

# Robte viac s menšou spotrebou zdrojov



Túto výzvu veľmi dobre poznajú všetci manažéri. Dôsledkom tohto trendu sú zamestnanci vyčerpaní a stresovaní. Okrem toho výskumy dokazujú, že pre 80 % manažérov sa významne zvýšili nároky, pre 90 % sa príjmy nezvýšili.

## NOVÝ PRÍSTUP K RIADENIU ĽUDÍ

Stres spôsobuje obmedzovanie finančných rozpočtov, napäté termíny plnenia úloh, rastúce požiadavky zákazníkov a stále väčšie množstvo hodín strávených v kancelárii. **Väčšina manažérov preto neplánuje, že na pracovisku zotrvá desiatky rokov**, ako to bolo v minulosti. Zmizla aj nepísaná sociálna zmluva medzi zaeťstancom a zamestnávateľom.

Preto manažéri a podnikatelia **považujú za svoju hlavnú kompetenciu schopnosť získať a udržať si všeobecný rozhľad – pre svoju súčasnosť i budúcu úspešnosť**. Ak to všetko zhrnieme, výsledok sa rovná konštatovaniu, že práca je dnes omnoho náročnejšia ako kedykoľvek predtým a nie sú žiadne šance, že by sa to mohlo zmeniť. To si vyžaduje nový prístup k riadeniu a vedeniu ľudí, ktorý umožní dosiahnuť vysoké výkony pri znižovaní preťaženia ľudí.

## ENERGICKÝ MANAŽMENT

Tough manažment (v preklade „silácky“, „hrubý“, energický manažment) je praktický, rozumný, organizovaný spôsob riadenia, zameraný na dosahovanie výsledkov. Ide o rozhodovanie, pri ktorom dosahu-

jeme porozumenie a angažovanosť podriadených a spolupracovníkov. Pri tomto spôsobe rozhodovania podriadení vždy vedú, na čom sú, sústredenie všetkých na výsledky je samozrejmé a všadeprítomné, rastie produktivita práce a spokojní sú najmä zákazníci.

## KOMUNIKUJTE ZRETEĽNE!

Tough manažment **vyžaduje nadbytok komunikácie, ktorá je jasná, stručná, zreteľná, včasná a pravdivá**. Overujte si, či ľudia pochopili, čo hovoríte! Efektívna komunikácia vytvára spojenie medzi tými, ktorí formulujú stratégiu, a tými, ktorí ju realizujú.

## PRESADZUJTE NÁROČNÉ ROZHODNUTIA

Je to často ťažká a náročná záležitosť. Prijat' náročné rozhodnutia, keď sú nevyhnutné, je však úloha, ktorej odklad neprinesie v budúcnosti jednoduchšie riešenia – skôr naopak. **Takéto rozhodnutia treba prijať včas a správne**. Po získaní všetkých dostupných informácií musí manažér rozhodnúť, komunikovať toto rozhodnutie a pokračovať v manažérskych aktivitách. Napriek tomu, že najnáročnejšie rozhodnutia sa vždy týkajú ľudí, treba ich pri-

jať včas a nezaoberať sa nepodstatnými záležitosťami.

## SÚSTREĎTE SA NA VÝSLEDKY

Energický manažment **predpokladá, že každý manažér pozná výsledky, ktoré sa od neho očakávajú**. Vie najš' spôsob, ako očakávané výsledky dosiahnuť. To znamená nevyhnutnosť správne delegovať, sústrediť sa na to, čo je prioritné, analyzovať a riešiť úlohy s permanentným zreteľom na výsledok.

## ZACHOVAJTE SI FLEXIBILITU

Pre manažéra to znamená **zostať samoriadiacou jednotkou, byť schopný nadhľadu, vedieť povedať „nie“**, ak ide o požiadavky, ktoré presahujú kapacitu manažéra a nepatria medzi top priority, **držať krok s vývojom a meniacimi sa potrebami firmy**. Znamená to tiež schopnosť zastaviť sa a prestať robiť to, čo sa ukazuje ako neefektívne.

## PREUKÁŽTE SVOJU HODNOTU PRE FIRMU

**Stotožnite sa s firemnými hodnotami**, a tak preukážte svoju hodnotu pre firmu. To znamená pozitívne reagovať na nové výzvy a stať sa tým, na koho sa ľudia vo firme budú ob-

racovať s požiadavkou o radu a spoluprácu.

## PRESADZUJTE SPOLUPRÁCU

Tímová spolupráca na všetkých úrovniach je podmienkou účinnosti energického manažmentu. Predpokladá odovzdávanie informácií, permanentné učenie sa a otvorenie spolupráce aj mimo oficiálnych štruktúr vo firme.

## TOUGH MANAŽMENT NEZNAMENÁ JEDNAŤ TVRDO

Výsledky možno dosahovať aj bez toho, aby manažéri jednali s ľuďmi tvrdo, ba až bezcitne. **Vyžaduje to však od manažérov udržiavanie svojej fyzickej a psychickej pohody, dodržiavanie pracovných prestávok a zachovanie nadhľadu**. Je nutné naučiť sa odpočívať a nabeať novú energiu, zlepšovať svoje zručnosti v motivovaní ľudí, v ochrane a podpore talentov. **Znamená to schopnosť dávať ľuďom najavo uznanie za dobrú prácu a poskytnúť im všetko, čo potrebujú, aby svoju prácu mohli robiť ešte lepšie.** ■

Príloha Štýl (s. 67 – 71) bola pripravená v spolupráci s odborným nakladateľstvom Dr. Josef Raabe Slovensko, s.r.o. Viac na [www.raabe.sk](http://www.raabe.sk)