



5 skrytých chyb, kterých se při vedení změn dopouštějí i zkušení manažeři a jak se jim vyhnout

Objevte pět zásadních chyb, které přidělávají vrásky i ostříleným
lídrům, abyste urychlili změny a zlepšili výsledky svého týmu!



Leadership je nádherné dobrodružství, které přináší pocity úspěchu, radosti a naplnění, ale i momenty frustrace, nejistoty a strachu.

Uvědomění si pěti zásadních chyb vám pomůže včas rozpoznat potenciálně chybné kroky a vyvarovat se jich, když se objeví – protože se určitě objeví!

To vám umožní v každé situaci zvolit ten správný přístup a i náročné úkoly a výzvy řešit s větším klidem, lehkostí a úspěšností.

Přiznejme si to: zvládat všechny úkoly a výzvy není snadné

V dnešním turbulentním světě čelíme problémům a výzvám, které přesahují hranice našich zkušeností. Každý den jsme jako mezi mlýnskými kameny.

Shora jsme pod neustálým tlakem splnit plán (za každou cenu!). Zdola máme povinnost dohlížet na svůj tým, řešit provozní problémy a lidem poskytovat vedení a podporu, které potřebují.

Ale bez ohledu na to, co uděláme, nikdy nemůžeme všechny uspokojit.

Řada důležitých změn se proto zbytečně zpožďuje a výsledky zaostávají za očekáváním. Nespokojenost i napětí rostou a situace se zhoršuje.

Je zřejmé, že tradiční přístupy ani nekonečné hodiny v práci nestačí.

Co kdyby ale existovala jiná, lepší cesta?

Vedení v období změn vyžaduje jiný přístup než provozní řízení

Provádění změn je svou podstatou jiné než provozní řízení a proto vyžaduje i jiný přístup, postoje a jednání a také aktivnější zapojení manažerů.

Přesto ale ke změnám často přistupujeme jako k běžnému provozu.

Provozní řízení je lineární, strukturovaný a standardizovaný proces k zajištění plánovaných výsledků a vysoké produktivity, kvality a efektivity.

Vedení změn je naopak plné nečekaných překážek a zvrátů. Je to nelineární a křehký proces, ve kterém hlavní roli hrají vnímání, postoje a emoce lidí.

Není divu, že se často i ti nejzkušenější z nás dopouštějí chyb, které nám brání potřebné změny v přístupu, postojích a jednání lidí prosadit.

Aniž bychom si to uvědomovali, zbytečně ztrácíme čas i energii a přirozený talent, motivaci a potenciál našich lidí necháváme ležet ladem.

Proto je kolem nás tolik stresu, nespokojenosti a konfliktů. Je to frustrující, vyčerpávající a ohrožuje to budoucnost firmy i všech, kteří v ní pracují.

Pojďme se podívat na pět zásadních chyb, které komplikují život i zkušeným manažerům a na několik praktických tipů, jak se jim můžeme vyhnout.

Chyba #1: Neumíme si pro sebe udělat čas

Manažerská práce je fyzicky i psychicky náročná a nikdy nekončí. Celý den jsme pod tlakem a pocit, že nestíháme nás pronásleduje i po odchodu z práce. Hlavou se nám stále honí, co jsme (opět) nestihli, co jsme měli udělat jinak, anebo co nás zítra zase čeká.

Adrenalinový rauš nás udržuje v pohybu, ale všudypřítomný stres a chronická únava drancují naše zdraví i energii více, než si připouštíme.

Vydáváme více, než stačíme doplňovat.

Nemáme ani čas se zastavit a v klidu se zamyslet nad tím, co je opravdu důležité (a co se tak jen tváří), ani si věci pořádně promyslet a připravit.

Naše schopnost soustředit se na to, co právě děláme a na lidi, se kterými pracujeme, klesá, ale podrážděnost a riziko uspěchaných rozhodnutí rostou.

Je to hra o přežití, a to doslova. Jak můžeme svůj tým změnami bezpečně a efektivně provést, když jsme sami v takovém stavu?

Jaký příklad svým lidem dáváme?

K zamyšlení

Jak často se přistihnete při myšlence, že jste se měli na tu důležitou poradu lépe připravit nebo si své rozhodnutí více promyslet?

Jak často máte pocit, že byste si měli odpočinout nebo si jít zacvičit?

A kolikrát si řeknete, že teď to ale opravdu nejde, že ještě doděláte tuhle poslední věc a pak... ?

Jak se změnou začít

Zpomalte, abyste postupovali rychleji!

Každé ráno si v klidu promyslete, co vás ten den čeká, jaké jsou vaše záměry a priority a jak je můžete řešit, abyste dosáhli co nejlepšího výsledku.

Až skončíte s prací, v klidu se zamyslete, čeho jste dosáhli, uvědomte si své úspěchy a poučte se ze zkušeností, abyste svůj přístup zefektivnili.

Poté, co si pro sebe našli více času, moji klienti řekli

*"Bylo to velké sebepoznání a zároveň i poznání přirozené dynamiky změn. Klíčové je správné vnitřní nastavení. **Naučila jsem se lépe, vědoměji pracovat sama se sebou.**"*

Adriana Stará, ředitelka Medtronic Czechia

Chyba #2: Zanedbáváme vedení a rozvoj lidí

Druhou zásadní chybou je, že lidem nevěnujeme dostatečnou pozornost, když změnami procházejí. A i když ano, neumíme tuto příležitost správně využít.

Pod tlakem událostí býváme příliš direktivní, tlačíme na ně a snažíme se mít všechno pod kontrolou. Anebo naopak nejsme dostatečně pozorní a důslední.

Prostor pro iniciativu a schopnosti lidí tak příliš omezujeme, anebo jej necháme natolik otevřený, že lidem chybí jasný směr, důslednost a zpětná vazba.

Důsledkem je dlouhodobá nespokojenost na obou stranách, přehazování odpovědnosti, kolísající kvalita i motivace ... a jen průměrné výsledky.

To se nám jako bumerang vrací v období změn, kdy potřebujeme, aby se všichni novým podmínkám rychle přizpůsobili, změnili svůj přístup a společně vykročili novým směrem. Lidé na to prostě nejsou připraveni.

Příklad ze života

V září 2021, těsně před začátkem jejich hlavní sezóny, mně v průběhu tréninku jeden z manažerů položil kouzelnou otázku: "Máme se soustředit na výsledky nebo na rozvoj lidí?". Moje odpověď byla stručná: "Obojí!"

Potkávám mnoho inteligentních lídrů, kteří zbytečně moc pracují, protože se soustředí pouze na výsledky a zapomínají na tu druhou část rovnice - rozvíjet lidi, aby uměli dělat práci, která jim dosažení těch výsledků umožní.

Chceme-li např. zvýšit prodej o 20-30%, musíme lidi na úkol připravit (posílit jejich dovednosti, sebedůvěru i odhodlání), vytvořit prostředí, ve kterém mohou uspět a vést je k vítězství.

Jinak je posíláme do předem prohrané bitvy!

Dělat stejné věci a očekávat lepší výsledky je podle Einsteina (a nejen něho) definice bláznovství.

Proč tedy vedení a rozvoj lidí tak zanedbáváme?

Proč tolerujeme (naše vlastní) průměrné vedení?

Proč se zbytečně připravujeme o příležitost výkon svého týmu stále zlepšovat a svou organizaci tak připravovat na větší budoucí úspěch?

Více světla do této hádanky vnesou zbývající tři chyby.

Jak se změnou začít

Pracujte méně, abyste dosáhli více!

Využijte přirozený talent, motivaci a potenciál lidí a vybudujte si vítězný tým.

Každý den si najděte čas na vedení a rozvoj lidí, abyste zvýšili jejich schopnost samostatně a proaktivně řešit i náročné úkoly a výzvy a přebírat odpovědnost za celkový výsledek.

Poté, co investovali čas do rozvoje lidí, moji klienti řekli

*"Člověk si uvědomí, jak je vlastně snadné naslouchat lidem, vnímat jejich energii a včas ji podchytit, podpořit je v nápadech, vtáhnout je do aktivního dění. Sleduji jejich úspěchy i neúspěchy, podporuji je v jejich růstu. **Najednou jde všechno tak lehce.** Mám z toho velmi příjemný pocit a navíc – baví mě to a chodím do práce s chutí."*

Monika Formánková, Vedoucí prodejní logistiky, KOPOS KOLÍN

Chyba #3: Jsme utopení v operativě

Hlavní odpovědností náčelníků je zajistit nejen přežití, ale i udržitelný rozvoj a dlouhodobou prosperitu svého kmene.

Kvůli povaze managementu však věnujeme příliš času hašení dnešních požárů na úkor lepší budoucnosti.

Nadřazení požadují stále lepší výsledky, šetří však každou korunu. Firemní svět již dávno ovládla krátkozrakost a krátkodobé myšlení.

Pro stromy nevidíme les.

Vidíme jen to, co leží přímo před námi - tu hromadu administrativních a provozních problémů - a tomu, co bychom potřebovali, abychom zítra uspěli, nevěnujeme pozornost.

Přiznejme si pravdu: neúprosný tlak nás dostává do kolen. Pod tíhou událostí pouze reagujeme na to, co zrovna přichází a na vytváření lepší budoucnosti nemáme čas, zdroje ani náladu.

Není divu, že se realizace strategických záměrů zpožďuje, výchova lídrů vážne a propast mezi současnými výsledky a budoucími požadavky stále zvětšuje.

Jsme po krk v operativě a voda rychle stoupá.

Točíme se v začarovaném kruhu, ale cožpak se z něj dá vystoupit?

Samozřejmě, že dá! A kupodivu to může být jednodušší, než se zdá :-).

K zamyšlení

Které konkrétní projekty považujete pro zajištění dlouhodobé úspěšnosti svého týmu a organizace za klíčové?

A kolik času každý den věnujete jejich přípravě a realizaci?

Jak se změnou začít

Převezměte iniciativu a odpovědnost za vytvoření lepší budoucnosti!

Každý den si najděte čas na přemýšlení o budoucnosti a změnách, které musíte udělat, abyste mohli uskutečnit důležité záměry a cíle.

Můžete začít například tím, že budete více delegovat, abyste si uvolnili ruce pro strategicky důležitější úkoly a že své lidi naučíte tyto úkoly úspěšně zvládat.

Poté, co převzali iniciativu a odpovědnost, moji klienti řekli

"Pomohl si uvědomit si svou vlastní sílu. Uvědomit si, co je pro mne důležité, čeho si vážit, na čem pracovat, ale i co nebrat v potaz, s čím se jednoduše nemá cenu stresovat. Jsem přesvědčená o tom, že díky Jardovi žiji plnohodnotnější pracovní i osobní život."

Vendula Círová, Country Manager Italia, Lentiamo

Chyba #4: Místo abychom lidi vedli, tak s nimi bojujeme

Zkušenosti ukazují, že ve snaze vypořádat se s rostoucími požadavky, jsou mnozí manažeři příliš siloví, anebo naopak nejsou při vedení a rozvoji lidí dostatečně pozorní a důslední.

Předpokládáme, že ostatní vědí, co mají dělat a že to udělají správně, i když s podobnými situacemi nemají žádné zkušenosti.

A bereme to osobně, když tomu tak není.

Chceme po nich, aby změnili svůj přístup a způsob myšlení, ale necháme je v tom plavat bez potřebné podpory a vedení.

Pomalý pokrok a odpor ke změně nás frustrují. Ve snaze převzít kontrolu nad situací a věci co nejrychleji rozpohybovat, tlačíme na pilu. Nutíme lidi do akce dříve, než jsou na ni připraveni.

Čím více na ně tlačíme, tím více se brání. To si nenecháme líbit a sešlápneme plyn až k podlaze. Napětí stoupá a pocit frustrace, nedůvěry a ohrožení se rychle šíří na obou stranách barikády.

Místo abychom postupovali společně, proti sobě bojujeme.

Energie pro změnu je zablokovaná a příležitosti, které jsme měli, nenávratně mizí. Není divu, že se tolik změn zbytečně zpožďuje, nejsme na ně připraveni.

Naše přehnané ambice, netrpělivost a neschopnost v danou chvíli použít ten správný přístup k zapojení lidí nás brzdí více, než si uvědomujeme.

K zamyšlení

Co kdyby existoval lepší způsob, jak všechny zapojit do společné práce, urychlit změny v postojích a jednání lidí a zlepšit výsledky?

Chtěli byste o něm vědět?

Jak se změnou začít

Potkejte lidi tam, kde jsou ... a pomozte jim udělat ten další krok.

Co kdybyste věděli, že při provádění změn existuje pět klíčových momentů, ve kterých dynamiku buď ztrácíme, anebo ji můžeme vědomě vytvářet, abychom posílili odhodlání lidí ke změně?

Věděli jste, že vám stačí ovládnout pouze 5 (+1) klíčových způsobilostí, abyste mohli v každé situaci zvolit ten správný přístup a i náročné změny, překážky a výzvy řešit s větším klidem, lehkostí a úspěšností? Ano, pouze 5 (+1)!

Chcete se dozvědět více? Čtěte dál!

Poté, co zjistili, jak lidi zapojit, moji klienti řekli

*„Pomohlo mi to **uvědomit si vlastní chyby** a využít je ke změně.“*

Pavel Čížek, Operations Manager, ACO Industries

Chyba #5: Zanedbáváme vlastní osobní a profesní růst

Zemětřesení mění tvář krajiny i životy lidí. Dnešní svět je plný náhlých a dramatických otřesů, které mají dalekosáhlé důsledky pro náš způsob života.

Tyto změny jsou nepředvídatelné a neodpouštějí slabost ani váhání.

Na trh vstupuje nová konkurence, spotřebitelé mění své chování, systémy jsou napadány, mění se zákony i politika, finanční trhy kolísají.

A k tomu ještě navíc globální pandemie a válka!

Je toho tolik, s čím se musíme jako manažeři vypořádat!

Abychom uspěli, potřebujeme lídry, kteří jsou připraveni:

- ✓ Včas se adaptovat na změnu podmínek, překonávat překážky a hledat řešení
- ✓ Určit směr a strategii postupu, jít v čele a bojovat za správnou věc
- ✓ Všechny zapojit do společné práce, na změny je připravit a vést k vítězství
- ✓ Dodržovat směr, práci lidí efektivně organizovat a dosahovat výsledků
- ✓ Učit se ze zkušenosti a stále zlepšovat s cílem urychlit pokrok

Jste jedním z těchto odvážných, rozhodných, důvěryhodných, důsledných a pokorných lídrů? Anebo se jím chcete stát?

Pravdou je, že mnohým z nás stále chybí tolik potřebné pochopení toho, jak ke změnám v organizacích vlastně dochází, jak je úspěšně prosazovat a jak jimi své týmy bezpečně a efektivně provést, abychom dosáhli svého cíle.

Děláme, co můžeme, ale to už dávno nestačí.

Čím větší výzva, tím lépe na ni musíme být připraveni.

Neustálý rozvoj našich vůdčích schopností, vnitřního nastavení a postojů je pro náš úspěch naprosto zásadní.

Ve skutečnosti se naše schopnost přizpůsobit se měnícímu se prostředí, využít příležitosti, které se otevírají a včas implementovat změny, stala tou **hlavní konkurenční výhodou** pro každého manažera a každou společnost.

V cestě nám však stojí naše vlastní roztržštěná pozornost, přehnaná hrdost nebo strach požádat o pomoc.

Bojíme se přiznat, že se neumíme vypořádat se všemi těmi výzvami, kterým čelíme a před ostatními tak odhalit svou zranitelnost.

V této situaci však nejsme první, ani jediná. Je čas s tím něco udělat, ale nebojte se – může to být jednodušší, než se zdá, a nemusíte na to být sami.

Existují lidé, kteří mají se prováděním změn bohaté zkušenosti a kteří vám mohou pomoci urychlit změny, které potřebujete udělat.

Proč nevyužít jejich odbornost a zkušenosti?

Poté, co investovali do svého rozvoje, moji klienti řekli

*"Díky individuálnímu koučování jsem lépe porozuměla jednání a motivaci druhých lidí. Naučila jsem se akceptovat rozdílnost, respektovat ji a pracovat s ní k dosažení synergické spolupráce. Za několik málo sezení s Jardou jsem udělala **velký posun ve svém rozvoji** a rozhodně tím správným směrem. Navíc mě to obohatilo i v osobním životě a dodalo novou energii."*

Radmila Maršounová, Customer Operations EMEA, 3M Česko

Může to být snazší, než si myslíte a nemusíte na to být sami

Naštěstí může být vedení lidí v dobách zásadních změn snazší, než se zdá, když si najdete toho správného partnera, který vám podá pomocnou ruku.

Partnera, který vám pomůže zjistit, kde se nacházíte, kam chcete jít a jak se tam můžete dostat. A také objevit, co přesně vám v tom brání, abyste se s tím mohli včas a efektivně vypořádat.

Proto jsem vytvořil bezplatné online setkání Leadership Impact Assessment.

Pomůže vám zmapovat situaci ve VAŠEM týmu a porozumět výzvám, kterým čelíte, abyste mohli řešit podstatu problému a se změnami co nejdříve začít.

Společně **objevíme 3 hlavní překážky**, které vám v postupu vpřed zbytečně brání a **tu jednu nejdůležitější věc**, kterou můžete pro urychlení změn a zlepšení výsledků VAŠEHO týmu v tuto chvíli udělat.

Tento neocenitelný zdroj je Vám k dispozici - právě v tuto chvíli!

Využijte tuto pozvánku jako odrazový můstek, abyste sebe i výkon svého týmu pozvedli na vyšší úroveň!

Co lídři jako jste Vy řekli

"Pomohl mi otevřít oči a ujasnit si své představy a budoucí úkoly. Ukázal mi jinou cestu jak zvládnout své výzvy a povinnosti. Dodal mi novou energii pro úkoly, které jsem odkládal."

David Beneš, Managing director, JABLOTRON ALARMS

Naplánujte si své bezplatné online setkání kliknutím na tlačítko, abyste mohli se změnami začít co nejdříve.

Těším se na setkání s vámi.

Jaroslav

Taking life to the next level ↗

P. S. Abyste nedopadli jako ten nechvalně známý dřevorubec, který v lese kácí stromy. Je celý zpocený, utahaný a všechno ho bolí. Jde kolem pocestný, chvíli ho pozoruje a pak se k němu nakloní a povídá: "Pane, cožpak nevidíte, že máte tupou pilu? Proč si ji nenabrousíte?" Dřevorubec se otočí a našťavaně odsekne: "Na to nemám čas, copak nevidíte, že řežu?"

VYBERTE SI TERMÍN PRO VÁŠ LEADERSHIP IMPACT ASSESSMENT

O autorovi



Jaroslav Průša je vyhledávaným koučem a lektorem s historií úspěchů v rozvoji lídrů a jejich podpoře při vedení změn v organizacích.

Manažerům pomáhá realizovat důležité záměry a cíle a i náročné výzvy řešit s větším klidem, lehkostí a úspěšností.

Využívá při tom moderní transformační techniky a více než 30 let zkušeností s vedením lidí, zaváděním změn a výchovou lídrů v prostředí globálních společností.

Během své manažerské dráhy úspěšně provedl regionální manažerský tým globální společnosti procesem transformace, která vyústila v získání více než 50% podílu na trhu v zemích střední a východní Evropy.

Vedl také revitalizaci obchodní divize zdravotnických prostředků, která během 12 měsíců proměnila 17% propad na 24% růst.

V roli kouče vytvořil a vedl rozvojové manažerské programy pro organizace jako je např. ABB, AstraZeneca, Biogen, Citibank, Toyota a Úřad vlády ČR.

Obchodní divize, kterou koučoval, získala dalších pět procentních bodů v podílu na zralém a konkurenčním farmaceutickém trhu. Jiný klient dosáhl meziročního růstu 86% během 12 měsíců od zahájení změny.

Mnoha klientům se podařilo výrazně posílit svou sebedůvěru a motivaci ke změnám a zvýšit i vlastní důvěryhodnost, pracovní spokojenost a vnitřní klid.

Jaroslav také jedenáct let vyučoval Leadership a vedení změn v programu MBA ve zdravotnictví a je spoluautorem mezinárodního bestselleru „Ignite Your Leadership: Proven Tools for Leaders to Energize Teams, Fuel Momentum, and Accelerate Results“.

Jeho originální, svěží a praktický přístup přináší rychlé výsledky a je ideálním řešením pro turbulentní dobu, ve které se nacházíme.

Taking life to the next level ↗

VYBERTE SI TERMÍN PRO VÁŠ LEADERSHIP IMPACT ASSESSMENT