

Europejski Portal Pracy zamieszcza materiał, który zawiera odpowiedź na pytanie, od czego zacząć drogę do pożądanej przemiany w organizacji sobie życia prywatnego i zawodowego.

Odpowiedź będzie zapewne dla większości sporym zaskoczeniem.

Jak czytamy na stronie www.praca.hrc.pl „Trzeba zacząć od tego by... mniej pracować. Musimy wyzwolić się od stereotypowego myślenia, iż poświęcania kilkunastu godzin na dobę przez siedem dni w tygodniu jest wyznacznikiem oddania pracy i profesjonalizmu. Świadczy o czymś zupełnie przeciwnym. O braku umiejętności zarządzania własnym czasem, a skoro tak, to trudno mówić o umiejętności zarządzania innymi. Ta prawda powraca niczym refren!

Nie dokona się żadnej przemiany, jeśli wszystkie siły będą skupione jedynie na bieżących zadaniach. Trzeba znaleźć także czas na życie osobiste i na chwilę samotności, w której będzie można przyjrzeć się sobie. W owej chwili, która powinna mieć miejsce choć raz na tydzień i trwać przynajmniej kilkanaście minut, należy starannie i uczciwie przeanalizować swoje zachowania wobec podwładnych i zastanowić się nad ukrytymi motywami postępowania.

Kilkanaście minut na tydzień to całkowite minimum. O wiele lepszym rozwiązaniem wydaje się poświęcenie kilku minut dziennie rano na ten zabieg. Wystarczy nieco wcześniej wstać z łóżka. Refleksję można snuć na przykład przy porannej kawie, pod warunkiem, iż mamy pewność, że nikt nam w tym czasie nie będzie przeszkadzał.

Analiza własnego zachowania tylko z pozoru wydaje się prosta. W każdym człowieku istnieje skłonność do okłamywania samego siebie w kwestii własnych motywów. Nazbyt często przypisujemy sobie o wiele lepsze intencje niż te, które naprawdę nami kierują. Często rzetelną ocenę pracownika zastępują nabyte uprzedzenia i stereotypy. One też wpływają na wzajemne relacje i sposób w jaki wydaje się polecenia.

Na pewno duży postęp przyniesie próba obiektywnego spojrzenia na swoich podwładnych, zwłaszcza tych, do których czuje się pewną antypatię. Często przenosi się pewne uprzedzenia na skutek podobieństwa do innych ludzi, których w przeszłości nie darzyliśmy sympatią. Wystarczy jakieś podobieństwo w wyglądzie lub zachowaniu, by zadziałał mechanizm przeniesienia wcześniejszych uprzedzeń. Systematyczny namysł nad własnym zachowaniem pomoże zdemaskować ten mechanizm. Dobrze jest ćwiczyć się każdego dnia w spoglądaniu na określony problem z drugiej strony. Można próbować z założenia zgodzić się w myślach z racjami oponenta i zbadać jego tok myślenia. Nie oznacza to, że zawsze należy zmieniać zdanie i dostosowywać się do żądań pracowników. Byłoby to sprzeczne z zasadami zarządzania. Chodzi jedynie o większy obiektywizm.

Każdy człowiek podlega pewnym okresowym wahaniom nastroju. Wahanie te mogą mieć różne przyczyny. Osoby, które nie obserwują samych siebie, nie zdają sobie najczęściej sprawy, jak bardzo ich nastroje rzutują na relacje z innymi ludźmi. Menedżer nieświadomy swoich uczuć i negatywnego nastawienia może poważnie utrudnić pracę zespołu. Być może na początku wysiłek nieustannego obserwowania swojego wnętrza może wydać się zbyt trudny lub nie dający wymiernych korzyści. Z czasem stanie się nawykiem i uchroni przed wieloma niepotrzebnymi konfliktami.

Kilka lat porannej refleksji oraz samoobserwacji przynosi zwykle zdumiewające efekty. Daje niezwykłą

zdolność wnikania w motywacje i sposoby myślenia innych. Jest to umiejętność, która przydaje się zarówno w zarządzaniu, jak i w prowadzeniu negocjacji. Musi jednak wynikać z uczciwości wobec samego siebie, z rzetelnego dostrzegania i analizowania motywów własnego postępowania. Być może okres kilku lat wydaje się zbyt długi, ale tego rodzaju zdolności nie można wypracować w ciągu kilku dni.

W tym miejscu należy napisać jeszcze kilka słów o uczciwości. Wspominałem już uprzednio, że nie chodzi o kreowanie wizerunku uczciwości, ale o bycie uczciwym. Zbyt często uczciwość kojarzy się z naiwnością, co jest całkowitym nieporozumieniem. Bycie uczciwym nie oznacza łatwowierności ani też rezygnacji z dbania o swój interes. Uczciwość wcale tego nie wyklucza. Przewidywanie, że można zostać oszukanym, nie sprzeciwia się zasadzie własnej uczciwości.

Należy z równym szacunkiem traktować klientów, jak i pracowników. Często za fasadą sztucznych uśmiechów i obietnic kryje się zwykle lekceważenie. W ten sposób można zwodzić ludzi przez krótki czas, na dłuższą metę jest to nieopłacalne. Niezwykle ważną cechą jest słowność. Jeśli zapowiada się pracownikom dodatkowe gratyfikacje, gdy zwiększą wydajność, to trzeba słowa dotrzymać.

Szacunek oznacza gotowość do wysłuchania i wzięcia pod uwagę propozycji pracownika. Nie należy go jednak mylić z nadmiernym koleżeństwem. Mimo potrzeby partnerstwa we współczesnych firmach oraz odchodzenia od nazbyt sztywnych formuł podkreślania różnicy stanowisk, trzeba zachować pewien dystans, choć nie powinien on być zbyt duży. Menedżer posiadający wyżej wymienione cechy będzie posiadał naturalny autorytet, który umożliwi mu sprawne kierowanie zespołem

Trzeba też zwrócić uwagę na współpracę obu półkul mózgu. Zwłaszcza tej najczęściej zaniedbywanej czyli prawej. O ile lewa półkula jest odpowiedzialna za myślenie analityczne i za zdolności matematyczno-techniczne, to prawa zawiaduje postrzeganiem intuicyjnym, zdolnościami artystycznymi, a także ma znaczący wpływ na relacje międzyludzkie.

Nie wolno lekceważyć wiedzy zdobytej w ramach studiów i szkoleń. Jest ona bardzo potrzebna, ale nie można też ograniczać się jedynie do niej. Mankamentem HR było traktowanie pracowników właśnie jako "zasobów ludzkich", czyli takiego samego materiału lub narzędzia pracy jak wszystkie inne."

Bibliografia: I. Majewska-Opiełka, Umysł lidera: jak kierować ludźmi u progu XXI wieku, „Medium” Warszawa 1998; S. R. Covey, 7 nawyków skutecznego działania, tłum. I. Majewska-Opiełka, „Diogenes” Warszawa

Źródło: praca.hrc.pl