

SIMON TYLER

A KARIZMATIKUS VEZETÉS KÖNYVE

**50 MÓDSZER
A HATÁSGYAKORLÁS FEJLESZTÉSÉHEZ**

hvg  könyvek

A fordítás alapja:
Simon Tyler: The Impact Code: 50 Ways to Enhance Your Presence and
Impact at Work

Copyright © Simon Tyler

Fordította © Varga Zsolt, 2015

Szerkesztette: Rapajka Gabriella

Borítódaptáció: Tabák Miklós

HVG Könyvek
Kiadóvezető: Budaházy Árpád
Felelős szerkesztő: Dufka Hajnalka

ISBN 978-963-304-357-8

Minden jog fenntartva. Jelen könyvet vagy annak részleteit tilos reprodukálni, adatrendszerben tárolni, bármely formában vagy eszközzel – elektronikus, fényképeszeti úton vagy más módon – a kiadó engedélye nélkül közölni.

Kiadja a HVG Kiadó Zrt., Budapest, 2016
Felelős kiadó: Szauer Péter

www.hvgkonyvek.hu

Nyomdai előkészítés: N. Gergely Flóra

Nyomás: AduPrint Kft.
Felelős vezető: Tóth Zoltán

KÍVÁNOM AZ OLVASÓNAK, HOGY OLYAN
KARIZMATIKUS VEZETŐVÉ VÁLJON,
AMILYENNÉ SZERETNE

TARTALOMJEGYZÉK

| | |
|--|----|
| BEVEZETŐ | 11 |
| A VEZETŐI HATÁSGYAKORLÁS | 15 |
| HOGYAN HASZNÁLJUK A KÖNYVET? | 19 |
| SZIMPÁTIA: SAJÁT VEZETŐI VONZERŐNK MEGTALÁLÁSA | |
| 1. A célunk | 26 |
| 2. Az autentikus én | 30 |
| 3. A nagybetűs ÉN | 34 |
| 4. Írjuk le! | 36 |
| 5. „Vákuum” | 40 |
| 6. Ismerjük fel és iktassuk ki a félelmet! | 42 |
| 7. Ez már a siker? | 44 |
| 8. Csak semmi visszaesés! | 46 |
| 9. Egészségi kockázatok | 48 |
| 10. Az igazi érték | 50 |
| 11. Értékeink meghatározása | 52 |
| 12. Fáklyaláng vagy kivetítő? | 54 |
| 13. A tökéletes tanácsadó | 56 |
| LELKESEDÉS: A MAGÁVAL RAGADÓ ÜZENET | |
| 14. Szárítókötél | 60 |
| 15. A kék és a szürke ötven árnyalata | 64 |
| 16. „Jó estét, Mr. Bond!” | 66 |
| 17. Meggyőző benyomások | 68 |
| 18. Koncentráltan | 72 |
| 19. Életelixír | 74 |
| 20. Boldogságvadászlat | 76 |
| 21. Önbizalom-növelés egyszerűen | 78 |

| | |
|-----------------------------------|----|
| 22. A semmi is jobb | 82 |
| 23. Csináljuk, amit szeretünk! | 84 |
| 24. Figyelnek bennünket | 86 |
| 25. Söpörjük ki a szörnyűségeket! | 88 |

TÁMOGATÁS: SZURKOLÓTÁBORUNK ÖSZTÖNZÉSE

| | |
|--|-----|
| 26. Mennyire elkötelezett a csapatunk valójában? | 92 |
| 27. Mondjuk azt, amit hallani akarnak! | 96 |
| 28. A legnagyobb áldás és a legnagyobb átok | 98 |
| 29. Kétértelműség | 100 |
| 30. Hol vannak a határaink? | 102 |
| 31. Alapozzuk meg a bizalmat! | 104 |
| 32. Döntésrögzítés | 106 |
| 33. Dupla figyelem | 108 |
| 34. Elég a nyafogásból! | 110 |
| 35. Találjuk meg a kikapcsológombunkat! | 112 |
| 36. Másképp kellene | 114 |
| 37. Igaz vagy hamis? | 116 |

CSELEKVÉS: HA MI VÁLTOZUNK, A VILÁG IS MEGVÁLTOZIK

| | |
|--|-----|
| 38. Te is lehetnél! | 120 |
| 39. Célzott összpontosítás | 122 |
| 40. Legyünk résen! | 124 |
| 41. A túlbonyolítás tíz jele | 128 |
| 42. Ettől gyorsabban megy a hajó? | 132 |
| 43. Makkegészség | 134 |
| 44. Lépünk tovább! | 136 |
| 45. Középút | 138 |
| 46. Egyszerűsítsünk most rögtön? | 142 |
| 47. A digitális gondolkodásmód | 144 |
| 48. A meetingőrület megszelídítése | 146 |
| 49. Atomidő-gazdálkodás | 148 |
| 50. Lean szemlélet a hatásgyakorlásban | 152 |

| | |
|------------------------------|-----|
| KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS | 154 |
| A SZERZŐ ÖNMAGÁRÓL | 156 |
| JEGYZETEK A MAGYAR KIADÁSHOZ | 158 |
| AJÁNLOTT MŰVEK | 160 |

BEVEZETŐ

A vezetők hatást gyakorolnak másokra, sőt mindannyian hatást gyakorlunk környezetünkre.

Hatást gyakorolni másokra:

a meghatározott cél, valamint az egyértelműség és a következetesség szorzata – viselkedésünkben és cselekedeteinkben egyaránt.

Jelen kötetben „hatáson” az eseményekre és a körülöttünk lévőkre gyakorolt befolyásunkat értjük. A hatás a külső megjelenés, a jelenlét, a kapcsolatteremtés, a mondanivaló, a viselkedés és a távozás után hagyott benyomások összessége. *A karizmatikus vezetés könyve* segítségével megfejtethetjük, hogy egyesek miért sikeresebbek a hatásgyakorlásban, és mi magunk is elsajátíthatjuk ezt a készséget.

Bölcsesség nélkül nincs hatásgyakorlás

Már nagyon sokan és nagyon sokfélét írtak a vezetésről és a hatásgyakorlásról. Az üzleti életben például úgy tűnik, a hatás sokkal inkább a stílusról, mint a tartalomról szól: a hangsúly a megjelenésre, a testbeszédre és egyéb külsőségekre kerül.

Csak hogy van itt egy kis bökkenő. Bölcsesség, hiteles cél és valódi szándék nélkül – akármekkora is a stílusváltás – a hatás erőtlen és üres marad. Az igazi vezetők és újtók – Mahátma Gandhi, Martin Luther King, Winston Churchill vagy Steve Jobs – éppen szenvedélyes lelkesedésük, elhivatottságuk és céltudatosságuk révén váltak igazán nagy egyéniségekké: azért, mert az emberek követni akarták mindazt, amit képviseltek.

Megfelelő motiváció és inspiráció nélkül egy új öltöny, kosztüm vagy frizura nem sokat javít meglévő vezetői potenciálunkon.

A karizmatikus vezetés könyve először is arra buzdít, hogy vizsgáljuk meg a célunkat, mert ez az első lépés ahhoz, hogy valódi, pozitív hatást gyakoroljunk a világra és a körülöttünk lévő emberekre.

Az első benyomás hatása

Az első benyomás hamar kialakul, általában nem is tudatos, ám nagyon sokat nyom a latban. A New York Egyetem kutatói szerint találkozásaink során az első 7 másodpercben 11 fontos döntést hozunk a partnerünkkel kapcsolatban. Ítéleteink a megjelenés, a gesztusok, a tartás, a hangszín és az első mondatok összességére adott tudatos és tudat alatti reakcióinkon alapulnak, és meghatározzák a kapcsolat további alakulását.

Ha tudatosabban felmérjük, milyen hatást gyakorolunk a többi emberre, és ezt szükség esetén tudatosan alakítjuk, akkor gyakrabban érjük majd el az adott helyzetben optimális eredményt, a kommunikáció legkülönbözőbb területein. Ez nagyon fontos, mert soha nem tudhatjuk, hová vezethet egy-egy interakció. Előfordulhat, hogy egy véletlen találkozás során fontos ügyfélre teszünk szert, vagy hogy egy rövid beszélgetés eredményeként állásajánlatot kapunk. Nemcsak pályafutásunk „nagy pillanataiban”, hanem folyamatosan hatunk a környezetünkre. Ez következetes, valódi jelenlétet követel. Ha erre oda tudunk figyelni, minden találkozás alkalmával azt közvetítjük, hogy a beszélgetés pénzügyi, szakmai vagy személyes előnnyel kecsegtethet.

A VEZETŐI HATÁSGYAKORLÁS

Ha nincs meg bennünk a kellő motiváció és szenvedély, akkor hogyan várhatjuk el másoktól, hogy kövessenek bennünket? Ez az önvizsgálat legyen az első lépésünk vezetői fejlődésünk útján!

Hányszor tettük már fel magunkban a kérdést:

„Mi az, amit szenvedéllyel tudok csinálni?”

„Mit képviselek?”

„Milyen képet szeretnék kialakítani magamról másokban, és mi mindent tettem ezért?”

Vajon hányszor írtuk le, ami az eszünkbe jutott?

Ezeket az alapkérdéseket érdemes többször is megvizsgálni. Sőt talán még jobb, ha rögtön az elején rögzítjük az elsőként eszünkbe jutó válaszokat.

A kötet „hatásgyakorlatainak” feldolgozását és alkalmazását nagyban megkönnyíti, ha előzetesen számba vettük értékeinket, szenvedélyeinket, valamint külső és belső motivációnkat.

Vezetőként az ezekre az alapkérdésekre adott válaszainkból bontakozik ki a többiekre gyakorolt hatásunk. Feleleteink sokat elárulnak arról, milyen üzenetet közvetítünk a körülöttünk lévőknek, kik vagyunk, és milyen úton haladunk. Vezetőként az a feladatunk, hogy tartós és erőteljes hatást váltsunk ki.

Trénerként és mentorként nagyon sok felső vezetővel és igazgatóval találkoztam, akiknek ugyan voltak követők, ám mégsem a valódi

vezetői jelenlét jellemezte őket. A „vezetői jelenlét” kifejezést egyre gyakrabban használjuk, ám sokszor valamiféle misztikus tulajdonságként gondolunk rá (amellyel valaki vagy rendelkezik, vagy nem).

Könyvemben a vezetői jelenlét öt egymással összefüggő csatornáját határozom meg, amelyek követése jelentős javulást eredményezhet másokra gyakorolt hatásunkban.

Több száz elhivatott vezető trénerként és mentoraként a legtehetségesebb és legragyogóbb elmék visszatérő sémáit figyelhettem meg, illetve azt is, hogyan juttatják érvényre szándékaikat és céljaikat fizikai és mentális jelenlétükben és tevékenységükben. A könyvben található hatásgyakorlatok segítségével mind az öt területen megvizsgálhatjuk és fejleszthetjük teljesítményünket.

A VEZETŐI HATÁSGYAKORLÁS ÖT ASPEKTUSA

1. A vizuális csatorna

Számos társadalmi interakciót befolyásol a vizuális élmény. Mindez persze régóta köztudott, de végre sikerült azt is dekódolnunk, aktuális öltözékünk mi mindent árul el rólunk. Vizuálisan hatni másokra nem azt jelenti, hogy minden pillanatban elegánsnak kell lennünk és minden héten új ruhadarabokat kell viselnünk. Sokkal inkább arról szól, hogy megértsük a vizuális üzenetküldés legapróbb árnyalatait is, és ezeket kihasználva világosan közvetítsük saját üzenetünket.

2. Jelenlét

Ez a vizuális csatornán gyakorolt hatás koncepciójának továbbfejlesztése. Sajátos jelenlétünkkel bizonyos emberek könnyedén tesznek szert követőkre. A hatásgyakorlatok ezt a jelenséget is alaposan körülfárják. Pályafutásom során sok sikeres férfival és nővel dolgozhattam együtt, és igyekeztem választ találni a kérdésre, hogy mi az, ami miatt vonzódunk hozzájuk. Ha megfigyeljük, hogyan végezzük egy tevékenységünket, abból más helyzetekről is sokat megtudunk.

3. Kapcsolódás

A jó leadership lényege a kapcsolatokban rejlik. Hogyan érintkezünk másokkal? Hogyan motiválunk ötleteinkkel és szenvedélyünkkel? Hogyan válaszolunk és reagálunk?

A kapcsolatteremtés magában foglalja a másokra való odafigyelés készségét, az írásos és a szóbeli megnyilvánulásainkat és mindazon témákat, amelyekről munkahelyi és otthoni környezetben beszélgetünk.

Milyen szavakat használunk és milyen történeteket mesélünk el magunkról? Milyen verbális, illetve nonverbális válaszokat adunk? Érdeklődést mutatunk a beszélgetőpartnerek iránt, kérdéseket teszünk fel és a megfelelő helyen szólunk közbe, vagy egyszerűen csak hallgatunk, és kivárjuk a sorunkat?

4. A verbális csatorna

A kapcsolatteremtés részeként tudatos (vagy éppen nem tudatos) szóhasználatunk nagyban meghatározza, hogyan kezeljük a körülöttünk lévő embereket, hogyan ösztönözzük őket, és hogyan delegálunk nekik egyes feladatokat. Fontos például, hogy miközben megkérjük egyik beosztottunkat, hogy elvégezzen egy munkát, azt is érezze, hogy megbízunk benne és értékeljük.

5. Vezetői lábnyom

Nyomokat hagyunk magunk után, amelyek az általunk gyakorolt hatásról is sokat elárulnak. A vezetői lábnyom olyan tartós hatás, amely a helyszín elhagyása után is megmarad. Cselekvésre buzdítunk másokat, motiváljuk őket és felkeltjük az érdeklődésüket, hogy többet tudjanak meg rólunk és a munkánkról?

A gyakorlatban általában mind az öt szempont szerepéhez jut. Ha odafigyelünk arra, hogyan alkalmazzuk őket, készen állunk, hogy hatásosabb és következetesebb üzeneteket közvetítsünk.