



Jej energia je nákazlivá...

V osobnom rozvoji seba i tých, s ktorými ako profesionáli pracujeme, je veľkou podporou kvalitná spolupráca s kolegami z oblasti vzdelávania.

S Anetkou sa poznám i spolupracujem s diagnostikou. Anet - to je neúnavný objavovateľ nepoznaného aj už známeho.

Jej energia ísť až 'na dreň' je nákazlivá...vždy mám chuť s ňou diskutovať odborne a predlho.

Keď objavíme spoločne nový rozmer, teším sa na ďalšie objavy a diskusie. :)

ZDENKA ŠLESÁROVÁ | KOUČKA, LEKTORKA

Pomohla mi pochopiť a využiť svoj vlastný potenciál...

Bolo pre mňa potešením a inšpiráciou pracovať s Anetkou v rámci dlhodobej spolupráce, kde mi pomohla pochopiť a využiť svoj vlastný potenciál a taktiež správne nastaviť fungovanie a motiváciu manažérov, ktorí pôsobia v mojom tíme.

Je to skúsená koučka a mentorka, pričom si dopĺňa svoje koučingové znalosti a skúsenosti o najnovšie poznatky a prístupy z rôznych oblastí aj za využitia progresívnych metód. Chcem sa poďakovať Anetke za jej profesionálny a taktiež celkový osobný prístup ku mne a aj k celému tímu, pričom jednotlivé techniky a metódy boli podávané spôsobom, ktorý bol ľahko osvojiteľný.

Mnohé podklady, naučené techniky a aj samotné závery z našej spolupráce mi budú napomáhať k lepšiemu zvládnutiu a pochopeniu nielen seba samého ale celého môjho tímu.

PETER DOVALA | HOUSING DEVELOPMENT DIRECTOR



Mala moju plnú dôveru

Keďže mám niekoľkoročné skúsenosti v marketingu, hľadala som iné formy ďalšieho vzdelávania sa, ktoré by už neboli o samotnom marketingu, ale mali by doň presah. Práve takým boli kurzy Psychológia v praxi I. a II., na ktorých sme riešili témy, ktoré sú v našej praxi aktuálne každý deň – od stresu, vyhorenia po empatiu a aktívne počúvanie. Keďže dané kurzy boli na veľmi vysokej úrovni a mali pre môj kariérny aj osobnostný rast veľký význam, pokračovala som s lektorkou aj v rámci individuálneho koučingu, kde som naozaj, aj vzhľadom k tomu, že som jej úplne dôverovala, mohla ísť skutočne do hĺbky a ona ma svojimi konštruktívnymi otázkami viedla k uvedomeniu si možných riešení. Ďalším krokom našej spolupráce bolo osobnostné profilovanie – lektorka Aneta Vančová mi nielen jasne vysvetlila metodiku vyplňania dotazníka, ale zároveň mi zrozumiteľne a hlbkovo interpretovala jeho výsledky.

JANA GALERA MATÚŠOVÁ | MARKETING & PR DIRECTOR

Jasne transformuje teóriu do reálneho biznisového života

S Anetou aktívne spolupracujem viac ako 5 rokov, a to najmä pri odhaľovaní potenciálu spojeného s výberom a rozvojom manažérov v rámci môjho tímu. Za najväčšiu pridanú hodnotu našej spolupráce považujem jej schopnosť jasne a výstižne transformovať teóriu do reálneho biznisového života.

MARIÁN HUDEC | VRCHOLOVÝ MANAŽÉR



Obsah

| | |
|---|-----------|
| Predslov | 17 |
| Výber správnych ľudí na kľúčové pozície..... | 24 |
| <i>Správny výber zamestnancov je voľba</i> | <i>25</i> |
| <i>Sedem pravidiel pre úspešný výber zamestnanca.....</i> | <i>27</i> |
| ujasnite si, koho hľadáte | 28 |
| príprava na prvom mieste | 28 |
| kandidát odpovedá vždy správne | 29 |
| menej je viac | 29 |
| rovnakosť sa nosí | 29 |
| kladenie tých správnych otázok je veda – BEI metóda | 30 |
| po absolvovaní výberu si spravte reflexiu | 30 |
| ... a na záver | 30 |
| <i>Koho vlastne hľadáte? Štyri kroky k odpovedi.....</i> | <i>32</i> |
| 1. čo vlastne potrebujete | 33 |
| 2. hľadáte konvergentné alebo divergentné myslenie | 33 |
| 3. čo je lepšie | 34 |
| ... ako to teda máme | 34 |
| 4. ako odhalíte preferovaný typ myslenia | 35 |



ADVANCA

| | |
|--|-----------|
| Rozvoj mňa ako manažéra..... | 36 |
| Vzdelávanie ako cieľ..... | 36 |
| Mentoring vs. koučing..... | 38 |
| Manažér a kouč. Spoločné a odlišné..... | 40 |
| koučujúci manažér..... | 42 |
| profesionálny kouč..... | 43 |
| koučujúci manažér vs. profesionálny kouč?..... | 44 |
| prínosy: manažér a kouč v jednom..... | 44 |
| Osobnosť..... | 45 |
| Rozvoj môjho tímu..... | 48 |
| Vybuduj si efektívny tím..... | 48 |
| výber toho najvhodnejšieho..... | 49 |
| „zapadnutie“ do kultúry tímu a spoločnosti..... | 49 |
| naplnenie potrieb a motivácia..... | 49 |
| Sociálna identita jednotlivca pracovnej skupiny..... | 50 |
| Efektívnosť skupiny cez sociálnu atmosféru..... | 53 |
| Aká je tá vaša skupina?..... | 56 |
| Tvorba firemnej kultúry..... | 60 |
| Firemná kultúra - základ motivácie..... | 60 |
| prečo zapadnúť medzi kolegov..... | 61 |



ADVANCA

| | |
|---|-----------|
| silu firemnej kultúry..... | 62 |
| motivácia alebo voľba tých správnych slov..... | 62 |
| „Čo tvorí pracovné prostredie?“..... | 63 |
| Osobnosť a atmosféra v skupine..... | 65 |
| Potenciál mňa ako manažéra a môjho tímu..... | 67 |
| Život je uhol pohľadu..... | 68 |
| predstavte si..... | 68 |
| Je empatia vrodená či naučená?..... | 70 |
| Muži vs. ženy – na čej strane je empatia?..... | 72 |
| Motivácia mňa ako manažéra a môjho tímu..... | 74 |
| Motivácia zamestnancov..... | 74 |
| Ako si udržať zamestnanca..... | 77 |
| benefity pre zamestnancov..... | 78 |
| aj benefity idú s dobou..... | 78 |
| benefity sa vekom menia..... | 79 |
| ... a na záver..... | 79 |
| Kreativita nestačí..... | 80 |
| Majú tvoriť ľudia vyššie IQ?..... | 82 |
| byť radšej tvorivý alebo inteligentný?..... | 83 |
| tvorivosť a inteligencia..... | 84 |



ADVANCA

| | |
|---|------------|
| Sebapoznávanie nielen v pracovnej oblasti..... | 85 |
| Sebapoznávanie ako základ každej zmeny..... | 86 |
| Štyri kroky, ako spoznať sám seba..... | 88 |
| hľadajte motívy svojho konania..... | 89 |
| zbavte sa strachu..... | 89 |
| prestaňte žiť v sebaklame..... | 90 |
| zvoľte iný uhol pohľadu..... | 90 |
| Emócie naše každodenné..... | 91 |
| smútok je v poriadku..... | 92 |
| spomienky sú krásna vec..... | 92 |
| ako pavúk..... | 93 |
| - a barlička na zvládanie záťaže..... | 93 |
| Ako reagujeme na emócie iných?..... | 94 |
| Hrozi vám syndróm vyhorenia?..... | 97 |
| koho ohrozuje syndróm vyhorenia..... | 98 |
| prečo vlastne vyhoríme?..... | 98 |
| ako predchádzať syndrómu vyhorenia..... | 99 |
| Literatúra a tipy k ďalšiemu čítaniu..... | 102 |
| O spoločnosti ADVANCA..... | 110 |
| O autorke..... | 111 |
| Podakovanie..... | 113 |



Sedem

pravidiel
pre úspešný
výber
zamestnanca



Možno ste robili už tisícky pohovorov.

Iste máte svoju stratégiu, ste skúsení a pravdepodobne je výber zamestnanca pre vás rutinná záležitosť. Viete aj to, že najšť správneho zamestnanca je ako najšť poklad, ktorý prinesie vašej spoločnosti, prirodzene, ďalšie hodnoty. Myslíte si, že ste dobrí vo vedení pohovorov? Pozrite sa, o koľkých zlatých pravidlách pri výbere zamestnanca možno neviete.

ujasnite si, koho hľadáte

Ak to neurobite, nikdy nenájdete toho správneho človeka do svojho tímu. Často je v tomto bode zapojené HR oddelenie, no základné informácie musia ísť od riadiaceho pracovníka, čiže od vás. Začnite s náplňou práce a kladte si otázky, čo všetko vyžaduje táto pozícia, akú vysokú mieru odbornosti musí kandidát spĺňať atď. Nezabúdajte ani na osobnostné predpoklady,

príprava na prvom mieste

Príprava je dôležitá aj pre tých najskúsenejších. Po tom, čo ste si ujasnili, koho hľadáte, viete, akú odbornosť musí spĺňať, aké vlastnosti by mal mať. V samotný deň výberu si urobte čas pre seba. Ani herec nevstupuje na javisko rovnou z električky. Pripravte si otázky, ktoré chcete položiť. Stačí ich zopár, ale musia byť kľúčové, pretože odhalia toho „správneho“.



kandidát odpovedá vždy správne

Omyl. Zdá sa vám, že od kandidáta nedostávate odpovede, ktoré by ste chceli počuť? Jeho odpoveď nemusí byť vždy zlá. Takže predsudky bokom! Všetko závisí od vašej otázky a spôsobu, ako otázku kladiete. Skúste položiť otázku inak. Vraví sa, že správna otázka je ako dobré kľúčové slovo zadané v prehliadači Google.

menej je viac

Nerozprávajte na pohovoroch viac, ako máte. Vy sa predsa neuchádzate o pracovné miesto. Vytvorte kandidátovi čo najviac priestoru na seba prezentáciu. Spomeňte si na zlaté pravidlo 80/20. Dvadsať percent tvorí váš prejav najmä vo forme otázok, osemdesiat percent s radosťou prenechajte kandidátovi.

rovnakosť sa nosí

Vysoký, nízky, tvorivý či vzdelaný. Pri kladení otázok sa nenechajte ovplyvniť tým, ako na vás kandidát pôsobí. Môže sa stať, že ten, kto je vám viac sympatický, nebude „skúšaný“ v rovnakých podmienkach. Ak teda máte viac kandidátov, dbajte na to, aby ste všetkým položili rovnaké otázky. Inak ich neviete porovnať.





Kladenie tých správnych otázok je veda – BEI metóda

Staňte sa profesionálom v kladení otázok. Spoliehať sa na to, že hádam si už nejaké otázky vymyslíte, je naozaj riskantné. Nechcete si predsa nechať ujsť toho správneho kandidáta. Jedna z uznávaných metód je **BEI metóda (Behavioral Event Interview)**, vďaka ktorej bude váš výber naozaj efektívny a radosný. Celosvetovo používaná a uznávaná BEI metóda vedenia výberového pohovoru vás naučí klásť otázky cez STAR model zameraný na konkrétne správanie s orientáciou na výsledky (S – situation, T – task, A – action, R – result).

po absolvovaní výberu si spravte reflexiu

Čo by som urobil inak/lepšie? Tak úplne jednoducho rozvíjate seba a do budúcnosti viete, ako byť ešte efektívnejší. Ak ste na pohovore viacerí, porozprávajte sa o priebehu a požiadajte o spätnú väzbu na seba. Potešíte tím aj kolegov, ukážete im, že vás zaujíma ich názor. A vy uvidíte, čo zaujímavé sa dozviete. A ktovie, možno poznatky, ktoré zistíte, využijete aj v inej oblasti.

...a na záver

Nezabúdajte, že kladenie otázok musí byť zamerané aj na osobnostné vlastnosti, schopnosti/zručnosti a motiváciu. Tieto informácie však nie je možné zistiť iba pohovorom. Siahnite aj po iných metódach, akými sú **diagnostika či skupinové/individuálne aktivity**, ktoré vám pomôžu získať vyššiu objektivitu a istotu. Rozhovor vám ponúkne informácie o kandidátovi tu a teraz, diagnostika vám dá informácie o stálych vlastnostiach daného kandidáta a predpokladoch i do budúcnosti.

Štyri kroky,
ako spoznať
sám

seba





V rôznych obdobiach a oblastiach života prichádza otázka, čo vlastne chceme. Stojíme tvárou v tvár otázke, ako zlepšiť, možno zmeniť svoju situáciu. Táto konfrontácia s realitou je začiatkom nového závanu do vášho života. Osvojte si tieto štyri rady, ako spoznať sám seba a možno zmeniť svoj pohľad na život.

hľadajte motívy svojho konania

Motívy sú v živote človeka veľmi dôležité. Sú „hnacou silou“ nášho konania a odpovedajú na otázky „prečo“ a „kvôli čomu“. Dobrými prediktormi postojov, hodnôt a cieľov sú práve tie vedomé (rozumu prístupné). Motívy, vedomiu neprístupné, sú dobrými prediktormi toho, čo ľudia spontánne robia a ako sa dlhodobo vyvíja ich život a kariéra. Problém nastáva, ak nevieme identifikovať svoje motívy, či už tie vedomé, alebo nevedomé, a či sa vôbec zhodujú. Psychológia v tejto oblasti pokročila natoľko, že existujú metódy, ktoré dokážu odhaliť naše motívy. Ide o metódy, ktoré sú dostupné i vám prostredníctvom **diagnostiky**.

zbavte sa strachu

Strach je silný prirodzený systém protikontroly na vyhľadávanie správania. Aktualizuje negatívne umocnené skúsenosti a spracováva informácie vzhľadom na potenciálne signály nebezpečenstva. Je to pocit, ktorý ovplyvňuje naše myslenie a následne naše konanie. Postavte sa tomu a zamerajte sa na to, čo získate, nie na to, čo stratíte.





prestaňte žiť v sebaklame

Nastavte si zrkadlo v otázke svojich vlastností. Čím viac sa človek snaží spoznať sám seba, tým viac vníma svoje plusy aj minusy. Priznať si isté svoje vlastnosti je mnohokrát bolestivé, no i vďaka tomu začíname **byť sami sebou**. Nachádzame a postupne odhaľujeme odpovede na svoje správanie a reakcie v sebe. Začíname pociťovať, že sa môžeme zhlboka nadýchnuť a povedať – toto som ja! Zhodte zo seba sociálnu masku a buďte sami sebou.

zvoľte iný uhol pohľadu

Skúste sa na svoju situáciu pozrieť z iného pohľadu. Keď sa mení váš pohľad na situáciu, menia sa prednosti na slabé stránky a naopak. Tie isté vlastnosti zrazu vynievajú inak. Problém v iných situáciách, na inom mieste, v inom čase, s inými ľuďmi, prestáva existovať. Predstavte si seba v plavkách na pláži a teraz v práci. Zmenil sa váš pocit? Niekedy stačí zmeniť pohľad.

**Spoznávať seba môžete aj u nás vďaka kurzu
Psychológia v praxi, ktorého heslom je
„Zisti viac o sebe a svojom fungovaní.“**

*Zistite, či sa vaše vedomé a nevedomé motívy
zhodujú. Dohodnite si u nás konzultáciu.*



ADVANCA

O autorke



PHDR. ANETA VANČOVÁ PHD., PCC
OWNER & MANAGING DIRECTOR
ADVANCA
PSYCHOLÓG/KOUCĎ/LEKTOR

www.advanca.sk

Je zakladateľkou a majiteľkou spoločnosti ADVANCA zameranej na výber a rozvoj manažérov, tímov a tvorbu firemnej kultúry.

Vo svojej praxi pôsobí ako psychológ, kouč, lektor a konzultant pre manažérov, tímy a spoločnosti a ako mentor pre budúcich koučov.

Venuje sa výberu správnych ľudí do tímov a spoločnosti a tvorí rozvojové programy nielen pre manažérov. Verí, že v každom človeku je potenciál. Ako lektor sa zameriava na sebazoznávanie a manažérske a tzv. mäkké zručnosti. Ako konzultant zisťuje silné a kritické miesta jednotlivcov, tímu a spoločnosti a navrhuje, ako s nimi ďalej pracovať. Vytvára tak pre manažérov, ich tímy a spoločnosť strategické riešenia. Ako kouč pre jednotlivcov a tímy prepája business koučing s life koučingom. Ako psychológ pracuje s viacerými diagnostickými metódami. Zameriava sa najmä na pracovnú a organizačnú sféru, kde pomáha jednotlivcom, tímom a spoločnostiam k sebazoznávaniu a efektívnejšiu a kvalitnejšiemu fungovaniu v práci a doma.