



Koučovanie

Program

- **Koučovanie**
 - Čo je koučovanie
 - Osobná výkonnosť
 - Kouč
 - Kto koho koučuje
 - Metodiky koučovania





Čo je koučovanie

Čo je koučovanie

- **Čo je koučovanie**
 - Ciele koučovania
 - Koučovanie
 - Ciele-cesta
 - Kontrola-pomoc
 - Kontrola
 - Typy podnetov
 - Pomoc
 - Druhy pomoci
 - Spôsoby pomáhania
 - Druhy koučingu
 - Výhody koučovania
 - Výsledky koučovania
 - Čo nie je koučovanie



Ciele koučovania

■ Ciele koučovania

- Zvýšiť **výkonnosť** jednotlivca, tímu, seba.
- Zvýšiť **spokojnosť** so svojim životom.
- Nastaviť **rovnováhu** v **pracovnom a súkromnom** živote.



Podstatou koučovania je docieľiť
lepšie **vnímanie reality** a zvýšenie **zodpovednosti**.

John Whitmore

Vnímať realitu znamená: vedieť, **čo sa** vôkol nás **deje**.
Vnímať seba samého znamená: vedieť, **čo prežívame**.

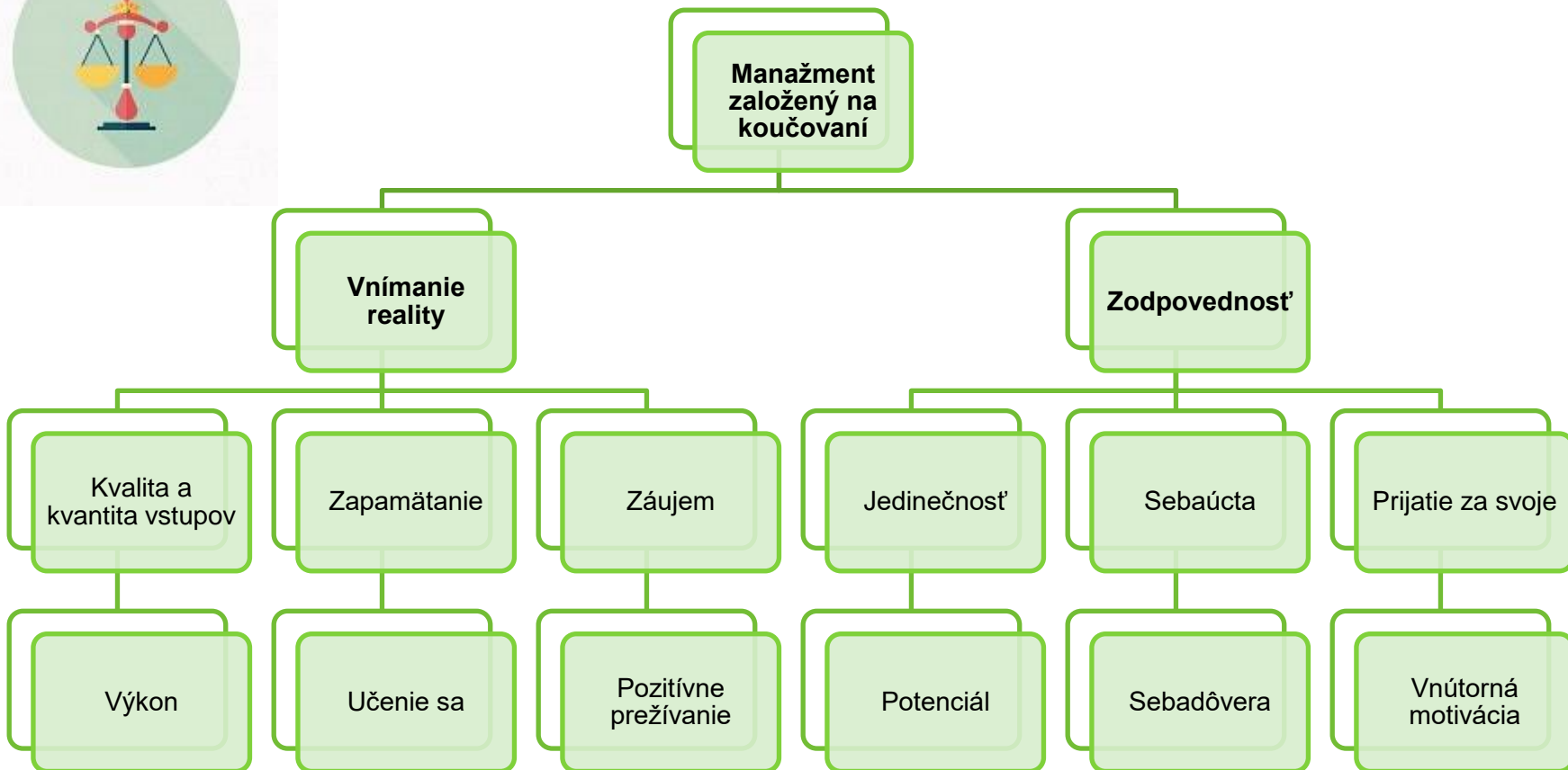


Koučovanie



Vnímanie reality a zodpovednosť sú dva najdôležitejšie faktory, ktoré ovplyvňujú **spôsob myslenia**, čo je kľúčom k **dobrému výkonu**.

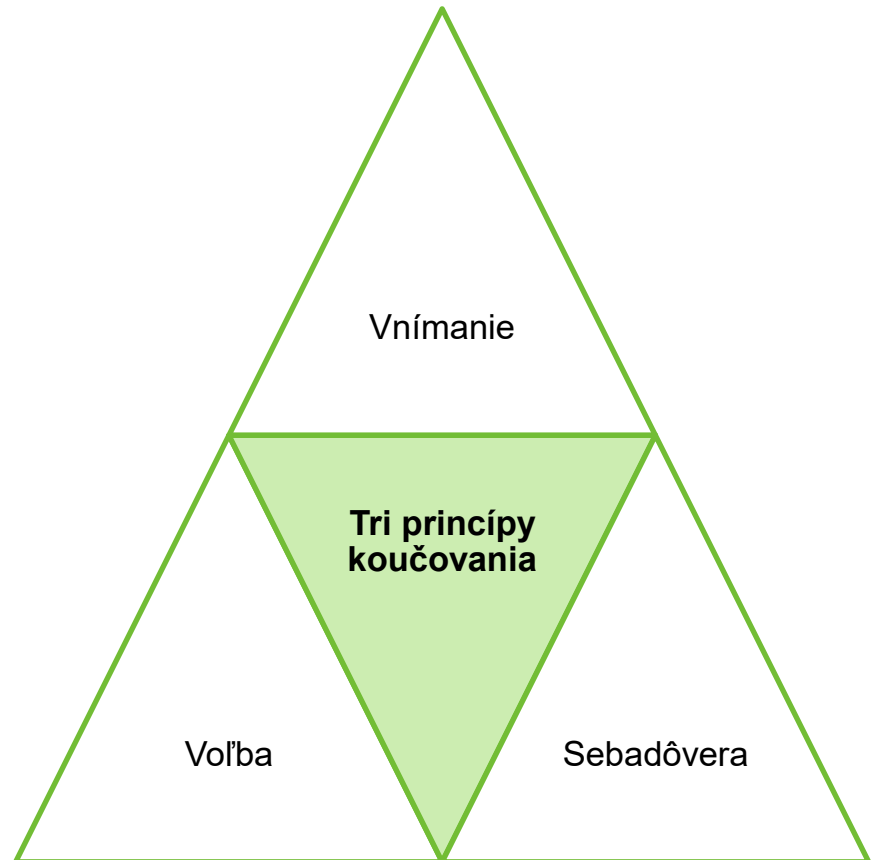
Koučovanie



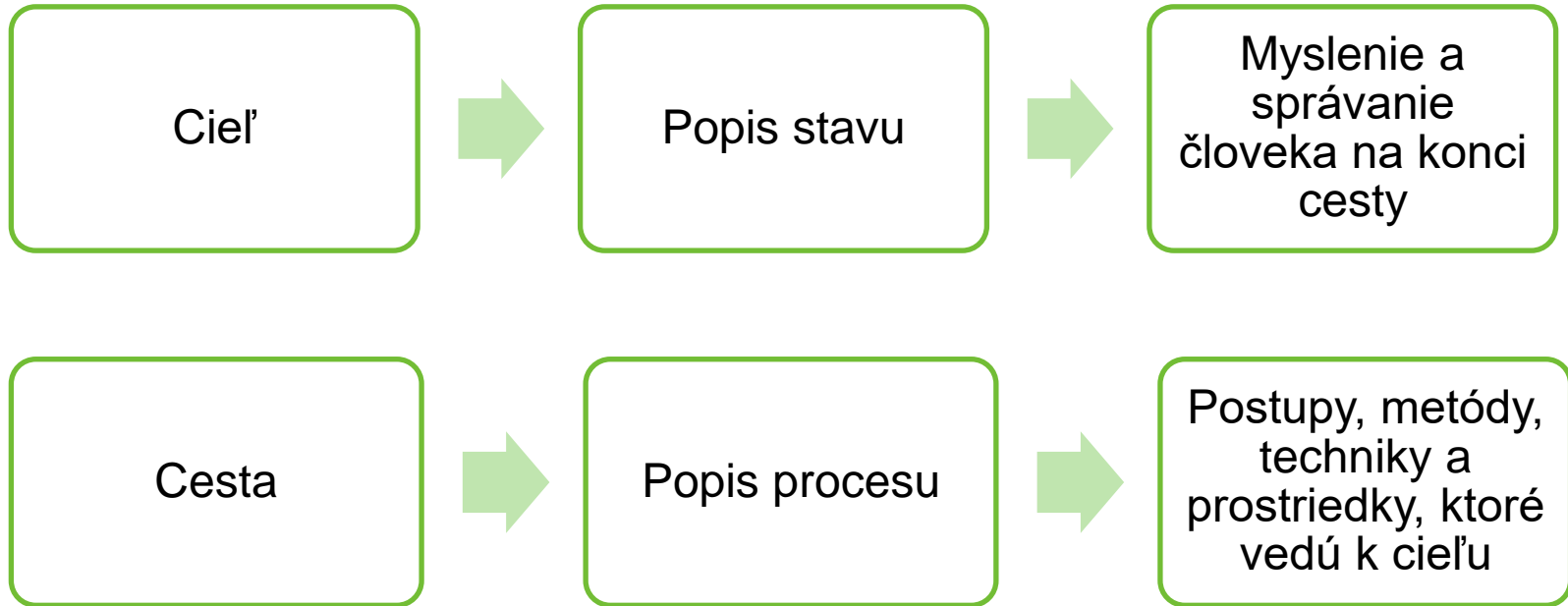
Koučovanie

■ Koučovanie

- Koučovanie je nástrojom optimalizácie **potenciálu a výkonu ľudí** cez **zodpovednosť** a **stotožnenie s cieľmi**.
- **Zodpovednosť** sa vytvára tam, kde máme možnosť **voľby**.
- **Voliť** môžeme tam, kde sa nás **pýtajú**.



Ciele-cesta



Kontrola-pomoc



Kontrola

Preberanie starostí za partnera

Centrálne plánovanie
20% účinnosť

Operatívna práca, rýchly efekt, úspora času

Nevyhnutná, účelná a potrebná cesta

Pomoc



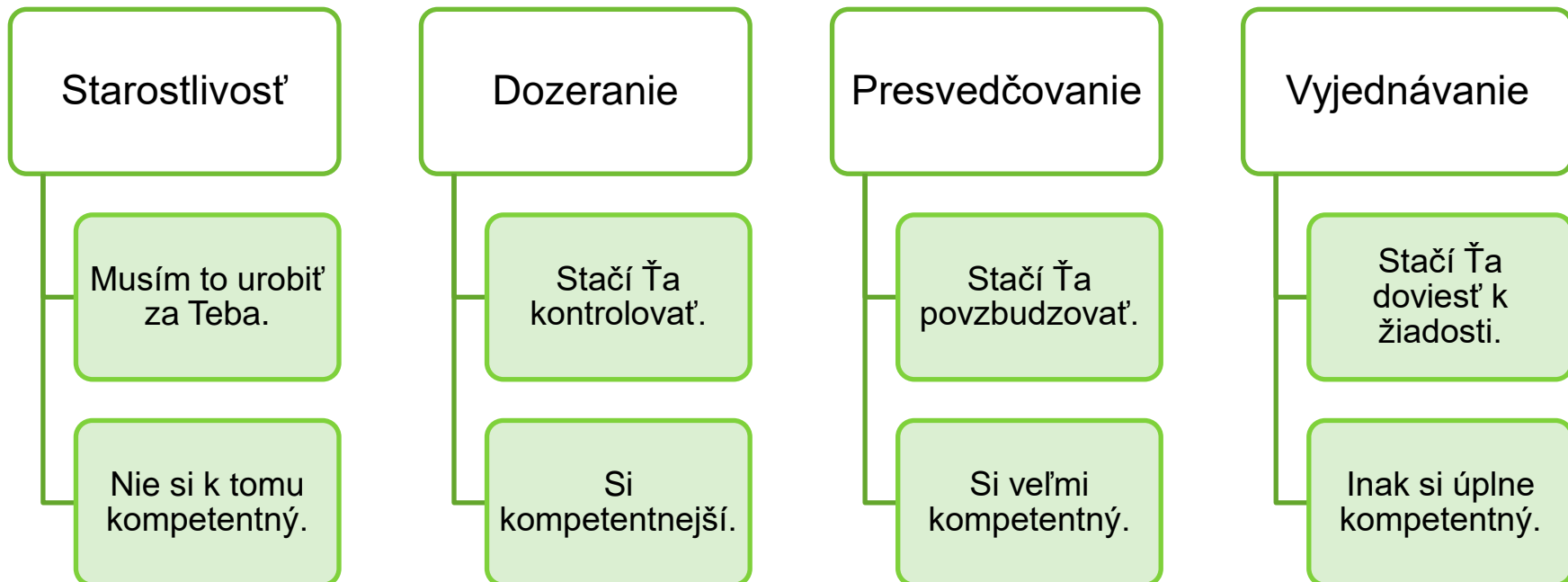
Robíme niečo pre partnera na základe jeho žiadosti

Spolupráca daná ponukou a dopytom 80% účinnosť

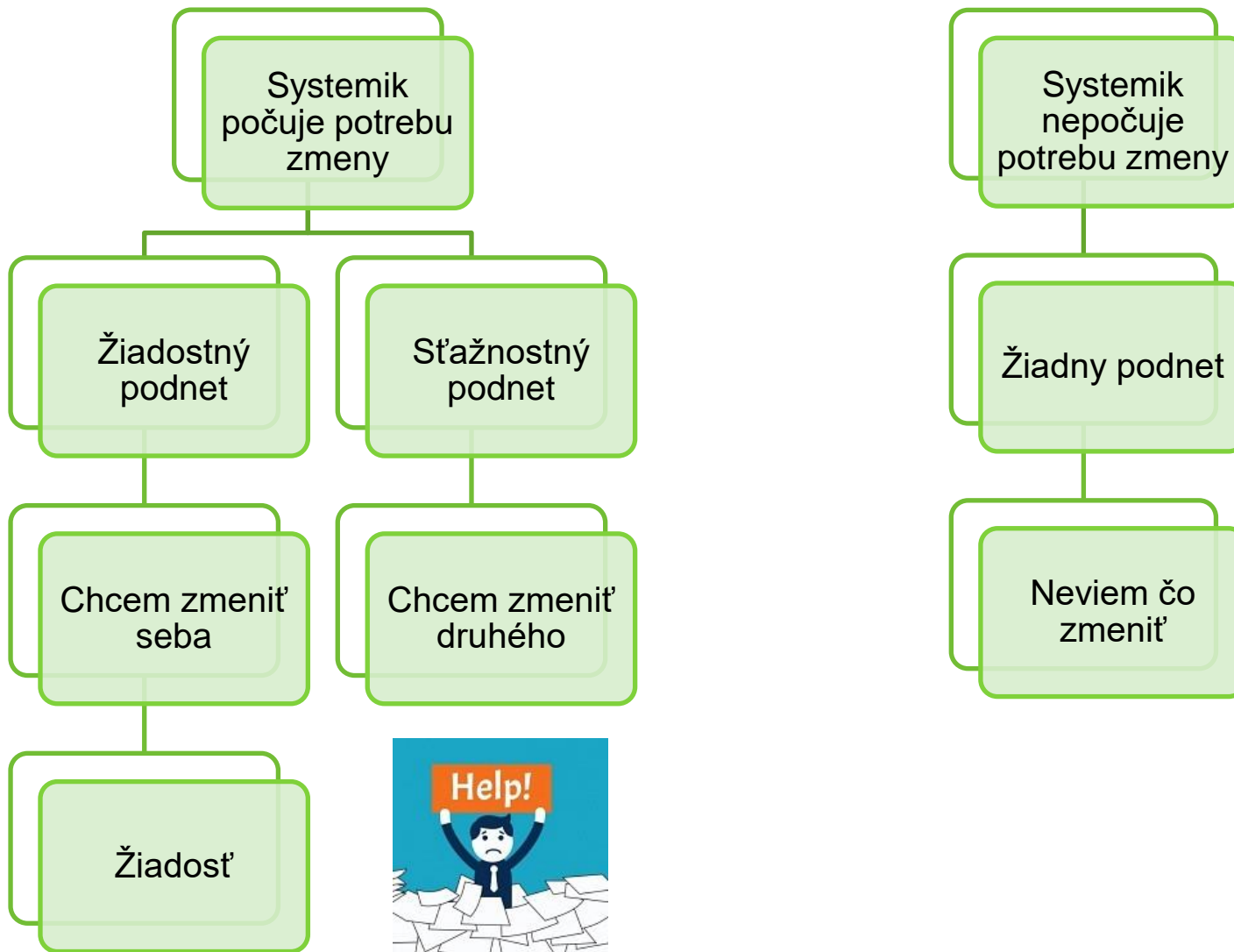
Strategická práca, časovo náročná, dlhodobý efekt

Užitočná, etická cesta, rešpektuje partnerove potreby a ciele

Kontrola



Typy podnetov



■ Pomoc

- Špecifická a dlhodobá **starostlivosť** o človeka, o jeho **úspech a rast** v **profesnom a osobnom** živote.
- Také poslanie je súčasťou **životnej filozofie** kouča.
- Koučovanie je kombinácia **filozofie a pragmatických nástrojov**, ako **pomáhať druhým a sebe** v rozvoji.
- Koučovanie nie je iba profesia. Je to **životné poslanie** založené na úprimnej snahe **pomáhať ľuďom** k dobru a úspechu.
- Koučovanie je snaha **pomôcť** druhým splniť ich **sny**.
- Koučovanie je o tom, ako **jeden človek** môže **pomôcť** zlepšiť **výkonnosť druhého človeka**.

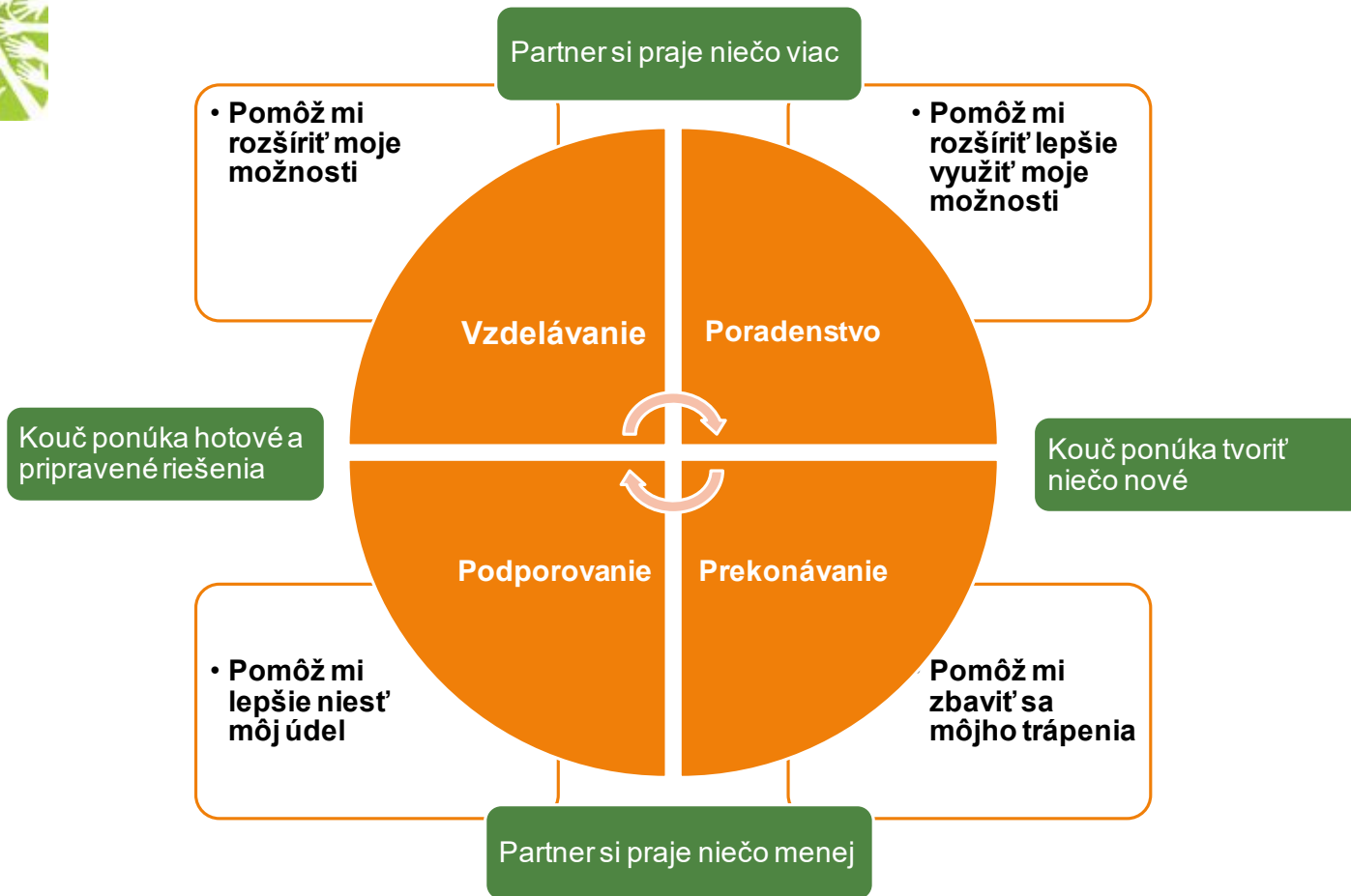


Koučovanie

- **Kaučovať znamená**
 - Pomáhať prekonávať prekážky.
 - Pripravovať.
 - Naznačovať.
 - Poskytovať fakty.



Druhy pomoci



Spôsoby pomáhania

▪ Spôsoby pomáhania

- **Vzdelávanie**
 - Rozširovanie vedomostí, či schopností.
- **Poradenstvo**
 - Za pomoci kľučky vytvára vlastné riešenie.
- **Podporovanie**
 - Doprevádzanie-byť vrbou, posilniť, podržať, veriť, že to zvládne.
- **Prekonávanie**
 - Nemôže vlastnými silami von, nástroj dôvery, podporovania, posilňovania, rozširovania možností, aby sa partner uvoľnil.



Pomoc

Pomáhať máme, nie preto, že to chceme my, ale preto, že to chce partner.



Koučovanie

■ Koučovanie

- Je **umenie**, ako prostredníctvom **dialógu** a **spôsobu komunikácie** vytvoriť prostredie, ktoré človeku uľahčí taký pohyb smerom k **jeho cieľom**, ktorý mu umožní nielen tieto ciele **dosiahnuť**, ale ho bude súčasne **uspokojavať**.
- Toto **umenie** vyžaduje niečo, čo Vás nemôže nikto naučiť, zaujímať sa nielen o výsledky, ale aj o koučovanú **osobu**.
- Koučovanie je **umenie**, ktorému sa učíme väčšinou zo **skúseností**.



Druhy koučingu

- **Druhy koučingu**
 - **Biznis koučing**
 - Výkonnosť
 - Rast
 - Kariéra
 - Rozhodovanie
 - Konflikty
 - Problémy
 - **Životný koučing**
 - Životný štýl
 - Dôležité životné zmeny
 - Financie
 - Zdravie
 - Vzťahy
 - Krízy



Výhody koučovania

■ Výhody koučovania

– Pre organizáciu

- Vyššia výkonnosť a produktivita
- Lepšia komunikácia
- Lepšie pracovné vzťahy
- Vyššia kvalita pracovného života
- Lepšie poznanie
- Rozvoj ľudí
- Lepšia schopnosť učiť sa
- Viac času pre manažéra
- Tvorivé myslenie
- Lepšie využitie ľudí, schopností a zdrojov
- Rýchlejšia a efektívnejšia spätná väzba
- Väčšia flexibilita a adaptabilita voči zmenám
- Motivovanejší zamestnanci
- Lepšia starostlivosť o zákazníkov



Výhody koučovania

■ Výhody koučovania

– Pre zamestnanca

- Uvolnenie od pracovného napätia
- Návod ku konaniu
- Inšpirácia
- Objavenie problému
- Podpora zásadnej pozitívnej zmeny
- Žiadne očakávania
- Nastavenie zrkadla
- Postoj k nadriadenému



Výhody koučovania

■ Výhody koučovania

– Koučovanie posilňuje

- Zodpovednosť
- Otvorenosť a úprimnosť
- Pozitívny postoj
- Radosť z práce, zo života, životný optimizmus
- Rešpekt, toleranciu a citlivosť k druhým ľuďom
- Odstup a nadhľad
- Sústredenie na ciele a priority
- Férovosť
- Sebaovládanie
- Sebadôveru



Výsledky koučování

5-10%

**Veľmi
mierny
pokrok**

10-20%

**Mierny
pokrok**

25-50%

**Podstatný
pokrok**

**50 a viac
%**

**Výrazný
pokrok**



Čo nie je koučovanie

- **Čo nie je koučovanie**
 - Pomoc o ktorú **nikto nepožiadala**.
 - **Plnenie cieľov kouča**, nie koučovaného.
 - **Riešenie úloh** za koučovaného.
 - **Kontrola plnenia** úloh koučovaného.
 - **Odovzdávanie** odborných **znalostí**.
 - **Prijímanie rozhodnutí** za koučovaného.
 - Podrobná **analýza problémov**.
 - **Manipulácia** koučovaného.





Osobná výkonnosť

Osobná výkonnosť

■ Osobná výkonnosť

- Dobrý výkon
- Zmena
- Osobný rast
- Teória osobnosti
- Koučovanie
- Potenciál
- Mobilita
- Sústreďenie
- Kritické premenné
- STOP



Dobrý výkon

Ľudia sú výkonní nie preto, že **musia**, ale preto, že **chcú**.

John Whitmore



Dobrý výkon

Môžete človeka prinútiť, aby **bežal.
Nemôžete ho však prinútiť, aby **bežal rýchlo**.**

John Whitmore



Dobrý výkon

■ Dobrý výkon

- Dobrý výkon je **robiť, čo je nutné, a nič viac?**
- **Skutočný** výkon ide ďalej, presahuje to, čo sa očakáva.
- Ľudia si vytvárajú svoje **vlastné normy**, vyššie, ako sú požiadavky alebo očakávania druhých.
- Tieto normy vyjadrujú **potenciál človeka** a blížia sa druhému významu slova výkon a tým je **počin, skutok, vnútorný prejav schopností**.



Zmena

■ Zmena

- Ľudia to, čo robia, menia nie preto, že im poskytujeme výsledky a analýzy, ktoré menia ich myslenie, ale skôr preto, že im **ukážeme pravdu, ktorá zmení ich cítenie**.
- Ako nemôžeme do hlavy a tela druhého vstúpiť, **nemôžeme tam ani nič meniť**.
- **To znamená, že iba druhý určuje, či sa zmení, alebo nie.**
- Vo vzájomnom pôsobení dvoch ľudí **nemôže jedna zmeniť druhú.**
- Môže ju iba popohnať, postrčiť.
- Výsledok však záleží iba na jednej strane.



Osobný rast

■ Osobný rast

- **Postoj** je vnútorný vzťah človeka k niekomu, niečomu a sebe samému.
- Postoj **nevidno** na prvý pohľad.
- **Zmenou postoja** sa však **menia návyky** a tie sa priamo premietajú do vonkajšieho pozorovateľného javu.
- **Bez zmeny postojov** skutočný **osobný rast nenastane**.
- Bez **správnych, pozitívnych postojov** ležia **znalosti a schopnosti ladom**.
- **Vnútorná zmena** predchádza **vonkajšiu**.

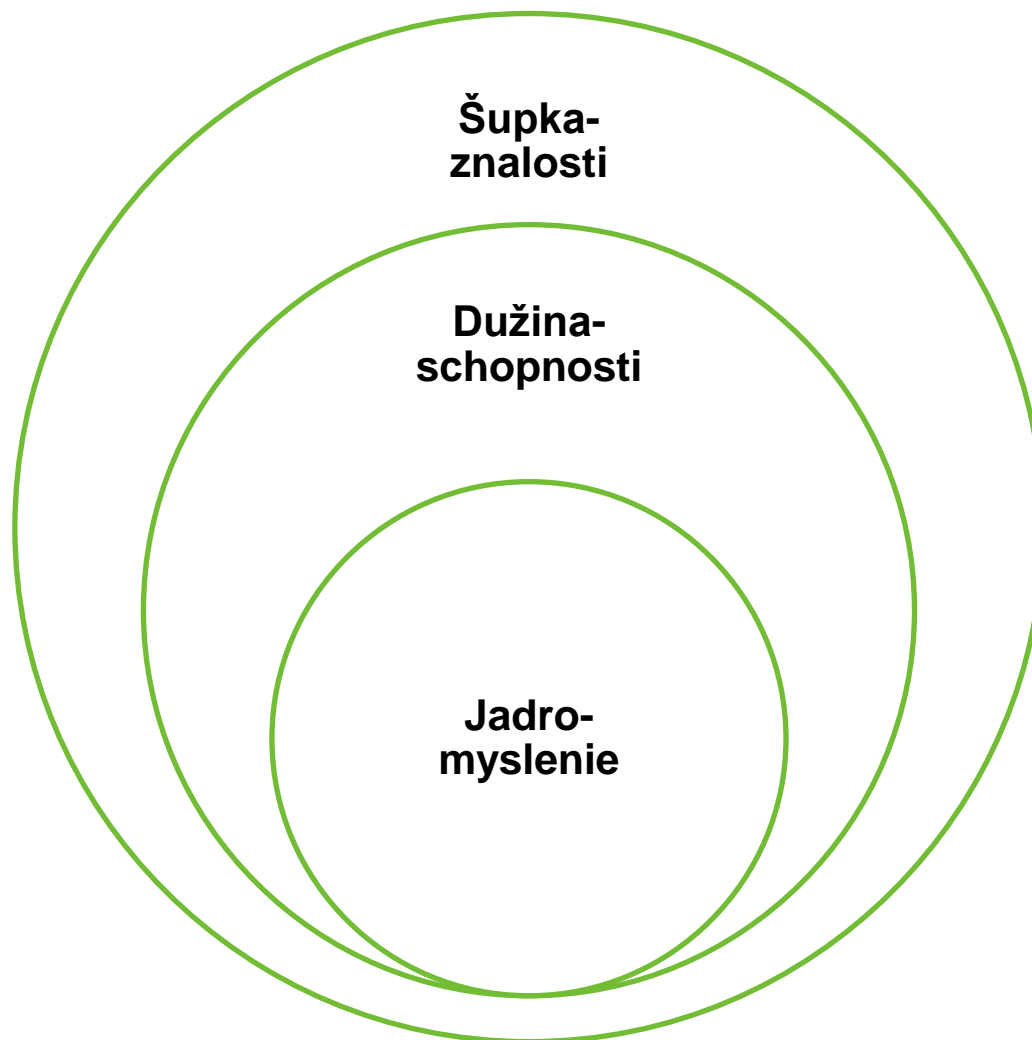


Osobný rast

Učenie a rast nemá veľkú hodnotu bez potenciálu na nezávislé myslenie.



Teória osobnosti



Teória osobnosti



Koučovanie

■ Koučovanie

- Koučovanie je **uvolňovanie ľudského potenciálu**.
- Koučovanie je o **emočnej a duchovnej inteligencii**.
- Koučovanie je **rozprávka** o tom, ako druhí **rastú, rozvíjajú kompetentnosť**, nepotrebujú drába a bič, smerujú tam, ako treba a cítia sa **v pohode a naplnení**.



Potenciál

■ Potenciál

- „Prvé ja“ je to, čo chcú iní od nás.
- Konformita je to, čo robíme pre iných.
- „Druhé ja“ robí to, čo mu prináša **radosť**.
- „Druhé ja“ - sme **spokojní** s tým, akí sme, nemáme potrebu čokoľvek dokazovať ani sebe, ani druhému.
- Najlepší výkon podávame, keď „Prvé ja“ **mlčí** a nepletie sa „Druhému ja“ do toho, čo robí.



Potenciál

■ **Potenciál**

- Cieľom je naučiť sa nechať „Druhé ja“ **sa plne prejavit'** a obmedziť pritom na minimum zasahovanie „Prvého ja“.
- Aby zamestnanci mohli lepšie využiť a rozvinúť skrytý **potenciál** „Druhého ja“, **musí začať každý sám u seba**, prípadne obmedzovať zasahovanie-**interferenciu** „Prvého ja“ do toho, čo robí.



$$V \text{ (výkon)} = P \text{ (potenciál)} - I \text{ (interferencia)}$$

Potenciál

Bariérou k nášmu úspechu, k uvoľneniu nášho potenciálu sme my sami.



Mobilita

■ Mobilita

- Pohybovať sa hociktorým smerom, podľa toho, ako sa rozhodneme, bez toho, aby nás niekto nútil.
- Zmenu, ale zároveň vnútorný súlad a spokojnosť s našim vlastným pokrokom.
- Je hľadanie stavu v ktorom dokážeme slobodne reagovať na vlastné túžby.
- Je to schopnosť dosiahnuť ciele spôsobom, ktorý nás uspokojuje.



Sústredenie

■ Sústredenie

- Najlepší **výkon** podáme, keď sa **sústredíme**.
- Keď robím niečo, **čo ma baví**, viac sa sústredím.
- Keď robím niečo, čo musím urobiť, ale veľmi sa mi nechce, ľahko ma niečo z môjho sústredenia vyruší.
- **Skromnosť a pokora** predstavujú dôležitý prvok sústredenia.
- Ak chceme obmedziť zasahovanie „Prvého ja“, musíme sa naučiť **opakovane sa sústrediť**.
 - Na vnímanie reality
 - Na kritické premenné
 - Na úroveň záujmu zákazníka
 - Na komunikáciu
 - Na počúvanie a hovorenie
 - Na rýchlosť
 - Na výsledky



Kritické premenné

■ Kritické premenné

– Dôvera

- Všímajte si, ako úprimne, bez predsudkov a otvorene konáte vy a ďalší ľudia.

– Rešpekt

- Všímajte si, kam smeruje pohľad-hore, dole, pred seba, ako u seberovných ľudí.

– Kontrola

- Kto riadi tok konverzácie, kedy?

– Čas

- Čas na rozhovor, čas na počúvanie?

– Jasnosť

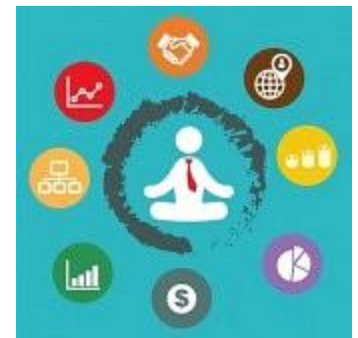
- Vnímaných potrieb, vnímaných hodnôt, prekážky.

– Tlak

- Na obidvoch stranách rešpektovanie voľby.

– Motivácia

- Úroveň, orientácia, načasovanie na obidvoch stranách.



STOP

■ STOP

- **S**tep back
 - Pozrite sa na veci s odstupom.
 - Ovládajte svoje správanie.
 - Nájdite rovnováhu a duševný klud, ktorý vám umožní jasne, tvorivo a nezávisle uvažovať.
- **T**hink
 - Premýšľajte.
- **O**rganize your thoughts
 - Usporiadajte si myšlienky.
- **P**roceed
 - Konajte.



STOP

■ STOP

– Krátke STOP

- Nehovorte všetko, čo vás napadne a nezaoberajte sa všetkým, čo počujete.
- Denne robte iba tú prácu, ktorá má význam, ostatná počká.
- Nereagujte na sťažnosti kolegov, až keď si zvážite, čo im poviete a či sa prikloníte na ich stranu.
- Keď máte pracovný stres, dajte si pauzu a nesnažte sa všetkým prehrýzť.
- Keď sa vás na niečo pýtajú, neodpovedajte hneď, ale povedzte, že si to musíte premyslieť, alebo povedzte, že neviete.
- **Naučte sa povedať „NIE“.**



STOP

■ STOP

– Zvon STOP

- Urobte si v práci dve minúty na oddych, keď ste najviac zaujatí, pomáha to lepšie vnímať realitu a viac si vážiť vykonanú prácu.

– Komunikačné STOP

- Na maily odpovedajte až na druhý deň, keď si všetko premyslíte.
- Neberte všetky telefonáty.

– STOP

- Na začiatku a konci pracovného dňa.
- Na začiatku a konci projektu.
- Pri realizácii zmeny.
- Pri chybách.
- Ktoré umožňuje učiť sa, alebo kaučovať.
- Určené k odpočinku.



STOP

**Čím viac sa vám STOP nepáči, tým viac ho potrebujete.
STOP vyžaduje minúty a šetrí hodiny vášho času.**



STOP

■ STOP

– Miesto na premýšľanie

- Je užitočné mať odlišné fyzické a mentálne prostredie, ktoré podporuje reflexívne, alebo strategické myslenie: park, iná miestnosť, chodba, reštaurácia, domov, porozprávať sa s inými.
- Najlepšie myšlienky prichádzajú, keď je myseľ kludná a uvoľnená a napadajú nás, keď to najmenej očakávame.



Prestaňte premýšľať, aby ste mohli premýšľať.



Kouč

Kouč

- **Kouč**
 - Kouč
 - Vlastnosti kouča
 - Roly kouča
 - Wu wei
 - Láska



Kauč

- **Kouč musí byť**
 - Intelektuálne bdely a musí vedieť počúvať-**rozum**.
 - Emocionálne citlivý a stabilný-**srdce**.
 - Fyzicky kludný a nikdy sa neponáhľa-**telo**.



Je treba **myslieť strategicky, vnímať citlivo a konať jednoducho.**

Antoine Riboud

■ Kouč

- Silná, zrelá, **pozitívne orientovaná osobnosť**, ktorá stále **na sebe pracuje a učí sa**.
- Musí mať dostatok **skúseností a životného optimizmu**, aby mala z čoho **rozdávať**.
- Má schopnosť pozerat' sa na každú situáciu s **nadhľadom, odstupom**, nezaujato a z rôznych uhlov pohľadu.
- Dôležitá je **EQ-emočná inteligencia**: sebaovládanie (ovládať svoje vonkajšie prejavy, ale i vnútorné stavy a pocity), sebauvedomenie, motivácia, empatia, sociálne schopnosti.
- **Byť v kontakte sám so sebou, byť v kontakte s druhým a nezabudnúť kontext, ani cieľ**.



Dobrého kouča poznáte podľa toho, že keď s ním hovoríte, **cítite sa dobre** a chcete tento **zážitok opakovať**.

Jiří Suchý, Pavel Náhlovský



■ Kouč

- Má rád ľudí.
 - Vytvára nehodnotiace prostredie.
- Dobrovolne sa obetuje.
 - Dáva časť seba samého.
 - Obetuje svoj čas, svoje úsilie a svoje schopnosti, aby iným pomohol k ich zdokonaleniu.
 - Rola kouča je náročná na čas, pozornosť a **citové odovzdanie**.
 - Kouč nechce byť stredom pozornosti.
 - Kouč získa svoju cenu vďaka ostatným, nie vďaka vlastným úspechom.



▪ Kouč

– Pomáha.

- Rozpoznať kritické premenné.
- Sústrediť sa.
- Rozpoznať zastaralé názory a formulácie.
- Udržiavať rovnováhu medzi učením, skúsenosťami a výkonnosťnými cieľmi.
- Udržiavať rovnováhu medzi pracovným vyťažením, schopnosťami a časom.
- Posilňovať ochotu koučovaného získať mobilitu.
- Rozpoznať a prekonávať prekážky, ktoré bránia mobilite.
- Byť generálnym riaditeľom svojej korporácie a držať všetky jej akcie.
- Využívať vnútorné a vonkajšie zdroje.
- Nezapomínať na pocity, intuíciu a kreativitu.
- Rozvíjať a zlepšovať schopnosť jednať s ľuďmi.
- Uvedomovať si časový rámeč a termíny splnenia úloh.
- Vyvažovať integritu tímu a integritu úloh.



Kouč

■ Kouč

– Nie je učiteľ.

- Takmer všetko, čo sa koučovaný potrebuje naučiť, vzíjde z koučovaných.
- Potrebuje vedieť iba toľko, koľko koučovaná osoba.
- Kouč nemusí vedieť disciplínu, ktorú koučuje.
- Kouč neodovzdáva znalosti, kouč ich iba odhaľuje.
- Musí však vedieť spôsob, ako dostať z koučovaného to najlepšie.



■ Kouč

– Poskytuje

- Rady, ktoré navedú koučovaných správnym smerom.
- Rady, čomu by sa mal koučovaný učiť.
- Vhodné nástroje k učeniu.

– Komunikuje

- Kládie otázky, pozoruje a následne hľadá zmeny v správaní, ktoré vedú k zvýšenej výkonnosti.
- Odlišný pohľad na situáciu a vytvára predpoklady pre jej pochopenie.



Vlastnosti kouča

■ Kouč

– Je

- Trpezlivý
- Objektívny, nezaujatý, nestranný
- Schopný podporiť druhých
- Zaujatý pre vec
- Schopný vnímať realitu
- Vnímavý
- Pozorný



Vlastnosti kouča

■ Kouč

– Vie

- Počúvať
- Pozná sám seba

– Má

- Dobrú pamäť
- Odborné znalosti
- Vedomosti
- Skúsenosti
- Dôveryhodnosť
- Autoritu



Roly kouča

- **Roly kouča**
 - Kládí otázky
 - Vířba
 - Rozprávač příběhů
 - Oponent
 - Partner
 - Tréner
 - Prieskumník
 - Inšpirátor
 - Moderátor
 - Mediátor
 - Lístoček „Post it“



Wu wei

**Čínsky výraz pre nepracovanie, alebo prácu bez úsilia.
Najlepšie vyzerá práve to, čo ide samé.
Treba robiť prácu tak, aby išla sama, bez väčšieho úsilia-aj
koučovanie.**



Láska

Koučovať iba vtedy, ak viem, do čoho idem a **ste šťastní, že ide práve do toho.**

Koučovanie funguje iba vtedy, ak ho **robíte s radosťou, nadšením a láskou.**





Kto koho koučuje

Kto koho koučuje

- **Kto koho koučuje**
 - Modely koučovania
 - Koučovanie seba
 - Životné vzory
 - Koučovanie šéfa
 - Koučovanie kolegu
 - Vzájomné vzťahy
 - Koučovanie tímu

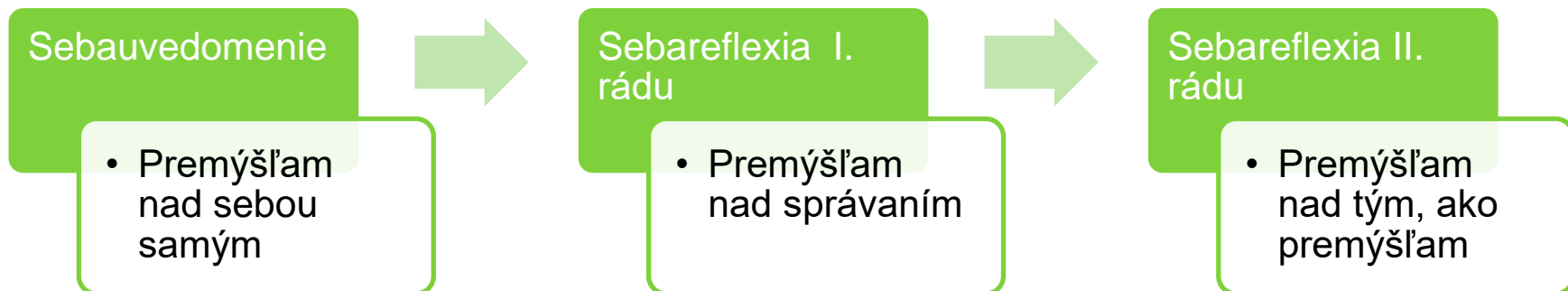


Modely koučovania

- **Modely koučovania**
 - Koučovanie **seba**
 - **Vedúci** koučuje **podriadených**
 - **Podriadený** koučuje **šéfa**
 - **Kolega** koučuje **kolegu**
 - **Externý kouč** koučuje
 - Individuálne
 - Skupinové



Koučovanie seba



Životné vzory

■ Životné vzory

- Ľudia, ktorí **sú lepší** ako koučovaný.
- Lepší musia **byť merateľní**-musíme poznať ukazovatele ich výkonnosti.
- **Knihy** o výkonnosti iných ľudí.



Koučovanie šéfa

▪ Koučovanie šéfa

– Potrebuje kouča úspešný manažér?

- Kto je úspešný, môže byť ešte lepší a úspešnejší.
- Čo keď nemáte problém preto, lebo vám chýba kontakt s realitou?
- Viete aké majú pocity vaši ľudia, či si o vás myslia a čo o vás hovoria vašim známym?
- Nádej na udržanie úspechu má ten, kto sa prebudí z opojenia úspechom.
- Kouč v žiadnom prípade nehovorí nadriadenému dôverné informácie o koučovaných.



Koučovanie kolegu



Vzájomné vzťahy

■ **Vzájomné vzťahy**

- Koučovanie je o **dôvere, otázkach a diskusii.**
 - **Vzťah** medzi **dvomi rovnocennými partnermi.**
 - Nie je dôležité, aby Vás milovali, ale aby ste mali **dôveru a rešpekt.**
 - Koučovanie **je jasný a otvorený vzťah,** nie taký z ktorého utekáme.
-
- **Dobrovoľnosť**
 - **Dôvera**
 - **Tímová práca**



Koučovanie tímu

■ Koučovanie tímu

- Ciele
 - Prediskutovať a dohodnúť sa na spoločných **cieľoch** tímu.
- Pravidlá
 - Za účasti a s príspevom všetkých členov tímu vypracovať súhrn základných **pravidiel a princípov** fungovania tímu, ktoré sú prijateľné pre všetkých členov tímu.
- Stretnutia
 - Vymedziť **čas** na pravidelné **stretnutia tímu**, ktoré sú zamerané na rozvoj skupiny.
 - Zistiť **názor členov** tímu na to, do akej miery považujú za žiadúce zúčastňovať sa spoločných aktivít.



Koučovanie tímu

■ Koučovanie tímu

– Zručnosti

- Spoločne si osvojiť **nové zručnosti**.
- Diskutovať o **vlastnostiach a schopnostiach** členov tímu.

– Individuálny prístup

- Vytvoriť **podporný systém**, ktorý umožní zaoberať sa, na požiadanie i **dôvernými, individuálnymi problémami a záležitosťami**.
- Viesť **skupinové diskusie** o zmysle individuálnych a kolektívnych aktivít z pohľadu jednotlivých členov tímu.

– Záujmy

- Rozvíjať spoločné **mimopracovné záujmy**.





Metodiky koučovania

Metodiky koučovania

- **Metodiky koučovania**
 - Metodiky koučovania
 - GROW
 - Inner Game
 - Tri dialógy
 - QUEST
 - ADAPT



Metodiky koučovania

Metodiky sú ako **kolieska na bicykli pre malé deti**.
Keď začínate jazdiť, poskytujú Vám bezpečie a oporu.
Keď sa naučíte jazdiť, kolieska Vás brzdia.
Keď udržíte rovnováhu, radi sa ich zbavíte.

Paul Birch



GROW

- **GROW**
 - **G**oal Setting-Cieľ
 - Čo chcete dosiahnúť?
 - **R**eality-Realita
 - Aký je súčasný stav?
 - **O**ptions-Možnosti
 - Čo by ste mohli urobiť?
 - **W**ill-Voľba-čo, kedy, kto, s kým
 - Čo urobíte?



Inner Game

■ Inner Game

– Piliere

- Učiť sa, učiť sa, učiť sa.
- Používať **vlastný rozum**.

– Potenciál

- **Učenie a rast nemá veľkú hodnotu bez potenciálu na nezávislé myslenie.**

– Typy dialógu

- Dialóg týkajúci sa vnímania **reality**.
- Dialóg týkajúci sa **voľby**.
- Dialóg týkajúci sa **sebadôvery**.



Tri dialógy



QUEST

■ QUEST

- **Q**ualities-vlastnosti
 - Vytrvalosť, precíznosť, schopnosť jasne sa vyjadrovať.
- **U**nderstanding-pochopenie
 - Mať informácie a rozumieť niečomu, nie je to isté.
- **E**xpertise-odborné znalosti
 - Práca s počítačom, umenie vyjednávať, komunikačné schopnosti, technické schopnosti.
- **S**trategic **T**hinking-strategické uvažovanie
 - Je schopnosť pozrieť sa na veci z nadhľadu, prestať vnímať jednotlivé stromy a vidieť celý les.
 - Uvažovať v dlhodobej perspektíve-dlhodobé ciele, jasné priority.
 - Je môj pracovný život vyvážený a v súlade s ostatnými stránkami môjho života?



ADAPT

■ ADAPT

- **A**ssess current performace
 - Posúdiť súčasnú výkonnosť.
 - Zmerať výkonnosť cez ukazovatele výkonnosti.
- **D**evelop and plan
 - Rozvinúť plán.
- **A**ct on the plan
 - Konať podľa plánu.
- **P**rogress check
 - Skontrolovať pokrok.
- **T**ell and ask
 - Hovoriť a pýtať sa.



Ďakujem za pozornosť

RNDr. Marta Krajčiová

konzultantka Business Process Management

e-mail: mail@krajciova.sk

mobil: +421 911 556 331



web: www.krajciova.sk

blog: martakrajciova.blogspot.com

blog: martaknihy.blogspot.com

blog: martaznalosti.blogspot.com

blog: martaseminare.blogspot.com

blog: martasloboda.blogspot.com