

LEADERSHIP JE SLUŽBA

V prosinci se završil rok fungování projektu Emoční leadership, ve kterém bylo unikátním způsobem propojeno vzdělávání leaderů v oblasti kompetencí manažerských a zároveň emočně sociálních.



Ze závěrečné mikulášské konference

*„Leadership je služba. Skutečný leader zanechává dědictví a není zapomenut.“
Dr. Stehen Covey*

Původně jsem chtěla psát příspěvek o ukončení projektu Emoční leadership a o jeho výsledcích. Z praxe se ale zdá, že leadership nekončí - absolventi projektu vyjadřují své přání pokračovat a zdokonalovat své kompetence leadera, a také přinést podobné vzdělání do svých firem nejbližším spolupracovníkům i zaměstnancům.

Do projektu byly zahrnuty tři dvanáctičlenné skupiny špičkových manažerů.

Dne 5. 12. 2007 se konala „minikonference“, **závěrečné setkání všech tří skupin**, na kterém účastníci sdíleli své zkušenosti, mluvili o konkrétních případech, kdy své nové poznatky a zkušenosti přinesli do denní praxe, o dopadech na fungování svých týmů a firem a zamýšleli se nad dalšími potřebami v této oblasti vzdělávání. Významným vedlejším přínosem bylo navázání nových kontaktů, možnost sdílení a v neposlední řadě osobnostní růst a změny, které se pozitivně projeví nejen v pracovním, ale i v osobním životě účastníků.

Začneme tedy od začátku - Jaké moduly projekt Emoční leadership obsahoval?

1. Leader a jeho osobnost

První modul zaměřil pozornost k **významu emoční inteligence**, možnostem jejího navýšení a vlivu, jaký má na každodenní praxi. Nabídl především orientaci v **oblasti osobních potřeb a jejich instinktivního naplňování**. Viditelným okamžitým ziskem bylo pochopení příčin chování vlastního i chování kolegů či zaměstnanců, nalezení způsobů eliminace konfliktních situací a jejich řešení. Velkým tématem bylo **vytvoření pracovního prostředí** tak, aby byl umožněn růst a rozvoj potenciálu každého člena. Velmi úspěšný byl

workshop zaměřený na zkoumání instinktivních potřeb vlivu, moci a kontroly, pozornosti a vztahů a vědomí vlastní hodnoty, kdy si každý účastník uvědomil svoji dominanci potřeb a přímý dopad a chování a způsoby řešení situací.

K oceňovaným částem projektu patřila **přednáška pana Miroslava Fochta, Dipl. Ing. MBA**, jednoho z předních světových leaderů, který jasně pojmenoval klíčové kompetence leadera, srozumitelně vložil vývoj teorií leadershipu a především byl sám názorným příkladem leadera, který má charisma, je transparentní, má vizi, kterou umí vyjádřit a získat pro ni druhé.

2. Principy dozrání osobnosti a odpovědnost

Druhý modul navázal na způsoby a strategie, jakými si lidé zajišťují naplňování svých potřeb, a přímo tak vyústil do velkého tématu dnešní doby - **vědomí si své odpovědnosti a cest k předání odpovědnosti druhým**. Workshopy se týkaly témat závislosti na tom, jestli druzí naplní mé potřeby, strategiím oběti, záchranáře a vyděrače a následně možnosti řešit tyto situace zralým způsobem. Diskutovalo se o míře **předávání vlivu, svobody, důvěry a odpovědnosti, což úzce souvisí s delegováním, stanovováním dohod a pravidel**. Z pohledu lektorů je nutné ocenit aktivitu účastníků, kteří všechny principy uchopili, téměř okamžitě začali aplikovat ve své praxi a na další setkání přicházeli s prověřenými zkušenostmi a touhou učit se dál.

Jako nástroj předávání odpovědnosti se osvědčil **koučovací přístup**. V další části druhého modulu se tedy účastníci seznámili s principy a metodami koučování a od té doby se jim koučovací rozhovory staly nedílnou součástí tréninku a osvojování dalších dovedností.



Eva Velechovská a Lenka Papadakisová



Emoční trénink



3. Kdo jsem a kdo jsou ti druzí

Třetí modul měl podle ohlasů největší dopad na sebereflexi účastníků, pochopení chování druhých lidí a mezilidských vztahů. „*Už se necítím bezmocný, když vidím, jak mě někdo odmítá pochopit, když mám pocit, že mi to dělá naschuál - rozumím tomu a vím, jak s tím mohu zacházet,*“ říká jeden z nich. Toto přijetí a porozumění přineslo seznámení s enneagramem - „*mapou pochopení lidského jednání*“. **Enneagram** je systém **odkrývajících osobnostní tendence**, schopnosti člověka, jeho limity a skrytý potenciál. Umožňuje rozvoj osobnosti, uvolnění z nežádoucích návyků, nabízí vysoký stupeň sebevědomění. Kromě toho, že každému z účastníků pomohl



najít individuální limit, který ho blokuje v jeho výkonu i vztazích, a způsob, jak s tímto limitem zacházet a překonat ho, ukázala se jeho funkčnost při **práci s týmem** - jeho sestavováním, motivací, využitím předností jeho členů.

4. Trénink emočních dovedností

5. Charisma aneb vliv, moc a kontrola

Čtvrtý a pátý modul navázaly na předchozí teoretické a zkušenostní „zázemi“ a věnovaly se přímému **emočnímu tréninku**. Pracovaly se zaměřením pozornosti, dovedností řídit energii, kterou přinášejí emoce, konkrétním prožitkem, kdy se účastníci ocitli tvář v tvář svému osobnímu limitu a hledali cestu k jeho překročení. Jasně se ukázalo, že množství znalostí, informací, prostředků, jmenování do funkce nemůže nahradit vnitřní stabilitu, jistotu, sebedůvěru, pravdivost, vědomí vlastní hodnoty. Že **charisma**



Tým lektorů. Zleva: Ladislav Baran, Eva Velechovská, Hanka Havlová, Jiří Beníšek, Tomáš Tkáč, Dagmar Strnádková, Lenka Papadakisoová, Emanuel Byrtus

Program Emoční leadership se zaměřil na rozvoj osobnostních tendencí a klíčových kompetencí leadera:

- Řízení lidí/přímost, ztotožnění s vizí, loajalita, otevřenost, sebekontrola
- Motivace/vysoká sebemotivace, schopnost vyjádřit pozitivní emoce, nadšení a vytrvalost, houževnatost, schopnost dosáhnout cíle
- Čitelnost/sebeúcta, pravdivost, jasnost ve vlastních postojích
- Odpovědnost/zralost návyků pro schopnost převzít odpovědnost
- Samostatnost/sebedůvěra, vůle, překročení vlastních limitů, změna
- Objektivita/schopnost použít emoce, pozorování, nadhled
- Rozhodnost/schopnost používat dominanci vlastní inteligence k efektivnímu rozhodování

Za úspěchem celého projektu stojí jeho **tvůrci PhDr. Eva Velechovská, Emanuel Byrtus (VEVA ČR) a Lenka Papadakisoová (Expertis)**. Všichni tři se zároveň účastnili projektu jako lektori. **Novými lektory** v oboru emočního leadershipu, které projekt vychoval, se stali Dagmar Strnádková, Jiří Beníšek, Ladislav Baran, Tomáš Tkáč a Hanka Havlová.





leadera se rodí v okamžiku, kdy si je člověk vědomý svých potřeb, hranic, vize, kdy přesně zná své fyzické, emoční i mentální dispozice a umí je řídit. Podstatnými tématy byly **téma moci a vlivu** - praxe práce s lidmi, předávání, dohody, výchova k samostatnosti, **téma odpovědnosti** leadera za rozhodnutí a **téma rozhodování** a návyku spojeným s rozhodováním.

6. Trénink osobního mistrovství leadera

Završením celého projektu byla práce s **osobní vizí**, která se ukázala velmi hlubokou a působivou. Nejvíce ze všech modulů se zde projevila provázanost leaderovské zkušenosti z firemní praxe s osobním životem, zamyšlení se nad životními prioritami, téma **cílů a cest** k nim vedoucím. *(Nevíím, kde začíná a končí můj idealismus, ale moje zkušenost z působení ve firmách zatím ukazuje, že se významným firemním ziskem stávají takové kvality, jako jsou otevřenost, sdílení, lidskost, podpora).*

Z workshopu zaměřeného na hledání vazeb mezi **dovednostmi, schopnostmi a kompe-**

tencemi leadera opět vyplynulo, že jádrem úspěchu je znalost sebe sama a umění užít své vnitřní síly k vědomým rozhodnutím a tvorbě.

Průzkum

Jedním z výstupů ročního projektu, (spolu-financovaného Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky) mělo být posouzení, zda přinese lepší výsledky forma **výjezdová** (6 x dva dny - jedna skupina) nebo **docházková** (14 x 4 hodiny odpoledne + 2x dvoudenní výjezd - dvě skupiny). Jak se ukázalo na závěrečném setkání všech tří skupin, obě varianty mají své pro a proti - účastníci výjezdové skupiny si chválili možnost koncentrace na program tím, že odjeli z pracovního stereotypu, docházkové skupiny oceňovaly možnost častého setkávání (1x za 14 dní), živější a bezprostřednější výměny zkušeností.

V denním životě všichni nejvíce využívají koučovací přístup k předávání odpovědnosti a stanovování dohod, enneagram k sebe-poznání a k pochopení a řízení druhých.

Z potřeb do budoucna, které zaznívaly nejvíce, to byl především trénink - emoční, enneagramový, trénink aplikace do praxe, prohloubení sebereflexe, hlubší porozumění interakcím ve vztazích.

Co říci na závěr?

Jako lektorka projektu jsem si vědoma své subjektivity v hodnocení, tím, že vidím, jak otevřenost, blízkost a osobní přístup se z týmu tvůrců a lektorů přenáší k účastníkům a od nich dál do prostředí jejich firem. Jsem velmi oslovena přístupem všech, se kterými jsem se díky projektu setkala - jejich hlubokým zájmem o lidské kvality, o přesah nad rámec osobních zisků.

Proto příspěvek uzavřu citátem Michaela Portera, který jsem si vypůjčila z prezentace pana Fochta: *„Jediná skutečná strategie je o tom, jak být unikátní. A to dokáží jenom lidé. Všechno ostatní, co se tváří jako strategie, je blábol a snaha o přežití.“*

Ing. Hanka Havlová,
lektorka emočních a sociálních kompetencí