

Lider – kto komu przewodzi?

Zarządzanie | Artykuły / Błażej Kliks, wykładowca WSB

Gdziekolwiek się człowiek nie obróci, tam znajdzie jeden lub więcej aforyzmów na każdy dzień, na każdą sytuację, na każdy moment. Nieważne, że potrafią się one wykluczać – ważne, aby brzmiało mądrze i inspirująco... Czasem takie motto to też delikatne nadużycie, ale nawet nie widzimy haczyka i zgodnie przytakujemy, jaki to autor tych słów jest – był mądry i życiowy...

TREŚĆ ARTYKUŁU:

Gdziekolwiek się człowiek nie obróci, tam znajdzie jeden lub więcej aforyzmów na każdy dzień, na każdą sytuację, na każdy moment. Nieważne, że potrafią się one wykluczać – ważne, aby brzmiało mądrze i inspirująco... Czasem takie motto to też delikatne nadużycie, ale nawet nie widzimy haczyka i zgodnie przytakujemy, jaki to autor tych słów jest – był mądry i życiowy...

Czemu więc i teraz nie użyć metaforycznej sentencji? Niech i tak będzie...

Każdy lider stoi przed wyzwaniem, jakim jest zachęcenie ludzi do działania. Ale ludzie są jak gotowane spaghetti... Nie da się ich popychać do przodu. Trzeba ich wszędzie ciągnąć...

Wszyscy pewnie teraz przytakną, wspominając swoje minione historie, gdy coś organizowali i próbowali uczestników zaangażować. Ile by się nie starali, okazywało się, że albo musieli coś poprawiać, albo zrobić to samemu. Zrobić to samemu – lepiej. Bo kto inny zrobi coś tak dobrze jak ja sam? Tak pewnie wszyscy myślą...



A jednak literatura branżowa stara się dobitnie wskazać **różnice między zarządzającym a liderem**.

Ten pierwszy wydaje polecenia. Kieruje i komenderuje. Musi ludzi wszędzie ciągnąć, bo sami nie są aktywni. Wraca taki potem do domu i narzeka, jaki to jest zmęczony... Jak to za wszystkich musi kończyć pracę...

Ten drugi z kolei robi coś tajemniczego, co sprawia, że ludzie jednak sami chcą włączyć się do realizacji zadania. Coś z pogranicza magii i fantastyki naukowej, bo przecież nikt ze śmiertelników nie wie, co to w życiu rzeczywistym mogłoby dać ten efekt...

Przepraszam, gdzie można kupić to coś? Kupić???

Jedno jest oczywiste. Jeżeli nie sprawisz, że ludzie sami zechcą coś dla Ciebie zrobić, pozostaje Tobie rola poganiacza orków rodem z korpo-Mordoru. Jeżeli jednak odkryjesz, co motywuje zespół, zobaczysz cuda, o jakich rzadko się mówi. A gdy już się mówi, to obie strony wyrażają wtedy wzajemny dla siebie podziw...

Co więc motywuje ludzi? Wiele z czynników (Maslow, Graves, Herzberg, ...) jest do osiągnięcia w sposób bardziej trwały. Potrzeby są na bieżąco zaspokajane, po czym człowiek osiąga spokój i tymczasową radość. Jest jednak między nimi takie pragnienie, wręcz pożądanie, które trudno jest zaspokoić, a łatwo utracić. To potrzeba bycia ważnym.

Cecha ta jest typowa dla ludzi, gdyż żadne inne stworzenie nie czuje takiej potrzeby. Nawet walki w stadach o przewożenie wynikają jedynie z konieczności ułożenia struktury między zwierzętami. Rośliny tego nie rozumieją, a świat nieożywiony całkowicie ten stan ignoruje. Człowiek za to potrzebuje pochwał i słów uznania niemal non-stop.

Poszukiwanie sympatii odbywa się na bardzo różne sposoby. Może to być działanie charytatywne, ale też i przestępcze. Może to być zwracanie na siebie uwagi na każdy wręcz autodestrukcyjny sposób (np. niektórzy sportowcy gotowi byłiby oddać parę lat z życia za wygraną na olimpiadzie!) lub ciężka praca z nadzieją na afirmatywny przekaz. Czasem pogoń za uznaniem może nawet prowadzić do szaleństwa, do wyimaginowanego świata, w którym można stać się dowolnym bohaterem. Czy wirtualne światy komputerowe nie są czasem takim łącznikiem między rzeczywistością a wariactwem? (osobnym tematem jest tzw. Grywalizacja – tj. wykorzystanie zjawiska angażującego ludzi do grania, często zespołowego, do codziennych działań).

Rozbudzanie entuzjazmu w innych to cudowny dar. Pokazanie zrozumienia dla czyjegoś działania, zauważanie wartości w cudzym postępowaniu, jawne wyrażenie aplauzu dla drugiego człowieka dodaje mu skrzydeł. Ujawnia w nim pokłady siły i zaangażowania, których nawet on sam może nie być świadomy... Szacunek i podziw, zaspokajający potrzebę uznania i ważności, jest odpowiedzią na – naturalną? – potrzebę każdego z nas. Bo czy kiedykolwiek poczułeś chęć dalszego działania, słysząc słowa krytyki???

Ciekawym efektem uznawania innych jest **umiejętność gromadzenia wokół siebie ludzi** o większej wiedzy, lepszych umiejętnościach, bogatszym doświadczeniu, lepszych kompetencjach. Pokazuje to prawdziwą naturę lidera, który umie docenić prawdziwą wartość swojego zespołu. Dla niego współpracownik „gorszy” od niego to jego – przywódco – problem. Za chwilę zrobi wszystko, aby znowu być ostatnim w rzędzie, doceniając każdego po kolei za cały wkład w działania...

Lider to w pewnym sensie funkcja służebna wobec innych...

Tymczasem zarządca nigdy nie dopuści, aby podwładny... zarabiał więcej niż on. Brzmi znajomo? I o czym to może świadczyć???

Czy jednak nie istnieje ryzyko, że uznanie zmieni się w tanie pochlebstwo? Pewnie, że istnieje... stanie się tak natychmiast, gdy afirmację potraktujemy narzędziowo. Gdy za jej wyrażaniem pojawi się interesowność, własna potrzeba, próba manipulacji. Na szczęście odbiorcy szybko to wychwycą. Efekt będzie wówczas dokładnie odwrotny... Zamiast podążania, zostaniemy sami. Bo pochlebstwo płynie z ust i samolubności. A uznanie z serca i szacunku do drugiej osoby.

Współczesne wychowanie i socjalizacja wtłacza w nas przekonanie, że jedynie na porażki i błędy warto zwracać

uwagę. Trzeba każdemu pokazywać, „gdzie jego miejsce”, co zrobił źle i jak ma się poprawić. A gdy już coś wyjdzie mu dobrze, to nie warto się nad tym zatrzymywać – to przecież jego obowiązek tak się zachowywać... Tymczasem każdy z nas czuje potrzebę zupełnie odwrotnego działania. Przy słowach uznania i oddaniu odpowiedzialności, czujemy się ważni i potrzebni. Sami znajdziemy sposób na naprawę naszych błędów, i zrobimy jeszcze więcej, niż się oczekuje... Gdy jesteśmy docenieni, damy z siebie więcej siebie...

R.W. Emerson powiedział kiedyś: „Każdy człowiek, którego spotykam, jest ode mnie w pewnie sposób lepszy.” Potrafisz tak patrzeć na ludzi? Czy raczej widzisz w nich makaron...!?

Pytania:

- W jaki sposób doceniasz osoby, które są blisko Ciebie? Rodzinę, znajomych, współpracowników? Jak muszą sobie na to zasłużyć?
- Jak doceniasz sam siebie? Ile swoich sukcesów uznajesz za... sukces?
- Po czym poznajesz tanie pochlebstwo? Kiedy samemu wpadasz w pułapkę jego wypowiedzania?
- Jaki mechanizm może Tobie przypomnieć, abyś wstrzymał się z krytyką i wyraził uznanie drugiemu człowiekowi?

--

Błażej Kliks – wykładowca Wyższych Szkół Bankowych, trener i coach, inżynier, członek rady nadzorczej w spółce akcyjnej, samodzielny przedsiębiorca, właściciel firmy SKILL-K oferującej – obok rozwiązań z branży IT/automatyki – usługi szkoleniowe i coachingowe z zakresu umiejętności biznesowych, prowadzone w formie interaktywnych warsztatów i treningów.