, 2009

Hierarchický stereotyp

Vrcholové vedení

- Zkouší zvládnout komplexitu a zátěž odpovědnosti.
- Zvýší pokusy více kontrolovat systém.
- Tím zvýší komplexitu a nese ještě větší tíhu odpovědnosti.

Střední vedení

- Snaží se uspokojit veškeré strany.
- Ve výsledku neuspokojí nikoho.
- Končí s ještě větším pocitem rozpolcenosti

První linie

- Ve svém pocitu zranitelnosti a nezájmu o ně,
- využívají svého luxusu nemuset nést odpovědnost a viní všechny ostatní z nezodpovědnosti.
- Tím zvyšují svou bezmocnost.

Vedení

Adoptivní

- Řešení lze nalézt se stávající úrovní znalostí.
- Autoritativní přístup pomáhá.

Adaptivní

- Nové postoje, přístupy, hodnoty a přesvědčení pro nová chování.
- Učení se.
- Loučení se s některými strukturami a hodnotami.

Učení se

1. Pozornost
2. Přemýšlení
3. Vhled
4. Akce

- Řízení a udržení vlastní pozornosti
- Závazek vést
- Získat a udržet pozornost lidí kritických pro úspěch.
- Společné reflexe, kolektivní pochopení, nové dohody a závazky, nové experimenty.

Podpora

- Klidná mysl
- Uvědomování pastí reaktivního chování
- Rozšířit kontext braný v potaz
- Stát se studenty/výzkumníky systému
- Stát se vůdcem změny – učení se ve skupině

team.cz, s.r.o.

eFOCUS