

# Optimista vezetők, optimista csapattal

2010.04.07



A vezetőknek is szükségük van támogatásra, de alig veszik igénybe a külső segítséget, mert gyengeségnek vélik, ha coach-hoz fordulnak. Kevesen számíthatnak erős középvezetői rétegre, így a vezetők egyedül érzik magukat a döntéshozásban. Hogyan motiválhatják mégis csapatukat a pozitív változás érdekében?

Manapság különösen nehéz helyzetben vannak a cégek, általánosan rossz a társadalmi közérzet, fásultak és túlterheltek a megtartott munkavállalók. A krízis még a jól prosperáló cégeknek is gondot okoz, mivel alacsony az energiaszint, kevés az innováció és az alkotósvágy. A bizonytalanságban szenvedő, jövőkép nélküli alkalmazottaknak csökken a teljesítménye és a hatékonysága, a negatív kommunikáció pedig kihat a beszállítókra, partnerekre, megrendelőkre is.

Mit tehet a cégvezető a jobb közhangulatért, a csapatért, hogyan teremthet jó hangulatot, miként motiválhatja csapatát a pozitív változás érdekében? Kovács Ildikót, az International HR Solutions Kft ügyvezetőjét, vezető HR tanácsadóját kérdezzük, aki trénerként, business coach-ként, de mint felső vezető is számos tapasztalatot szerzett hazánkban és külföldön is.

## **- Az "Appreciative Inquiry" (rövidítve AI) módszert képviseli Magyarországon az európai, illetve francia AI intézet megbízásából. Mit kell tudnunk erről?**

- Ez a módszer része a pozitív pszichológiának, ami az utóbbi 10 évben teljes mozgalommá nőtte ki magát, főképpen Ausztráliában és Amerikában, manapság egyre jobban teret hódít Európában is. Egyik fő képviselője, Martin Seligman hamarosan konferenciát tart a szomszédos országokban, többek között arról, mennyire meghatározza a pozitív gondolkodásmód, az optimizmus a teljesítőképeségünket. A jó hír, hogy megfelelő módszerrel kiváló eredményeket tudunk elérni. A meglévő, bevált jó munkaerőt mindenáron meg kell tartani és jó képességekkel, coachinggal segíteni és motiválni lehet. Az a vezető, aki ezt felismeri és tesz is érte minden válságon eredményesen túljuthat. A változást csak kollektív erőfeszítéssel lehet elérni, bár nem minden vezetőben tudatosul ez, mert a változás nehéz, szükségességét nehezen fogadják el, ugyanis könnyebb a negatív dolgokat meglátni, azt kritizálni, általában panaszkodni. Ezzel szemben nehezebb dicsérni és a jót kiemelni, az elért eredményeket észrevenni. Lényeges ezért, hogy a jelenben nézzük meg mi működik, mi sikeres, mi ad vitalitást és energiát, milyen közös pozitív tapasztalatunk van, így tudjuk csak a jövőt együtt építeni.

## **- Miért is működik az Appretiative Inquiry?**

- A változások akkor hozzák a legjobb eredményeket, amikor pozitív megítélésből, elemzésből és elismerésből indulunk ki. Az appreciation angol szó jelentése: értékelés, megbecsülés. Elismerés és érték hozzáadása. Az értékelés kapcsolatban van az elismeréssel, értékek megismerésével, a hálával is, így a szó appreciative kettős jelentéssel bír. Jelentése vonatkozik mind az elismerés, mind a megerősítés gyakorlatára. Az inquiry: kutatást és felfedezést jelent - az Appreciative Inquiry nem csupán elismerés és értéknövelés, hanem vizsgálat is. Egy kutatás, ez esetben felismerés egyben, új lehetőség a tanulni akaráshoz, változáshoz.

A módszer működik, mert az embereket emberként kezeljük és nem gépként. Mivel szociális lények vagyunk, kíváncsiak vagyunk, szeretjük elmondani véleményünket, szeretjük, ha megkérdeznak bennünket, kapcsolatainkat így alakítjuk, fejlesztjük, szeretjük megosztani másokkal történeteinket, melyekben átadjuk értékeinket, hitünket, sikereinket, tapasztalatainkat és bölcsességeinket. Így örömet szerez számunkra, ha megelégedést látunk azok szemében, akiket szeretünk és tisztelünk. Az Appretiative Inquiry tehát képessé teszi a vezetőket arra, hogy egy emberi természetes szervezetet alakítsanak ki, mely a szervezet erősségeiből táplálkozik, és a beosztottak felnézhetnek vezetőjükre, aki vette a fáradságot és tett ezért.

## **Kik alkalmazzák sikeresen ezt a módszert?**

- Ezt a pozitív alapú módszert egyre több szervezet, cég alkalmazza, pl. United Religions, Dalai Láma a világbékeért, az Amerikai hadsereg, a British Airways, a GTE Telecom, a Michelin, a Bouygues Telecom, a Telenor, de politikai szereplők, vallási vezetők is alkalmazzák konfliktus helyzetben. Kiválóan alkalmazható a változás, válság menedzsmentben is. Segíti a hatékony együttműködést, csapatépítést, kommunikációt és céges célok, tervek elérését, segít elkötelezni a munkatársakat még nehéz gazdasági helyzetben is. Azonnal alkalmazható, hatékony módszert ad szervezeteknek, cégek HR, operatív, közép- felső vezetőinek, előnye, hogy bármilyen létszámú csoportban kivitelezhető.

## **-Hogyan tud segíteni ez a fajta coaching?**

- Ügyfeleink egyre inkább igénybe veszik az üzleti coachingot, mint a vezetés-fejlesztés egyik leghatékonyabb eszközét, így a csoport coachingot is. A coachingban a támogatás mindvégig arra irányul, hogy a személy, vagy csoport a coach segítségével megtalálja a megoldáshoz vezető utat, erőt, önbizalmat, szakmai és személyes fejlődési lehetőséget. Így a képzett, motivált munkaerő, a coach típusú vezető, vitalitást, energiát hoz a szervezetbe és pozitív hozzáállással hatékonyabb vállalati közeget, pozitív jövőképet épít ki.

Hiszem, hogy a különféle szervezetek, üzleti vállalkozások és a társadalmat alkotó csoportok valóban képesek pozitív változást elérni és az elismeréssel előnyt kovácsolni bármilyen nehéz helyzetben. A világon mindenki éhezi az elismerést, egymásból kell a pozitív energiát merítenünk és példamutatónak lennünk, továbbadni azt környezetünknek. Meggyőződésem és tapasztalataim is azt bizonyítják, hogy bár még kevés - egyelőre multi cégek veszik igénybe - egyre több vezető, tréner, coach tanulja tudatosan ezt a módszert és máris látja hatását. Meggyőződésem, hogy ezzel a pozitív módszerrel nemcsak a cégek, de szervezetek, iskolák, családok az egész társadalom egészét is pozitívabbá, bizakodóbbá, jobbá tudjuk tenni.