

Adevăratul Idiot să se ridice în picioare!

Dacă vi se pare că sunteți mai inteligent, mai talentat și mai ingenios decât șeful dumneavoastră, și-l disprețuiți pentru asta, cine credeți că este Idiotul? Dacă sunteți într-adevăr mai inteligent, mai talentat și mai ingenios decât șeful, acum aveți posibilitatea s-o dovediți, fie numai și pentru propria dumneavoastră liniște sufletească. Prin „a dovedi”, mă refer la arta rafinată de a vă gestiona cu succes bunăstarea fizică, emoțională și spirituală, în ciuda faptului că lucrați pentru un Idiot.

Nu toți șefii sunt Idioți și nu toți Idioții sunt șefi. Unii șefi pot fi catalogați mai rău decât niște Idioți. Nu toți Șefii Idioți sunt răi. Cei mai mulți dintre ei sunt buni la ceva. Chiar și un ceas defect arată ora exactă de două ori pe zi. Chiar și o veveriță oarbă se mai poticnește din când în când de o ghindă. Cunoașteți genul acesta de expresii populare. Ca regulă generală, Șefii Idioți nu sunt pur și simplu foarte pricepuți ca șefi. Totuși, odată ce veți afla despre alte tipuri de șefi, s-ar putea chiar să fiți recunoscător că aveți un Șef Idiot. Este momentul să vă reglați fin radarul, pentru a putea face diferența între aceste imagini de șefi. Șefii *nu sunt* creați toți egali și de aceea nu trebuie tratați ca și cum ar fi egali.

Este o greșeală, posibil o greșeală fatală, să presupuneți că șeful dumneavoastră este un Idiot dacă nu este. Utilizarea tehnicilor de modificare a Idioților asupra unui non-Idiot se va dovedi la fel de eficientă ca utilizarea spray-ului nazal în eliminarea unei pietre la rinichi. În funcție de tipul de șef pentru care lucrați, o abordare eronată vi se va părea mai usturătoare decât eliminarea unei pietre la rinichi.

Am organizat lumea șefilor în 10 categorii generale:

- Șefi Buni
- Șefi Dumnezeu
- Șefi Machiavelici

- Șefi Sadici
- Șefi Masochiști
- Șefi Paranoici
- Șefi Șovăielnici
- Șefi Nepregătiți
- Șefi Amici
- Șefi Idioți

EXERCİȚIU

Pe măsură ce vom examina fiecare tip de șef, notați toți șefii pentru care ați lucrat vreodată, inclusiv șeful actual, în categoriile convenite; puteți face o listă a numelor lor și să notați lângă fiecare ce tip sau tipuri reprezintă. Poate ar fi mai bine să așteptați până ați terminat de citit capitolul, pentru a înțelege mai întâi fiecare tip în parte. Capitolul 3 va oferi o perspectivă și mai clară după ce veți vedea tabelul pentru toate tipurile de șefi. După ce v-ați scris șefii anteriori și pe cel curent, și tipurile pe care le reprezintă ei, puteți constata că istoria șefilor dumneavoastră dezvăluie un șablon tulburător. Deoarece am fost atât Șef Idiot, cât și Angajat Idiot, am descoperit că dacă în cariera dumneavoastră profesională apar șabloane clare de șefi, asta poate să însemne că:

- A. Sunteți atras de un anumit tip de șef pentru a vă satisface o dorință subliminală de autopedepsire.
- B. În domeniul dumneavoastră de activitate există un tip dominant de șef.
- C. Sunteți cel mai mare ghinionist.
- D. Dumneavoastră sunteți Idiotul.
- E. Toate de mai sus.

În calitate de instructor, vă reamintesc că în toate experiențele pe care le-ați avut vreodată cu toate tipurile de șefi pentru care ați lucrat vreodată există un factor comun: dumneavoastră. Puneți mâna și socotiți. Dumneavoastră sunteți elementul constant în toată această istorie. Există unii care au avut succes cu toate tipurile de șefi enumerate în cartea aceasta sau în oricare alta. Există alții care au sfârșit rău cu toate tipurile de șefi, chiar și cu Șefii Buni. Indiferent dacă sunteți la un capăt sau celălalt al spectrului, ori undeva între, vă rog să reflectați: cu care tip de șef ați avut cel mai mult succes? Cu care tip de șef v-ați chinuit cel mai mult? Și, cel mai important, care a fost rolul dumneavoastră în succesul sau eșecul fiecărui caz? Studiarea tipurilor de șefi pe care le-am enumerat vă va ajuta să navigați prin apele învolburate ale managementului șefului. Când veți efectua primul exercițiu din capitolul 1, țineți seama de tipul de șef cu care aveți de-a face. Cum s-ar schimba exercițiul, dacă ați schimba tipul de șef? Poate că nu veți putea modifica persoana, dar puteți modifica natura relației. Puterea respectivă vă aparține, dacă aveți curajul să v-o asumați – și s-o folosiți.

ȘEFII BUNI

Oricât de greu v-ar fi să credeți, Șefii Buni *există*. Voi începe cu ei, pentru că găsirea unui Șef Bun va fi probabil la fel de rară ca găsirea fie a unui Milenar, fie a unor spectatori care să danseze dezlănțuit (fie ambele) la un concert de muzică clasică. Nu-i ceva imposibil, dar în mod sigur nu-i ceva pe care să vă mizați toți banii. Dacă veți vedea o colegă care se lasă pe spate în scaunul ei de birou, cu ochii închiși și un zâmbet tâmp pe față, există șanse reale ca gândurile să-i fi plutit spre un loc și un timp mai fericit, când lucra pentru un Șef Bun. Cei care au lucrat pentru Șefi Buni radiază adesea nostalgic. Cei care n-au avut niciodată această plăcere nu pot decât să-și imagineze. În capitolele cărții de față, Șefii Buni vor fi în general enumerați ultimii, fiindcă este pur și simplu improbabil ca ei să figureze în centrul atenției la fel ca șefii dezastruoși.

La scurt timp de la lansarea primei ediții a acestei cărți, numărul din iunie 2004 al *CPA Journal* a publicat rezultatele unor sondaje care identificau primele cinci motive pentru care angajații își părăsesc slujbele. Același studiu identifica de asemenea primele cinci motive pentru care angajații își păstrează slujbele:

- Sunt plătiți bine
- Le plac colegii
- Au siguranța slujbei sau șanse de promovare
- Beneficiază de avantaje atrăgătoare, ca asigurări medicale/stomatologice și pensii
- Sunt obișnuiți cu slujba

Potrivit aceluiași sondaj, primele cinci motive pentru care angajații își părăsesc slujbele sunt:

- Mai mulți bani
- Beneficii superioare
- Mai multe șanse de a promova în carieră
- Mai puțin stres sau presiuni
- O schimbare de ritm

Apar așadar toate temele principale de implicare cu succes a angajaților: satisfacția slujbei, susținerea rețelei sociale, compen-sațiile și viitorul promițător. Bănuiesc că „relații încordate cu șeful”

nu figura printre opțiunile sondajului. Preponderența cercetărilor, adăugată deceniilor mele de experiență ca director executiv corporatist, instructor de cadre de conducere și consultant de comunicații pentru conducere arată că, mai mult ca orice alt factor, practicile de management hotărăsc dacă o persoană rămâne într-o companie sau o părăsește. Am văzut oameni care au părăsit posturi incredibil de bine plătite, fără să-și fi aranjat nicio altă slujbă, din cauza relațiilor dificile cu șeful lor și cu compania. Uneori ei se străduiesc din răspuțeri să continue în ciuda deteriorării relațiilor șef/subordonat, însă până la urmă compania îi trimite să-și caute fericirea altundeva.

După ce a condus un studiu privind păstrarea angajaților intitulat „Primele zece motive pentru care oamenii își părăsesc slujbele”, Gregory P. Smith, consultant internațional de business și autor de cărți, domiciliat în Atlanta, a concluzionat că „oamenii nu-și părăsesc companiile, ci-și părăsesc șefii”. Ca revers al medaliei, am văzut persoane rămânând în companii care le plăteau prost sau care au refuzat oportunități de transfer și/sau promovare în cadrul aceleiași companii, doar pentru a rămâne cu un șef care le plăcea. Am văzut persoane care au refuzat din același motiv posturi mai bine plătite și titluri impresionante în companii de vis. Mulți oameni au capacitatea de a recunoaște momentul când au dat peste o mină de aur.

Este surprinzător de simplu să fii un Șef Bun, și de aceea mă întreb de ce lucrul acesta nu este înțeles de mai mulți șefi. Dacă Șeful Bun este factorul cel mai important pentru păstrarea angajaților de calitate, de ce companiile nu acordă atunci mai multă atenție și nu investesc mai mult în promovarea șefilor cu autoritatea cea mai populară (prin „autoritate populară” înțeleg respectul, admirația și/sau competența și abilitatea dovedite de a-i conduce pe alții, câștigate de-a lungul timpului)? Pun pariu că știți cel puțin un I-Șef care n-a făcut absolut nimic ca lumea încă de pe timpul lui Bill Clinton, totuși continuă să fie la putere. Probabil că ați cunoscut de asemenea cel puțin un șef extraordinar care a deranjat pe cine nu trebuia sau a contestat o politică pe care nu trebuia s-o conteste, chiar dacă accidental, după care n-ați mai auzit niciodată de el.

Înainte de a azvârli cu prea multe pietre, trebuie să mărturisesc că mi-a trebuit mult timp să înțeleg și că nu înțeleg complet nici acum. Felul în care gândim și acționăm seamănă cu cauciucurile de la mașină; le ignorăm complet, până când se sparg. Pentru ca un Șef Idiot să se schimbe (și, credeți-mă, o poate face), trebuie să se petreacă un incident sau o serie de incidente de magnitudine colosală astfel încât el să-și dea seama că există o problemă. Uneori poate fi vorba despre introducerea în ecuație a unui instructor de cadre de conducere și poate o evaluare pe 360 de grade, care să detecteze punctele nevralgice. După ce Șeful Idiot înțelege că există o problemă și că problema respectivă este chiar el, poate să înceapă transformarea de la Șef Idiot la Șef Bun, adoptând regula de aur surprinzător de simplă, totuși profundă, a managementului: *Condu așa cum vrei să fii condus. Da!* Evident, este mai ușor de spus decât de făcut, din motive care vor fi discutate în paginile următoare.

Simplu spus, Șefii Buni conduc așa cum vor să fie ei înșiși conduși. În majoritatea cazurilor de interacțiune umană, cu cât ceva este mai simplu, cu atât este mai eficient. Toți dorim răspunsuri simple, un drum cât mai lin și banii câștigați fără trudă. Dacă suntem condamnați, vrem să avem o detenție ușoară. Ați auzit vreodată o reclamă care să promită „... în numai trei rate dificile”? Furnizorul de consumabile de birou Staples a conceput o campanie publicitară în jurul sloganului „Ce ușor a fost!”. Ei continuă să vândă un buton mare și roșu pe care scrie „Ușor” și care recită sloganul când îl apăsați. Șefii Buni au conștiința de sine pentru a înțelege cum le place să fie tratați și au în același timp bunul simț de a pricepe că și altora le place probabil să fie tratați la fel.

Dacă doriți să fiți un șef mai bun sau să supraviețuiți unui șef rău, indicat este să începeți de la modul în care comunicăm între noi. Nu uitați că aceeași măsură nu se potrivește pentru toți, așa încât continuați să citiți ținând seama de acest lucru. Șefii Buni asigură un flux constant de informații clare și concise, și vă încurajează pe dumneavoastră și restul echipei să procedați la fel. Lor nu le place să joace „20 de întrebări” pentru a ghici ce ați vrut să spuneți și nici nu vor să vă citească gândurile pentru a afla ce anume ascundeți. De obicei, Șefii Buni nu vor recurge la asemenea tertipuri, mai ales la cititul gândurilor.