



Skutočná pridaná hodnota manažéra spočíva v jeho schopnosti pomáhať ľuďom k úspechu, doviest' ich ďalej, ako keby došli sami. Pomáhať druhým ľuďom rozvíjať sa, je veľmi krásne povolanie.

Manažéra - kouča charakterizuje jeho kapacita pomôcť ostatným stať sa výkonnejším alebo rozvíjať sa.

MANAŽÉR

Ako môžeme vyzývať druhých, aby sa zmenili a začali o sebe premýšľať, pokiaľ sme to nedokázali sami a nezahrnuli sme do svojho správania kapacitu zmeniť sa a zdokonaľiť sa? K zmene podriadených dochádza predsa prostredníctvom príkladu svojho „šéfa“.

Manažéri nie sú zvyknutí na *spätnú väzbu*. Často sa obídu bez názoru ostatných, obávajú sa sporu. Ochudobňujú sa o spätnú väzbu, ktorá im umožní počuť a riešiť námietky alebo získať včasný dôležitý signál.

Manažér, ktorý sa odmieta prehodnotiť, je tyran, ktorý má moc.

Keď sa firma pustí do postupov, ktorých cieľom je dobré poznanie manažmentu, je to všeobecne známkou jej statočnosti a zrelosti.

PROFIL MANAŽÉRA

Správanie : otvorený vývoju, zvedavý, s chuťou riskovať, so zmyslom pre iniciatívu, spôsobilý pre zmenu, pokorný pred faktami, počúva a rešpektuje druhých

Znalosti : pevné všeobecné kultúrne vzdelanie, prehĺbená znalosť určitej špecializácie, schopný rozhodovať, riadiť ľudské zdroje, cudzí jazyk, zvládnutá komunikácia

Silná osobná etika

Dôvera : dôveru je potrebné neustále budovať. Vzťahy moci zabráňujú skutočne poslúchať pracovníkov, dať najavo rešpekt a uznanie a vziať do úvahy okamžité nápady.

Manažér - kouč musí byť :

- Intelektuálne bdely a musí vedieť počúvať - *rozum*
- Emocionálne citlivý a stabilný - *srdce*
- Fyzicky kľudný a nikdy sa neponáhľa - *brucho*

„Je treba myslieť strategicky, vnímať citlivo a konať jednoducho“. Antoinne Riboud

KOUČOVANIE OSÔB

Vo firmách dochádza často k zámene osobnosti a osobného života. *Prečo sa odlišuje súkromná osoba od profesionálnej?* Doma smiech a slzy, v práci čistá racionalita. Doma neha, v práci produktivita.

Vo firmách existuje silná tendencia zameriavať sa na silné stránky pracovníkov a ticho prejsť analýzou slabých stránok ľudí. Naša kultúra nás nenúti ukazovať naše slabé stránky. Je to pre nás zlá služba. Manažéri by mali robiť *SWOT analýzu osôb* a sledovať jej dynamiku.

Je potrebné vyvíjať manažment, ktorý berie do úvahy *individuálne rozdiely*.

V ľudskom správaní pozorujeme tri zdroje energie :

- Hlava hovorí : Chcem !

- Srdce sa pýta : Mám k tomu chuť ?
- Brucho sa pýta : Môžem ?

Myseľ, city a telo sú prepojené a neodlučiteľné.

- Mentálna energia
- Emocionálna energia
- Telesná energia

EMOCIONÁLNA ENERGIA

Dať najavo svoje emócie sa pokladá za *slabosť*, ktorú blahosklonne akceptujeme u žien. Emócia spôsobuje strach, pretože hýbe s konvenčným rámcom, *narušuje racionalitu*. *Emócia pritom otvára dvere nadšeniu, energii, dáva silu prekonávať prekážky.*

Vyspelé firmy vedia, že *komunikácia emócií* je zdrojom nadšenia, motivácie a podieľa sa na riadení medziľudských vzťahov. Výkonné tímy sú tie, ktoré vedú kolektívne riadiť citový život svojich členov a predchádzať konfliktom otvoreným dialógom.

Schopnosť pristupovať k druhým ľuďom otvoreným spôsobom, je znakom *emocionálnej inteligencie*, ktorú je potrebné kultivovať.

TELESNÁ ENERGIA

Ľudské telo zostáva vo vzdelaní veľkou neznámou. Telo je priateľom, prostredníctvom ktorého sa všetko získa a nepriateľom, pre ktorého sa všetko odmieta. Máme *telo* cez víkend, cez prázdniny a dovolenky, keď sme chorí, ale *nemáme ho v práci*. Z toho plynie nezvládnutie tela a jeho únava. Starostlivosť o ľudské telo je smerovaná do oblastí súkromného života.

Neexistuje kolektívne zvládnutie stresu, dostatočné hľadanie správnych pracovných rytmov. Málo času venujeme, aby sme obnovili svoju sústredenosť, získali odstup, zaradili priority, zamerali sa na dôležité veci, miesto toho, že reagujeme v rýchlosti. *Aké mrhanie energie.*

Cieľom koučovania je získanie rovnováhy medzi :

- pracovným a súkromným životom a
- myšliou, dušou a telom.

KOUČOVANIE TÍMOV

Pokiaľ nedosiahneme toho, že sa jednotlivci a tímy *nadchnú* pre ciele a postup, ktorý umožňuje ciele dosiahnuť, a tým stmelíť a zahrnúť do spoločného projektu, máme málo šancí na úspech.

Prijatie priamych, *otvorených spôsobov komunikácie* a výmena názorov končí *hlbšími a skutočnými vzťahmi*.

Je dobré vypilovať svoj mozog ku konfrontácii s mozgom iného. Stretnúť sa, aby sme sa rozprávali v atmosfére vzájomnej a otvorenej dôvery, bolo vždy považované za *zdroj obohatenia*, ale tiež *ťažkosti*.

Formy *humoru*, ktoré sa pestujú v tíme, sú výbornou ukážkou vzájomného hecovania a skrytého napätia.

Rozvinutie dôvery : Je vzácné nájsť tím, kde sú vzájomné vzťahy otvorené a uvoľnené. Nejedná sa o mimoriadne citové vzťahy, ale o *vzťahy dospelých*, ktorí sú schopní otvorene sa vyjadriť, zaujať pozíciu, jasne oceniť svoje špecifiká a dať k dispozícii tie, ktoré najlepšie dopĺňujú celok, rozhodovať sa a jednať *inteligentne*.

Firma potrebuje inteligenciu a úsmev každého jednotlivca, aby mohla fungovať a rozvíjať sa. Výsledkom rozvoja ľudí je ich zlepšená výkonnosť.