

Milá manažerko, milý manažere,

Hledáte jednodušší cestu, jak vést tým?

Připadá Vám někdy řízení jako záhada? Kde se věci pokazí, i když každý má jednoznačné pokyny a ví, co se od něho žádá a co má dělat? Pokud nejste typ člověka, který nad tím mávne rukou, ale chcete takovou cestu pro sebe najít, zvu Vás, abyste si přečetla případové studie na další straně.

Všechny případy z mé praxe totiž jasně ukazují jednu věc: manažerské dovednosti – navzdory tomu, co se o nich většinou píše nebo učí - NEJSOU jen sadou receptů, ale vyžadují dost pokročilé kuchařské dovednosti... Tou dobrou zprávou je, že tyto dovednosti se dají naučit, tak že i Vy můžete dosáhnout výsledků, o kterých momentálně možná jen sníte. To platí pro každou fázi Vašeho kariérního postupu, protože správné a dobré řízení znamená na různých úrovních vedení naprosto odlišné věci! Proto je vždycky vhodná doba osvojit si lepší nástroje

Někdy je nicméně nejvyšší čas – například když u sebe poznáte víc než 4 tyto myšlenky

1. Nemáte nic proti výzvám nebo troše stresu, ale poslední měsíce byly opravdu trochu moc.
2. Cítíte se vmáčknutá mezi dva mlýnské kameny - mezi nereálná očekávání Vašich šéfů, a naprosto směšná očekávání vašeho týmu. A samozřejmě to vše chcete nějak zvládnout.
3. Teď, když je řízení na Vás, si bolestně uvědomujete omezení své pozice. Někdy si myslíte, že “win-win” je jen krutý vtíp.
4. Vaše oddělení má vynikající výsledky, ale Vy víte, že by se všechno zhroutilo, kdybyste neměla oči všude.. Ostatní vypadají, že fungují tak nějak setrvačně.
5. Jste tzv.”prudič” – občas naprosto agresivní vůči členům vašeho týmu. Pak to samozřejmě začnete litovat...
6. Někdy se přistihnete při úvahách, že toto nemůže být ten nejefektivnější způsob vedení lidí – kéž byste věděla kam se dívat pro inspiraci, která zabere ve Vaší situaci.
7. Neustále Vám chybí energie. Netušíte, co dělat jinak – a ani nemáte moc času o tom přemýšlet. Takže schválně si odpovězte, jak dlouho to ještě chcete vydržet – vyděláváte sice slušné peníze, ale začínáte se ptát, zda se Vám to opravdu vyplatí...
8. I když si to nerada připouštíte, máte už první poruchy spánku. Doma si navíc začínají stěžovat – na to, že jste pořád v práci a že nejste duchem přítomná, když už náhodou doma jste...
9. Udělat si čas pro sebe – jen jak! Vždy se najde tisíc věcí, o které se nejdřív musíte postarat, a Vy prostě neumíte vypnout, dokud jste vše nevyřídila.
10. Někdy se ptáte sama sebe, zda náhodou nejste jediným myslícím člověkem v týmu (oddělení) – který je motivovaný najít řešení a mít výsledky

Pokud se takhle cítíte víc než jen pár měsíců, pravděpodobně začnete pocítovat nepříjemné vedlejší účinky – od fyzických symptomů přes ztrátu kreativity, energie, schopnosti získat druhé, schopnosti být sama sebou. Postarejte se o sebe lépe tím, že začnete hrát ve vyšší lize - a vyhrají všichni: Vy, Váš šéf, Váš tým.

Jen si na moment představte, jak jinak byste se cítil/a na své pozici, kdybyste mohl/a:

- ... odstranit veškerý odpor při úkolování;
- ... delegovat lidem, kteří věcem v detailu rozumí víc než Vy;
- ... postřehnout a pak využít specifické příležitosti, které přináší Vaše pozice;
- ... už se necítit trapně při dávání zpětné vazby nebo když požadujete aktivitu, která je zaměřená na výsledky
- ... ukončit víc prioritních projektů nebo úkolů včas;
- ... odstranit překážky, které Vám stojí v cestě?

Toto jsou typické výsledky 4-6 měsíčního koučovacího programu. Když si myslíte, že Vaše společnost má také zájem na tom, abyste dobře zvládla současnou (a třeba i vyšší) pozici, mohla by do Vás investovat – třeba formou cíleného koučovacího programu. Koneckonců, již do Vás investovala – a Vaš úspěch by znamenal zisk pro všechny.

Naučte se jednou pro vždy to, co potřebujete, abyste úspěšně zvládla nejen tuto aktuální změnu ale i změny v budoucnu. Koučování je investice na celý život. Pokud chcete zjistit, zda je Vaše firma ochotná do Vás investovat, napište mi nebo zavolejte. Předám Vám své praktické zkušenosti, jak jiní před Vámi úspěšně získali na koučování prostředky z rozpočtu.

Pomáhám již řadu let expertům a manažerům úspěšně zvládnout změnu a přechod na vyšší manažerskou úroveň v jejich společnostech. Jako poradce, kouč, bývalá manažerka a podnikatelka vím, co znamená řídit sebe a ostatní, tým a šéfy. Také vím, co potřebujete, abyste uspěla na každé úrovni řízení – a jak si vybrat výzvu, kterou můžete úspěšně zvládnout. Ale nejdůležitější je, že umím naslouchat a porozumět, kde se momentálně nacházíte a kam míříte. Můj pragmatický, praktický přístup přináší klientům komplexní a dlouhodobě fungující výsledky. Více informací o mně (i od bývalých zákazníků) najdete na www.an-edge-for-you.com. Na požádání Vám ráda zpřístupním konkrétní referenční dopisy klientů, které obsahují i kontaktní údaje.

Mými klienty jsou manažeři od středního managementu až po úroveň nejvyšší – tj. top management. Pracuji ve třech jazycích a mám již 8 let českou klientelu.

Pokud si myslíte, že i Vám můžu pomoci postoupit dál na Vašem kariérním žebříčku, neváhejte mě zkontaktovat. U kávy neformálně probereme všechny Vaše otázky, a zjistíme, zda je spolupráce pro Vás smysluplná. Těším se na Vaši zprávu na čísle 603 151 550.

Těším se na Vaše dotazy a do té doby - vše nejlepší a na shledanou,



Annette Reissfelder

PS - kdyby teď nebyl ten správný čas požádat ve firmě, aby do Vás investovali, zůstaňme v kontaktu – můžete si zdarma objednat můj čtvrtletní newsletter “An Edge For You” s praktickými tipy, a příležitostnými nabídkami jako koučování zdarma (proti účasti ve studii o koučování), speciální slevy na workshopy, a tak dál. Požádejte o zaslání zkušebního exempláře přímo na Vaši mailovou adresu.

Případové studie

Sandra

Už krátce poté, co se stala manažerkou, si Sandra poprvé uvědomila, že jí nová pozice asi moc radosti nepřinese. Jako bystrá, loajální a orientovaná na výsledky se samozřejmě chtěla ve firmě dostat dál. A to přesto, že) si uvědomovala, jak ráda měla svou bývalou práci jako odbornice, která o všem věděla, všechno dobře zvládala a mohla se soustředit na samotnou práci. Teď ale zjistila, že jí vůbec nebaví dávat pokyny jiným, kteří je navíc splnili jen tak-tak. Vlastně se skoro dalo říct, že je ani neřídila – stejně udělali jen to, co chtěli (z jejího pohledu) – nebo co si mysleli, že bude nejhodnější (viděno asi poněkud objektivněji).

Sandra si nechala zpětné vazby – a vztek – více méně pro sebe, pokud zrovna nevybuchla, což se stávalo čas od času. Tím si vysloužila pověst “pozor - nevypočitatelná”. A když jí v této fázi její šéf ještě dal najevo, že nepodpoří její žádost o povýšení na vedoucí oddělení, jako další krok v jejím profesním růstu, cítila se zklamaná a zahořklá. Měla však jednu pomocnici v personálním oddělení, která viděla její důslednost a nasazení pro firmu. Chtěla jí pomoci tuto situaci zvládnout a navrhla jí koučování, aby se dostala z mrtvého bodu. V pětiměsíčním koučovacím programu se pak SANDRA naučila nově chápat principy dobrého řízení a zjistila, čím sama přispěla ke svým současným problémům – a co naopak dělat pro to, aby situaci přeměnila.

Když pak začala používat nové vědomosti a principy s obvyklou péčí a důsledností, zjistila, že nejen fungují, ale také, že vůbec nejsou v rozporu s jejím přesvědčením. A za pouhé 3 měsíce už jí řídicí funkce bavila: odstranila problém s jedním podřízeným, získala si šéfa zpět rozhodnějším jednáním, týmu jasněji udávala směr. A hlavně: znovu se cítila jistá, spolehlivá, efektivní a výkonná – zkrátka byla zase ve své kůži.

V dalším kroku spolupráce jsme se pak zaměřily na to, aby dosáhla vyslání do centrály – a za šest měsíců od zahájení spolupráce přesvědčila nejen šéfa, ale i budoucí šéfkou v evropské centrále, že na to má. Ve posledním e-mailu mě napsala: “Jsem v procesu podepisování smluv. Tu pozici mi nabídli, na čemž máte nemalou zásluhu každopádně také Vy.”

Michal

Michal byl vynikající inženýr a spoluzakladatel firmy. Na jedné straně každý ve firmě uznával jeho schopnosti a talent: vždy našel řešení, i když už to ostatní vzdali. Na druhé straně se lidi skoro báli s ním spolupracovat. Později měla firma přes 80 lidí. Ředitelem byl Michalův starý kamarád Pavel. Pořád byli kamarádi, i když se tolik nevidali – už dlouho spolu nebyli na lyžařském víkendu nebo na společné dovolené. I v práci, když o tom Michal přemýšlel, se vlastně stýkali méně a méně. Michal přitom vyhledával jeho společnost, protože měl pocit, že jinak je obklopen lidmi, kteří na něho neměli – intelektuálně ani osobnostně.

Práce bylo stále víc, pořád sháněl lidi. Pořád jich byl nedostatek - i proto trávil Michal nekonečné hodiny v práci, někdy dokonce celé víkendy. Poté, co skončil jeho vztah, mu to ani nevadilo. Práce byla zajímavější než sedět sám doma s pivem před televizí. V práci delegoval jen to, co sám nemohl obsáhnout. Celkový přehled si nechával pro sebe a ostatním dal vždy jen ty informace, které bezpodmínečně potřebovali. Jediný, který znal celou ohromující komplexnost procesů, tak byl on sám. To by mu ani tolik nevadilo – byl zvyklý na extrémní zodpovědnost a nasazení. Ale prostě se nemohl smířit s tím, že lidi nepochopili jeho instrukce a pokyny nebo z nich nevycházeli dost přesně, a pak pracovali celé hodiny naprosto zbytečně. Ať dělal, co dělal, nic nezabralo. Rezignovaně zjistil, že neví, jak z toho zapeklitého kruhu ven... samozřejmě viděl, že si to musí uspořádat jinak - žít svůj život a najít skutečně kvalitní oporu v oddělení - lidi, na které by si mohl bezpodmínečně spolehnout.

Tou dobou mě do firmy pozvala personální ředitelka, podpořená Michalovým přítelem Pavlem. Strávili jsme pár hodin tím, že jsme se vzájemně “testovali” a nakonec jsme se rozhodli jít do toho s plným nasazením. Během několika měsíců Michal úplně převrátil svou strategii nábora a poradám, které dříve nesnášel jako festivaly ztraceného času, rovnou předsedal, aby tam už neseděl pasivně (nebo pasivně-agresivně). Našel způsob, jak využít přínos každého pracovníka k dobru firmy, a zkombinoval různé zdroje tak, aby se výrazně zvýšila motivace, kreativita a klima v celé firmě, nejen v jeho oddělení.

Přiznal, že na začátku lidi asi nevěděli, co si mají o jeho změnách myslet (někteří si mysleli, že za tím bude nová známost, dodal se smíchem). Ale už brzo získal jednoznačné zpětné reakce, že lidé ocenili jeho nový přístup, a že se jim s ním teď lépe spolupracovalo. Po půl roce naší spolupráce se asi rok věnoval tréninku svých dvou nástupců. Dnes spočívá jeho role spíše v poradenství a kreativní podpoře v případech nouze... Pracuje 2-3 dny v týdnu a zbytek času využívá pro trénování úplně nové profese. Vedle toho si vychutnává pozici spoluvlastníka.