

Sociokulturní a manažerské dovednosti

Úvod

Témata

- I. Sebepoznávání a poznávání druhých
- II. Komunikační dovednosti manažera
- III. Osobnost vedoucího pracovníka
- IV. Vedení lidí

Sebepoznávání a poznávání druhých

- Obecný úvod
- Sebereflexí k sebepoznávání

Komunikační dovednosti manažera

- Verbální a neverbální komunikace
- Zásady správné argumentace
- Asertivita jako strategie jednání

Osobnost vedoucího pracovníka

- Image vedoucího pracovníka
- Time management. Stres management.

Vedení lidí

- Pracovní motivace
- Pracovní porada jako nástroj přímé komunikace s lidmi
- Týmová práce
- Pravidla úspěšného jednání s lidmi

Studijní literatura

- Buchtová, B., Šmajš, J., Kulhavý, V.: Rozvoj manažerských dovedností I. a II. část. 1. vyd. Distanční studijní opora. Brno: Vydavatelství MU, 2005. ISBN 80-210-3858-6.
- Šuleř, O.: Manažerské techniky. 1. vydání. Olomouc: Rubico 1995. ISBN 80-85839-06-7.

Sebepoznávání a poznávání druhých

- Obecný úvod
- Sebereflexí k sebepoznávání

Thomas Samuel Kuhn

- 1922-1996
- americký filosof, fyzik, teoretik vědy a vědeckého poznání
- Zavedl termín "**paradigma**"

Paradigma

- Znamená model, teorii vnímání, **předpoklad** nebo rámec (konstrukci) vztahů.
- V obecnějším smyslu je to způsob, jakým „vidíme“ svět ve smyslu jeho chápání, porozumění, interpretace.
- Příklad mapy – mapa není území, ale pouze jeho popis. Což je i paradigma.

Vývoj paradigmatu dle Kuhna

- Věda a výzkum v rámci platného paradigmatu – normální věda
- Pak se objeví **anomálie**, která se ověřuje, je-li uznána vede ke **změně paradigmatu**
- Nové paradigma – **vědecká revoluce**

Posun paradigmatu

- Každý významný průlom v oblasti vědeckého snažení je nejprve porušením tradice, starého způsobu myšlení, neboli starých paradigmat.

Thomas Kuhn

Co nás vede životem?

- Výchova / principy
- Naše dispozice
- Naše zájmy a to, co nás baví
- Vzory, které jsme si vybrali
- Vlastní úsilí

Charakter, osobnost

- Bezúhonnost
- Pokora
- Věrnost
- Umírněnost
- Odvaha
- Spravedlnost
- Trpělivost
- Píle
- Skromnost

Každý z nás má v hlavě mnoho map...

Můžeme je rozdělit do dvou kategorií:

- Mapy toho, jaké věci jsou – **reálie**.
- Mapy toho, jaké by věci měly být – **hodnoty**.

Zpravidla si ani neuvědomujeme, že je máme

Uvědomění vlastních paradigmat

Můžeme za tato paradigmata **převzít odpovědnost:**

- zkoumat je
- ověřovat je na skutečnosti
- naslouchat druhým a být otevřeni vůči jejich vjemům

získat širší obraz a mnohem objektivnější pohled

Změny charakteru, osobnosti

- Chceme-li učinit poměrně malé změny ve svém životě - soustředíme na svoje postoje a chování.
- Chceme-li udělat významnou změnu - musíme se zabývat svými základními paradigmaty.

Struktura kvalit emoční inteligence

- Schopnosti vztahující se k vlastní osobě
- Kompetence v oblasti mezilidských vztahů
(*Schopnost správně se v nich orientovat*)

Schopnosti vztahující se k vlastní osobě

- Sebeuvědomění
- Sebeovládání
- Motivace k vyšším cílům

Sebeuvědomění

- Schopnost orientovat se ve vlastních duševních pochodech a stavech, jistota preferencí, znalost vlastních možností, schopnost využití intuice
- **Emoční sebeuvědomění:** cit pro vlastní emoce, objektivní hodnocení jejich dopadu
- **Reálné sebehodnocení:** uvědomění si vlastních plusů a minusů, znalost svých omezení
- **Sebedůvěra :** sebejistota, vědomí vlastní ceny, možností a schopností

Sebeovládání

- Schopnost zvládat okamžité impulsy a emoce
- **Spolehlivost:** schopnost dodržování základních pravidel slušnosti a smysl pro fair play
- **Svědomitost:** schopnost nést odpovědnost za vlastní chování i za pracovní výkon
- **Přizpůsobivost:** schopnost přizpůsobovat se změnám
- **Schopnost inovace:** dobře přijímat nové nápady, případně sám přicházet s novými nápady, postupy, přístupy, informacemi

Motivace k vyšším cílům

- Emoční tendence přímo vedoucí k vzestupu nebo ho přinejmenším usnadňující
- **Ctižádostivost:** snaha o zlepšení vlastní práce, perfekcionismus
- **Loajalita:** ztotožnění se se záměry a cíly skupiny či organizace
- **Iniciativa:** schopnost pohotově se chopit příležitosti
- **Optimismus:** vytrvalost na cestě k cíli, ochota překonávat překážky, schopnost odložit uspokojení na pozdější dobu

Kompetence v oblasti mezilidských vztahů

- Empatie (vcítění)
- Obratnost ve společenském styku

Empatie

- Uvědomování si pocitů, potřeb a zájmů ostatních lidí
- **Pochopení:** správný odhad pocitů a tendencí ostatních a schopnost i ochota k nim přihlížet, aktivně je ovlivňovat
- **Schopnost stimulovat osobnostní růst ostatních:** vycítit, kdy je třeba povzbuzení či podpory k rozvinutí jejich schopností
- **Orientace na zákazníka:** předvídání a správné rozpoznání jeho potřeb, snaha je uspokojit

Empatie

- **Snaha o rozvíjení a využití diverzity:** lepší uplatnění v požadovaném směru za pomoci využití rozdílností mezi lidmi
- **Cit pro „politiku“ organizace, sledování tendencí:** schopnost správně se orientovat v protichůdných emocionálních prouděch uvnitř skupiny či organizace, cit pro proměnlivost mocenských vztahů

Obratnost ve společenském styku

- Flexibilita, schopnost docílit žádoucí reakce ze strany ostatních
- **Schopnost ovlivňovat:** volba správné taktiky k získání souhlasu
- **Schopnost komunikace:** vysílání jasných a přesvědčivých signálů
- **Vůdčí schopnosti:** schopnost nadchnout ostatní pro nějaký cíl, umět se postavit do čela
- **Ochota ke změnám:** podněcovat či organizovat prospěšné změny na pracovišti

Obratnost ve společenském styku

- **Schopnost zvládat konflikty:** obratnost ve vyjednávání, urovnávání sporů
- **Schopnost vytvářet vazby:** podpora užitečných vzájemných vztahů ve skupině, schopnost přispět k jejímu stmelení
- **Schopnost spolupracovat:** spolu s ostatními směřovat k vytčenému cíli
- **Schopnost týmové práce:** na různých úrovních prohlubovat týmovou spolupráci, kultivovat společné zaměření

Síla paradigmat

- Tvoří brýle, skrze které vidíme svět
- Síla posunu paradigmatu je hlavní silou skokové změny
- Nezávisle na tom, jestli jde o posun náhlý, nebo o pomalý a úmyslný proces

Vliv paradigmat

- Paradigmata etiky osobnosti podstatně ovlivňují nejen způsob, jakým se snažíme řešit své problémy, ale také způsob, jakým se na ně díváme.
- **Problémem je způsob, jakým problém vidíme**

Návyky

- Návyky jsou průnikem znalostí, dovedností a přání.
- Znalost = „**co dělat**“ a „**proč**“.
- Dovednost = „**jak to udělat**“.
- Přání = motivace, „**chtění**“.

Kontinuum zrání

- **Závislost**

Ty – ty za to můžeš

- **Nezávislost**

Já – já to zvládnu

- **Vzájemná závislost**

My – my můžeme spolupracovat

Paradigma komunikace

- **Výhra – výhra**
- **Výhra – prohra**
- **Prohra – výhra**
- **Prohra - prohra**

Vývoj role manažera

- Od hrdiny k tomu, kdo rozvíjí
- Od komandýra ke konzultantovi
- Od toho, kdo rozkazuje, k učiteli
- Od tvůrce rozhodnutí k tomu, kdo posuzuje hodnoty a dává příklad

Vývoj komunikace

- Od konfrontačního způsobu dialogu k empatickému
- Od zachování si moci k dělení se o moc
- Od konfrontačního vztahu (výhra-prohra) ke kooperačním vztahům založeným na vzájemných zájmech (výhra-výhra)

7 návyků úspěšných lidí

- 1. Návyk: Buďte proaktivní
- 2. Návyk: Začínajte s myšlenkou nakonec
- 3. Návyk: Dejte přednost důležitým věcem
- 4. Návyk: Myslete způsobem výhra/výhra
- 5. Návyk: Nejdříve se snažte pochopit potom být pochopeni
- 6. Návyk: Vytvářejte synergii
- 7. Návyk: Ostření pily

8. návyk

- Od efektivnosti k výjimečnosti
- **Nechte zaznít svůj hlas**

Od efektivnosti k výjimečnosti

- Vize
- Disciplína
- Elán
- Nadšení
- Svědomí

Inspirujte druhé, aby i oni objevili svůj hlas

1. Buďte proaktivní

Proaktivní jazyk

- Podívejme se na možnosti
- Mohu na to jít jinak
- Ovládám své pocity
- Zpracuji účinná doporučení
- Zvolím přiměřenou odezvu
- Rozhodnu se
- Dám tomu přednost
- Chci

Reaktivní jazyk

- Nic se nedá dělat
- Takový jsem
- Dohání mě k šílenství
- Oni to nedovolí
- Musím to dělat
- Nemohu
- Jsem nucen
- Kdybych mohl

Okruh zájmu, působnosti



Proaktivní lidé

- Soustředují své úsilí na **okruh působnosti**
- Zabývají se věcmi, se kterými mohou něco dělat
- Povaha jejich energie je pozitivní

3. Dejte přednost důležitým věcem

D Ů L E Ž I T É	Krize Neodkladné problémy Termínované úkoly	Prevence, činnosti PS Rozvíjení vztahů Poznávání nových příležitostí Plánování, odpočinek
N E D Ů L E Ž I T É	Některá pošta a hlášení Některé porady Blížící se neodkladné záležitosti Oblíbené činnosti	Jednoduché běžné záležitosti Některá pošta, Některé telef. hovory Mrhání časem na zbytečné záležitosti Příjemné činnosti
	NALÉHAVÉ	NENALÉHAVÉ

5. Nejdříve se snažte pochopit potom být pochopeni

5. Empatické naslouchání	Naslouchání z pohledu druhé strany
4. Pozorné naslouchání	Naslouchání z
3. Selektivní naslouchání	vlastního
2. Předstírání naslouchání	pohledu
1. Ignorování	