

Удосконалення навиків з лідерства у демократичних процесах

А. Роль та функції лідера

Особа, яка є головною на загальних зборах або засіданні правління, є відповідальною за ефективність цих зустрічей. Ця особа гарантує виконання усіх процедур та використовує навик з лідерства для сприяння демократичного процесу та прийняття рішень. Набуваючи цієї ролі, особа має здійснювати певні функції.

Три основні функції головуєчого:

- ✓ Мотивування, успішно провокуючи членів досягати бажаних результатів
 - ✓ Сприяння, успішно стимулюючи виразами солідарності серед членів та створюючи атмосферу спільної поваги
 - ✓ Координування, прагнучи врегулювати усі дії, щоб створити дружню атмосферу, стимулюючи роботу правління, іншими словами прийняття рішень без марнування часу
-
- ✓ Мотивування, успішно провокуючи членів досягати бажаних результатів
 - ✓ Сприяння, успішно стимулюючи виразами солідарності серед членів та створюючи атмосферу спільної поваги
 - ✓ Координування, прагнучи врегулювати усі дії, щоб створити дружню атмосферу, стимулюючи роботу правління, іншими словами прийняття рішень без марнування часу

Використання цих трьох функцій розвиває здатність підтримувати стимулювання комітету чи правління. Зазвичай ця відповідальність падає на плечі головуєчого.

Проте, навіть найкращий головуєчий правління не може гарантувати ефективність та гармонійність проведення зустрічі. Усі інші учасники також є відповідальними за належне її проведення. Кожен учасник має тому не тільки розуміти основи групової динаміки, але й бути фахівцем в оперуванні навиками з лідерства.

Головування на засіданні правління

- Мати затверджену програму зустрічі
- Відкривати та приймати рішення по кожній позиції програми
- Гарантувати, щоб доручення правління, призначене на загальних зборах, виконувалося
- Скерувувати роботу правління, проте не керувати усіма процесами, але гарантувати, що кожен член бере на себе відповідальність
- Гарантувати, щоб засідання правління проходило гладко, пропонуючи правила та забезпечуючи їх виконання
- Створити гармонійну атмосферу для обговорення та стимулювати активну участь кожного з директорів на засіданнях
- Дотримуватись справедливості у наданні та відбиранні слова в учасників
- Розпізнавати точки зору тих учасників, котрі ще не виступали
- Виключати невідповідну та агресивну критику з порядку денного

Головуючий має демонструвати відповідні знання , навички та показувати позитивне ставлення

ЯКОСТІ ГОЛОВУЮЧОГО

- ✓ Вміння слухати, увага до інших, схильність оцінювати інших членів
- ✓ Людська сердечність та мінімальне використання настрою
- ✓ Урівноважувати темперамент та вміння контролювати свої емоції
- ✓ Здатність підбивати підсумки, визначати головні моменти та організувати ідеї
- ✓

Досить ймовірно, що особи з цими якостями та мінімальним досвідом піднімуть рівень навиків та інстинктивно застосують перелічені основні навички з лідерства, навіть якщо вони ніколи не навчались цим навикам.

В. Мотиваційні навички

Головуючий має постійно слідкувати за учасниками та направляти їх до обговорення цілей, що переслідуються на зустрічі, щоб рішення були наближеними до завдань та сприяти приймати ці рішення одностайно.

МОТИВУВАННЯ

Цей процес означає мобілізацію енергії членів правління стосовно поставлених завдань на зустрічі. Він включає використання методів інтервенції, щоб спонукати кожного члена брати активну участь у прийнятті рішень.

Функції та обов'язки

Головуючий працює над змістом тем для обговорення, для того щоб забезпечити повне розуміння цього зміст, повного його «прояснення».

Голова правління має право:

- **втручатись** у роз'яснення термінів, щоб кожен міг однаково розуміти питання, поставлені на порядок денний
- **перефразувати** виражені думки для повного розуміння
- **підводити підсумки та синтезувати** рішення для затвердження правлінням
- **пояснювати**, вимагати більшого розкривання думки в члена правління, пропонувати роз'яснення його ідеї та запитувати чи воно відповідає його думці

Для досягнення завдань зустрічі, голова правління не має домінувати чи нав'язувати думки, але старатись переконати та слухати. Цей процес включає керування членами для погодження з певними ідеями та допомогу їм для досягнення одностайних позицій у прийнятті рішень. Саме це і називається використанням лідерських якостей

Мотиваційні навички

Спонування до участі

Прямий запит до участі в обговоренні

Люди, котрі нічого не говорять протягом тривалого періоду, повинні починати розмову без значних «дефектів», відразу пропонуючи свою точку зору

Питання на розгляд

Якщо хтось із членів ставить питання голові, то головуючий має можливість переадресувати його тому, хто ще не говорив на зустрічі.

Прагнення до консенсусу

Тестове запитання

Якщо головуючий розуміє, що кілька членів абсолютно не розуміють один одного, іншими словами не надають однакового значення висловленим ідеям чи словам, то питання знову має бути детально розглянутим, щоб гарантувати повне розуміння слова чи значення

Перефразовування

Перефразовування також використовується у випадках коли є потреба підтвердити, що інші учасники розуміють виражену думку виступаючого. В такому випадку голова перефразовує дане тлумачення і запитує особу про правильність пояснення.

Підведення підсумків - синтезування

Головуючий має гарантувати, що правління досягне мети у прийнятті рішень згідно поставлених завдань та у визначений термін. Відповідно, для цього потрібно буде використати певні процедурні навички та можливість скерувати правління вкінці виступу учасника до прийняття рішення, підвівши підсумки даного висловлювання.

С. Навики сприяння

Голова правління шукає способи як оминати чи подолати перешкоди (такі як сором'язливість та прихований міжособистісний конфлікт), приглушуючи вираження про міжособистісну солідарність.

Сприяння

Особа, яка веде зустріч, має розуміти, що сприяння означає створення умов для ефективного спілкування серед учасників.

Функції та обов'язки

Головуючий прагне:

- **Залучити до розмови «мовчазних» членів**, які за певних причин нічого не говорять та виражають свої думки тільки рухами голови чи рук
- **Стримувати емоції** особи чи осіб, які надто довго та часто говорять, щоб надати іншим «шанс» висловити думку
- **Уникати міжособистісних конфліктів** (при можливості), при цьому запитуючи кожного про критику висловленої думки, конкретно описувати різницю між думкою та критикою та особою, яка її виражає, щоб побачити відмінності між «критичним духом» та «духом критики»; це власне означає заборону образ чи особистих інсинуацій під час зустрічі
- Навіть якщо член висловлює думку, яка містить критику іншого члена, то голова правління перефразовує дану думку так, щоб вона не містила критики.

Навики сприяння пов'язані з питанням міжособистісних відносин серед членів правління. Звичайно, що міжособистісні конфлікти не можуть бути вирішені на зустрічі правління чи комітету. Проте, вміння використовувати певні навички сприяння можуть допомогти головуючому. В даних матеріалах використовуються два досить прості навички, які можуть обмежувати дію цих конфліктів.

НАВИКИ СПРИЯННЯ

Завдання

Підтримувати спілкування серед членів та уникати потенційних міжособистісних конфліктів

Об'єктивність

Складається з:

- Або повнотою ігнорування особистих атак, перефразовуючи критику на цільову розмову, іншими словами повертаючи її на концептуальний рівень
- Або повідомлення члена про те, що він підводить правління до «обриву» та пропонування йому цільового перефразування його критики

Відвертання уваги

Якщо конфлікт виглядає серйозним і об'єктивності буде недостатньо для вирішення проблеми, а правління не готове показувати схвилювання, то бажано знімати напругу за допомогою відвертання уваги:

- Через використання гумору чи зміну теми спілкування на менш контраверсійну
- Запропонувавши коротку перерву, даючи антагоністам та головному можливість вирішити конфлікт без свідків та у менш формальній обстановці

D. Навики координування

Голова правління планує зустріч разом із виконавчим директором чи секретарем, керуючи цим процесом, іншими словами координуючи спілкування. Проте, коли головуючий є чи був активно залучений до обговорення (що є звичайно природнім) і ця розмова стає тривалою, то член правління має право спонтанно перейняти координаційну функцію, втрутившись та нагадавши про швидше закінчення обговорення

ФУНКЦІЇ КООРДИНУВАННЯ

Координування є обов'язковим для утримування правління в руслі роботи, а також організації роботи. Включає два типи діяльності: планування зустрічі та погодження з правилами порядку проведення зустрічі.

Функції та обов'язки

Головуючий має адаптувати правила порядку проведення зустрічі, оскільки вони є простішими ніж для загальних зборів. Погодження цих правил відбувається на основі наступних принципів:

- Спосіб надання слова членам правління
- Обмеження в часі при обговоренні тем
- Прийняття рішень на основі написаних пропозицій
- Коротка перерва, щоб дозволити наступним виступаючим прикинути свої пропозиції
- Велика перерва після тривалого обговорення

НАВИКИ КООРДИНУВАННЯ

Забезпечення плавного прогресу зустрічі

Погодження права виступити

- Якщо ще жоден учасник не виступав по темі зустрічі, головуючий спершу надає слово бажаним згідно заздалегідь встановлених правил.
- Бажано також погодити, щоб той член, який вже мав слово, не виступав вдруге, до того як інші бажані не висловились.

Стимування участі члена в обговоренні

- Якщо хтось з членів виступає надто часто, то голова правління словами чи жестами може попросити його дати іншим можливість висловитись
- Якщо правління погодило час виступу, то головуючий може перебити виступаючого та попросити підсумувати виступ або винести пропозицію
- Якщо виступ члена не стосується теми обговорення, то голова правління може запропонувати повернутись до цього питання пізніше або на наступних зустрічах

Обмеження в часі

- Голова має часто нагадувати правлінню про залишок часу для прийняття рішення.
- Проте, якщо даний час вже вичерпаний, але не через відхилення від теми, а у зв'язку з неправильним його розрахунком або представленням нового факту до обговорення, то головуючий може запропонувати перерахувати залишковий час або перенести обговорення на наступну зустріч.

ПОВЕДІНКА ТА ПОЗИЦІЯ НА ЗАСІДАННІ

- Кожен член зборів чи правління вибирає особливий тип поведінки, який може змінюватись від зустрічі до зустрічі.
- Якщо зустріч має бути ефективною, головуєчий повинен визначати різні типи поведінки та втручатись в процес участі членів, знаходячи спільну мову з усіма.
- Поведінка особи може викликатись типом зборів чи правління, їх розміром чи складом. Учасник зустрічі може бути скромним чи тихим на засіданні правління федерації, проте на засіданні власного кооперативу він контролюватиме весь процес.
- Будучи лідером правління чи зборів, головуєчий має бути досвідченим у певних навиках, які допоможуть йому пристосовувати свою поведінку до осіб чи ситуацій на зустрічі, де часто виникають проблеми чи перешкоди
- Також можна розпізнавати різні типи «проблемних людей» на зустрічі серед тих, хто весь час мовичить або трохи чи забагато говорить.
- Щоб відповідно реагувати на поведінку, спершу варто пам'ятати, що певний член, турбуючи чи перебиваючи, може приносити користь групі, якщо знати як його переконати.

Полохливі люди: Цей тип обраних людей є дуже популярним, особливо серед тих, хто щойно був обраний; ці особи не наважуються висловлювати ідеї (через недостатню впевненість і страх сказати «щось безглузде»), проте вислуховують і час від часу схвалюють чи не схвалюють думку.

Пліткарі: Вони близькі до полохливих людей, оскільки вони рідко говорять прямо на зустрічах, проте часто бубонять комусь на вухо, перебивають та відвертають увагу правління, не слідкують за дискусією.

Неуважні люди: Ці члени завжди думають про щось інше, висловлюють думку та задають питання невчасно, при цьому заважаючи.

Критики: Ці люди завжди знаходять щось до критикування, проте рідко роблять пропозиції; вони дуже уважні до деталей, створюючи дискомфорт та напругу на правлінні чи марнують час; проте, вони можуть «будити» правління та регулярно звертати увагу на реальні проблеми.

Вперті люди: Вони наближені до критиків та стараються навязувати свою думку іншим. Вони ігнорують чи надсміхаються над ідеями інших, але можуть мати влучні аргументи та змушувати інших пред'являти аргументи.

Говоруни: Ці люди керують дискусією. Вони мають ідеї стосовно всього, проте часто їх повторюють, не дають можливості іншим виступити і роблять полохливих людей ще більш полохливими, але є лідерами при обговоренні.

Експерти: Вони вірять, що є потрібними і роблять себе потрібними в багатьох питаннях. Вони не довіряють іншим, є сповнені ентузіазму та хочуть пристосовувати усі обов'язки до власної компетентності, хоча часто є високоорганізованими, професійними і мотивованими та можуть бути перевагою для правління.

Диктатори: Схожі до впертих людей, стараються навязувати власні думки, але роблять це особливим способом. Вони спричиняють конфлікти своїм авторитарним стилем та заважають полохливим людям висловлювати думки. Незважаючи на це, завдяки своїм лідерським якостям вони роблять збори правління дуже ефективними, оскільки дбатимуть про досягнення результату.