08 Chyby šéfov :)

Zlý šéf je ten, kto:

- **Iba kontroluje výsledky namiesto pokusu ovplyvňovania myšlienkové postupy podriadených**

Manažéri očakávajú, že ich predstavy budú uskutočňované. Málokedy si uvedomujú, že každé vyslovenie požiadavky môže v určitom spolupracovníkovi otvoriť trinástu komnatu alebo naštartovať reťaz myšlienok, ktoré môžu byť pre úspech alebo neúspech rozhodujúce.

- **Nedokáže prijať osobnú zodpovednosť**

Pre mnohých manažérov je veľmi ťažké pripustiť neúspech, priznať neznalosť alebo chybu.

- **Neinformuje podriadených**

Azda najhoršie je, keď vedenie zamestnancov neinformuje napríklad o tom, ako firma prosperuje, aké sú jej aktuálne problémy. Prípadne sa k nim dostanú skreslené informácie alebo sa ich dozvedia neskoro. Potom sa nemôžu ubrániť dojmu, že firma nimi pohŕda alebo s ich názorom v rozhodujúcich veciach nepočíta. Ľudia, ktorí nevidia dopad a zmysel svojej činnosti, do nej energiu investovať nebudú. Takýto stav neprekáža hádam len tým, ktorí odvádzajú svoju prácu tak, aby od nej mali čo najskôr pokoj.

- **Nenechá svojich ľudí rásť**

Tvorivých, aktívnych a samostatných zamestnancov by chcel mať v tíme snáď každý manažér. Na tento typ ľudí však pôsobí silno demotivačne práve autoritatívne vedenie.

Šéf by mal svojich podriadených do rozhodovacieho procesu vtiahnuť a pôsobiť na nich skôr argumentmi ako diktátom. Niektorým ľuďom môže diktátorské vedenie paradoxne vyhovovať. Veď oni predsa robia len to, čo im určil šéf.

Obyčajne posúvajú dopredu firmu skôr ľudia, ktorí sú schopní širšieho pohľadu na svoju prácu. Prichádzajú s nápadmi, presadzujú zmeny a neboja sa prijať za svoje konanie zodpovednosť. Aby však pracovníci mohli nasmerovať všetku svoju energiu k cieľu, musia ho poznať.

- **Nepodporuje ľudí**

Ľudia s nízkym sebahodnotením a malou motiváciou podávajú nižšie výkony. Najslabší jedinec však určuje silu celého tímu.

- **Nerieši problémy**

Chodiť do zamestnania, kde vládne chaos a narastajú nejasnosti, otrávi po čase aj toho najhorlivejšieho človeka. Práve takúto atmosféru dokáže vytvoriť šéf, ktorý nevie riešiť faktické problémy a zámerne uteká pred otázkami zamestnancov. Nebýva to vždy zlý úmysel, skôr pohodlnosť, neschopnosť diskutovať a vytvoriť koncepciu. Manažér by mal vedieť čo chce a svojich ľudí s tým zoznámiť.

- **Neškolí svojich ľudí**

Manažér by mal svojich ľudí motivovať k správaniu, ktoré vyhovuje firme, aby sa so svojím dobrovoľným úsilím a spoluprácou, zvyšovaním kvalifikácie ponáhľali a pomáhali dosiahnuť spoločné ciele[1].

- **Neurčuje smer postupu**

Štandardná výkonnosť: presnosť, náklady, nedostatky, kvalita a kvantita sú vizitkou firmy a nemalo by sa na ne pozerať ako na obmedzovanie tvorivých možností a pokroku.

- **Pokúša sa manipulovať s ľuďmi**

Vyhrážanie, strach a panika sú synonymom neúspešnosti manažmentu. Schopné vedenie stavia na pochopení a ochote spolupracovníkov.

- **Postaví sa na zlú stranu**

Ten, kto predpokladá lojalitu svojich spolupracovníkov, musí im tiež ukázať, že za nimi bude v každom prípade stáť.

- **Prejavuje uznanie len tým najlepším**

Copyright © 2013 - 2026 Encyklopédia poznania

Dobrý manažér dokáže pokiaľ možno u všetkých členov tímu vzbudiť pocit, že víťazia.

- **Pri rozhodovaní sa neopiera o know-how svojich podriadených**

Rozhodnutie šéfa sa musí opierať o know-how jeho podriadených. Žiadny manažér nie je a nemôže byť vševed. Preto by sa mal pri niektorých rozhodnutiach poradiť s podriadenými. Nejde samozrejme o prevzatie ich názorov, ale ich „šéfovské“ spracovanie. Aby tento proces mohol dobre prebehnúť musí šéf vo firme vytvoriť zodpovedajúcu komunikačnú klímu. To najlepšie riešenie sa totiž málokedy zrodí len v jednej hlave. Ale keď sa skupina ľudí podelí o svoje názory, šanca na vznik originálnej a správnej myšlienky sa zvýši.

- **Správa sa nadradene**

Mnohí šéfovia si svoje povýšenecké chovanie neuvedomujú. Stáva sa, že pracovník príde s nápadom a vyžaduje si stanovisko nadriadeného. Lenže on si v priebehu jeho hovoru vybavuje e-maily, telefonuje alebo netrpezlivo pozerá na hodinky. Aj keď sa na takomto chovaní môže podieľať stres, vyznieva nadradene.

Pokiaľ šéf bojuje s tým, že jeho pracovníci neustále zdržujú svojimi otázkami a pripomienkami, mal by im oznámiť termíny, kedy sa im bude môcť venovať.

Sú ale manažéri, ktorí svoju moc dávajú najavo zámerne a patrične okázalo. Pohŕdavé úsmevy, nohy na stole v priebehu jednania. Na otázku „Prečo sa má niečo robiť takto?“ zamestnancom odpovie: „Pretože som to tak povedal.“ Takéto chovanie je typické pre šéfa diktátora. Autoritatívne vedenie ľudí je už zastaralé. Nadriadený má voliť prístup, keď chce byť prekvapovaný nápadmi a výsledkami svojich kolegov. Mala by mu vyhovovať skôr rola poradcu.

- **Toleruje nedostatky**

Obľúbení manažéri sú vzorom. Nevyžadujú od svojich podriadených nič, čo by neboli schopní sami vykonávať.

- **Útočí na sebaúctu svojich zamestnancov**

Len ťažko podá nadpriemerný výkon človek, ktorý pochybuje o tom, že je tým pravým na svojom mieste. K takému pocitu alebo až k dobrovoľnému odchodu z firmy môže manažér doviesť zamestnanca ustavičným podrážaním jeho sebavedomia a ponižovaním. Slová, že čokoľvek urobí, je vždy zlé, by nemali byť vôbec vyslovené.

Demonštrácia moci, neschopnosť byť súčasťou svojho tímu a neochota načúvať ľuďom, to je štýl jednania, ktorý zamestnanca demotivuje.

Hľadanie a vytýkanie bezvýznamných chýb tiež nikoho nepovzbudí. Kritika nemá byť osobným útokom, ale hodnotením odvedenej práce. Na rozdiel od pochvaly by ju mal vedúci oznámiť vždy medzi štyrmi očami.

- **Všetkých riadi rovnakým spôsobom**

Každý zamestnanec má svoj vlastný osud, svoju osobnosť, svoj charakter, pôvod, vzdelanie aj svoje slabiny. Kto sa na všetkých díva len ako na prostriedok realizácie svojich zámerov, ten rozhodne nezožne úspech.

- **Vzbudzuje márne nádeje**

Vzbudzovať v niekom márne nádeje, napríklad na kariérny postup alebo na zvýšenie platu, je manažérskym zlyhaním.

[1]Dobrý manažér sa sústreďuje na vec, ale nezabúda na ľudí - na svojich vlastných spolupracovníkov. Kladie dôraz na ich profesionálny a ľudský rast. Nestačí, ak pracovník zvláda každodennú rutinnú prácu. Je nutné aktívne sa podieľať na ideách a realizácii ďalšieho rozvoja. Len tak môže presunúť časť svojich kompetencií a povinností na svojich podriadených bez obáv, že sa zhorší kvalita práce.

Copyright © 2013 - 2026 Encyklopédia poznania