

Devatero technik, kterými **získáte čas** vést obchodníky

Čas letí! Dobrá zpráva je, že vy jste pilot. Člověk je v řízení času opravdu „až“ na prvním místě. Přečtení tohoto článku vám může něco dát i tím, že vám něco vezme. A pouze ti, kdo ještě neznají skutečnou cenu času, říkají: „Čas jsou peníze.“



Jitka Ševčíková
lektorka emoční inteligence a stress managementu

Spousta vedoucích obchodních týmů chodí na semináře o *time managementu*, protože jsou nespokojeni se svou pracovní efektivitou. Neustále přemýšlejí, co by mohli dělat, *kdyby* měli čas, a co naopak dělat nemohou, protože čas nemají. Jsou věčně frustrováni z hromady nezvládnutých úkolů a nevyváženosti osobního a pracovního života, nemají čas na rodinu, koníčky, na sebe. Přitom stačí pár jednoduchých rad a zásad – když si je osvojíte, zvládnete nejenom management svých podřízených, ale zbudete vám i více času na šťastnější život.

Šéfové obchodních týmů obvykle pracují tak, že reagují na okamžité vnější okolnosti. Mnohdy nepřemýšlejí v dlouhodobějších perspektivách. Řeší aktuální obchodní případy, projekty, mezilidské vztahy, spokojenost zákazníků, co den přinese. Až když se začne u vašich podřízených obchodníků stupňovat nespokojenost, v časovém stresu či při aktivitách, které nepřinášejí očekávané výsledky, začnete hlouběji přemýšlet o podnětech, příčinách a svých cílech. Poté zjistíte, že ať děláte věci sebelépe, vaše vnitřní pocity jsou nevyzpytatelné a ne vždy



v souladu s dosahovanými výsledky. Zjistíte, že vlastně nevíte, co chcete.

Začnete více uvažovat o sobě a o svém vnitřním světě a jste u **sebeoznání** – jednoho ze základních stavebních kamenů emoční inteligence. Začnete se ptát: Co jsou mé pracovní a osobní cíle, pro tento měsíc, pro tento rok, pro tento život? Čeho chci s týmem svých obchodníků dosáhnout? Chci skutečně vést a budovat obchodní tým, nebo jen reagovat na sled událostí? Zním se? Jsem dobrý leader? Hodím se pro tuto práci? Co mě motivuje? A u čeho naopak motivaci ztrácím?

Začněte od Z

Zkuste se podobně zdlouhavé cestě s nejistým výsledkem vyhnout tak, že na to půjdete obráceně. Nejdříve si udělejte analýzu stylu své práce, abyste zbytečně nešli proti zákonitostem svého myšlení. Pak své zdroje zaměřte nejpravděpodobnějším správným směrem a tento směr začněte naplňovat ve své každodenní práci. Bude to takový váš vnitřní kompas. Nejdůležitější je klást si ty správné otázky, být sám sobě koučem. Růst a zamyšlení nad sebou vyzývá k jemné, ale trvalé práci na sobě.

Co jsou naše návyky, které nás omezují dnes a denně? Je to zabývání se maličkostmi po příchodu do práce, kdy jsme nejkreativnější? Nebo zapnutí Outlooku, Facebooku, ICQ či jiného komunikátoru, rozpracování prezentace či tabulky, ..., těkání myšlenek? Lze to dělat i jinak? Začneme vstávat o hodinu dřív. Nebo pravidelně v šest. Vědomý leader chápe, že aby mohl vstát v šest, musí se dostatečně vyspat, tudíž do postele nepůjde asi po půlnoci. Aby usnul, musí své myš-

Metoda 45 : 15

Metoda 45 : 15 znamená rozdělit si práci do celků, takže se 45 minut budete soustředit na konkrétní činnost a omezíte veškeré rušivé vlivy. Dalších 15 minut pak věnujete přestávce na kávu, protažení, vyřízení zmeškaných hovorů, stažení pošty, synchronizaci dat.



lenky zaparkovat a zklidnit, ovládat je. A umět relaxovat, obzvláště večer.

Na začátek si uvědomte, za co jste vlastně placeni a jakými činnostmi dosahujete maximálních výsledků – kdy zvládnete neefektivněji obtížný úkol, potřebujete na něj klid, nebo naopak rušno, podněty, kreativní brainstorming s kolegy? Vyhovuje vám oddělené pracoviště, nebo chcete být raději s členy svého týmu?

Co napomůže vašemu pocitu rovnováhy v životě? Jaký způsob podpory je pro vaše kolegy dlouhodobě nejlepší, čím vám pomohou? Tím, že vás ve stanovených hodinách, například hodinu po příchodu do práce, nebudou rušit nesmyslnými dotazy a telefonáty? Jak se potřebujete cítit? Chcete být uznávaní, v klidu, zabezpečení, ocenění, nebo naopak žít ve zdravé nejistotě? Jaké hodnoty jsou pro vás opravdu důležité? Výkon, vztahy v týmu, atmosféra na pracovišti, nebo naopak – kolik nových obchodních příležitostí váš tým přinesl? Co by vám doporučil váš šéf, na co se máte zaměřit? Které priority vám v následujícím období pomohou udržet žádaný směr „vašeho kompasu“?

1. Čtyři typy úkolů

Podstatné je rozdělit si denní úkoly na důležité, naléhavé, operativní a zbytečné. Každý z nás si většinou píše seznamy úkolů, celý den na nich pracuje a s uspokojením je odškrtnutá jeden za druhým, aby večer zjistil, že vlastně nic zásadního pro





svůj další strategický rozvoj neudělal.

Podstatné je stanovit si tzv. MITs = nejdůležitější úkol dne (z anglického Most Important Tasks). Stanovujte si maximálně tři MITs, z nichž alespoň jeden by měl souviset s dosahováním jednoho z vašich cílů. Chcete více prodávat? Co pro to uděláte právě dnes? Sestavíte si osnovu strategie, uděláte SWOT analýzu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb? Nebo budete hledat nové obchodní part-

Nové emoční rovnice

Velmi doporučujeme techniku přeprogramování emočních rovnic Aleše Kaliny – je jednoduchá, účinná, efektivní. Zavedení jakéhokoli návyku trvá vždy 21–90 dní. To znamená každodenní opakování nového vzorce chování, až se zautomatizuje. Nezavádějte však více než jeden až dva návyky současně. Funguje to!

nery? Najmete do svého oddělení dalšího *account managera*?

Doporučujeme začít sledováním pracovního snímku obchodníka: jakými činnostmi tráví svůj čas, který by měl věnovat obchodování, zda může pomoci sdílená asistentka na zaznamenávání kontaktů do CRM systému nebo propojení technologií pro plynulou synchronizaci dat.

2. Cíle po redukční dietě

Spoustě vedoucích obchodu činí problém zaměřit se na jednu jedinou věc, které by hodně obětovali a úspěšně ji dotáhli do konce. Zkuste **zredukovat své závazky**. Zvažte, zda musíte opravdu všechno udělat vy. Urgenci nezaplacených faktur delegujte na účetní oddělení, vyhledávání nových obchodních příležitostí na oddělení marketingu. Nestanovujte si příliš mnoho cílů, ale o to pečlivěji si je vybírejte. Je velmi dobré si svoje nápady – nové potenciální cíle – zapsat a nechat je uzrát, časem případně přehodnotit, nebo jim naopak dát prioritu.

3. Přeprogramování návyků

Věnujte se zavádění **nových návyků, kultivujte** své nezralé **emoční prožívání** do zralého, pracujte nejen s informacemi, ale i s emoční správou. V hlavě máme hodně omezujících emočních nastavení, jakýchsi vzorců či emočních rovnic, které se dají určitými technikami přeprogramovat. Když se dostaneme do obdobné situace, náš mozek sáhne po tom, co již zná, po osvědčeném vzorci. A nemusí to být vždy rovnice typu „na stres mi pomůže Studentská pečť“. Emoční smyčkou může být i „peníze si musím zasloužit“ nebo „na úspěch se vždycky nadřu“.

4. Ano a ne tady a teď

Dělejte to, co vás opravdu baví. **Naučte se říkat ANO**, ale naučte se říkat i **jasné NE** věcem, které neděláte rádi. Čím více prostoru dáte tomu, co vás baví, tím dříve a lépe vás to bude živit a budete mnohem šťastnější.

Žijte tady a teď. Užijte si přítomné okamžiky. Když nemyslete na minulost ani na budoucnost, jste většinou vždy spokojeni. Soustřeďte se pokaždé právě na to, co děláte, ať už je to mytí nádobí nebo příprava důležité prezentace.

5. Popustte uzdu improvizaci

Nejsme schopni ovládat vše kolem nás, nebraňme se improvizaci – ať máte sebelepší plán, vždy přijde nějaká nahodilá událost nebo člověk, kteří jej naruší, překazí. Někdy jde o příležitost, jindy o rušivé prvky. To, co se děje, se děje bez našeho souhlasu: počasí si bude dělat, co chce, lidé se budou chovat jinak, než si přejeme. Naučte se rozlišovat, co patří do **sféry vašeho vlivu** a co do okruhu **vašeho zájmu**, co můžete ovlivnit a co nikoliv.

Udělejte si soustředné kružnice:



- › uprostřed kolečko „já“;
- › kolem něj další kolečko „sféra mého vlivu: mám na to vliv?“;
- › kolem pak další kružnici „sféra zájmu“: tam spadá například počasí, zákony, politická situace, zahraniční trhy, ...

Do které sféry spadá momentálně řešený problém? Ovlivníme počasí? Neovlivníme. Můžeme ovlivnit přijetí nového zákona o výši daní? Asi to také nepůjde úplně snadno. Jediným řešením je změnit úhel pohledu a přijmout to. Pracovat s touto informací. Místo abyste plýtvali energií při snaze o změnu, zkuste z toho udělat svoji příležitost. Vzdejte se nereálných očekávání.

6. Vyhledávejte hájemství ticha

Odpočívejte. Někdy **nemusíte dělat nic**, a dokonce kvůli tomu ani ne-

musíte pocívat výčitky svědomí. Nejste stroje, potřebujete odpočinek. Na fyzickou námahu zpravidla platí duševní odpočinek, na psychický nápor pomáhá naopak fyzická práce, zahrádka, příroda, les, pes, ves, ... – tedy odjet z města, pokud je to možné. Zpomalte. Zkuste se aspoň na chvíli zastavit. To můžete i v kanceláři. Jít se prodýchat na balkon či terasu, umýt si ruce pod tekoucí vodou.

Velmi účinný je rituál *Ranní zlatá hodina*. Pokud si vypěstujete návyk **vstávat do ranního ticha**, začnete den mnohem efektivněji. S příjemným tempem nespěchání, s vlastním režimem cvičení, zaběhání si, šálku čaje vypitého v klidu budete mít po celý den mnohem lepší náladu. Třeba zažijete ten pocit, když máte do oběda vše hotovo. Vstát před východem slunce a užívat si

probouzející se den je nepřekonatelný zážitek. Máte-li možnost, jděte se podívat na východ slunce do přírody nebo alespoň na zahradu. Pozorujte svoje myšlenky, vědomě zaměřte mysl na to, co je smysluplné. Zbytečné obavy a strachy můžete také odbourat – dá se to naučit určitými technikami i chozením „strachu naproti“.

7. Manipulace a požirači času

Nenechte sebou manipulovat – ani v komerčním světě reklamy, médií a obchodu, ani mezi lidmi, kteří se vás manipulativními technikami snaží dostat tam, kam chtějí. Vzdělávejte se a své podřízené v kontramaniplulačních technikách, odložte všem nutkáním, která vás odvádějí od vašich cílů: zapnout si Facebook, protáhnout si obědovou pauzu, dát si pátou kávu, tlachat s kolegyní na recepci. Uvědomte si své zloděje času, Internet, zprávy SMS, lidi, kteří vás zneužívají, ... Pamatujte, že nemusíte být k dispozici 100 % svého času.

8. Jen jednu věc, ale pořádně

Naučte se cíleně dostávat se do svého *flow*, tedy naučit se soustředit na jednu jedinou věc. *Flow* je stav myslí, jako plynulý provoz na dálnici. Pokud se vaše myšlenky řízeně valí málo směry, pro mozek je to příjemné. Ve stavu *flow* – tedy proudění – se mozek málo namáhá. Má menší výdej energie, přestože je v té chvíli nejvýkonnější. To je na první pohled nelogické, zvláště když vůbec nezáleží na tom, na jak velký cíl myslíte.

Když se na něco moc soustředíte, mozků je jedno, zda jde o desítky korun, nebo miliardy eur. Je mu jedno, zda je to celosvětový problém, nebo hrajete karty o zápalky. Pro mozek je to prostě příjemný stav. To, že jste se do *flow* dostali, poznáte, když

ztratíte pojem o čase, dojde k časovému zkreslení. Základem a klíčem úspěchu je naučit se koncentrovaně soustředit a zapojit i svou představivost. Vědci už mnohokrát dokázali, že představivost má mnohem větší sílu než pevná vůle.

Zabijte multitasking. Velmi špatně se na něco soustředíte, pokud máte rozdělaných milion věcí najednou. Také nedokážete sledovat film, číst knížku a telefonovat současně. Nebudete nic z toho vnímat stoprocentně. A stejné budou i výsledky. S tím souvisí také pořádek kolem vás. Kdo má srovnané věci kolem sebe, mívá srovnané i myšlenky v hlavě. Nemyslím tím jen mít téměř trvale uklizený pracovní stůl, ale i kuchyň, spíž, šatník, plochu svého PC, ... Nepořádek svazuje, odvádí pozornost jinam. Zbavte se ho, budete svobodní.



9. Semaforový restart

Nakonec si zapamatujte osvědčené semaforové pravidlo. Nestíháte-li, máte-li tendenci zrychlovat s utkvělou představou, že vše doženete, zkuste opačný přístup:

1. zastavte se (červená), rozmyslete si, co je podstatné, jaká jsou možná řešení;

2. vyberte to řešení, které se vám zdá nejvhodnější (oranžová);

3. a pak se do toho pusťte (zelená).

Zastavte se, dýchejte, zpomalte a změňte svůj život k lepšímu. Odměnou vám budou příjemné, vědomě prožité dny.