

Michael Bungay Stanier

Návyk lídra

Mluvte méně,
ptejte se více,
ved'te lépe

**Doprovodné materiály
k audioknize**



PRO VÍC INFORMACÍ: pokud se chcete hlouběji seznámit s nejnovějšími poznatky o vytváření lepších návyků, stáhněte si krátkou e-knihu *The 6 ½ Habit Gurus* (6 a půl guruů v oblasti návyků) na stránce www.TheCoachingHabit.com/habitgurus. Detailně se v ní věnuji nejnovějšímu výzkumu od autorů, jako jsou **Charles Duhigg, B. J. Fogg, Gretchen Rubin, Dan Coyle, Leo Babauta, Nir Eyal, Jeremy Dean** a záhadný „poloviční guru“.

Truhla s dalšími poklady

Naše série videí „Moje nejlepší otázka“

Teď už znáte mých sedm oblíbených otázek. Existují však další vynikající otázky, které prosazují jiní.

Požádali jsme ty největší odborníky a odbornice z řad byznysových lídrů, exekutivních koučů, autorů a provokativních myslitelů, aby se připojili k našemu videoprojektu „My One Best Question“ (Moje nejlepší otázka) a podělili se s námi o svou nejoblíbenější otázku.

Mezi přispěvatele a přispěvatelky se řadí bestselleroví autoři a myšlenkoví lídři, jako jsou Bev Kaye, Pam Slim, Michael Port, Jim Kouzes, Les McKeown, Lisa Bodell, Warren Berger a Teresa Amabile, a dále zkušení manažeři a manažerky z firem jako UBS, TELUS, Toys “R” Us, BBDO, Adobe, IHG a T-Mobile.

Všechny díly můžete zhlédnout na:

<http://www.boxofcrayons.com/category/best-question>

Moje „horní polička“ s knihami o managementu

Pokud jste stejně jako já fanouškem míchaných koktejlů, dobře víte, že to nejlepší mívají v baru na horní polici (a jestli byste rádi recept na skvělou levandulovou margaritu, pošlete mi e-mail na adresu cocktail@boxofcrayons.com).

Už mnoho let každý rok přečtu víc než sto knih o byznysu. Moje knihovna není nafukovací, takže když si chci nějakou knížku nechat, musím nějakou jinou poslat dál. Je to bezcitné a darwinovské, ale taky to znamená, že mám velmi jasnou představu o tom, které knihy vám nejlíp pomůžou podat špičkový výkon, prožít dobrý život a odvést spoustu skvělé práce, která má skutečný přínos a smysl. Zde je moje „horní polička“.



Poslechněte si rozhovor s **DANEM PINKEM, CHARLESEM DUHIGGEM, DANEM SIEGEM a SETHEM GODINEM** na **Great Work Podcast**.

Tyhle knihy můžete najít (a objednat si) na [The CoachingHabit.comBookshelf](https://TheCoachingHabit.comBookshelf). Spolu s nimi tam najdete i videorecenze mých nejoblíbenějších knih.

Self-management

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o motivaci – vlastní i ostatních:

Dan Pink, **Pohon**

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o vytváření nových návyků:

Charles Duhigg, **Síla zvyku**

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o využití neurovědy v osobním rozvoji:

Dan Siegel, **Vnitřní nazírání**

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o osobním rozvoji na hlubší úrovni:

Lisa Lahey a Bob Kegan, **Immunity to Change** (Imunní ke změně)

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o odolnosti:

Seth Godin, **The Dip** (Propad)

Organizační změna

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o tom, jak skutečně probíhá organizační změna:

Chip Heath a Dan Heath, **Proměna**

Pokud byste si měli přečíst jen dvě knihy, abyste pochopili, že změna je komplexní systém:

Frederic Laloux, **Budoucnost organizací**

Dan Pontefract, **Flat Army** (Plochá armáda)

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o využívání struktur vedoucích ke změně chování:

Atul Gawande, **The Checklist Manifesto** (Manifest checklistu)

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o posílení toho dobrého:

Richard Pascale, Jerry Sternin a Monique Sternin, **The Power of Positive Deviance** (Síla pozitivní deviance)

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o zvyšování vašeho přínosu v rámci firmy:

Peter Block, **Flawless Consulting** (Bezchybné poradenství)

Pár dalších libůstek

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o strategickém jednání:

Roger Martin a A. G. Lafley, **Hraj a vyhraž**

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o škálování vašeho přínosu:

Bob Sutton a Huggy Rao, **Scaling Up Excellence** (Škálování excelence)

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o tom, jak můžete být užitečnější:

Edgar Schein, **Helping** (Pomáhání)



Poslechněte
si rozhovor
s FREDERICEM
LALOUXEM, DANEM
PONTEFRACEM
A JERRYM
STERNINEM na Great
Work Podcast.



Poslechněte si
rozhovor s ROGEREM
MARTINEM,
BOBEM SUTTONEM
A WARRENEM
BERGEREM na Great
Work Podcast.

Pokud byste si měli přečíst jen dvě knihy o skvělých otázkách:

Warren Berger, **A More Beautiful Question** (Krásnější otázka)

Dorothy Strachan, **Making Questions Work** (Jak se ptát efektivně)

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o efektivním učení:

Peter Brown, Henry Roediger a Mark McDaniel, **Nauč se to!**

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu o tom, proč bychom si měli
vážit každého dne a okamžiku a naplno si je užívat:

Bill Bryson, **Stručná historie téměř všeho**

Pokud byste si měli přečíst jen jednu knihu, která zachraňuje životy a přispívá k řešení problému:

Michael Bungay Stanier, ed., **End Malaria** (Ukončete malárii)

(Všechny peníze jdou neziskové organizaci Malaria No More; zatím se vybralo zhruba 400 000 dolarů.)

Z laboratoře Box of Crayons: naše zdroje

.....

Pokud byste se chtěli hlouběji ponořit do vědeckých poznatků, o něž se zásadní otázky opírají, zde je k dispozici seznam Lindsayiných zdrojů:

„Co se ti honí hlavou?“

Weaver, S. M. a C. M. Arrington, „What’s on Your Mind: The Influence of the Contents of Working Memory on Choice“, *Quarterly Journal of Experimental Psychology* 63, 4 (2010): s. 726–737.

„A co dál?“

Evans, Angela D. a Kang Lee, „Emergence of Lying in Very Young Children“, *Developmental Psychology* 49, 10 (2013): s. 1958–1963.

Gilson, Cindy M., C. A. Little, A.N. Ruegg a M. Bruce-Davis, „An Investigation of Elementary Teachers’ Use of Follow-Up Questions for Students at Different Reading Levels“, *Journal of Advanced Academics* 25, 2 (2014): s. 101–128.

Lowe, M.L. a C. C. Crawford, „First Impression versus Second Thought in True-False Tests“, *Journal of Educational Psychology* 20, 3 (1929): s. 192–195.

JESTLIŽE NEEEXISTUJÍ
HLOUPÉ OTÁZKY,
JAKÉ OTÁZKY PAK
POKLÁDAJÍ HLOUPÍ
LIDÉ? DOSTANOU
ROZUM PRÁVĚ VE
CHVÍLI, KDY SE
PTAJÍ?

Scott Adams

„Co tu pro tebe představuje skutečnou výzvu?“

d'Ailly, H. H., J. Simpson a G. E. MacKinnon, „Where Should ‘You’ Go in a Math Compare Problem?“ *Journal of Educational Psychology* 89, 3 (1997): s. 562–567.

„Co chceš?“

Weatherall, A. a M. Gibson, „‘I’m Going to Ask You a Very Strange Question’: A Conversation Analytic Case Study of the Miracle Technique in Solution-Based Therapy“, *Qualitative Research in Psychology* 12, 2 (2015): s. 162–181.

„Jak ti můžu pomoci?“

Heritage, J. a J. D. Robinson, „The Structure of Patients’ Presenting Concerns: Physicians’ Opening Questions“, *Health Communication* 19, 2 (2006): s. 89–102.

Robinson, J. D. a J. Heritage, „Physicians’ Opening Questions and Patients’ Satisfaction“, *Patient Education and Counseling* 60, 3 (2006): s. 279–285.

Karpman, Stephen B., *A Game Free Life*, Drama Triangle, 2014.

„Čemu říkáš ne?“

Kahneman, D. a A. Tversky, „On the Psychology of Prediction“, *Psychological Review* 80, 4 (1973): s. 237–251.

Kahneman, D. a A. Tversky, „Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk“, In P. K. Moser, ed., *Rationality in Action: Contemporary Approaches*, s. 140–170. New York: Cambridge University Press, 1990.

„Co ti přišlo nejužitečnější?“

Redelmeier, D. A., J. Katz a D. Kahneman, „Memories of Colonoscopy: A Randomized Trial“, *Pain* 104 (2003): s. 187–194.

Poděkování

Sepsat stránku s poděkováním se neobejde bez pocitů úzkosti. Najednou si uvědomíte, že kolem sebe máte tolik lidí, kteří vám pomohli proběhnout cílem, a že vaše paměť je děravá. Víím, že zde zapomenu na někoho, koho bych opomenout neměl. Pokud jste to právě vy, tak se vám omlouvám.

Napsat tuto knihu mi trvalo přes čtyři roky a v průběhu procesu jsem vytvořil tři různé verze, které za moc nestály. Vlastně nestály vůbec za nic. Za užitečnost a eleganci této knihy tedy vděčím podpoře, nadšení a talentu celkem velké skupiny lidí.

Jill Murphy, Kate Lye, Jen Louden, Pam Slim, Michael Leckie, Karen Wright, Eric Klein, Molly Gordon, Mark Silver, Venita Indewey a Gus Stanier prošli každou mizernou verzí rukopisu a neúnavně mě povzbuzovali, abych knihu vyrval ze spárů průměrnosti. Suzie Bolotin a Bruce Tracy z nakladatelství Workman tyhle verze velmi prozíravě zavrhli. Lindsay Miller a Elizabeth Woodworth mi pomohly opřít dílo o fundovaný výzkum.

Měl jsem k dispozici fantastický redakční a grafický tým. Catherine Oliver z Oliver Editorial Services mi vymluvila nadužívání výpustek... a VELKÝCH PÍSMEN... a řadu dalších věcí. Na rukopise pracovala ve třech kolech: od větších zásahů až po kosmetické úpravy (Sethe, děkuji, že jsi nás propojil). Judy Philips ostrůžím zrakem vychytila chyby. Jesse Finkelstein a Megan Jones, mí nakladatelští lektori z Page Two a odborníci na slovo vzatí, nám pomohli zorientovat se ve světě vydávání knih vlastním nákladem. Peter Cocking knize propůjčil elegantní a stylový vzhled, takže ji zbožňuju nejen kvůli jejímu obsahu, ale i na pohled a dotek. Můj parták Mark Bowden zase vymyslel dokonalý podtitul.

Máme obrovské štěstí, že Box of Crayons tvoří mimořádný tým lidí, kteří nám pomáhají udělat pomyslnou díru do světa. Můj dík si zaslouží Charlotte Riley, Denise Aday, Ana Garza-Robillard, Peter Hatch, Sonia Gaballa, Sylvana La Selva, Ernest Oriente, Rona Birenbaum, Warren McCann a Frank Merran. Zvláštní dík patří i Robertu Kabwemu z Poplogik, který se podílel na designu této knihy, a Stanovi McGeemu, jenž naplánoval a rozjel marketingové aktivity spojené s vydáním knihy.

Box of Crayons učí zaneprázdněné manažery a manažerky, jak zvládnout koučovací sezení za deset minut či méně. Za to vděčíme týmu skvělých zkušených facilitátorů. V aktuálním složení si dík zaslouží Lea Belair, Helene Bellerose, Jamie Broughton, Tina Dias, Jonathan Hill, Leanne Lewis a Susan Lynne. O všech se můžete dočíst na BoxOfCrayons.com.

Kdosi jednou pravil, že za každým úspěšným mužem stojí překvapená žena. Pro mě jsou těmito ženami Marcella Bungay Stanier, viceprezidentka všeho, a Marlene Eldemire, ředitelka ICU (Internal Crayons Unit). Děkuju vám oběma za podporu, lásku a povzbuzování.

O Michaelovi

Jmenuju se Michael. Umím skákat. Chcete se podívat, jak skáču? Tak jsem se představil poba-veným lidem v obchodě, když mi byly tři roky. Od té doby se toho moc nezměnilo, jen se za mě máma už tolik nestydí. Vy si teď můžete přečíst oficiální životopis, přičemž to nejzajímavější se dočtete na konci.

Michael Bungay Stanier patří k předním osobnostem, které se snaží prosadit koučování jako základní kompetenci leadershipu ve firmách po celém světě. Jeho kniha *Návyk lídra* je nejlíp prodávanou knihou z oblasti koučování tohoto století: doposud se prodalo přes milion výtisků a kniha posbírala přes 10 tisíc pětihvězdičkových hodnocení na Amazonu. Michael byl v roce 2019 označen za hlavního myšlenkového lídra v oblasti koučinku a dostal se do užšího výběru ocenění udělovaného platformou Thinkers50, známého taky jako „Oskary managementu“. Michael je prvním držitelem titulu Canadian Coach of the Year a od roku 2014 je nositelem ocenění Global Coaching Guru. Získal i Rhodesovo stipendium na Oxfordské univerzitě.

Michael založil společnost Box of Crayons, která se zaměřuje na firemní vzdělávání a rozvoj. Pomáhá organizacím rozvíjet potenciál zvědavosti, a tím podpořit firemní kulturu. Byznys poháněný zvědavostí vede k větší angažovanosti, odolnosti, inovativnosti a propojenosti. Box of Crayons má klienty po celém světě. Více se dozvíte na BoxOfCrayons.com.

Michael je podmanivý řečník, který dokáže skloubit praktičnost s humorem a bezprecedentně zapojovat publikum. Vystupoval na mnoha místech světa před davy čítajícími od deseti po deset tisíc lidí. Více se dozvíte na MBS.works.

Na začátku kariéry (čímž se dostáváme k nejzásadnějším částem jeho příběhu) pracoval jako dělník a sám sebe knockoutoval lopatou do hlavy, během studií práv exceloval v satirické scéně nazvané „Synchronizované pózování nahých mužů“ a svůj první autorský honorář inkasoval za harlekýnku. Jmenovala se „The Male Delivery“ (Pánská zásilka) a pojednávala o jednom špatně doručeném dopise.