

Dr. Tatjana Ažman

Odgovornost do sebe in do drugih, temelj vodenja

KAKO RAZUMEM ODGOVORNOST DO SEBE IN DO DRUGIH

dolžnost
sprejeti
sankcije

opravičiti se

uresničiti
nalogo

lastnost

skrb

obveznost

zaveza

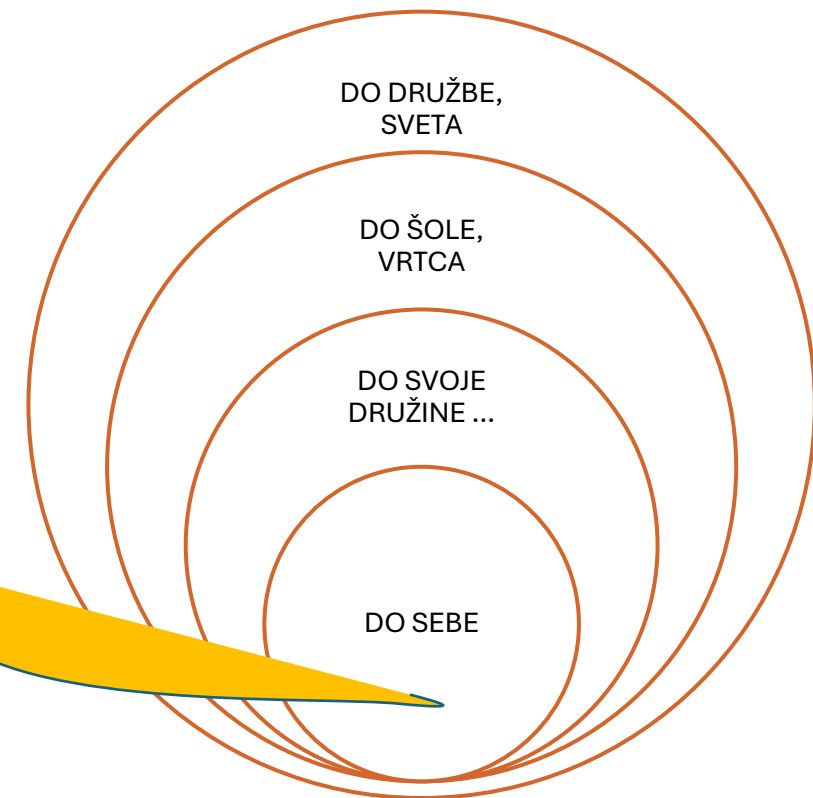
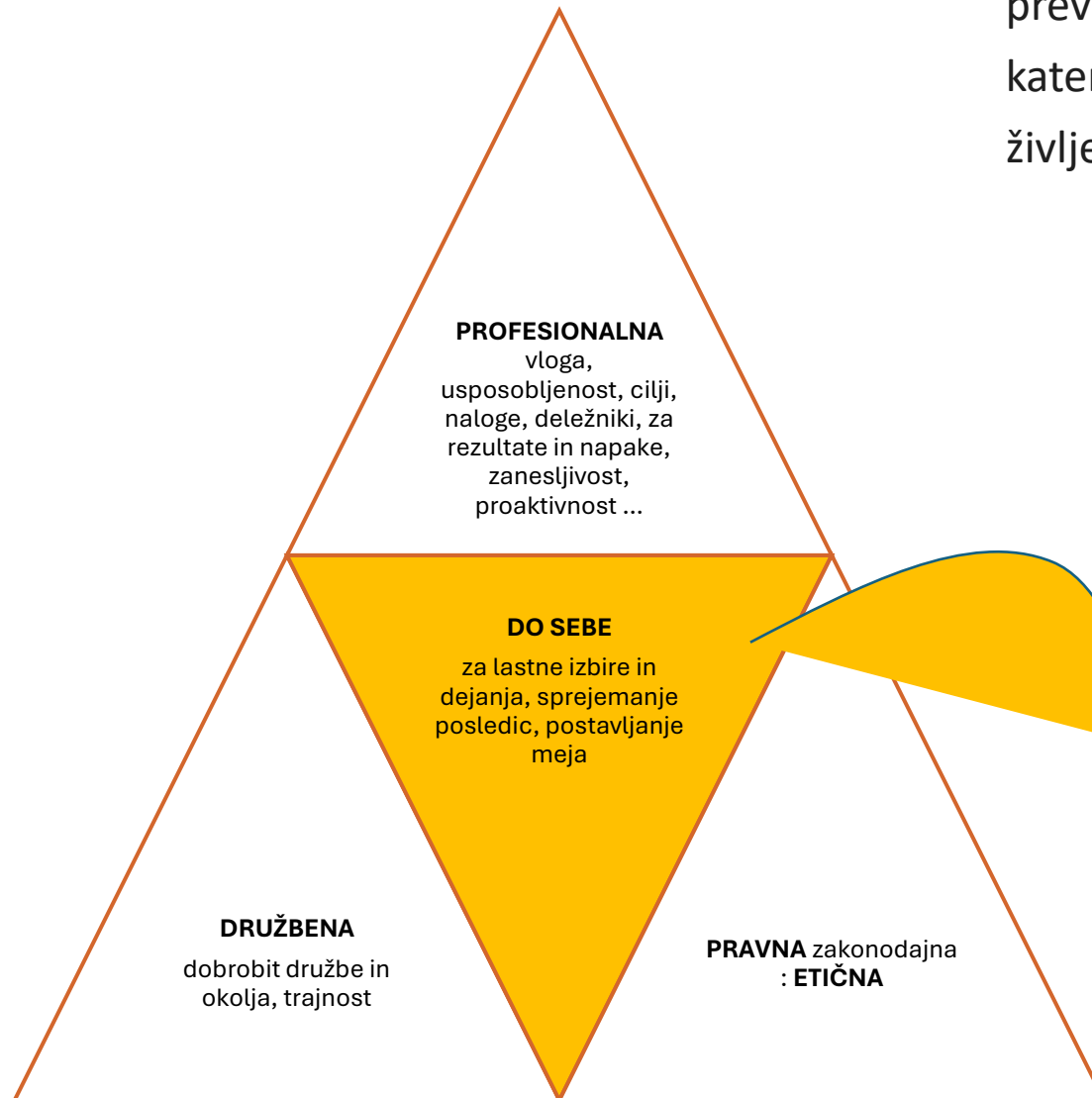
strokovnost

integriteta

Preprosto povedano, odgovornost pomeni početi stvari, ki jih moramo početi, in sprejemati pozitivne ali negativne posledice svojih dejanj (FRAN).

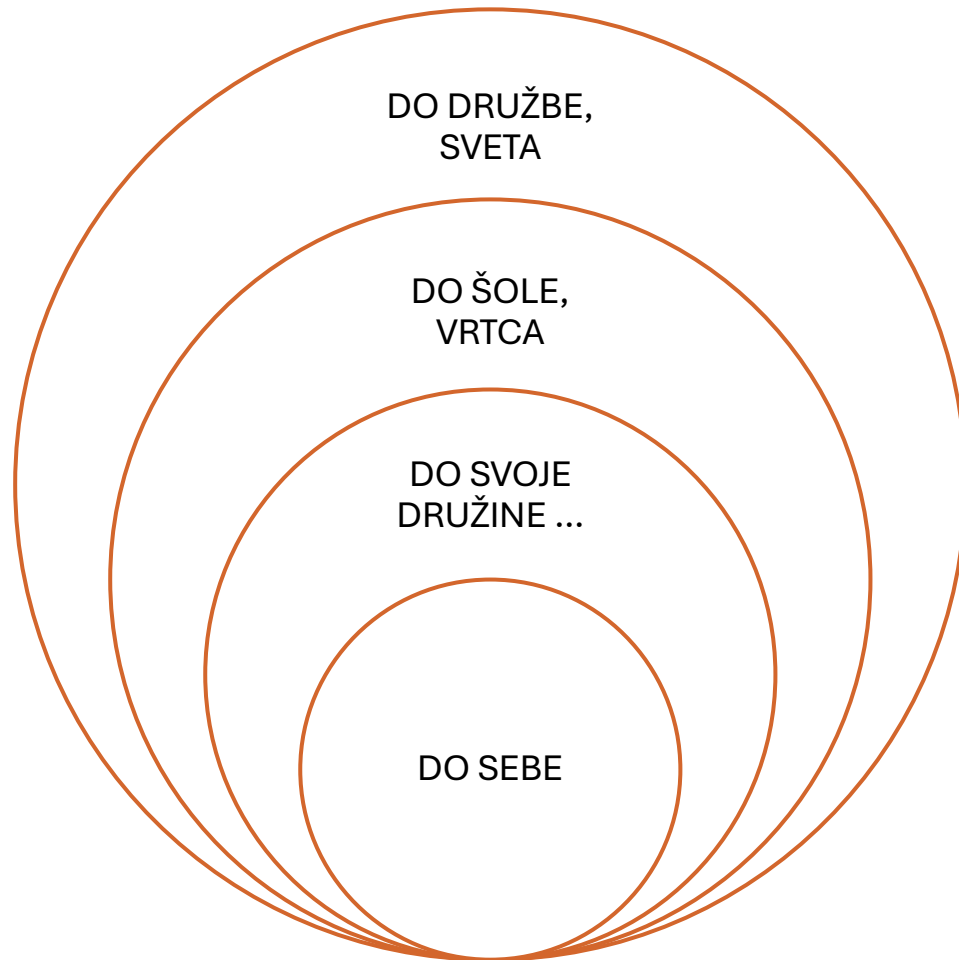
VRSTE ODGOVORNOSTI

Odgovornost do sebe je ključ do osebne svobode. Pomeni prevzemanje odgovornosti za vse vidike svojega življenja, na katere lahko vplivam. Odgovoren sem za odločitve v svojem življenju, cilje, misli in občutke.



Delati pravilno ali prave stvari?

RAVNI ODGOVORNOSTI

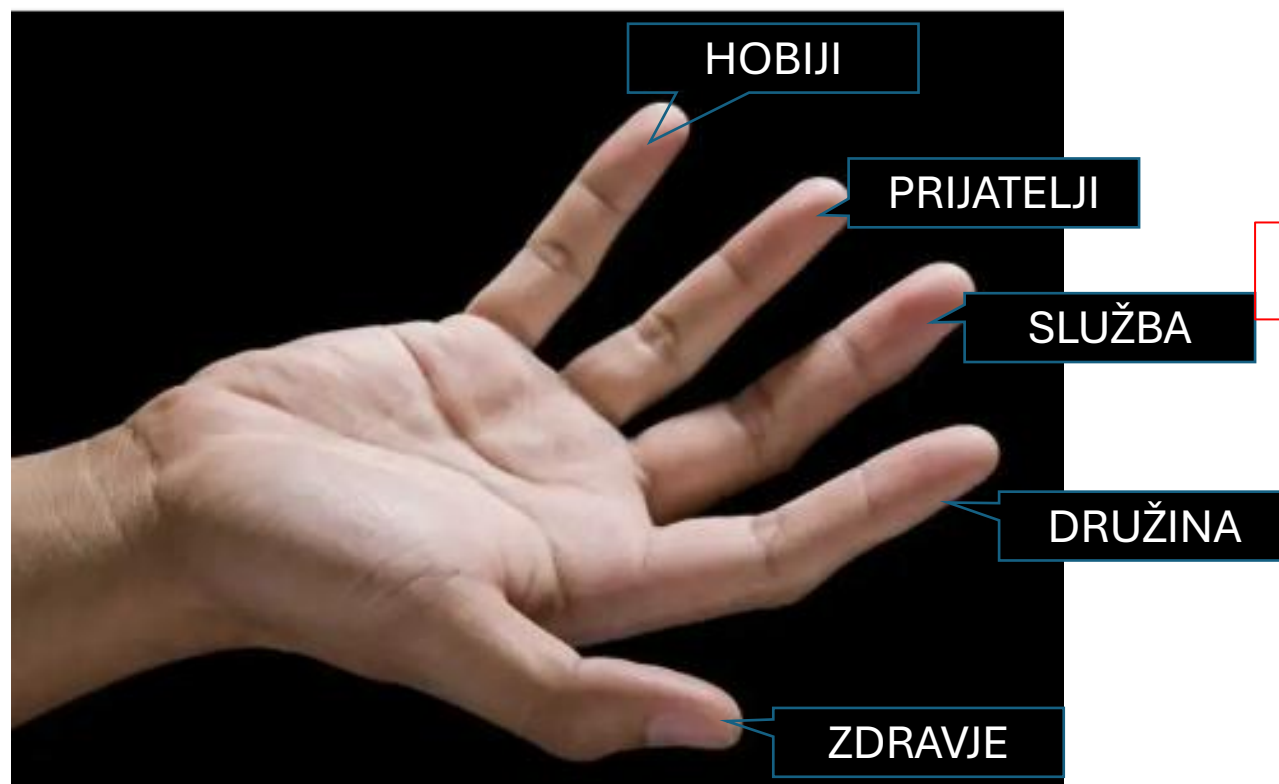


- Kdo sem jaz (na vsaki ravni)?
- Kakšne so moje prioritete?
- Kako lovim ravnovesje med raznolikimi odgovornostmi?

Edino, kar lahko storimo, je, da igramo na edino struno, ki jo imamo, in to je naš **odnos** ... Prepričan sem, da je življenje 10 % tega, kar se mi zgodi, in 90 % tega, kako se na dogodke odzovem. Vsak zase smo odgovorni za svoj odnos do zunanjega sveta.

Charles R. Swindoll

ODGOVORNOST DO SEBE - ROKA DOBREGA POČUTJA



(Dernovšek, 2024)

Vseh pet prstov (temeljev)
skrbno neguj!

Dober ravnatelj dela dobro in je dobro!!!



VPRAŠALNIK SKRBI ZASE

OCENA SKRBI ZASE

Vaše zdravje in zadovoljstvo izboljšujejo različne aktivnosti, ki so lahko že del vaših vsakdanjih navad. Ta vprašalnik vam pomaga razmisliti, kako pogosto in kako intenzivno jih izvajate. Cilj je, da ozavestite svoje potrebe s prepoznavanjem vzorcev in področij, ki jim morate posvetiti več pozornosti. Ni pravih in napačnih odgovorov.

1. Prvi korak – pri vsakem področju označite odgovore na trditve v stolpcu z ocenami 1, 2, 3.
2. Drugi korak – na koncu vsakega področja zapišite povprečno oceno, kako to področje na splošno ocenjujete.
3. Tretji korak - v zadnjem sivem stolpcu označite, kaj konkretno bi želeli izboljšati.

Lestvica ocen:

Ocena 1	Ocena 2	Ocena 3	✓
To počnem slabo	To počnem dobro	To počnem zelo dobro	V tem bi se želel/-a izboljšati

1	2	3	SKRB ZA MOJE TELO	✓
			Jem zdravo hrano	
			Skrbim za svojo higieno	
			Telovadim	
			Nosim oblačila v katerih se dobro počutim	
			Jem redno	
			Udeležujem se zabavnih aktivnosti (plavanje, hoja, ples ...)	
			Spim dovolj	
			Udeležim se preventivnih aktivnosti skrbi za zdravje (zdravniški pregled, zobozdravnik ...)	
			Počivam, ko zbolim	
			Splošna ocena skrbi za moje telesno počutje	

1	2	3	MOJE PSIHOLOŠKE IN ČUSTVENE POTREBE	✓
			Vzamem si čas zase, izven dela, šole itd.	
			Aktiven sem v svojih hobijih	
			Omejujem motilce (telefon, e-pošta ...)	
			Učim se novih stvari, izven vsebin mojega dela oz. šole	
			Svoje občutke izražam na primeren način (pogovor, glasba, risanje, pisanje ...)	
			Zavedam se svojih odlik in dosežkov	
			Počnem stvari, ki mi zbuja ugodje (filmi, kopanje ...)	
			Najdem razloge za smeh	
			Pogovarjam se o svojih problemih	
			Splošna ocena skrbi za moje psihološke in čustvene potrebe	

1	2	3	MOJE SOCIALNE POTREBE	✓
			Čas preživljam z osebami, ki jih imam rad/-a	
			Oddaljene prijatelje in družinske člane pokličem in jim pišem	
			Moji pogovori so navdihujoči	
			Srečujem ljudi, ki jih še ne poznam	
			S svojim partnerjem / partnerko preživljam čas v dvojce	
			Kadar potrebujem pomoč od drugih, se nanje obrnem	
			Z drugimi ljudmi sodelujem pri prijetnih aktivnostih	
			S svojim partnerjem / partnerko preživljava intimen čas	
			Ohranjam stike z dolgoletnimi prijatelji	
			Splošna ocena skrbi za moje socialne potrebe	

1	2	3	MOJE DUHOVNE POTREBE	✓
			Preživljam čas v naravi	
			Meditiram	
			Molim	
			Prepoznavam stvari, ki imajo so v mojem življenju zame pomembne	
			Ravnam v skladu z mojimi vrednotami in moralo	
			Imam čas za razmislek o sebi in mojem življenju	
			Sodelujem v dejavnosti, ki je zame pomembna	
			Cenim umetnost, ki ima name učinek (glasba, film, literatura ...)	
			Splošna ocena skrbi za moje duhovne potrebe	

1	2	3	SKRB ZA MOJO PROFESIONALNO VLOGO	✓
			Izboljšujem svoje poklicne kompetence	
			Odklonim odvečne nove odgovornosti (znam reči ne)	
			Sprejem projekte, ki so zame zanimivi ali mi prinašajo koristi	
			Učim se novosti povezane z mojim delom	
			Vzamem si čas za pogovor s sodelavci in gradim z njimi dobre odnose	
			Me delom si vzamem čas za odmore	
			Ohranjam ravnovesje med poklicnim in osebnim življenjem	
			Vzdržujem prijetno delovno mesto, ki mi omogoča, da sem uspešen/-na	
			Dogovorim se za pravično plačilo, dodatke in zadovoljitev drugih potreb	
			Splošna ocena skrbi za mojo profesionalno vlogo	

SKRB ZA TELESNO ZDRAVJE



- **Spanje in počitek:** telesni, mentalni, duševni, čustveni, ustvarjalni, socialni, od dražljajev. Dovolimo si počitek, kadar ga telo potrebuje.
- Zdrava in urejena **prehrana**. Skrb za črevesno zdravje – prebavo (probiotiki, fermentirana zelenjava). Hidracija.
- **Gibanje** (v naravi), aktivnost (brez bližnjic, realni cilji), gibanje. Izogibamo se pretiranemu naporu.

- Vztrajanje, potrpljenje, disciplina (3 mesece, 1 leto).
- Premagovanje odporov in strahu pred neuspehom.
- Zahvala in pohvala sebi.

- Kako se počutim?
- Kako skrbim za svoje telesno zdravje?

(Dernovšek, 2024; Benessere Podcast, 2025)

POSLEDICE DOLGOTRAJNEGA SEDENJA

Več kot 10,6 ur dnevno:

1. Povečano tveganje za srčno popuščanje, srčno-žilne bolezni (40 % več), smrt
2. Šibke noge, mišice
3. Povečanje telesne teže
4. Težave s hrbtenico
5. Anksioznost in depresivnost
6. Tveganje za raka (pljuč, črevesja)
7. Tveganje za diabetes
8. Pojav krčnih žil
9. Tromboza
10. Trda ramena in otrdel vrat

- Koliko ur dnevno sedim?

(Študija iz Amerike, 8 let spremljave, 2017)

DUŠEVNO ZDRAVJE

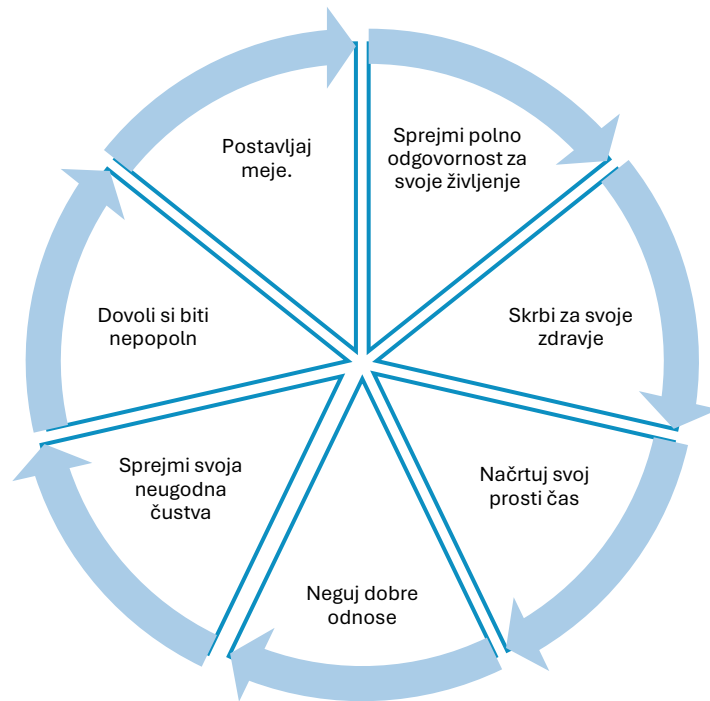
Stanje dobrega počutja, v katerem posameznik razvija svoje sposobnosti, se uspešno spoprijema s stresom in izzivi v vsakdanjem življenju, učinkovito dela in prispeva k svoji skupnosti.



- Kaj me osrečuje?
- Kaj mi okrepi energijo?

(Svetovna zdravstvena organizacija)

DUŠEVNO ZDRAVJE



(Dernovšek, 2024)

Tabela 2: Telesni, duševni in vedenjski znaki težav v duševnem zdravju

TELESNI ZNAKI	DUŠEVNI ZNAKI	VEDENJSKI ZNAKI
• utrujenost • prebavne motnje • glavoboli • spremembe v apetitu in telesni teži • bolečine v sklepih in/ ali križu • spremembe v vzorcih spanja • zakrčene mišice ali tresenje • nervozen, tresoč govor • bolečine v prsih • prekomerno znojenje	• anksioznost • jokavost • spremembe razpoloženja • neodločnost • izguba motivacije • izguba humorja • povečana občutljivost • zmedenost • luknje v spominu • težave s sprejemanjem in procesiranjem informacij • nelogične, nerazumne misli • samomorilne misli	• povečana uporaba cigaret in alkohola • uporaba rekreativnih drog • zadržanost • pomanjkanje volje • razdražljivost • prepirljivost, agresivnost • povečano število konfliktov s sodelavci • zamujanje, prehitro odhajanje z dela • težave s pozornostjo • povečano število napak pri delu • ponavljajoči se govor ali aktivnosti • povečana bolniška odsotnost • pretirane reakcije

(Novak, 2018)

NEGATIVNE MISLI IN NOTRANJI GOVOR

Spodbuden ali pretirano razvit notranji kritik, priganjalec, strahopetnež, katastrofik, žrtev ...

Naučen v otroštvu (priganjanje, kritiziranje, okrivljanje). Pogovor z otrokom postane njegov notranji glas.



1. Katere negativne misli pogosto premlevam?
2. Kako mi to koristi in kako škodi?

- Prepoznavaj sprožilce!
- Hitra hoja, sklece, počepi
- Piši in trgaj liste
- Delaj z rokami (glina, keramika, vrtnarjenje, čiščenje ...)
- Prhaj se z mrzlo vodo
- Štej od 1000 navzdol
- Zamenjaj negativno misel („grenivke“) s pozitivno
- Sprejmi, da ne boš razumel vsega, kar te moti!
- Ozaveščaj besede in počutje
- Preusmerjaj pozornost (nekaj pozitivnega, novega)
- Uravnovešaj notranji govor – pogovarjaj se s seboj tako, kot bi si želel, da se s teboj pogovarjajo drugi
- Omeji čas za ukvarjanje z neko nalogo
- Izvajaj dihalne vaje
- Vzemi si čas za odgovor na pričakovanja drugih: „*Rabim čas za premislek. Kaj točno potrebuješ od mene?*“

(Dernovšek, 2024)

ODNOSI



- Kako pomembni so zame dobri odnosi na delovnem mestu? (od 1 do 10)

DEJAVNIKI IZGOREVANJA NA DELOVNEM MESTU

- Slabi odnosi med sodelavci, nezaupanje
- Pretirana količina dela
- Čustvene obremenitve
- (Pre)majhen vpliv na odločanje
- Neustrezno nagrajevanje
- Nepravičnost
- Velika razlika med potrebam/zmožnostmi posameznika in zahtevami delovnega mesta.
- Osamljenost

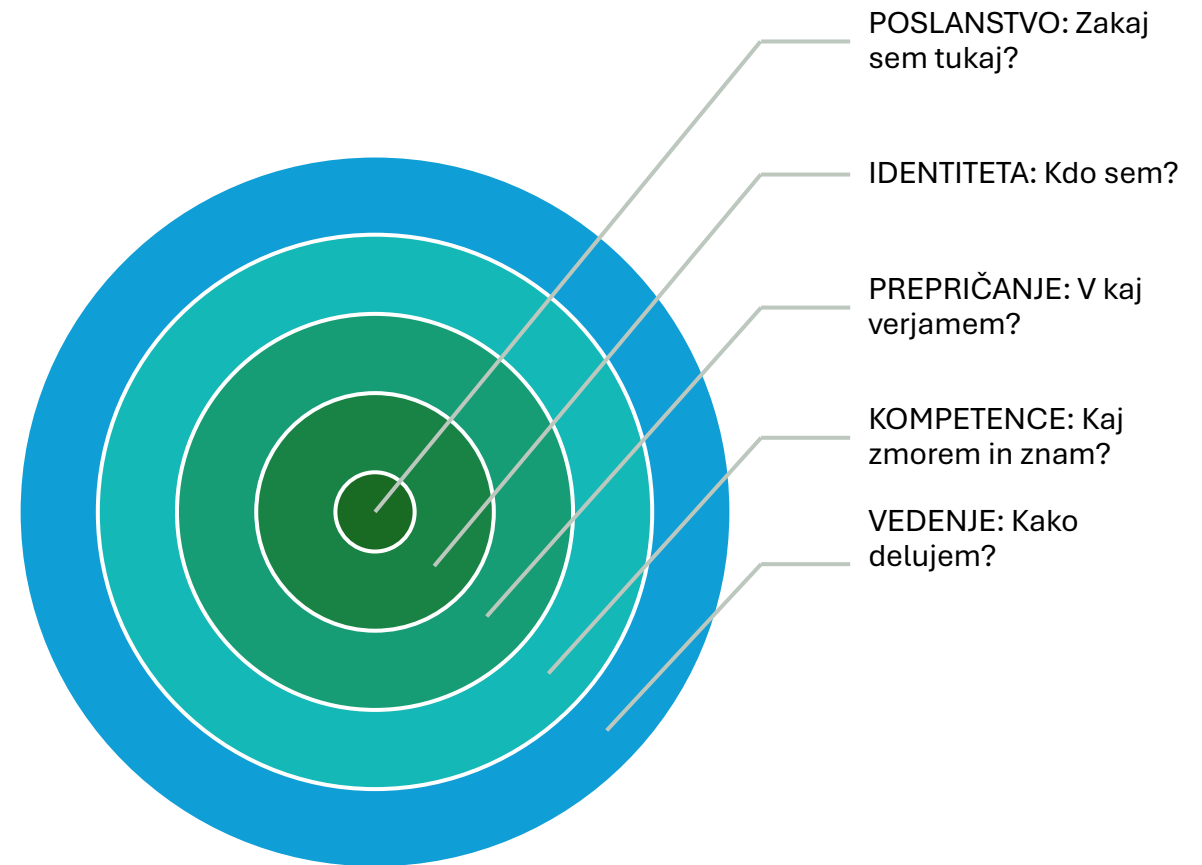
Ravnateljice in ravnatelji so 1,7 krat bolj pogosto izgoreli kot drugi zaposleni!

(Kelly, 2023)

AVTENTIČNO/PRISTNO VODENJE

Avtentični vodja se zaveda svojih resničnih vrednot, čustev in prepričanj ter deluje v skladu z njimi.

SKLADNOST
med čemu (zakaj), kaj in kako



(Korthagen in Vasalkos, 2004)

TRI RAVNI ODGOVORNOSTI ZA DOBRO POČUTJE V VRTCU



(Videmšek, 2021)

CILJI, NALOGE, PROCESI

49. člen ZOFVI

Deležniki: 50, 800, 1600, xxx



- Koliko nalog imam danes?
- Kako je ta naloga pomembna?
- Kako je nujna?
- Kaj moram (in v kolikšni meri) pri tej nalogi narediti jaz? Kaj oz. kolikšen del jo lahko delegiram?

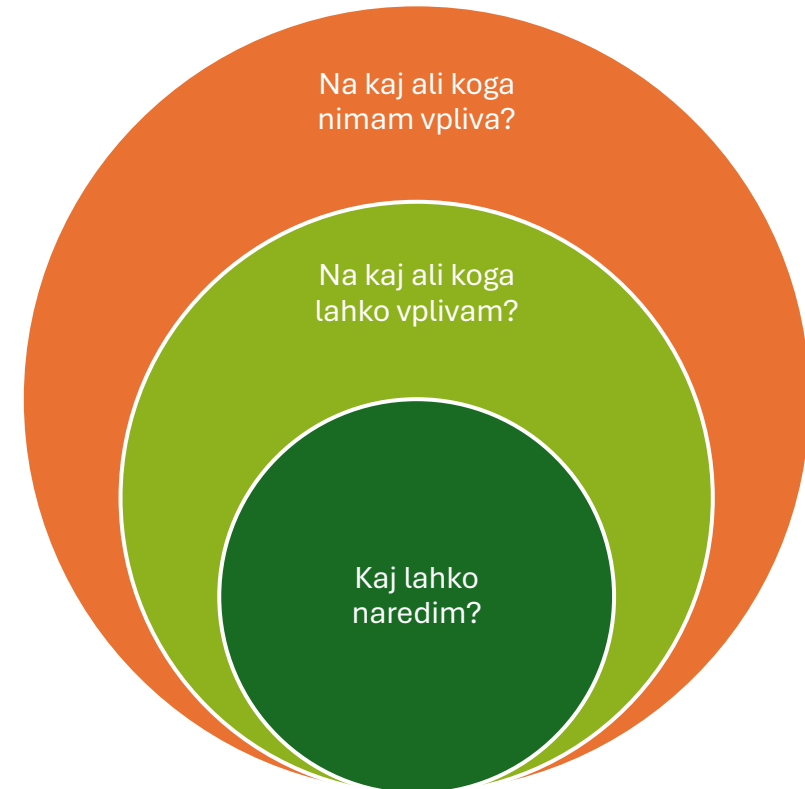
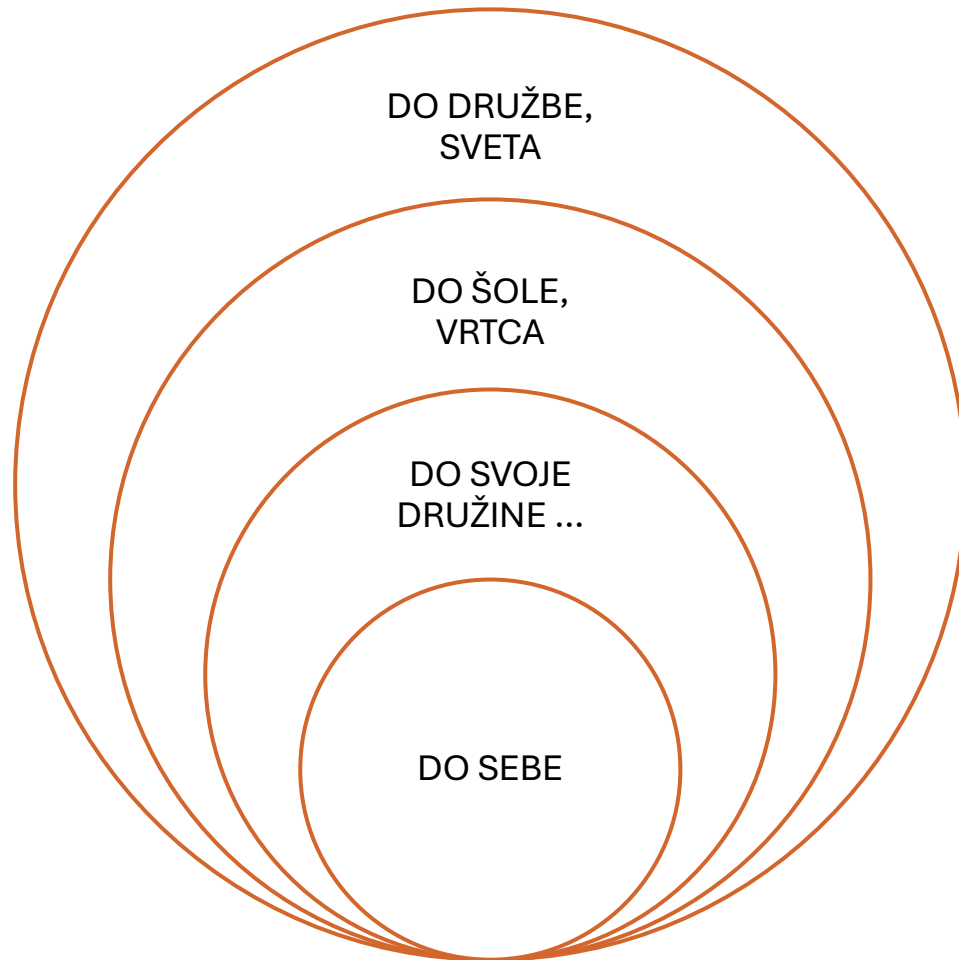
KORAK 1: NAJPRED SPOZNAJTE SEBE

- Kakšen je vaš običajni urnik, kako preživljate 24 ur dnevno?
- Kdaj tekom 24 ur dneva ste najbolj učinkoviti?
- Koliko časa ste zbrani pri eni nalogi oz. kako pogosto potrebujete prekinitve (odmor, menjava aktivnosti)?
- V kolikšni meri ste za vodstvene naloge motivirani oz. ste vanje prisiljeni razmerje med želim in moram)?
- Ste v ocenjevanju časa za naloge bolj optimistični (in si jih naložite preveč) ali bolj pesimistični (in pretiravate s količino načrtovanega časa za posamezno nalogo)?

KORAK 2: NAČRTOVANJE SPREMEMB

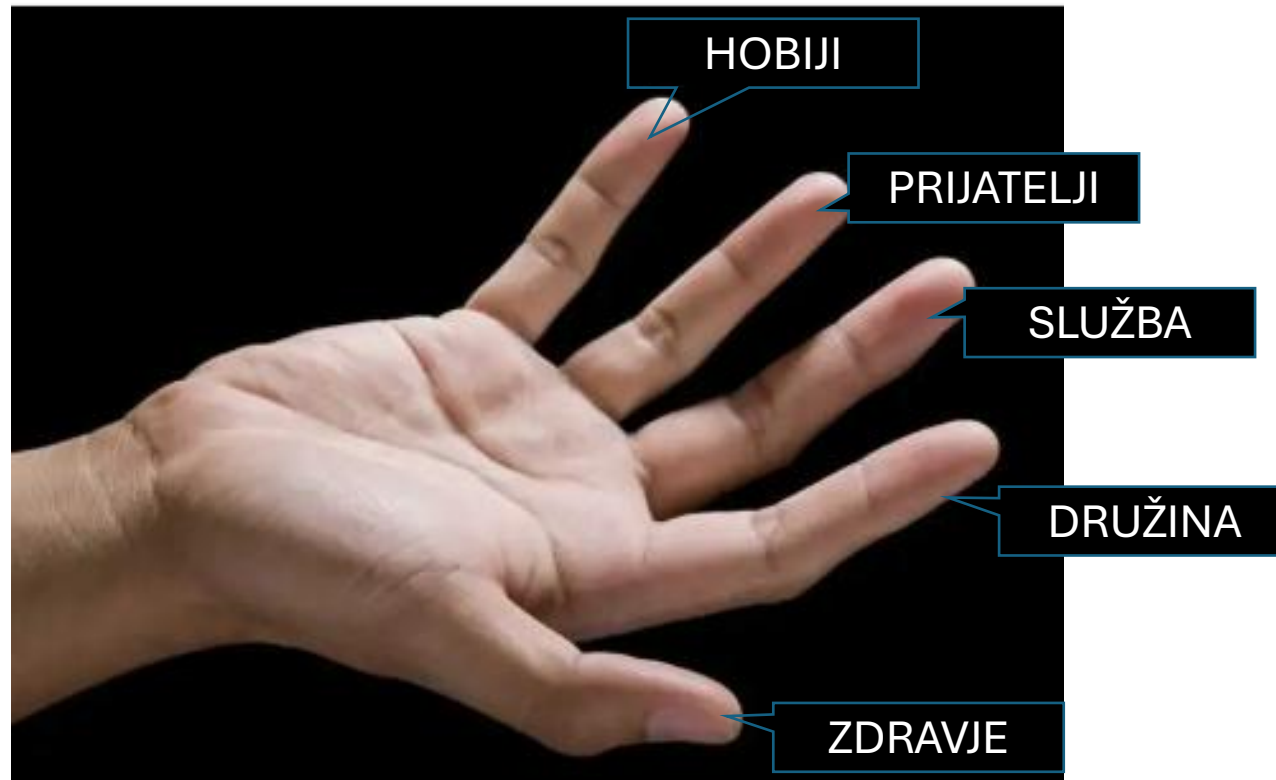
1. Kaj želite glede vaše organizacije časa okrepiti/izboljšati/spremeniti?
2. Kaj vam bo to prineslo?
3. Kako boste vedeli, da ste cilj dosegli?
4. Na katere ovire lahko naletite?
5. Kako se jim lahko izognete, jih premagate?
6. Kaj ste že naredili v tej smeri?
7. Kaj lahko še naredite?
8. Kdo vam lahko pri tem pomaga?
9. Kaj vas najbolj podpira na poti do cilja?
10. Kaj boste naredili najprej?

MEJE ODGOVORNOSTI



(Stephen Covey: Trije krogi vpliva)

ODGOVORNOST DO SEBE - ROKA DOBREGA POČUTJA



Na list papirja naredite obris svoje dlani. Na vsak prst napišite obljubo sebi, na kaj boste bolj pozorni, kaj boste od danes dalje okrepili.