

ROZHODOVANIE-4

Sebahodnotenie

V roku 2002, kedy bol Eric vo funkcii výkonného riaditeľa Googlu asi rok, napísal **sebahodnotenie svojej výkonnosti** a podelil sa oň so svojim tímom.

Dokument obsahoval najväčšie úspechy:

- **Zavedenie poriadnych biznis procesov.**
- Ciele na ďalší rok-**urýchliť procesy**, avšak bez ohrozenia budúcnosti.
- Oblasti, v ktorých sa mu mohlo dariť lepšie.
- Jeden bod sebakritiky bol obzvlášť významný.

Koučovanie

Koučing Billa Campbella nám bol nápomocný. Pri pohľade späť si uvedomujem, že jeho rola bola potrebná hneď od začiatku. Takúto štruktúru som mal presadzovať už skôr, ideálne od momentu nástupu do Googlu. Biznis potrebuje kouča, podobne ako v športe. Naša sebadôvera nám bráni v predstave, že by nám niekto iný mohol pomôcť byť lepším. Prvým predpokladom úspešného koučingu je **študent ochotný počúvať a učiť sa**. Biznis kouči, tak ako všetci tréneri, sú vo svojej podstate učiteľia.

Bill Campbell, najlepší kouč v okolí, je presvedčený, že **manažment je zručnosť a teda sa ho možno naučiť**. Najlepší športovci sveta potrebujú trénerov-a vy nie?

Výkonnosť manažérov

Jedno z najdôležitejších rozhodnutí lídra je, ako bude tráviť svoj čas. **80 percent času strávte nad 80 percentami výnosov. Bill Gates** Musíte sa **zamerať na podstatu svojho biznisu**. Musíte ju milovať.

Nástupníctvo

Milovať biznis znamená mať **plán, ako odísť**. Lídri však často ignorujú uvažovanie o tom, kto ich nahradí. Vo väčšine spoločností sa váš nástupca už pohybuje po firme, akurát ste ešte neprišli na to, kto to je.

Správny prístup je zháňať šikovných kretívcov, ktorí už teraz **rýchlo stúpajú po kariérom rebríčku**. Toho podporujte a priznajte mu vysoké ohodnotenie.

V roku 2011 prevzal Larry pozíciu výkonného riaditeľa Googlu vo veku 38 rokov.

Literatúra

Eric Schmidt a Jonathan Rosenberg, Ako funguje Google, Ikar, 2015