

Kouč Jan Muhlfeit (53) radí politikom aj českým misškám

# Zmeňte myslenie a zmení sa vám život!

# CROS



JAN MÜHLFEIT: Donedávna šéfoval Microsoftu v Európe, teraz radí iným.

ROZHOVOR NA NEDELU

MARIKA STUDENIČOVÁ • FOTO ARCHÍV J. M.

Je bývalým prezidentom Microsoftu pre Európu, dnes radí politikom a vplyvným ľuďom na celom svete, ako byť úspešný. Celé je to najmä v tom, čo si myslíme sami o sebe. Jan Muhlfeit nedávno absolvoval niekoľko prednášok aj na Slovensku a chystá ďalšie.

Microsoft je jedna z najväčších a najvplyvnejších firiem sveta. Bolo ťažké dostať sa do jej vedenia?

Myslím si, že dôležité je myslenie prvej ligy. Keď si ľudia myslia, že majú hrať prvú ligu – a je jedno, či je to v umení, politike, biznise, alebo v športe – tak ju hrajú. Možno spadnú načas do druhej ligy, ale vrátia sa do prvej. Ak si myslia, že patria do divízie, tak skončia v okresnej lige. Ono to totiž funguje tak, že čo si o sebe myslíme, to sa odráža v tom, čo cítime a to, čo robíme. A to, čo robíme, sa potom odráža vo výsledkoch. Keď som sa prvý raz stretol s Billom Gatesom, on mal 100 miliárd dolárov a ja mladomanželskú pôžičku.

KTO JE...

## JAN MÜHLFEIT

Český manažér, kouč a mentor. Skoro 22 rokov pôsobil vo firme Microsoft, z toho 15 rokov v najvyššom vedení. Dnes je poradcom pre vládne a medzinárodné organizácie, ako sú AIESEC, Svetové ekonomické fórum, Európska komisia či OECD. Napriek tomu, čo dokázal, je pevne nohami na zemi. „Pokojne jazdim metrom, električkou, pretože je to rýchlejšie. Nad toto som povznesený. Po Európe lietam v economy triede – pre jednu zemľu si predsa nekúpim biznis triedu,“ prezradil.

Ak sa chcete s Janom Muhlfeitom stretnúť osobne, máte možnosť už 22. novembra na bratislavskom seminári Odomkni svoj potenciál.

Správal som sa k nemu však ako rovný k rovnému.

Pracovali ste po Gatesovom boku mnoho rokov. Pomysleli ste si niekedy, že budete mať za priateľa takúto osobnosť?

Neplánoval som byť kamarátom Billa Gatesa, ale stalo sa to. Je dôležité chodiť medzi týchto ľudí. V Microsofte som začínal na nízkej úrovni, ale vždy, keď bol nejaký seminár, sedával som v prvých radoch, aby som s tými ľuďmi mohol komunikovať a získavať od nich vedomosti. Súčasne tiež ovplyvňoval to, čo si myslia. A oni si ma pamätali a potom, keď navštevovali pobočku v Prahe, mal som to istým spôsobom ulahčené. České príslovie: Sedávej, panenko, v koutě, budeš-li hodná, najdou tě, je zločinom na duši českého národa. Ak by Popoluška sedela doma v kúte, dodnes by nešla svojho princa...

Je teda dôležité, aby si človeka v tom prvom rade všimni?

To rozhodne! Spomínam si, že keď som na začiatku stretával Billa Gatesa alebo Steva Ballmera, tak som to sám bral, akoby to boli olympijské hry. A bol som dobre pripravený. Skoro si všimni, že hoci som mal na starosti Česko a Slovensko, nehovoril som len o svojom biznise, ale o tom, čo by korporácia mala robiť v Európe alebo po celom svete. Snažil som vyma-

niť z toho svojho vyčleneného boxu. Každý máme na starosti tú svoju škatuľku, ale keď sa chceme presadiť, musíme z nej často vykukovať von.

Lenže ako má človek získať sebavedomie, keď napríklad, ako tvrdíte na svojich prednáškach, súčasný systém často potláča naše silné stránky už v škole?

Zaplaťpánboh, mal som skvelých učiteľov. Totiž, každé dieťa sa narodí ako originál. Problém je ten, že od nás všetci chcú, aby sme sa správali ako kópie. Neustále nás porovnávajú s ostatnými. Mal som pani učiteľku Poláčkovú, ktorá videla, že nemám výtvarné nadanie a keby ma chcela potrestať, dá mi kresliť. Videla však, že viem počítať a za trest mi dávala disproporciálne úlohy z počtov. Je správne robiť to, v čom sú ľudia dobrí. Funguje to aj v športe. Keď som ako chalan začal hrať

tenis, mal som nadváhu 15 kíl. Gates mal šok pracuje pre pesom 100 miliárd niaze. Ich potenciál zostáva nevyužitý. V každom dieťati by sa k nemu ako k rovnému sme mali od malička hľadať jeho unikátnosť, skrytý talent, to, čo v ňom je najlepšie.

Ako podľa vás bude vyzerať školstvo v budúcnosti? Učiteľia budú najmä koučami. Komenského škola hrou je o tom, že študent sa niečo naučí, ale naučí sa to zábavnou formou. Učiteľ by mal byť čiastočne mentorom, ktorý odovzdáva vedomosti žiakovi, kouč sa potom chytrými otázkami snaží zo žiaka vyťahovať, čo v ňom je. Koučovanie vyžaduje od učiteľov viac času, ale tie deti si to budú oveľa dlhšie pamätať. Sú totiž do vzdelávacieho procesu zapojené a to je viac, ako keď im to vysvetlite mentorsky. Vtip je v tom, že koučovaný žiak si myslí, že na to prišiel sám a čo je dôležité, povie to vlastnými slovami. Ja som napríklad odmietal naučiť sa niečo naspá-

Čo je dôležité pre úspech • Ako sa stal priateľom Billa Gatesa • V čom zlyhávajú školy



S BILLOM GATESOM: Od začiatku so šéfom Microsoftu sa rozprával ako rovný s rovným a stali sa priateľmi.

robili veci, v ktorých sme priemerní. Podľa prieskumu Gallupovho inštitútu len 17 % ľudí z dvoch miliónoch, ktorých oslovili, pracujú v zamestnaní, kde využívajú svoje silné stránky. Zvy-

šenie, mal som nadváhu 15 kíl. Gates mal šok pracuje pre pesom 100 miliárd niaze. Ich potenciál zostáva nevyužitý. V každom dieťati by sa k nemu ako k rovnému sme mali od malička hľadať jeho unikátnosť, skrytý talent, to, čo v ňom je najlepšie.

Ako podľa vás bude vyzerať školstvo v budúcnosti? Učiteľia budú najmä koučami. Komenského škola hrou je o tom, že študent sa niečo naučí, ale naučí sa to zábavnou formou. Učiteľ by mal byť čiastočne mentorom, ktorý odovzdáva vedomosti žiakovi, kouč sa potom chytrými otázkami snaží zo žiaka vyťahovať, čo v ňom je. Koučovanie vyžaduje od učiteľov viac času, ale tie deti si to budú oveľa dlhšie pamätať. Sú totiž do vzdelávacieho procesu zapojené a to je viac, ako keď im to vysvetlite mentorsky. Vtip je v tom, že koučovaný žiak si myslí, že na to prišiel sám a čo je dôležité, povie to vlastnými slovami. Ja som napríklad odmietal naučiť sa niečo naspá-

mať. Chcel som interpretovať vedomosť a nie ju po učiteľovi odprednášať ako papagáj. Rovnako napríklad odmietam učiť sa naspamäť scenár relácie, ktorú mám v televízii. Človek by mal byť autentický. To potom úzko súvisí s charizmou.



PREDNÁŠY: Muhlfeit má vždy plno, jeho rady pomáhajú k úspechu.

Charizmatickí ľudia sú sami sebou, nehrajú sa na niekoho iného. Človek dokáže za 17 milisekúnd rozpoznať, že ten druhý nie je autentický. Nedávno som v Bratislave na túto tému prednášal Ženám s. r. o. a malo to veľký úspech. Charizmu spájam aj s tým, či ľudia robia to, na čo majú talent. Nepoznám žiadneho virtuóza alebo úspešného šampióna v akejkoľvek ľudskej činnosti, aby nebol cha-

rizmatický. Nemôže tá autentickosť niekedy pôsobiť negatívne? Samozrejme, že charizma sa dá použiť aj negatívne. Stalin aj Hitler boli charizmatickí. Inšpirovali a zmanipulovali ľudí, keď charizmu použili negatívne. Ľudí môžeš inšpirovať dvomi spôsobmi – citmi a láskou k niečomu tak, že vytvoríš emočné puto. To je v podstate na celý život. Ale tiež ich môžeš inšpirovať strachom. Heslo mafie je – zastrel jedného, pou-

čís tisíce ďalších. Každý vizionár je blázon, ktorý najprv zblbne seba a potom ostatných

ruje, nemotivuje. Preto diktátor končia väčšinou veľmi škaredo. Platí, že charizmatickí ľudia sú extroverti? Keď si vezmeme Steva Job-

sa, Billa Gatesa, Gándhího... To boli veľkí introverti. A boli charizmatickí.

Čo by mal mať líder, aby za ním išli masy?

Sú to dve veci. Autentickosť a vízia. Mój obdiv vždy patril Stevovi Jobsovi a Billovi Gatesovi. A to napriek tomu, že sme si ako firmy konkurovali. Jobs napríklad vôbec nebol vynikajúci manažér, no bol skvelý líder. Ved si zoberte, akí lojalní sú zákazníci Applu. Bill Gates a Steve Jobs vytvorili doslova technologické náboženstvo.

Ale vizionárov majú ľudia väčšinou za blázňov...

Každý vizionár je blázon, ktorý najskôr zblbne sám seba a potom aj ostatných. Už Albert Einstein vyhlásil, že len blázni menia svet... Keď Bill Gates povedal: „Počítač na každom stole!“ mal 18 rokov. Bolo to v polovici 70. rokov a počítače mali obrovské rozmery. Nikto si to vtedy nevedel predstaviť. Alebo iný príklad, keď Roger Banister zabehol míľu pod štyri minúty, len týždeň predtým lekári tvrdili, že to fyzicky nie je možné a nikto to nikdy nezabehne. Stalo sa to. O mesiac to pod štyri minúty zabehol 32 ľudí a do roka 300. My si totiž vytvárame často bariéry v našom myslení. Vizionár tieto bariéry prelamuje.

V súčasnosti robíte kouča aj českým misškám. Cítite sa medzi krásnymi ženami ako ryba vo vode?

(smiech) Áno, ale pre to som to fakt nezačal robiť. Na začiatku som o modelingu nevedel nič, ale zaujímalo ma, ako veľmi sa to líši od športu, od umenia, od biznisu. Každá z nich má svoje okruhy tém, v ktorých ich koučujem, ako dievčatá vyzerajú, je výhra v genetickej lotérii. Ale keď pôjdu na svetovú súťaž, musia ukázať aj niečo ďalšie. A tam je to práve o autentickosti, aké sú presvedčivé, v čom sú výnimočné, aký silný majú príbeh. Je to aj o emocionálnej inteligencii a o sebadôvere. □