

# 1. Osobní management – specifika a pojetí

## Osnova první části:

- Procesně-výkonové pojetí osobního managementu
- Širší souvislosti osobního managementu
- Osobní management v pojetí posunu paradigmatu managementu k principiálnímu vedení

## Cíle první části:

Po prostudování této části by měl být čtenář schopen:

- Vnímat úlohu osobního managementu jako nástroje pro úspěšný soukromý i profesní život a současně jako základ, první pilíř systému managementu.
- Rozlišovat podstatu a účelové zaměření dvou pojetí osobního managementu, profesně-výkonového a konsistentního s posunem paradigmatu k principiálnímu vedení
- Uvědomovat si zásadní změnu požadavků kladených na potenciální i výkonné znalostní pracovníky.
- Chápat obsah osobního managementu i v širších souvislostech.
- Pochopit, že východiskem efektivního osobního managementu je sebepoznání, a vědět, jak rámcově proces sebepoznávání uskutečnit.
- Pochopit význam mentálních principů a jejich vliv na osobní management; zamyslet se nad vlastním postojem k těmto principům.
- Vysvětlit důsledky vlivu posunu paradigmatu managementu k principiálnímu vedení na osobní management.
- Analyzovat osobní paradigma a jeho posun.
- Pochopit, že charakter člověka je utvářen jeho návyky.
- Porozumět sedmi návykům efektivních lidí a na základě svobodné volby si tyto návyky začít osvojovat.

Následující výklad problematiky osobního managementu (dále jen OM) není věcně vyčerpávající.<sup>1</sup> Zaměřuje se na objasnění dvou autorem publikace poznanych pojetí, resp. přístupů k OM. První pojetí má specifické účelové zaměření sledující zejména zvýšení výkonnosti znalostních pracovníků (dále jen ZP). Druhé pojetí má širší využití, jeho cílem je vytvářet před-

<sup>1</sup> Návazná problematika OM, označená pracovníě jako „*individuální management*“, je objasňována ve druhé části této publikace, a to zejména prostřednictvím příkladů v rámci výkladu jednotlivých (ne však všech) manažerských komponent.

poklady pro úspěch v profesním i soukromém životě každého člověka. Pozornost při výkladu je nejdříve věnována východiskové fázi OM, již je proces sebepoznávání, následuje objasnění obsahu OM v širších souvislostech působení nadčasových přírodních zákonů a konečně je podrobněji popsáno pojetí OM ve „světle“ posunu paradigmatu managementu k principiálnímu vedení.

Přestože je výklad OM směřován na využití OM každým člověkem, autor publikace chce oslovit zejména potenciální i výkonné ZP. Budou to totiž především oni, kteří budou nuceni zvládat „řízení sebe samých“ na mnohem vyšší kvalitativní úrovni než je tomu doposud. Toto tvrzení se mj. opírá o názor P. F. Druckera, že jedním z prioritních úkolů vědy i praxe managementu 21. století je dosáhnout podstatného zvýšení výkonnosti ZP.

### **1.1. Profesně-výkonové pojetí OM**

V minulosti (a nelze zcela vyloučit, že i mnohdy v současnosti) dosáhli významných životních úspěchů talentovaní lidé, kteří měli to štěstí, že mohli, resp. dokázali svého talentu využít. Buďto měli k dispozici schopného „učitele“, nebo byli sami schopni svou aktivitu efektivně usměrňovat a nebo jim „jednoduše“ přálo štěstí.

V podmínkách společnosti znalostí však budou muset získat znalost efektivního OM všichni potenciální i výkonné ZP ve všech profesních oborech. Rámcově lze obsah OM v profesně-výkonovém pojetí vyjádřit následujícími postupnými kroky:

- Provedení procesu sebepoznávání jako východiska pro individuální zaměření OM;
- Identifikování pracovních pozic, pro něž má konkrétní jedinec vhodné osobnostní předpoklady, a tudíž i možnosti dosahovat v nich největších individuálních i společenských přínosů;
- Získání znalosti, jak sebe sama v budoucnosti rozvíjet;
- Získání znalosti, jak a kdy měnit svou profesní orientaci;

*ZP musí totiž mj. počítat s tím, že své organizace „přežijí“ anebo se změni zásadním způsobem výkon poslání či organizační forma jejich organizací. ZP budou muset odpovídajícím způsobem reagovat na podstatné změny působnosti a odpovědnosti jimi vykonávaných pracovních funkcí, budou nuceni několikrát za život měnit charakter práce, osvojovat si zcela nové způsobilosti a zvládat společensko-vztahové problémy související např. s četnější obměnou kolegů, s běžnými kontakty s lidmi různých kultur.*

- Připravovat se soustavně na zvládnutí požadavku zůstat biologicky mladý a duševně aktivní po celou dobu stále se časově prodlužující pracovní kariéry.

*Vzhledem k nepříznivému demografickému vývoji ve většině vyspělých zemích, včetně ČR, lze očekávat, že se věková hranice pro odchod do starobního důchodu bude stále zvyšovat, možná až za věkovou hranici 70 let. Očekávané prodlužování profesní kariéry je výzvou pro mladé lidi k odpovědnější péči o vlastní zdraví, současně je výzvou pro managementy organizací k mnohem vyšší sociální odpovědnosti vztahené k disponibilním lidským zdrojům.*

### 1.1.1. Proces sebepoznávání

Z výše uvedeného je patrné, že zejména věkově mladší ZP se budou muset potýkat se zcela novými požadavky než jejich starší kolegové a vyhovět těmto požadavkům bude od nich vyžadovat formování vlastního OM v důsledné návaznosti na výsledky objektivně provedeného procesu sebepoznávání. V rámci tohoto procesu by měly být zejména zodpovězeny tyto otázky:

- Kdo jsem?
- V čem jsou mé přednosti?
- Jakým způsobem pracuji?
- Jakým způsobem se učím?
- Kam patřím?
- Co je nebo může být mým přínosem?
- Jsem schopen brát na sebe vztahovou odpovědnost?

#### 1.1.1.1. Otázka „Kdo jsem?“

Odpověď na tuto otázku se zdá jednoduchá. Opak je však pravdou. Každý z nás má o sobě určitou představu, vyplývající z našich pocitů a z reakcí okolního prostředí na naše chování a jednání. Z různých důvodů je proto velmi obtížné poznat, kdo vlastně jsme.

*Např. pro běžnou společenskou konvenci, kdy lidé v okolním prostředí reagují na naše vyjadřování a chování spíše pokrytecky – někdy přemrštěně, jindy lhostejně.*

A protože to mnohdy nevíme, resp. máme o sobě mylnou představu, má to za následek mj., že:

- Někteří potenciální ZP studují pro ně nevhodné studijní obory, a tudíž je toto studium stresuje, nebaví a nakonec vede k nastartování individuálně i společensky neefektivní profesní kariéry.