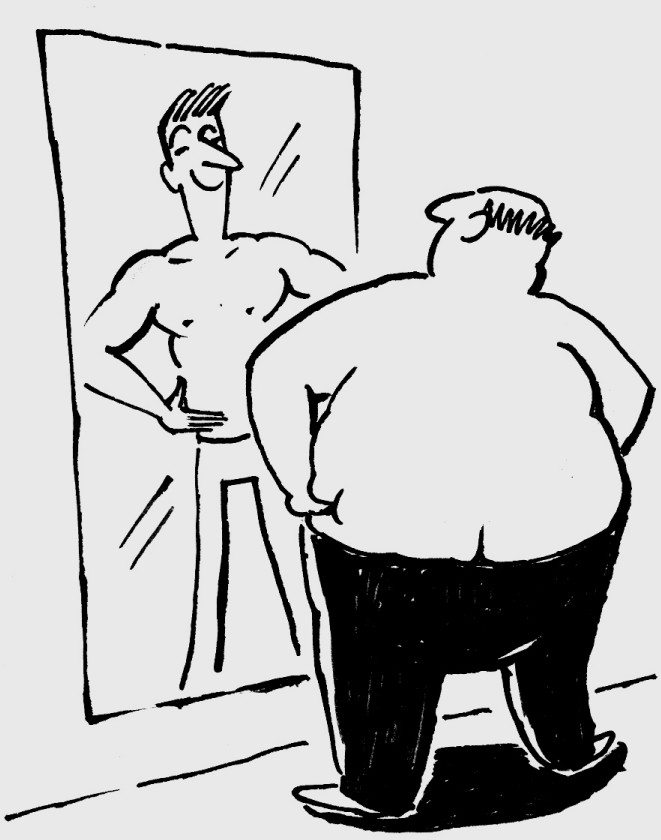
Glosy

Kapitola 1

MY



Čas je dobrý sluha, ale špatný pán

„Kdyby nebylo poslední chvilky,
žádná práce by nebyla dokončena.“

Také nestíháte? Hromadí se vám nepřečtené e-maily, nevyřízená korespondence? Nemáte sice finanční problémy, ale přesto je vaše schránka zaplavena urgencemi nesplacených složenek a nevyzvednutých doporučených dopisů? V neuspořádaných kupách na stole se před odjezdem do práce nebo na dovolenou zoufale snažíte najít něco, bez čeho odjet nemůžete? Posíláte z dopravních prostředků esemesky, že se opozdíte na schůzku? Kdyby neexistovala „poslední chvíle“, nikdy byste neodevzdali svoji práci včas? Hledáte zoufale čas na své koníčky a rodinu? Na pivu nebo v kavárně jste byli naposledy před požárem Národního divadla? Welcome to the club!

Možná máte štěstí a patříte do kategorie lidí označovaných jako boží nebo „free“. Ti si podobné pocity vůbec nepřipouštějí. Pro obyčejný život je takový postoj dost nepraktický, nehledě na to, že nenajdete moc lidí, kteří by s vámi chtěli pracovat nebo žít. Nebo štěstí nemáte a jste ve skupině „workholiků“. Pro tuhle skupinu je jakákoli organizace času beznadějná, protože i kdyby se jim podařilo nějaký uvolnit, do dvaceti vteřin jej zaplní další naprosto nutnou pracovní aktivitou.

Pokud jako já patříte mezi ty obyčejné, kteří se závistí hledí na těch několik jedinců, již s lehkou elegancí a bez jakékoli upocenosti stihnou prostě všechno, nepochybně občas hledáte cesty, co s tím. Mám pro vás, jak to už to bývá, dvě zprávy: jednu dobrou a druhou špatnou. Začnu tou špatnou. Pokud náhodou nejste

mezi několika vybranými jedinci, kteří si nejen osvojí, ale navíc dokážou v praxi používat metody time managementu 5. generace, GTD, myšlenkové mapy atd., nevyhazujte peníze za kurzy nebo knihy, jež tyto zaručeně úspěšné metody vysvětlují. Dosáhnete tím pouze dvou efektů. Nemalými penězi podpoříte skupinu profesionálních „šamanů", kteří se jimi živí. V sobě pak mocně podpoříte frustraci nejen z toho, že čas nadále ovládá vás a ne naopak, ale i z toho, že tak dokonalou metodu prostě nezvládnete. Počáteční pokusy uplatnit, co jste se naučili, postupně začnou připomínat vaše snahy o dietu. Úžasný začátek a po pár týdnech jsme tam, kde jsme začali.

A teď k té dobré zprávě. Pár věcí jsem se naučil z příruček „for dummies" nebo „for complete idiots", což jsou cílové skupiny, do kterých na rozdíl od mnoha spoluobčanů nepochybně spadám. Tak třeba důsledně vyhazuji e-maily, časopisy a další materiály, o kterých mám pocit, že se na ně někdy později podívám. Později bývá nikdy a jen se tak rozmnožují hromady nepotřebného šrotu, v kterých se stejně nedá nic najít. Snažím se vyřídit nejdřív ty záležitosti, které jsou mi nejprotivnější. Když je odložím, mají tendenci explodovat v nejméně vhodný čas. Snažím se občas představit, že žiji v době bez mobilních telefonů (ó, jaká úleva) a nemohu těsně před schůzkou napsat, že se zpozdím. Pak pár dalších maličkostí, které si asi každý najde sám.

Skončím provoláním, že nestíhat je běžné, ale není to nutné. Jako křesťané také párkrát za den hřešíte, ale vaše víra vás nutí s tím něco dělat. Tak hodně štěstí.

Hračky, které si hrají s námi

„Počítač existuje jen proto, aby usnadňoval práci, která by bez něj neexistovala.“

Také jste těsně před infarktem, že jste si dnes ještě nemohli přečíst nové e-maily? Máte křeče v palcích od vyklepávání esemesek? Vyklouzl vám v mrazu z pouzdra a zmrzlých prstů váš miláček mobil? Kolega vám večer ukázal komunikátor MDA 4 a vy nemůžete dospat těšením, až si jej ráno půjdete koupit? Špatně se vám čůrá u pisoáru, když si jednou rukou u ucha přidržujete mobil? Píšete své texty v záři 82centimetrového LCD displeje? Zjistíte s hrůzou na letišti, že ve vašem čtyřkilovém notebooku, bez kterého nedáte ani ránu, není nahráno vaše poslední DVD? Klekají vaše hračky častěji než katolíci v chrámu? Welcome to the club!

Co kromě posedlosti hračkami charakterizuje tuhle skupinu lidí? Nemají nikdy na nic čas. Než ty hračky nakrmíte, přenesete do nich data, obstaráte si poslední ovladače a zvládnete překonat většinu úskalí nutných k tomu, aby to vůbec něco dělalo, moc času prostě nezbývá. Ještěže se to nemusí přebalovat a koupat.

Ti posedlí pořád někam spěchají. Rytmus jejich života taktuje pípání hraček v kapse a aktovce. Všude chodí pozdě. Jsou si jisti, že se mobilem omluví, a během cesty jim jejich hračky opatří tolik „zábavy“, že prostě nestíhají. Nic nevidí, obrazovky jsou neodolatelně přitažlivé. Mají několik „hlav“, i když to na první pohled není vidět – svoji, papír, mobil, počítač… Přestože věnují větší část dne jejich synchronizaci, moc se to nedaří.

Hračky (nebo spíše jejich výrobci) se ve své snaze nás ovládnout stále zdoko-

nalují. Už to není jako u televize – kouzelné tlačítko a máte klid. Hračky sebe i vás budí samy, valí se na vás rušení vaše i cizí, reklamní nabídky, informace, na které už v hlavě nezbývá šuplík.

Blíží se doba, kdy už vás hračky nebudou potřebovat, přesněji řečeno budou potřebovat jen vaše peníze. A to si pište, že dost peněz. Proslýchá se, a asi by se to dalo nějakou studií dokázat, že nejvíce jsou takto postižení ti, kdo se motají kolem informačních technologií. O nich je opravdu notoricky známo, že výše popsaný vzorek chování je jim vlastní. Možná jsou obětí svého vlastního marketingu. Dalo by se asi říci, že si to zaslouží – nemusí přece stále dělat oběti jen ze svých zákazníků.

Sám rozhodně nepatřím k popíračům technologií a hraček mám také dost. Občas se mi podaří překonat neodolatelnou chuť vydat se do zvůle další hračky tím, že napočítám do deseti nebo se na to párkrát vyspím. Taky je dobré si vzpomenout, jak jste se natrápili, než jste si porozuměli s tou krabicí, kterou jste si koupili naposledy.

Od napsání téhle glosy už uplynulo pár let. Přátelé, je to pořád stejné. Už jste slyšeli, že kdo nemá BlackBerry, není manažer? Je displej vašeho iPadu dost upatlaný? Tohle mimochodem píši na svém mrňavém tabletu. Je pomalý, displej nic moc, ale nekupte to!

Jsme kreativní?

„Nic nemůže být stvořeno z ničeho.“
– Titus Lucretius Carus

Kreativita, slovo, které už dávno nepatří jen do umělecké sféry, ale zasahuje i střízlivý svět byznysu. Většina z nás se za kreativní nepovažuje, i když se tím zrovna nechlubí. Není třeba se stydět, psychologové říkají, že náš mozek nebyl ke kreativitě stvořen. Nedá se ale zapomenout, že v dětství jsme kreativní byli. Kreslili jsme, modelovali, vymýšleli spoustu nápadů bez ohledu na možnost nebo snadnost jejich realizace. Reálný svět nám byl malý, neměli jsme problémy se vstupem do říše fantazie. S dospíváním jsme na hranice fantazie začali narážet a museli začít respektovat pravidla hry a kritéria společnosti, která nás obklopuje. Ne všichni, někteří vydrželi. Ti jsou vnímání převážně pozitivně a trochu jim závidíme, zdají se být šťastnější.

Dá se s tím něco dělat, dá se kreativita učit nebo dokonce trénovat? „Je to ve mně jako v koze,“ říkával jeden Hrabalův hrdina. Především se musíme přestat vymlouvat na to, že nás příroda, pánbůh nebo geny neobdařily talentem. Je pohodlné se s tím smířit, rezignovat a nedělat nic. Pár z nás má občas cukání něco kreativního vytvořit nebo vymyslet, ale bojíme se s tím vylézt na světlo. Na kreativitu si musíme udělat čas. Věnovat se chvíli „bláznivým“ myšlenkám před spaním, ve vlaku, vypustit všední starosti a obvyklá řešení. Je dobré u toho mít tužku a zápisník nebo diktafon.

Vzpomínám si na dobu, kdy mě nejúžasnější nápady přepadaly ráno v půl šesté, a žena se smála, že si je mumlám do diktafonu. Nosím u sebe kouzelný zápisník moleskin, poslouchám, kdo co zajímavého říká, a píši si to. Většinou z toho nic konkrétního není, ale ne všechny myšlenky jsou stupidní. Pomáhá hlad

po informacích, číst, dívat se kolem sebe. Je třeba pochybovat o dogmatech, ustálených řešeních a postupech. Vystoupit z kouzelného kruhu, který nás uzavírá, a podívat se dovnitř očima těch druhých. Nedělejte si nic z toho, že výsledky a realizace nápadů se nedostaví hned, kreativita nezná časové plány a nedá se řídit prostředky projektového managementu. Na druhé straně existují formální postupy, jak se na problém podívat úplně jinak nebo využít zkušeností z jiného oboru. Historie vynálezů a objevů je plná podobných nepravděpodobných paralel.

Nemáte na tohle čas? Byznys vás příliš zaměstnává, nemáte vyřízené e-maily a stále vás vyrušuje BlackBerry? Hlavně, že se cítíte dobře. Jestli ale máte trochu pochybností, zkuste to s tou zatracenou kreativitou. Po lidech žijících v přírodě jsou prý ti s tvůrčími schopnostmi nejšťastnější. Je možné, že nic nevymyslíte ani nestvoříte úžasné dílo. Nicméně nepochybujte, že se budete cítit volnější a šťastnější. Bude vás tak vnímat i vaše okolí, přestanete být vypočitatelným sucharem.

Kolik řečí umíš, tolikrát jsi člověkem…

„Limity mých jazyků jsou limity mého světa.“
– Ludwig Wittgenstein

To je slavný výrok připisovaný Masarykovi. Určitě platil ještě před pár desítkami let. To byly doby, kdy se uvažovalo o tom, jestli psát dopisy na stroji není příliš neosobní. Spisovatelé a básníci psali perem, dívky si ukládaly milostné dopisy do krabic a vázaly je růžovou stužkou. Platilo co je psáno, to je dáno, lidé pečlivě stylizovali svou korespondenci, existoval těsnopis a diktafony.

Ó, jak se nám ta komunikace mezi lidmi změnila a zjednodušila. Některé změny jsou praktické, třeba psaní na počítači. Text se lehce edituje, archivuje a množí. Jiné změny přinášejí spíše jazyková omezení. Nemám teď na mysli jen esemesky. Tenhle fenomén se možná rozšířil také proto, že posílat esemesky je levnější než telefonovat. Kdysi platilo, že ovládat jazyk znamená osvojit si více než deset tisíc slov. Dnes se při pohledu na pár esemesek, mailů a powerpointových slajdů obávám, že stačí několik set. Do jazyka vnikají akronymy převzaté většinou z angličtiny. Ivan Mládek by mohl napsat ne jednu, ale několik desítek úspěšných písní založených na zkratkách a akronymech. Nebo netušíte, že imho znamená in my humble opinion, btw je by the way, xing je přechod? Také posíláte piktogramy jako J, :-) nebo naopak :-(? Úžasné, co se vejde do 160 znaků jedné SMS. Jaké obohacení jazyka!

Praktickým důsledkem je, že když si osvojíte pár akronymů, několik desítek slov a frází nejlépe v angličtině, stáváte se světoběžníkem, který přežije všude.

Jen proboha ať se vás nikdo na nic neptá nebo nedej bože nevypráví vtip.

Těch pár lidí, kteří dokážou zajímavě mluvit spatra bez papíru nebo powerpointových slajdů, výrazně ubývá. Proč jen nepřestává platit, že poslouchat tyto řečníky je zábavné, vtipné, poučné a zapamatujete si je? Naštěstí stále existují lidé, kterým je rozumět, které je slyšet, z jejichž vystupování cítíte osobnost a charisma. Místo akronymů používají citáty, vyprávějí úžasné vtipy a historky. Podobně to vypadá v písemném projevu. Pravda je, že asi nejhlubší úpadek písemných projevů byl v dobách vlády bolševika, kdy by pár dovolených frází asi nezaplnilo ani novinovou stránku. Dnes je to o něco lepší, ale pravděpodobně jen proto, že se rozšířil počet témat, o kterých je dovoleno hovořit.

Za pár let asi budeme chodit do hospody nejen na pivo, ale také si ještě poslechnout živý jazyk, i když se tam často mlátí prázdná sláma. Doufám, že ani něžné pohlaví se nevzdá svých desítky minut trvajících konverzací po telefonu. I když nejsou obsahově převratné, udržují jazyk při životě. Nebo to zlomí technologie? Video v každém mobilu? Když někoho uvidíte, snad bude proboha i mluvit. Doufejme, že nebudeme muset parafrázovat Masaryka a tvrdit, že člověk je člověkem, když používá alespoň svůj mateřský jazyk.

Optimismus je nedostatek informací

„Nikdy není tak zle,
aby nemohlo být ještě hůře.“

Pokud platí tento výrok, nenastupujme raději cestu k informační společnosti. Už tak by čeští optimisté měli být hájeni jako druh ohrožený vymřením. Nářek se českými luhy a háji nese od rána do večera. Rozhovory u piva nebo kávy na téma, co nám „oni“ zase všechno udělali, jsou evergreen. Je jen otázkou času, kdy nám bude žena nevěrná, vyhodí nás z práce nebo si soused koupí nové auto. Svítá-li na lepší časy a nedá se to popřít, vzpomínáme na vtip o chlapíkovi, co skočil z okna v padesátém patře. Když letí kolem dvacátého patra, říká si: „Zatím to nevypadá špatně!“ Pokud vůbec Češi hledají „informace“, sledují bulvár všeho druhu. Čte a sleduje ho přes sedmdesát procent našich spoluobčanů. Jak by ne, bývá v něm málokdy něco pozitivnějšího než zastřená závist, pohled klíčovou dírkou na „ztroskotané vztahy a existence“. Bulvár optimismus prostě nepodporuje, ten se u nás dá špatně zpeněžit.

Pohled na politiku a politiky se i u rozumných lidí ustálil na názoru, že jsou věrným obrazem stavu národa. Aktivní optimista hraje roli blbce nebo dona quichota. Ostatní si libují v komparsu malého českého člověka. Nejsem dost starý na to, abych mohl posoudit, jestli Češi byli takoví pořád. Informace máme jen z literatury a historie. Ty dávají přednost spíš národním hrdinům než Brettschneiderům, zlodějům a kolaborantům. Přicházejí optimisté ve chvíli, kdy nám opravdu teče do bot, nebo naopak o to víc emigrujeme do pesimistické rezignace? Souvisí vymírání populace s kon-

zumní společností, nebo s chybějícími důvody, proč přivádět děti do „šedého uplakaného“ světa?

Mezi pár optimistů patří sázkaři. Věří na výhru, sázejí na úspěch našich reprezentací, a to i tehdy, když fakta hovoří jinak. Možná i kuřáci, tvrdošíjně si zapalující cigarety a doufající, že statistika se jich netýká. Politici jsou zatíženi přáním být znovu zvolen na příští období, takže zejména doba kolem voleb je přehlídkou nesplnitelných populisticky-optimistických přání. Tady je asi trocha rozumu a zdravé skepse na místě.

Rozumějte, nevolám po obrazu světa zprostředkovaném růžovými brýlemi. Realitu je třeba vnímat, snění ve dne není ideální, zvláště pak v byznyse. Optimistické rozpočty odrážejí přání, většinou bohužel nesplnitelná. Ani zlatými rybkami nápomocnými splnit tři přání se české rybníky zrovna nehemží.

Budeme šířit dál špatné a poplašné zprávy, trávit vodu z dobrých studní? Pít dál z lahví, které jsou z poloviny prázdné? Plakat na nesprávných hrobech, špatně skrývat radost z cizího neštěstí? Nebo obrátíme hlavu do sluníčka a řekneme si: „Jaké si to uděláš, takové to máš!“ Přeji vám úžasný den a nevěřte, že optimismus je opium lidstva.

Ptáka poznáš po peří

„Když nevíš, co děláš, dělej to s noblesou.“
– Axelův závěr

Nejsem si jist, jestli tohle lidové rčení zrovna mně pomáhá rozeznávat jednotlivé druhy ptactva kolem našeho domu. Přivedlo mne spíše k úvahám, jak poznáme podnikatele. Zemanovská definice podnikatele jako člověka ve fialovém saku a bílých ponožkách už asi neplatí. Fialová saka skoupili kolotočáři a tenistů skupujících bílé ponožky také přibylo. I mediální obraz nakrátko ostříhaných mírně obézních chlapíků v pozadí s urostlými svalovci, nezbytnou blondýnkou a mercedesem je asi pasé. Menší část této komunity je buď v base, nebo utrpěla drobný či větší úraz. Zbytek pohodlně a bezpečně pobývá na exotických ostrovech.

Jak tedy dnes vypadá „typický“ podnikatel? Dámy jistě prominou, že nemám odvahu věnovat se v tomto ohledu jejich půlce světa. Takže: oblek alespoň od Hugo Bosse, kravata od Versaceho, ale hlavně hodinky! Nádherná švýcarská práce demonstrující řadu jiných atributů než jen čas. Je lépe zvolit mimikry a ukrývat se při společenských příležitostech v davu v tmavém obleku a nenápadné kravatě? Nebo se z davu vyčlenit v exotickém oblečení? To asi vyžaduje značnou dávku sebevědomí a nepodnikáme-li v popmusic, nemusí to být zrovna výhoda. Prodávat raději své služby v ošuntělém zimníčku vyvolávajícím představu, že pokud zákazník nekoupí a já nezískám provizi, děti nedostanou do školy svačinu? Nebo oslnit oděvem, z kterého na první pohled trčí cenovka s pětimístnou částkou, aby si klient řekl: „Ten právník musí být dobrý, když si vydělá na takovéhle obleky“? Někde to mají jednoduché. Kdysi pracovníci IBM a stále angličtí bankéři jsou nezaměnitelní. Oděvní disciplína nedává

prostor ani na změnu barvy knoflíku. V dynamickém bankovním světě tak máte alespoň jednu jistotu. O peníze vás dnes stejně jako včera „připraví“ chlapík s deštníkem a buřinkou.

Když jsem se pokoušel najít nějakou svoji představu o vhodném oděvu, skončil jsem u přání pohodlné nedbalé elegance. To by se mi líbilo, tak se cítím dobře. Realita je bohužel přízemnější. Pohodlí snad ano, doby nákupů módních špičatých bot „svěráků“ a upjatých kazajek mám už za sebou. Nedbalost charakterizovaná nějakým tím chybějící knoflíkem u zadní kapsy kalhot nebo přehlédnutou šmouhou na botě je mi vrozena. Jen elegance se bohužel jaksi dostaví málokdy a většinou na někom jiném než na mně.

Jednu radu na závěr – hlavně pozor na fotky! Vzpomínám na své úžasné foto z Invexu, kde držím pod paží dva těžké křišťálové disky a kalhoty spuštěné na půl žerdi nemilosrdně ukazují přebytečné centimetry v pase a na délce. U některých fotek selhává i kouzlo Photoshopu. Počítače a šikovné ruce retušérů mají svá omezení. Přátelé, kolegové, raději jen torza, je to státnické a je méně vidět. Bohužel zas neuplatníte ty hodinky.

Rozcestí se blíží

„Své barvy míchám v mozku."
– Opie

Velmi rychle se blíží doba, kdy na světovou ekonomiku začnou dopadat podstatně a dlouhodobě důležitější faktory, než je cena ropy. Momentálně probíhá řada polemik, kam vlastně ekonomika kráčí a co nás a hlavně naše děti čeká v nejbližší budoucnosti. Ekonomičtí komentátoři se zabývají možným dopadem řady faktorů, ale zřídkakdy jejich souvislostmi. Shodují se, že současný růst ekonomiky je opřen o rozsáhlé využívání technologií. Je zřejmé, že další růst a vytváření přidané hodnoty jsou možné jen cestou inovací. Příkladem jsou produkty jako iPod, internet, webové stránky, vyhledávání informací á la Google, řetězce kaváren Starbucks, nanočástice. To jsou inovace, které nevznikly na základě inkrementálních postupů založených na logice a lineárním myšlení. Jsou ovlivněny nelineárními fenomény intuice, kreativity a představivosti.

Zdá se, že je třeba, aby v našem myšlení nastal průlomový přechod od levé mozkové hemisféry k pravé. Levá hemisféra ovládá poznávací procesy, strategii, vědu a matematiku. Pravá ovlivňuje představivost, prostorové vnímání, perspektivu, harmonii. Základem ekonomického růstu posledních tří set let byla nesporně nadvláda levé hemisféry. Na nutnou změnu doprava (ó, jak to koresponduje i s politikou!) není populace ovšem vůbec připravena. Školy učí hard skills, matematiku, aplikace, technologie. Nerozvíjejí kreativitu, myšlení, představivost, práci s lidmi. Pravá hemisféra se rozvíjí spíše u jednotlivců a náhodně. Jedním z faktorů, které mohou změnu myšlení ovlivnit, je bezesporu větší podíl žen na fungování ekonomiky a společ-

nosti. Statisticky je podíl pravé hemisféry na aktivitě žen větší než u mužů. Vyšší zapojení žen tedy nejen vyrovnává zřejmé nerovnosti, ale také je efektivní nutností.

Dalším nesporným faktem je, že populace rychle stárne. Už slyším ty mladší zlomyslníky, kteří „vtipně" konstatují, že Alzheimer příliš mezi pravou a levou hemisférou nerozlišuje. Faktem ovšem je, že při plánování rekvalifikací starších pracovníků by bylo zcela chybné soustřeďovat se pouze na mechanický trénink ovládání nových technologií. Ten sice částečně vyřeší problém potenciální zaměstnanosti této skupiny, ale dělá z jejích členů občany druhého řád Je sice dokázáno, že mozkové buňky odumírají závratným tempem už po dvacátém roce, žádná ale statistika neříká, že rychleji v pravé části. Vyšší podíl pravé hemisféry není ovlivněn věkem, ale výchovou a podporou inovativního a kreativního myšlení ve státní i komerční sféře.

Musíme se připravit na to, že budoucnost přinese celé nové obory, zaměstnání a odvětví, které si dnes nedovedeme představit a na jejichž popis nám chybí slovník. Netvrdím, že na jejich rozvoj a implementaci nebude třeba levé hemisféry, ale teď raději: „Kupředu pravá!"

IQ, nebo EQ?

„Rozum vede k závěrům, emoce vedou k akci.“

Inteligenční kvocient je všeobecně známé měřítko. Někteří si jej občas testují a ty nejúspěšnější vítá mezi sebou Mensa – asociace těch, jejichž IQ vysoko překračuje průměr populace. Probíhaly a stále probíhají diskuse, do jaké míry tato veličina ovlivňuje úspěch. Čísla z nových průzkumů vás překvapí. Je to pouze něco mezi 4 a 10 procenty! Možná to není nic nového pro ty, kdo „inteligenci“ testují na jednoduché úloze. Čistíte si zuby a klobouček od pasty vám upadne do umyvadla a začne skákat. Někdo kopíruje jeho skoky a snaží se jej ulovit. Ti schopnější nastaví ruku k výlevce a počkají, až klobouček doskáče tam, kam musí. Něco na tom je, ale bez ohledu na anekdoty se ukazuje, že IQ má největší vliv jen na počátku profesní kariéry. Stále platí, že většina školních testů se i v zahraničí víceméně opírá o zaměření na IQ. Profesor Sternberg z univerzity Yale vyvinul zkušební test postavený na EQ – emočním kvocientu. Testuje schopnost popsat komiksové obrázky, vymyslet příběhy k jednoduchým heslům. Účastníci jsou vystaveni také reálným životním situacím jako účast na večírku, kde nikoho neznají, nebo nutnost přesvědčit své přátele, aby jim pomohli se stěhováním. Projekt ukázal, že ti, kdo v testu obstojí, jsou na univerzitách dvakrát úspěšnější než ti, kteří sklízeli úspěch v testu postaveném na IQ!

Co je tedy „tajemstvím“ emoční inteligence? Je to schopnost, která nám umožňuje vyhodnocovat emoce, přání, úsilí nás i těch druhých a vybírat řešení nejvhodnější pro naplnění společných cílů. Tuto dovednost lze trénovat a zdokonalovat. Pro úspěšné jednání s lidmi je nutné svou emoční inteligenci rozvíjet.

Nerozlišujte lidi na „dobré“ a „špatné“. Lidé jsou prostě rozdílní. Rozdílné

občas zaměňujeme s obtížným, protože se nám takříkajíc „nehodí do krámu“. Chceme-li uspět v týmové práci, je třeba s rozdíly efektivně pracovat. Lidé kolem nás mají své silné a slabé stránky, musíme se tedy s nimi naučit zacházet. Tým pochopitelně posiluje soustředění na silné stránky. K síle týmu nicméně přispívají všechny osobnosti. Hledání silných stránek je občas obtížné, je tedy nutné se na ně cíleně zaměřit. Nelze očekávat, že všichni chtějí podporovat náš osobní cíl. Je třeba vytvářet situace win-win. Není lehké zjistit, co si kdo pod pojmem vítězství představuje. Představa druhého nemusí být totožná s naší. Upřednostňování osobních cílů před cíli ostatních nebo celého týmu není efektivní strategií vedoucí ke kýženému výsledku a tým oslabuje.

Všem těmto postupům je třeba věnovat dostatek času. Porozumět principům je snazší než je opravdu začít uplatňovat. Stojí to za to, úspěchy přijdou. Připravte se na to, že mezi hlavou a srdcem bývá občas velká vzdálenost. I srdce má svůj „rozum“, o kterém skutečný rozum nic neví.

Tajemství přesvědčivých

„Charakter člověka je jeho osudem.“
– Heraclitus

Charismatičtí lidé inspirují ostatní. Jejich síla posiluje schopnost vytvářet výkonné týmy, lepší vztahy se zákazníky a pozitivní reakce na změny. Charisma nezaručuje úspěch, ale je jistě konkurenční výhodou. Firmy, v nichž – nebo dokonce na jejich čele – jsou charismatičtí lidé, obvykle dosahují lepších výsledků. Na svém charismatu, pokud je vám něco takového dáno, ovšem musíte tvrdě pracovat. Čím vlastně je charakterizováno nebo „definováno“ charisma?

Charismatičtí lidé mají vysokou mírou sebeúcty, věří si a jednají autenticky. Jejich chování odpovídá žebříčku jejich hodnot. Žijí své vlastní životy, nikoli životy těch druhých. Charakterizuje je vysoká míra empatie. Naslouchají a vnímají své vlastní pocity, ale i pocity těch druhých a patřičně reagují. Mají vizi toho, co chtějí v životě pro sebe i svou firmu dosáhnout. Dokážou tuto vizi srozumitelně sdělovat a sdílet ji s ostatními. Ve svém okolí vytvářejí pozitivní atmosféru plnou energie.

Charismatičtí lidé dokážou přesvědčit druhé, aby jim věřili a následovali je. Čím je dána schopnost někoho přesvědčit, co je tou píšťalkou mystického krysaře? Velkou roli v tom hraje samozřejmě psychologie a její praktické aplikace. Tajemství je v přesvědčování. Prvním předpokladem dohody je vytváření vzájemně výhodné nabídky. Lidé si přirozeně kladou otázku, co je v nabídce pro ně. Chování vůdce musí být konzistentní a vyhovovat pohledu, jaký mají na svět jeho následovníci. Názor nebo směr nemůžeme každý druhý den měnit. Kážeme-li vodu a pijeme víno, je to snadno odhalitelné. Charismatický vůdce musí mít nezpochybnitelnou autoritu. Pomáhá třeba

prokazatelná odbornost v daném tématu. Funguje princip sněhové koule, lidé se snadno „nabalí“ na již existující zárodek skupiny, který je třeba na začátku vytvořit. Charismatický člověk se také musí udělat trochu vzácným, příležitost k setkání s ním musí být přitažlivá a lákavá. Je třeba také vzít v úvahu, že lidé preferují spolupráci s těmi, které znají, mají je rádi a důvěřují jim.

Jednou z charakteristik charismatu je také něco, čemu říkáme „drive“. Drive je zřetelná chuť něco udělat, až neodolatelné nutkání, které nás vede k cíli. Tah na branku, definovaný cíl a jasné úsilí jej dosáhnout. Tohle při přesvědčování investorů, zda vám mají svěřit svoje peníze, hraje velkou roli. Neprůraznost, nepřesvědčivost, úsilí na půl plynu, jízda na jistotu odrazují.

Neberte prosím výše zmíněný text jako návod, jak se stát charismatickou autentickou osobností. Platí bohužel, že charismatický a autentický člověk buď je, nebo není. Nicméně autentičtí se přinejmenším rodíme. Tenhle dar od boha, přírody nebo genetické výbavy je třeba rozvíjet, nikoli zabíjet.