

Zły lider

Tydzień temu pisałem o pułapkach, na które możecie trafić podczas rozmów kwalifikacyjnych. Dziś trochę o... szefach.

W karierze każdego z Was najprawdopodobniej znajdziecie się w dwóch sytuacjach. Pierwsza z nich (oczywista): będziecie komuś podlegać. Druga: prędzej czy później awansujecie i sami zostaniecie liderami zespołów, działów, przedsiębiorstw.

Każdy pracownik (niezależnie od zajmowanego stanowiska) to mieszanka wiedzy, doświadczenia, umiejętności, zachowań, predyspozycji i cech charakteru, które w znacznym stopniu decydują o kulturze organizacyjnej i sukcesach firmy, bądź ich braku. Jednak najsilniejsze oddziaływanie na losy przedsiębiorstwa mają szefowie, ich zasoby intelektualne i cechy. O ile lider rozsądny, uczciwy, wykształcony, wiedzący czego chce, umiejętnie posługujący się narzędziami psychologii pracy „wyciąga” firmę na szczyty rankingów, o tyle lider zły w krótkim czasie jest w stanie „położyć” najprostszy lub dochodowy projekt, a potem całą firmę.

Jak więc rozpoznać złego lidera?

W wyniku badań przeprowadzonych na 450 menadżerach notowanych w rankingu Fortune 500, wyłoniono 10 najpowszechniejszych wad przywódczych nieskutecznych liderów. Każdy zły szef charakteryzował się przynajmniej jedną z nich, a większość miała ich kilka.

10 grzechów głównych złych liderów:

1. Są pozbawieni energii i entuzjazmu.

Dla nich nowe przedsięwzięcie to tylko niepotrzebne zawracanie głowy. Rzadko zgłaszają się na ochotnika do nowych projektów i unikają nadmiaru obowiązków.

2. Akceptują swoje przeciętne wyniki.

Trudności związane z realizacją celów wyolbrzymiają po to, by po ich osiągnięciu sprawiać wrażenie, że osiągnęli sukces.

3. Nie mają jasno określonej wizji i kierunku działania.

Nie potrafią określić celów (poza oczywistym zyskiem), ku którym ma zmierzać „dowodzona” przez nich organizacja.

4. Nie umieją trafnie ocenić sytuacji.

Podjąwszy decyzje, które według innych menadżerów i podwładnych, nie są najlepsze dla firmy.

5. Nie lubią współpracować.

Działają na własną rękę i traktują innych liderów jak rywali.

6. Mówią jedno, robią drugie.

Podważają wytyczone przez siebie samych standardy zachowań lub oczekiwania dotyczące wyników. Uchodzą za ludzi nieetycznych i nieuczciwych.

7. Sprzeciwiają się nowym pomysłom.

Odrzucają propozycje kolegów i podwładnych, w efekcie dobre pomysły się marnują, a firma stoi w martwym punkcie.

8. Nie uczą się na własnych błędach.

Nie potrafią porażek przekuć w szansę na pozytywną zmianę czy poprawę, zamiast tego próbują ukryć swoje błędy i bez końca je rozpamiętują.

9. Nie mają zdolności interpersonalnych.

Bywają szorstcy i apodyktyczni, a przy tym wyniośli i niedostępni. Rzadko chwalą osiągnięcia innych.

10. Nie wspierają rozwoju zawodowego innych.

Skupiają się wyłącznie na sobie, zaniedbując rozwój podwładnych. Postawa taka osłabia zaangażowanie poszczególnych ludzi i całych zespołów.

Warto pamiętać, że zły lider w okresie spowolnienia gospodarczego (obecnego lub w przyszłości) jest gotową receptą na katastrofę.

Paweł Wrzeński
Akademickie Biuro Karier
WSOTiH

(Harvard Business Review Polska, 10 grzechów głównych popełnianych przez liderów, s. 46, lipiec – sierpień 2009)