

PRZEMYŚLENIA NA TEMAT PRZYWÓDZTWA

WSZECHSTRONNY LIDER

Paradoksalne cechy charakteru, które odróżniają liderów od reszty społeczeństwa

W obecnych czasach przywództwo jest zjawiskiem dużo bardziej złożonym niż 25 lat temu. Współcześni liderzy muszą podjąć się trudu łączenia w sobie różnych, często wzajemnie się wykluczających cech charakteru: muszą być zarówno twardzi, jak i delikatni. To syndrom "cegły owiniętej w zamsz".

Ten artykuł pomoże Ci ocenić samego siebie w świetle cech, które odróżniają liderów od reszty społeczeństwa. Inspiracją dla jego powstania był pomysł pochodzący z magazynu *Fast Company* – poniższy profil jest wynikiem wielu wywiadów z szefami firm, ministrami i dziekanami uniwersytetów, czyli wiodącymi myślicielami i ludźmi czynu.

UNIKATOWA KOMBINACJA

1. Liderzy potrafią być jednocześnie pewni siebie i zachowywać umiar.

Prowadzenie innych wymaga sporej dawki wiary w siebie, ale również tego, by znaleźć na tyle siły, aby nasze ego nie było przeszkodą dla innych. Bycie liderem nie ma budować naszego własnego wizerunku, lecz prowadzić do umacniania ludzi wokół nas. Ludzie naśladowają liderów którzy mają zdrowe podejście do własnej wartości, ale są też w stanie spojrzeć poza własne potrzeby i są pełni pokory wobec tego, jak odpowiedzialne jest zadanie, którego się podjęli.

Ocena: Czy moje ego nie jest przeszkodą w służbie? Czy potrafię dostrzegać i doceniać pomysły, które pochodzą od innych ludzi?

(Człowiek kierowany przez ego) 1...2...3...4...5...6...7...8...9...10 (Własne ego pod kontrolą)

2. Liderzy są autentyczni i działają w oparciu o zasady.

Jako lider, zyskasz zaufanie i szacunek ludzi, z którymi pracujesz, kiedy ludzie ci będą wiedzieć kim jesteś i gdy będziesz robił to, co mówisz. Kto będzie wierzył w liderów, którzy nie wierzą sami w siebie? Ludzie wokół ciebie muszą widzieć, że jesteś szczerzy i ludzki. Jednocześnie lider musi działać w oparciu o zasady, którym również sam podlega. Charakter, a nie uczucia lidera muszą mieć wpływ na jego/jej zachowanie i decyzje jakie podejmuje. Chodzi tutaj o tożsamość kierowaną zasadami.

"Autentyczni liderzy są otwarci zarówno na obszary swojego obdarowania, jak i obszary dalszego rozwoju. Ludzie, którzy rozumieją samych siebie zwykle mają więcej do powiedzenia i bardziej znaczący wpływ na swoją organizację. Spróbuj regularnie zadawać sobie następujące dwa pytania: 'Dlaczego pracuję tam gdzie pracuję i żyję w taki sposób, jak żyję?' oraz 'W jaki sposób się zachowuję w chwilach, w których czuję się najszcześliwszy?'" Kevin Cashman (założyciel i prezes organizacji *Leadsource*)

Ocena: Czy przewodzę innym, szczerze realizując samemu ustalone kluczowe wartości i przestrzegam zasad?

(Sztuczny)..1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....910 (Autentyczny)

3. Liderzy są dobrymi słuchaczami i potrafią przekazać swoją pasję.

Rozwinięta umiejętność słuchania bierze się z ciekawości. Trudno jest bowiem być dobrym słuchaczem, jeśli nie ciekawi Cię to, co się dzieje w życiu innych ludzi. Co jest wrogiem ciekawości? Pompatyczność, przekonanie o tym, że znamy wszystkie odpowiedzi. Jednocześnie, dzięki słuchaniu rozmówcy powinniśmy zyskać możliwość komunikowania się z nim w sposób dla niego zrozumiały. Dopiero kiedy zrozumiemy członków naszego zespołu (i naszych klientów) będziemy w stanie przekazać im naszą wizję działania, w sposób "dostrojony" do fal, na których oni odbierają. Lider powinien umieć rozumieć to, o czym mówi mu zespół i dokonać syntezy najmądrzejszej strategii działania w taki sposób, by zastosowane rozwiązanie było korzystne dla całości zespołu.

"W dzisiejszych czasach większość pomysłów nadal pochodzi z góry. Jak tylko objąłem swoje obecne stanowisko, zdałem sobie sprawę z tego, że młodzi oficerowie na statku są mądrzy i utalentowani. Uznałem więc, że moje zadanie polega na tym, aby aktywnie ich słuchać i zbierać pomysły na usprawnienie naszych sposobów działania. Najważniejszą rzeczą, którą może zrobić każdy kapitan to patrzeć na statek oczyma załogi". D. Michael Abrashoff, Marynarka Wojenna USA

Ocena: Czy jestem dobrym słuchaczem? Czy moja umiejętność słuchania służy zrozumiałemu komunikowaniu się?

(Słaby słuchacz) 1.....2.....3.....4..... 5.....6.....7.....8.....9.....10 (Wysoka umiejętność wychwytywania nowych pomysłów)

Słabi słuchacze często nie wychwytyją wyjątkowych pomysłów...

4. Liderzy mają umiejętność zachęcania innych i zdrowy głód kolejnych sukcesów, podnosząc poprzeczkę dla siebie i innych.

Oznacza to, że nieustannie sprawdzają oraz budują odwagę i wytrzymałość wszystkich pracowników swojej organizacji.

Taka kombinacja umiejętności jest wyjątkowa. Często spotykam się z przekonaniem, że dobry lider albo potrafi zachęcać innych albo jest wiecznie niezadowolony z efektów. Takie postawienie sprawy nie jest właściwe. Skuteczni liderzy opanowali sztukę zachęcania swoich ludzi i afirmowania ich dokonań. Najlepsi przywódcy są w stanie wydobyć najlepsze efekty pracy ze swoich podwładnych, ponieważ bardzo wierzą w ich umiejętności.

Czasami najbardziej wymierną formą motywacji jest przekazana przez pełnego pasji lidera opinia niezadowolona z sytuacji w jakiej znalazła się firma, jeśli wynika ona z przekonania lidera, że każdy z jego ludzi może mieć bardziej znaczący wpływ na poprawienie wyników firmy.

Ocena: Czy opanowałem sztukę bycia niezadowolonym motywatorem?

(Potrafię jedno albo drugie. 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10 (Potrafię obie te rzeczy równie dobrze)

Potrafię robić jedną lub obie te rzeczy równie dobrze.

5. Przywódcy wyznaczają szlak i są odpowiedzialni za pojawienie się niespodziewanych kontaktów między ludźmi.

Liderzy organizują i przewodzą rozmowom między ludźmi, którzy zwykle nie mają ze sobą kontaktu i są w stanie zauważyć tendencje umożliwiające wprowadzenie w życie niewielkich innowacji lub radykalnych pomysłów. Mimo, że wyprzedzają prawie wszystkich innych, zawsze zauważają możliwość wejścia w kontakt z kluczową osobą, co może zwiększyć wartość ich zespołu.

Powodem, dla którego przywódcy ci są w stanie połączyć ze sobą nawzajem nowych ludzi, którzy zwykle ze sobą nie współpracują, jest wpływ przywódców na ludzi. Liderzy są w stanie sprawić, aby przy jednym stole usiadły ze sobą osoby, które z własnej inicjatywy by ze sobą nie współpracowały.

"Żaden lider nie ma odpowiedzi na wszystkie pytania. Rozwiązania dotyczące tego w jakiś sposób najlepiej będzie poradzić sobie z wyzwaniami danej chwili powinny powstawać na pierwszej linii frontu. Lider musi umieć znaleźć sposób na przekazanie odpowiedzialności za to ludziom będącym właśnie na tej pierwszej linii frontu, zmotywować ich i zapewnić niezbędne zasoby do znalezienia rozwiązania, a następnie ocenić realizację tych zadań. Jeśli ludzie nie będą sobie radzić z danym zadaniem, lider powinien stać się dla nich trenerem, nauczycielem i motywatorem. Zmieńcie sposób w jaki rozumiecie przywództwo, a zmienicie sposób prowadzenia firmy." Steve Miller (Dyrektor Zarządzający w grupie przedsiębiorstw Royal Dutch/Shell)

Ocena: Czy potrafię zlokalizować i nawiązać kontakt z kluczowymi osobami, które pomogą mi określić nowe kierunki działania?

(Tracę takie okazje) 1.....2.....34.....5.....6.....7.....89.....10 (Wykorzystuję okazje do tego)

Tracę okazje:

Wykorzystuję okazje:

6. Liderzy są wyczuleni na zmiany tendencji kulturowych, a ich zadaniem jest nadawać ludziom kierunek.

W naszej kulturze zmiany zachodzą w takim tempie, że liderzy nie mogą sobie pozwolić na to, by stracić z oka to, co się wokół nich dzieje. Jednocześnie jednak nie obawiają się tego, aby we właściwym momencie nadać bieg wydarzeniom. Nie chodzi tu tylko o to, aby przywódca znał odpowiedzi na pytania. Żaden lider nie ma wystarczającej wiedzy, aby wiedzieć wszystko o tendencjach rynkowych, zmianach technologii i planach konkurencji. Niemniej mądrzy liderzy wiedzą w jaki sposób zadawać pytania, które pozwolą im uzyskać cenne informacje. Taka umiejętność sprawia, że lider utrzymuje równowagę pomiędzy paranoicznym ankietowaniem pracowników a przekonaniem o własnej nieomyślności.

Ważna uwaga: To nie Ty kontrolujesz wszystko, nie Ty wszystkim kierujesz, ale twoje zadanie jako lidera polega na tym, aby pozostawać w kontakcie z rzeczywistością, nawet jeśli wyprzedzasz innych.

Ocena: Czy rozumiem zmiany kulturowe dookoła siebie? Czy jestem w stanie zebrać to, czego się dowiedziałem i określić kierunek na podstawie wyciągniętych wniosków?

(Trudno mi zachować orientację) 1.....2.....3.....4...5.....6...7.... 89...10 (Rozglądam się w sytuacji i przewodzę innym)

7. Liderzy chronią swoich ludzi przed niebezpieczeństwami i dają im szansę zmierzenia się z rzeczywistością.

Trudny sekret życia wielu organizacji sprowadza się do tego, że ludzie chcą, aby ich przywódcy uodpornili ich na zmiany, zamiast zmobilizować ich do stawienia im czoła. Dlatego właśnie przywództwo jest tak niebezpieczne. Ludzie chcą, aby przywódca brał na siebie ciężar wyzwań a kiedy sytuacja robi się ciężka - chronił ludzi oraz działał, w których pracują. Dobrzy liderzy są w stanie zarówno chronić swoich ludzi od niebezpieczeństw, które utrudniłyby tym ludziom osiągnięcie ich celów, ale również planowo dają swoim ludziom szansę zmierzenia się z rzeczywistością dookoła nich, tak aby każda osoba zaangażowana w działanie miała szersze pojęcie o prowadzonej działalności i obszarach ryzyka.

Ocena: Czy jednocześnie staram się chronić swoich ludzi i daję im szansę zmierzenia się z rzeczywistością?

(Nadopiekuńczość / mało "walki" z rzeczywistością)

1.....2 ..3.....4.....5.....6.....7.....89.....10 (Ochrona i zdrowe samodzielnie działania ludzi)