

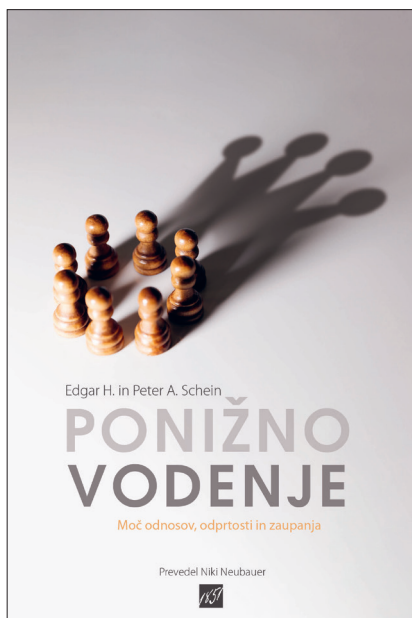


## CELJSKA MOHORJEVA DRUŽBA

Prva slovenska založba

CELJE - LJUBLJANA

EDGAR H. SCHEIN IN PETER A. SCHEIN:  
PONIŽNO VODENJE. MOČ ODNOSOV, ODPRTOSTI IN ZAUPANJA.



### Podatki o knjigi

- Naslov: Ponižno vodenje
- Podnaslov: Moč odnosov, odprtosti in zaupanja
- Avtorja: Edgar H. Schein in Peter A. Schein
- Prevod: Niki Neubauer
- Urednik: Aleš Čeh
- Format: 135 mm x 210 mm
- Vezava: mehka vezava z zavih
- Število strani: 188
- ISBN: 978-961-278-513-0
- Cena: 22,50 €
- Založnik: Celjska Mohorjeva družba
- Leto izdaje: 2020

### Kontakt

Uredništvo  
T 03 426 48 00  
urednistvo@celjska-mohorjeva.si

### Ponižnost kot temelj vodenja

*Tradicionalno vodenje se že tisočletja opira na strog sistem hierarhije, ki med sodelavce vnaša nepotrebno razdaljo. Čeprav je v preteklosti tovrsten sistem deloval, se je v 21. stoletju pojavila potreba po drugačnem vodenju, ki ga avtorja knjige, oče in sin, utemljujeta kot ponižno vodenje. Knjiga s številnimi primeri iz prakse in predlogi za vaje prinaša pomembna spoznanja vsem, ki bi želeli človeka postaviti pred sistem.*

Ponižno vodenje predstavlja prelom z dolgo tradicijo vodenja s strogim sistemom hierarhije. Obenem koncept pomembno poudarja, da tudi druga skrajnost, ki jo predstavljajo povsem intimni odnosi, za večino situacij, kjer je potrebno vodenje, ni primerna. Avtorja nas po svoji teoriji vodita s primeri, ki segajo od političnih (singapurska oblast) do službenih (različna uspešna ameriška podjetja), dotakneta pa se tudi naših vsakdanjih odnosov. Knjiga je interaktivnega značaja, saj vsebuje različne vaje, ki nam pomagajo pri utrjevanju odnosov in naše voditeljske vloge. Ne glede na naravo vodenja, pa naj gre za službeno, politično, družinsko ali prostočasno, nas *Ponižno vodenje* seznanja s sodobnimi in modrimi načini delovanja.

### O avtorjih

**Edgar H. Schein** je nekdanji profesor na Tehnološkem inštitutu Massachusettsa, ki je svoje strokovno življenje posvetil raziskovanju organizacijskih struktur in vodenja na najrazličnejših področjih. Njegovo najpomembnejše načelo je, da človeka in njegova občutja postavlja pred sistem. Evropske korenine in zavedanje o pomembnosti celostnega svetovnega napredka njegovim raziskavam dajejo svetovljanski značaj.

**Peter A. Schein** je Edgarjev sin, ki je podedoval ljubezen do raziskovanja vodenja in učinkovitega delovanja organizacij. Skupaj z očetom sta avtorja več ameriških uspešnic in različnih teorij, mnoge je Peter A. Schein uresničil tudi v praksi.

## Iz knjige

Opremila sva, kaj je odnos, in povedala, da zavedno ali nezavedno ustvarjamo odnose preko različnih oblik vedenja, ki ga kažemo v različnih situacijah. V tem pogledu je mogoče odnose oblikovati in razvijati, proces oblikovanja pa se začne že s prvo izmenjavo med dvema osebama ali znotraj skupine ali ob prvem srečanju med nadrejenim in zaposlenim.

Razpravljali smo o štirih ravneh odnosov, ki jih zaznamujejo različne stopnje zaupanja in odprtosti glede na različne stopnje personalizacije. Opredelitve teh štirih ravni so v skrajnih primerih razmeroma jasne, vendar pa se moramo pri opredeljevanju 'delovnih odnosov' vedno zavedati, da lahko v okviru prve ravni obstajajo razmeroma odprti in zaupljivi odnosi, zasnovani na jasni nalogi in opredelitvah vlog, in da je v okviru druge ravni širok razpon stopenj personaliziranja, ki so odvisne od dane naloge.

Izziv ponižnega vodenja je zgraditi zaupanje in odprtost druge ravni s tem, da postanemo bolj osebni, bodisi v tem, kaj sprašujemo druge, bodisi v tem, kaj drugim razkrijemo o sebi, pri čemer pa se moramo izogibati tako formalnosti profesionalne distance prve ravni kot kršitvam zasebnosti, ki bi jo lahko dojemali kot intimnost tretje ravni. Opredeljujoča veščina ponižnega vodenja je sposobnost vzpostaviti in vzdrževati to ravnotežje, ne da bi bili preveč togo formalni, kar je ena skrajnost, ali preveč intimni, kar je druga skrajnost.

(Str. 60–61)

