

Adaptujte se na změnu

5 otázek pro
sebekoučování



Adaptujte se na změnu

V pozici lídra má schopnost přizpůsobit se novým a proměnlivým okolnostem významný vliv na váš osobní i týmový úspěch. Tato dovednost však naštěstí nepatří k vlastnostem, které buď máte, nebo nemáte. Jako každou jinou schopnost ji můžete postupně zlepšovat.

Otázky v tomto průvodci vám mohou pomoci ujasnit si, jaký je váš aktuální přístup ke změnám a zaujmout konstruktivní mentální nastavení k probíhající změně i k jakékoli další. A jako bonus je můžete využít i ke koučování týmu.



1. Jaká je moje typická reakce na změnu?

Když jde o změnu, máme každý svou slabou stránku...

Pokud většinou dáváte přednost statu quo, může vás rozhodit jakýkoli náznak změny a zdráháte se opustit zaběhnuté pořádky. Jestliže se naopak rádi a po hlavě pouštíte do nových dobrodružství, je možné, že vás realizační fáze dotahování všech detailů začne nudit a ztratíte tah na branku.

Jde-li o změnu, neexistuje žádné ideální myšlenkové nastavení. Buď se jí bráníte, nebo se vrháte do všeho po hlavě, případně jste někde mezi. Pokud si však své vnitřní nastavení uvědomujete, pomůže vám to proaktivně vlastní reakce ovládat, aby neměly negativní dopad na práci či na tým.

Při zamyšlení nad vlastním přístupem si položte otázku:

Jak mohu zapracovat na tom, abych si v kontextu změny více uvědomoval(a) své slabiny a kompenzoval(a) je?

Začněte malými krůčky nebo u mimopracovních situací – pak budete lépe připraveni, až nastanou velké změny. Řekněme například, že máte tendenci bránit se novým nápadům a vymýšlíte nejprve všechny možné důvody, proč to nebude fungovat. Na projektových setkáních se výslovně soustředte na nové nápady a všimněte si svých reakcí. Abyste nový

nápad nezavrhli (nebo naopak nepřijali) ukvapeně, zaveďte si pravidlo, že se vždy zeptáte minimálně na dva aspekty, než si na věc uděláte vlastní názor. Také se zamyslete, co byste pro rozvoj své přizpůsobivosti mohli dělat mimo práci. Do čeho nového byste se mohli pustit?

Jak naložit s různými reakcemi na změnu u podřízených, kolegů a šéfa?

Nesete-li zodpovědnost za zavedení změny, budete muset upravit svůj přístup podle toho, jak nové a nejisté situace zvládají lidé kolem vás. Pokud například zavádíte v týmu nový proces, bude možná potřeba zvolnit, protože jeden z vašich lidí se v tom ještě necítí dobře. Jestliže vás rozjíždění nových věcí vyloženě baví, budete muset dbát na to, abyste se drželi procesu, protože to vám dává jistotu, že se jen neženete kupředu za dalším podnětem a celý tým si nový způsob práce skutečně osvojí.

2. Co má stávající situace společného s mými předchozími zkušenostmi?

V čem je to tentokrát jiné?

Zamyslete se, jak jste se za podobných okolností adaptovali v minulosti – pomůže vám to vnímat věc z jiné perspektivy a uvědomit si, co bude, nebo naopak nebude fungovat v situaci, kterou procházíte právě teď.

Analyzujte si celou řadu zkušeností – nejen okolnosti v posledním případě (mohli jste mít prostě jen kliku).

Pokud s aktuální situací moc zkušeností nemáte, požádejte o radu někoho jiného.

Položte si otázku:

Může mít moje předchozí zkušenost vliv na to, jak to vnímám teď?

Představme si například, že šéf právě oznámil zásadní změnu priorit pro vaše oddělení. Naposledy byl celý tým stažen z projektu kvůli jiné záležitosti, vás to opravdu naštvalo a odnesli to podřízení, kteří se pak změně zuby nehty bránili. Bude to tentokrát stejně náročné? A co když změníte přístup?

Nebo naopak – pokud to minule šlo jako po másle, nejste si tentokrát až příliš jistí, protože automaticky předpokládáte, že to půjde zase stejně dobře?

Určete si alespoň jeden nový přístup, který byste tentokrát rádi vyzkoušeli. Který to bude?

Třeba toho tentokrát budete chtít změnit hodně – od zvládnání vlastních emocí po zapojení týmu do plánování dalších kroků. Výborně! Snažte se vždy najít alespoň jedno drobné vylepšení, i když to naposledy šlo skvěle. Pro inovace je vždy prostor!

**Ke změnám dochází
neustále, ať chceme
nebo ne.**

3. Který aspekt stávající situace mě zajímá nejvíce?

Namísto zoufalého „ach ne“ změňte svůj přístup na „hm, zajímavé“.

Tváří v tvář nové situaci si lidé namlouvají nejrůznější pohádky o tom, proč je to celé na nic a špatně to skončí, nebo naopak proč je to ta nejlepší věc na světě, která vyřeší všechny problémy.

Obvykle přitom vycházejí jen z kusých informací, takže mozek si prázdná místa doplní slepým optimismem, pochybami nebo nebezpečnými domněnkami.

Jednou ze „super schopností“ je zvědavost – pomůže vám zastavit se, lépe porozumět tomu, co se kolem děje, a nedělat unáhlené závěry. Navíc tím můžete prolomit zdrženlivost druhých, když jim situaci více přiblížíte.

Položte si otázku:

O čem bych toho chtěl(a) vědět více? Jaké zdroje mám k dispozici?

Pokud nepociťujete přirozenou zvědavost, protože vás příliš zaměstnávají obavy nebo jiné emoce kolem nové situace, snažte se k tomu přistoupit analyticky: co o nové situaci nevíte a bylo by pro vás užitečné se dozvědět? Sepište si možnosti a hledejte cesty, jak získat více informací.

Jaké kroky mohu podniknout na základě nových informací?

Zvědavé myšlenkové nastavení a chuť pátrat po informacích vám pomohou s náročným úkolem začít. Tím to však nekončí. Může vás to také motivovat k tomu, abyste pravidelně a v každé fázi své práce vyhledávali informace z mnoha různých zdrojů, takže pak dokážete upravovat kurz i v průběhu projektu.

4. Jaké jsou nejlepší a nejhorší možné scénáře, které může daná situace přinést?

Obava z nejhorších scénářů je přirozená, zejména když před vámi stojí velká změna nebo je ve hře něco hodně důležitého a panuje kolem toho velká nejistota.

Budete-li se však příliš zaměřovat na to, co se může pokazit, zavíráte si dveře k pravděpodobnějším výsledkům (včetně toho, co se může povést) a to vám brání vidět budoucnost v jasnějších barvách.

Na druhou stranu pokud jste v nejisté situaci příliš optimističtí, můžete přehlédnout potenciální nástrahy, které by vás mohly přijít draho. Vezmete-li v potaz nejrůznější možnosti, dospějete k vyváženějšímu pohledu na věc a připravíte se na každou eventualitu.

Položte si otázku:

Jaká je pravděpodobnost jednotlivých potenciálních výsledků?

Řekněme například, že vás šéf pověří vedením pracovní skupiny pro stěžejní iniciativu společnosti. Je to nepopulární projekt a vy se obáváte, že je odsouzen k nezdaru. Ale jak často se naplní nejhorší možný scénář?

Jen tak pro představu si zkuste říct, že je projekt populární a vy jste přesvědčeni, že bude mít obrovský úspěch. Jak často může nastat nejlepší možný scénář? Ty nejpravděpodobnější výsledky se reálně pohybují někde mezi těmito extrémy.

Jaký typ rozhodnutí by mohl vést k nejhoršímu scénáři a co mohu udělat pro to, aby se zvýšily šance na dosažení nejlepšího výsledku?

Co když jste si zapomněli promluvit s důležitým člověkem z vedení o tom, co od pracovní skupiny očekává, a teď ji vedete špatným směrem? Představte si potenciální nástrahy a nezdary před vámi a svůj přístup upravte tak, abyste se jim vyhnuli.

V rámci zmapování dalších možností se podívejte na situaci z různých úhlů: co budete muset udělat, aby se naplnil neoptimističtější scénář?

**Úspěšná změna
nenastane jen
díky procesům –
v konečném důsledku
ji mohou uskutečnit až
vaši lidé.**

5. Kterou jednu věc můžu momentálně udělat pro hladký průběh celé situace?

V neustále se měnícím prostředí člověk snadno podlehne pocitu bezmoci. Máte však více kontroly, než si myslíte.

Nemusíte na všechno přijít hned nebo se tváří v tvář nepřízni osudu jen usmívat. Měli byste si však rozmyslet a poté podniknout malý krok směrem k produktivnímu řešení každé situace – nejen kvůli sobě, ale i proto, aby se dopředu posunul celý tým.

Řekněme například, že vaše oddělení prochází náročnou reorganizací a lidé jsou frustrováni a demotivováni. Nemůžete změnit podmínky reorganizace, ale můžete ovlivnit své chování. Během setkání ve dvou si vyhradte čas na probrání situace, zodpovězení otázek, u kterých znáte řešení, a hledání odpovědí, jež zatím neznáte.

I když je situace stále náročná, můžete se spolehnout, že se vám podaří snížit negativitu a ukázat lidem cestu kupředu.

Položte si otázku:

Jaký typ pomoci či podpory by se v této situaci hodil? Na koho se mohu obrátit?

Nemusíte na to být sami. Zkuste požádat kolegu nebo přítele mimo pracovní prostředí, aby to s vámi probral, vyslechl vás, sdělil vám svůj názor a tím vám pomohl pohnout se z místa.

Provedte svůj tým změnou

Jako lídr máte za úkol dosahovat výsledků – a to se děje prostřednictvím lidí. Abyste byli úspěšní, musí vaše kroky zohledňovat i jejich potřeby.

Lídrů jsou základním pilířem úspěšné změny. Mají vliv na to, jak lidé ve společnosti uvažují a jak ke změnám přistupují.

Když lídři vědí, jak lidé v jejich týmu na změnu zareagují, snižuje to míru nejistoty. Pomáhat týmu udržet si pracovní zápal i v období změn vyžaduje jiné dovednosti než jen usilovat o dosažení požadovaných výsledků. K úspěšné změně je třeba maximální mentální kapacita a zapojení všech

Jak můžeme pomoci vaší organizaci zvládnout změny a přetavit nejistotu na příležitost? Zjistěte více o novém programu *Změna: jak proměnit změnu v příležitost*.

Napište nám na obchod@franklincovey.cz nebo navštivte naše stránky www.franklincovey.cz.

Případně nás kontaktujte na čísle:

+420 730 872 242



