

Thomas Erikson

MÓJ SZEF JEST IDIOTĄ



 WIELKA LITERA

[fragment książki](#)

OTOCZENI PRZEZ ZBĘDNYCH SZEFÓW



A co z szefami? Za nic nie odpowiadają?!

Wręcz przeciwnie. Największa odpowiedzialność spoczywa właśnie na szefach. Powinni prowadzić cię po tej niekiedy uciążliwej i pełnej zakrętów drodze. Ale szef nie wie, co kryje się w twojej głowie. Działanie tych części mózgu, które odpowiadają za motywację i pewność siebie, jest uwarunkowane emocjonalnie. Nie ma pewności, że będzie po tobie widać, co dzieje się pod powierzchnią. To, jak się dokładnie czujesz i odbierasz daną rzecz, jest niemal niemożliwe do określenia. Nawet jeśli do tej pory byłeś bardzo krytyczny w stosunku do twojego szefa, musisz w jakiś sposób odnieść się do tej kwestii.

Czy musisz być zależny od szefa, żeby osiągnąć sukces?

Kilka razy wspomniałem już, że niekoniecznie. Czasami czekanie na szefa się nie sprawdza. Wtedy jesteś zmuszony wziąć sprawę w swoje ręce.

Kierowanie zespołem nie jest czytaniem w myślach

Stwierdzenie, że „szef POWINIEN to wiedzieć, że BYŁO-BY LEPIEJ, gdyby mógł zajrzeć do mojej głowy i zrozumieć moje obawy”, może i jest słuszne. Ale ponieważ cała koncepcja czytania w myślach jest prawdopodobnie tylko mitem, musimy poszukać innych rozwiązań. Czy czujesz się niezauważany, ignorowany albo po prostu bezsilny i chciałbyś, żeby szef ci pomógł? Istnieje jedno śmiesznie proste rozwiązanie.

Idź do szefa i powiedz: „Wiesz co, to się nie sprawdza, możemy pogadać?”

Kiedy to zrobisz, pokażesz, że jesteś dorosłą osobą gotową do bycia częścią rozwiązania. Wzięcie odpowiedzialności za swoją sytuację jest dla mnie ostatecznym dowodem na dojrzałą osobowość. Czasem pełna odpowiedzialność oznacza właśnie umiejętność proszenia o pomoc.

Mówimy przecież o twojej sytuacji, twojej pracy – pracy, w której być może spędzasz osiem, dziewięć godzin dziennie. Jak cenne byłoby pokonanie wszystkich wyboi, które czają się na drodze?

Co możesz zrobić? Czy możesz tu jakoś pomóc?

Jeśli masz dobrego szefa, przyjdzie do ciebie i zaproponuje rozwiązanie. Widzi, że męczysz się z różnymi decyzjami, a jest tu przecież po to, żeby wesprzeć twoje postępy. Ale – i to jest niezwykle ważne – jeśli twój szef nie przychodzi z tym, czego byś od niego oczekiwał, nie znaczy to od razu, że jest idiotą. Być może po prostu nie dostrzega, z czym się moczysz.

Daj mu – albo jej – szansę.

Zażądaj rozmowy.

Usiądź.

Wyjaśnij sytuację.

A potem powiedz: „Potrzebuję twojej pomocy”.

Jeśli będziecie mieć naprawdę dobrego szefa i lidera, będziecie już na drodze do rozwiązania. Problemem jest to, że przerażająca część szefów nie będzie cię słuchać. Pomyślą: „Kolejna maruda, która nie umie myśleć samodzielnie”.

Co do niektórych szefów straciłem już nadzieję. Mogą mówić właściwe rzeczy, deklarować, że wierzą w potrzebę bycia zauważonym. Ale w praktyce nic z tym nie robią. Nie mają albo siły, albo czasu. Albo tak naprawdę nie wiedzą, jak mają zareagować na potrzeby pracowników. I zaczynają się zachowywać jak strusie.

To właśnie takich szefów nazywam zbędnymi.

Pełnią swoją funkcję i dostają pensję za dbanie o rzeczy, które mają w nosie. To nie jest w porządku. Część z nich zmieni się dopiero wtedy, kiedy dla ciebie jest już za późno.

Kiedy spotykam się z taką grupą na prowadzonych przeze mnie szkoleniach dla liderów, potrafią powiedzieć wszystko, co chcę usłyszeć. Są zdolnymi uczniami i wiedzą, że w ich interesie leży, żeby na kursie dać z siebie wszystko. Jako trener liderów spotkałem już tysiące szefów – jednych dobrych, innych przerażająco nieudolnych. Niektórzy się podciągnęli, korzystając z tego, nad czym pracowaliśmy. Reszta miała to w nosie. Części z nich na pewno podobało się to, co słyszą, a jednak nie udało się im wprowadzić w życie żadnej zmiany. Dalej robią to, co zawsze robili. Ciągłe są tylko szefami i nigdy nawet nie zaczęli być liderami. I taka kategoria będzie istniała zawsze.

To są właśnie zbędni szefowie.

Czego potrzebują pracownicy? Potrzebują motywacji, kiedy trafiają na trudności i muszą budować swoją pewność siebie, potrzebują też działań podnoszących kompetencje. Skoro szef nie jest najlepszym specjalistą, nie musi dodatkowo być przeszkodą na drodze do rozwoju pracownika. Większość szefów i tak nie zaspokaja potrzeb swoich podwładnych.

W zasadzie nie realizują żadnej formy kierowania zespołem. Po co są nam w takim razie potrzebni?

Decyzja ciągle należy do ciebie

Jakie możemy wyciągnąć z tego wnioski? Że różne osoby muszą pracować nad sobą w różny sposób, zależnie od tego, jaki mają cel. I jak to często bywa, decydującą rolę odgrywa tu ich poziom samoświadomości. Ponieważ jednak możesz zmienić tylko siebie, nie szefa, twoja sytuacja wygląda tak, a nie inaczej.

Jak może zauważyłeś, tę książkę można czytać z dwóch różnych perspektyw, więc zaufaj mi. Twojego szefa też planuję uraczyć pewnymi spostrzeżeniami. Mimo to chcę podkreślić coś, co napisałem na początku.

Ty też odpowiadasz za to, żeby dialog i komunikacja przebiegały możliwie sprawnie. Wszyscy jesteśmy dorosłymi ludźmi, nie możemy tak po prostu wytknąć szefa palcem i powiedzieć, że „to jego obowiązek. Mnie to nie obchodzi”. To równa się kapitulacji.

Jeśli w efekcie twoja kariera i finanse legną w gruzach, nie pomoże nawet uświadomienie sobie, że sam mogłeś coś z tym zrobić. Jeżeli trafi ci się naprawdę zły szef, musisz podjąć decyzję. Dla własnego dobra. Zostać w rowie i liczyć na lepsze czasy czy wziąć odpowiedzialność za rozwiązanie problemu?

Mam nadzieję, że masz już kilka pomysłów na to, czego ci brakuje. Teraz możesz iść do szefa i wydobyć z siebie te skuteczne słowa: „Potrzebuję...”, a potem uzupełnij zdanie tym, czego ci brakuje.

Zacznij właśnie w ten sposób. POTRZEBUJĘ.

Nikt nie będzie mógł ci odpowiedzieć: „Nie, nie potrzebujesz tego”.

W dziewięćdziesięciu dziewięciu na sto przypadków jesteście w stanie w obrębie zespołu, grupy, działu albo jednostki, zapewnić sobie nawzajem to, czego każdy z was potrzebuje. Najzwyczajniej w świecie, możecie sami sobą kierować. I możecie kierować sobą nawzajem.

Moje wnioski

Czy gdybym wiedział to wszystko, kiedy sam zaczynałem swoją pierwszą pracę jako szef, wszystko skończyłoby się inaczej?

Możesz być tego pewien. Wtedy dużo wcześniej uświadomiłbym sobie, jakich kompetencji mi brakuje. Nową pracę rozpocząłem, będąc na pierwszym poziomie. Masa energii i całkowity brak rozeznania. Gdyby ktoś powiedział mi, że nie rozumiem własnej mapki i że potrzebuję konkretnych instrukcji, żeby poradzić sobie z pracą szefa, potulnie bym usłuchał. Ale nikt mi nic nie powiedział. Wszyscy – włącznie ze mną – oczekiwali, że sam dam sobie radę.

Szefowie powinni mi powiedzieć, że moja praca to moja odpowiedzialność i upewnić się, że to zrozumiałem. Zamiast tego, zostawili mnie na pastwę losu, przecież powiedziałem, że nad wszystkim panuję. To był niezaprzeczalnie mój błąd. Niestety, na różne sposoby odbiło się to też na innych.

Kiedy później sam straciłem motywację, a następnie pewność siebie, było już za późno. Nic nie było w stanie uratować sytuacji. Błagałem, żebym nie musiał kierować tymi trzynastoma biedakami. Gdyby ktoś mnie przeskolił i wyjaśnił, co jestem zmuszony zrobić zamiast tego, co robiłem, pewnie by to pomogło.

„Thomas, przestań tylko prosić ludzi, żeby to załatwili. Bądź lepszym słuchaczem. Wyjdź z propozycją. Wyjaśnij, co muszą zrobić. Naucz się odróżniać brak motywacji od braku kompetencji. To dwie zupełnie inne rzeczy”.

Ktoś powinien mnie wtedy posadzić i zażądać, żebym wziął się w garść. Dopilnować, żebym przejął część odpowiedzialności. I dać mi narzędzia, których nie miałem.

Czy siedzę tu i próbuję się wymigać od winy? Może.

Ale jest w tym ważna puenta: gdybym sam zrozumiał, jak wygląda proces rozwoju, poszedłbym do szefa i zażądał rozmowy.

Usiadł.

Wyjaśnił sytuację.

A potem powiedział: „Potrzebuję twojej pomocy”.

Mając dwadzieścia cztery lata, byłem złym szefem. Gorzej: należałem do szefów zbędnych. Pracownicy radzili sobie znacznie lepiej beze mnie.

Ale w końcu się nauczyłem. Zacząłem spoglądać w lustro i tam szukać rozwiązań. I myślę, że ostatecznie stałem się wystarczająco dobrym szefem.

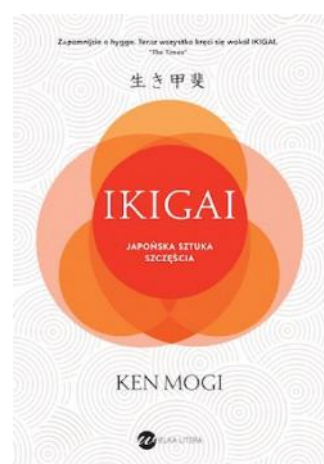
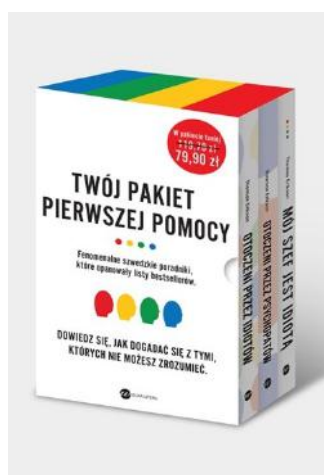
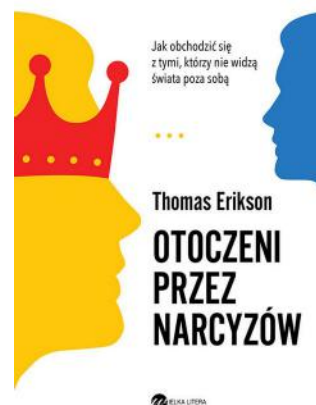
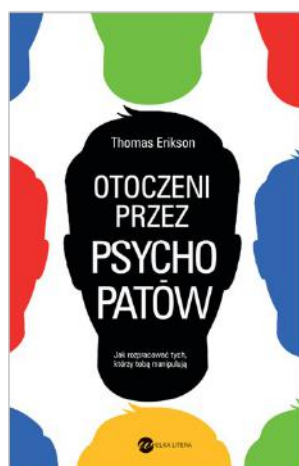
Nie popełniaj moich błędów. Nie czekaj, aż ktoś cię zauważy. Sam obserwuj sytuację, wychodząc od tego, co omówiliśmy, i wyciągnij własne wnioski. Zajmij się swoim rozwojem. Wszystko, z czym poradzisz sobie na własną rękę, wzmocni twoją pewność siebie i motywację. A jeśli czegoś ci brakuje: idź do szefa i o to poproś.

Za każdym razem zacznij od: „Potrzebuję”.

Pamiętaj o tym, co powiedziałem na początku książki: WYBIERZ SWOJEGO SZEFA. Życie jest za krótkie na złych, złośliwych, niekompetentnych albo niczym niezainteresowanych szefów. Zaslugujesz na coś lepszego.

Teraz wszystko zależy od ciebie.

Mogą Cię także zainteresować:



Sprawdź nasze [NOWOŚCI](#)
Zapraszamy na wielkalitera.pl