

OLVASÓLECKE



Polgár Zita:

ÚTMUTATÓ A HITELES VEZETŐVÉ VÁLÁSHOZ

2-3. modul: A hiteles vezető erényei



Olvasási idő: 2x16 perc

„Ha próbára akarod tenni egy ember jellemét, adj neki hatalmat.”

(Abraham Lincoln)

Az emberek felemeléséhez olyan erények birtoklása szükséges, amelyek többet jelentenek pusztán tulajdonságoknál, mert részben a vezető jellemén, másrészt az ő saját döntésén múlik az, hogy elköteleződik -e ezek mellett.

Nézzük meg, hogy mi tesz méltóvá valakit egy csapat irányítására!

A VEZETŐ ELŐSZÖR BELÜL SZÜLETIK MEG

Először is fontos leszögeznünk, hogy nem attól lesz valaki jó vezető, hogy a szakmájában tehetséges és jól teljesít. Aki vezetővé akar válni, annak tudatosítania kell, hogy ezentúl már nem a szakmáját fogja nap mint nap gyakorolni, hanem másokat fog arra megtanítani. Ez bizony egy időre le fogja őt is lassítani, hiszen a több ember lassabb mozgást tesz lehetővé. **„Ha gyorsan akarsz menni, menj egyedül! Ha messzire akarsz jutni, menj együtt másokkal!”** – mondja egy afrikai közmondás. Tehát embereket terelni egy cél felé teljes mértékben más kihívást jelent, mint egyedül érvényesülni. Mert így az újdonsült vezető a biztos tudás helyett az **ismeretlen új utat** fogja választani. Akár egy szakmát akar majd többedmagával képviselni, akár egy világmegváltó ötletet vágyik egy csapattal megvalósítani, meg kell értenie, hogy ha mások eredményeiért felel, elkerülhetetlen, hogy olyan dolgokat tapasztaljon meg, mint még soha azelőtt.

Mivel a vezetőnek önmagán kívül más emberekre is szüksége van a céljai eléréséhez, ezáltal **felelőssé válik értük**, a munkájukért, amely sok lemondást és alázatot követelhet meg tőle. Nem azzal kell eztán foglalkoznia, hogy ő mit csinálna sokkal jobban vagy másképp, hanem azzal, **hogy hogyan tudja a csapatát eredményessé tenni**. Ezért a vezetővé válás egy belső elhatározással kezdődik, amely a felelősség

OLVASÓLECKE

elfogadásával és felvállalásával folytatódik. Ezt pedig hiteles tettek kell, hogy kövessék.

A LEGFŐBB VEZETŐI ERÉNYEK

Igen kiterjedt szakirodalma van a vezető legfőbb tulajdonságainak. Sokan beszélgetnek erről szakmai fórumokon, filmek, könyvek és előadások egyik nagy témája ez. A vezetés az egyik legösszetettebb szolgálat mind közül, és nagyon nehéz rá egységes szabályokat alkotni. Helyzetfüggő, hogy épp milyen viselkedésre, illetve fellépésre van szükség a vezetőtől, ráadásul az, ahogy ezt a környezete látja és értékeli, csupán szubjektív vélemény. Tulajdonképpen nem is az számít, hogy a vezető milyen tulajdonságokkal van épp felcímkézve: jó, sikeres, agilis és még sorolhatnánk. A jellemzők úgyis aszerint fognak változni, ahogy a megoldásra váró helyzet változik. Van azonban egy közös pont, amely megkérdőjelezhetetlen kell, hogy legyen, és amely az egyetlen méltó visszajelzésként szolgál a vezető alkalmasságáról: az, hogy a mindenkori csapata őt követi-e. Ez független a helyzettől, az emberektől, és a szubjektív ítéletektől.

Az igazi vezetőt továbbá fel lehet ismerni arról, hogy rendelkezik bizonyos erényekkel, amelyek hatására az alkalmasságát soha, semmi sem kérdőjelezi meg, mert a csapatának ezekre van a legjobban szüksége tőle. Ezek a következők:

1. Szolgálatkészség
2. Felelősségtudat
3. Alázat
4. Emberségesség
5. Példamutatás
6. Ítéletmentesség
7. Lelkesedés
8. Kitartás
9. Döntésképeség
10. Megbízhatóság
11. Megközelíthetőség
12. Következetesség
- + 1 Változásra való hajlandóság

OLVASÓLECKE

Vegyük sorra, melyik, mit jelent és hogyan nyilvánul meg a vezetőben.

1. Szolgálatkészség

„Az a legjobb vezető, akinek a létezéséről szinte nem is tudnak az emberek, és ha céljai teljesülnek, azt mondják majd, mi magunk értük el.”
(Lao-ce)

Talán a vezetésnek a leginkább feledésbe merült és egyben az egyik legtöbb megítélést elszenvedő aspektusa sajnálatos módon pont az, amit jelent. Ez pedig a szolgálat. Nem ritka eset, hogy magát a szót eleve úgy értelmezik, mintha az valamilyen alacsonyrendű tevékenység volna, miközben ahhoz rendkívüli erőre és érettségre van szükség. Ráadásul az emberek idővel elhagyják azokat a vezetőket, akik nem szolgálják, hanem csak használják őket.

Nehéz lenne egyetlen definícióba sűríteni, hogy mi mindent jelent a szolgálat. A legfontosabb ismérve az, hogy a vezetői kész az emberekért cselekedni és nem pedig saját magáért. Tudja, hogy minden elvárását kizárólag **a csapata felemelésével** teheti motiválóvá, és nem úgy, mint egy rabszolgákat tartó hajcsár, aki az embereit a véglegéig kizsigerelve, „ostorcsapkodással” éri el, hogy teljesítsenek. A szolgálatkészséget megérik az emberek és ösztönszerűen csatlakoznak hozzá, majd annak hatására önszántukból tesznek messzemenően az átlag felett. Ennek az az oka, hogy ahol szolgálat jelen van, ott a vezetői elvárást nem tehernek, hanem olyan elérendő célnak veszi a csapat, amelyre motiválva is érzik magukat, mert tudják, hogy az odavezető úton segítve lesznek. Ennél a támogatásnál nagyobb dolgot nem adhat ember az embernek egy hierarchikus rendszerben.

2. Felelősségtudat

„A jó vezető pontosan olyan, mint egy kertész: felelősséget kell vállalnia azért, amit elültetett. Néha ki kell kapálnia a vadhajtásokat, de a jövőért dolgozik, azokért a gyümölcsökért, amelyek majd később fognak megérni.”

(Nelson Mandela)

Bármilyen vízió megvalósításába is fog egy vezető, az útja során mindvégig az embereiért vállalt felelősséggel összhangban kell cselekednie. Napjainkban a felelősségtudat (általános) hiánya okozza az egyik legnagyobb tragédiát a szervezetek életében, és közülük a legszégeyenteljesebb az, ha maga a vezető nem rendelkezik

OLVASÓLECKE

annak a legkisebb morzsájával sem. Pedig a felelősségtudat szükségessége nyilvánvaló kellene, hogy legyen. Sok erre utaló jel is van, például a vezető magasabb jövedelme, amely egyrészt a pénzbeli kifejeződése a nagyobb felelősségnek, másrészt egyfajta támogatás a vezető számára, hogy ezáltal is jobban bírja az átlag feletti terhelést. Sajnos manapság sokan mégis csupán a nagy fizetést látják meg, az azzal járó felelősséget pedig nem akarják tudomásul venni, és ez hatalmas szervezeti válságokhoz vezet.

Egy igazi vezető éppúgy felelősséget vállal saját magáért, mint a csapataért, illetve azon elvárások teljesítéséért, amelyeket a vezetői munkája vele szemben támaszt. Az emberek munkavégzésének, mutatószámainak és teljesítményének alakulásában ugyanis a vezető játssza a főszerepet, ő a katalizátora mindannak, ami történik a szervezetben (vagy az általa irányított szervezeti egységben), és elsősorban rajta múlik az eredményesség. A csapata eredményeivel való elszámolás is az ő kötelezettsége, önmaga (ha elsőszámú vezető/vállalkozó), vagy a saját felettesei felé (alkalmazott vezető). A csapata tagjait is felelősségtudatra kell, hogy ösztönözze azáltal, hogy elvárásokat támaszt a munkájukkal szemben, amelyet számon is kér rajtuk. Emellett vezetőnek kell elsőként odafordulnia és megkérdeznie az embereitől, hogy mire van szükségük a teljesítéshez. Emellett gondoskodnia kell arról is, hogy ők megkapják a számukra nélkülözhetetlen, valamint a stabil és az eredményes működéshez szükséges feltételeket.

Egy hiteles vezető felelősséget vállal tehát a saját vezetői kötelességeiért, hogy aztán mások is felelősséget vállalhassanak a sajátjukért.

3. Alázat

„Aki érzi a maga felsőbbségét, s mégis alázatos marad, az lesz a birodalom mintaképe.” (Lao-Ce, Tao Te King, Az Út és Erény könyve)

Rengetegen értik félre az alázat szót, valamiféle megalázkodást vagy meghunyászkodást értenek alatta, és ez sokakban visszatetszést kelt. Vannak, akik azt hiszik, hogy egy vezetőnek nincs szüksége alázatra, mert akkor például nem lesz tekintélye. A legtöbb esetben azonban az alázat szót tévesen értelmezik, illetve nem tudják pontosan, hogy az mire vonatkozik. Akkor hát tisztázzuk, mit is jelent. Amikor egy (jövőbeli) vezető elhívást érez egy benne élő vízió megvalósítására, át kell, hogy adja magát neki. Ilyen esetben, érezve, hogy a jövőképe nagyobb nála, szinte magától

OLVASÓLECKE

rendelődik alá a szolgálatnak, mely arra hívja, hogy másokkal együtt váltsa valóra azt, amit egyedül sosem tudna. Amint ezt felismeri, az „én” helyét átveszi a „mi”, tehát a csapattudat. Tisztában kell lennie azzal is, hogy az emberei nem eszközök, akiket öncélúan használhat, hanem egyenrangú partnerek, akikkel közösen tesznek egy célért. Ez a folyamat a vezetői alázat megszületése, amely tehát nem a beosztottaknak való alárendeltségről szól, hanem arról, hogy a vezető a munkájára sohasem öncélú tevékenységként tekint, hanem felelős szolgálatként végzi azt. Azaz másokat kitartóan egy cél felé terel és hiteles tettekkel felemel. Ehhez maga köré gyűjt olyan embereket, akik vágnak a vízió megvalósításához csatlakozni és hozzá hasonlóan tenni akarnak érte.

A hiteles vezető tisztelettel, embereségesen és igazságosan bánik az embereivel és a helyes mértékkel méri őket.

Tapasztalatom azt mutatja, hogy a leggyakrabban azok a vezetők tudnak igazán megmaradni az alázatosságban, akik maguk is végigjárták a hierarchikus ranglétrát, úgy fogalmaznék, hogy „alulról kezdték”. *„Ha megtanultál engedelmeskedni, akkor fogsz tudni uralkodni.”* – mondja a Delphoi jósdá egyik felirata. Sokkal valószínűbb, hogy akinek volt már felettese, akinek kellett már megfelelnie elvárásoknak és előírásoknak, az már megtanulta, hogy mit jelent alázattal lenni a munka iránt.

4. Emberségesség

„Mindazt, amit akartok, hogy veletek tegyenek az emberek, ti is tegyétek velük. Ez a törvény és a próféták.” (Máté, 7,12 – Az arany szabály)

Egy vezetőnek igen sokféleképpen próbára tehetik az emberségességét: visszaélhetnek a bizalmával, szenvedhet kárt ő maga vagy egy embere mások miatt, lehet, hogy egy kollégája, vagy egy ügyfele inkorrekt módon viselkedik vele és így tovább. A lehetséges esetek száma végtelen. Nagy lelki erő szükséges ahhoz, hogy minden körülmények közt embereséges tudjon maradni, mert mindig lesznek körülötte olyanok, akik ezzel vissza akarnak élni.

A hiteles vezető embereséges marad és minden cselekedetével azt tükrözi a beosztottjai számára, hogy ők vele egyenrangú felek és csupán a hierarchiában vannak máshol.

OLVASÓLECKE

Ez nem azt jelenti, hogy bárkit fel kellene mentenie azért, amit tett, hanem azt, hogy bármely helyzetben a viselkedésével arra törekszik, hogy megőrizze a saját és a másik ember méltóságát.

5. Példamutatás

„Képzeld magad elé egy magányos bölcset, amint egy sötét úton sétál végig pirkadat előtt, és a kezében tartott lámpással utat mutat embertársainak! Az efféle bölcsek, a világosság hordozói csak azt az utat mutathatják meg neked, amelyet hajlandó vagy követni. Ha letérnek az útról, követők is irányt tévesztenek. Ha te lennél ez a bölcs, vajon képes lennél-e példával utat mutatni az embereknek?” (Mahatma Gandhi)

Minden vezetőnek tudatában kell lennie annak, hogy pozíciójának köszönhetően rajta lesz az emberei szeme. Ez azt jelenti, hogy akár akarja, akár nem, a figyelem középpontjába kerül ő maga és minden cselekedete. Aki a hierarchiában magaslatokra tör, annak el kell fogadnia, hogy többé nem tud elbújni. Ráadásul az emberek vágnak felnézni a vezetőjükre. Az általam interjúztatott sokezer jelölt is szinte kivétel nélkül mind megerősítette, hogy olyan felettesre vágnak, akit tudnak tisztelni. Közülük sokaknak fontos volt, hogy szakmailag tudjanak tőle tanulni, és olyan példát mutasson nekik, amelyet lehet követni.

Aki nem csupán elméletben tudja, mikor mit kell tenni, hanem meg is cselekszi, az a legmagasabb szinten válhat emberei lámpásává a megvalósítás felé vezető úton.

A fenti idézet mellett, a példamutatás megértéséhez vegyünk most egy történetet szintén Mahatma Gandhi-ról, aki a 20. század egyik legemberségesebb szellemi vezetője volt.

Amikor már nagy tisztelet övezte Gandhi-t az emberek körében, sokan kértek tőle tanácsot az élet számos területén felmerülő problémáik megoldására. Egy napon egy asszony látogatta meg őt gyermekével. A kislány nap mint nap tömte magába a cukros ételeket, és édesanyja komolyan tartott tőle, hogy az egészsége hamar tönkremegy. Hiába szólt bárki a kislánynak, amikor csak lehetősége nyílt rá, tömte magába a cukros ételeket.

OLVASÓLECKE

Végső elkeseredésében az asszony ellátogatott Gandhihoz a kisgyermekkel, és elmondta neki a problémáját.

– Kérlek, Mahatma, mondd meg a gyermekemnek, hogy ne egyen cukros ételeket, mert tönkreteszi az egészségét.

Gandhi ekkor egy pillanatra elgondolkodott, majd így szólt:

– Gyertek vissza két hét múlva.

Az asszony meglepődött ezen a válaszon, de tudomásul vette a bölcs ember szavait.

Két héttel később az asszony visszatért a fiával. Gandhi a gyerek szemébe nézett és azt mondta:

– Ne egyél cukrot. Nem tesz jót az egészségednek.

A kisfiú a bölcs Gandhi nagy csodálója volt és megfogadta, hogy lemond káros szokásáról, és odafigyel az egészségére. Édesanyja nagyon hálás volt Gandhinak, de egyúttal értetlenkedett is magában, hogy miért kellett kétszer megtennie ezt a nagy utat. Összeszedte hát a bátorságát, és így szólt:

– Nagyon köszönöm Mahatma a segítségedet! De mondd, ha csak ennyi kellett, miért nem tudtad két héttel ezelőtt elmondani ugyanezt?

Gandhi ekkor mosolyogva így válaszolt:

– Akkor még nem volt semmi alapom arra, hogy tanácsot adjak a fiadnak – még én is ettem cukrot.

A történet üzenete az, hogy először a vezetőnek magának kell mindent megcselekednie ahhoz, hogy átadhassa az emberei számára. Ez a hiteles példamutatás alapja. Ha mondjuk egy beosztottnak nehézségei vannak az időbeosztással, gyakran késik és szétszór, a vezető csak akkor fog tudni neki valódi támogatást adni a szükséges változáshoz, ha ő maga ebben jó példával jár elől.

Mikor az emberek azt látják, hogy a hierarchiában „nagyobb” pontosan azokkal az elvárásokkal összhangban cselekszik, amit ő feléjük támaszt, az változtatásra fogja készíteni őket is.

6. Ítéletmentesség

Gondolkodni bonyolult folyamat, ezért a legtöbben csak ítélezni képesek."

(Carl Gustav Jung)

Egy vezetőnek sohasem lenne szabad ítéleznie az embereiről. Az egyedüli, amit meg kell ítélnie az az, hogy hogyan járjon el akkor, ha valamivel nem elégedett, vagy úgy tűnik, hogy rossz fát tettek a tűzre. És ez bizony épp elég feladat. Amíg nincs tisztában az okokkal, addig minősítenie bármit is méltatlan, miután megismerte, valószínűleg értelmetlen.

Amikor ítélezünk tulajdonképpen Istent játszunk egy másik ember életében, miközben önmagunkról állítunk ki bizonyítványt. *„Ahogyan másokról vélekedsz, azzal önmagadat is minősíted.”* – mondja Byron Katie. Egy egyszerű példa erre, mikor egy vezető például egyik emberét alkalmatlannak minősíti. Vajon tudja -e azt, hogy ezáltal önmagáról és a saját vezetői munkájáról ad ki bizonyítványt? Ugyanis, ha valóban alkalmatlan a beosztott, akkor miért van a csapatban? Ha viszont ez pusztán minősítés, miért nem segíti őt abban, hogy fejlődjön? Fontos látni azt, hogy az ítéletmentesség egyáltalán nem jelenti az elfogadását az illető tetteinek, hanem arról szól, hogy nem jut el eddig az alacsony szintű működésig.

Ítélezés helyett – bármi is történik – a felelős vezetői magatartás az utánajárás.

7. Lelkesedés

„A lelkesedés általában automatikusan jön, amikor valaki megtalálja a hozzá leginkább illő munkát, s azt teszi, amit a legjobban szeret.”

(Napólen)

A lelkesedés az, amely elindítja megvalósítás iránti vágyat és arra késztet, hogy ideáinkat tettekké formáljuk. Mivel a vezető a saját lelkesedésével ébreszti fel az embereiben a tüzet, ezért meg kell találnia azt, ami iránt szenvedéllyel lehet. A lelkesedés a vízió megvalósulásának motorja, az visz át a nehézségeken és tartja életben a motivációt a kihívással teli időkben. Nélküle nincs semmi, mert ahogy a szó maga is mutatja, a lélekből fakad. Egy vezetőnek sohasem lenne szabad anélkül vállalnia az emberek vezetésének felelősségét, hogy nem ad számukra olyan célt, amelyért megéri minden nap felkelni és amiért ő maga nem lelkesedik.

OLVASÓLECKE

A lelkesedésben benne van a lélek szó, amely mutatja, hogy érzelmi töltés is áthatja a cél elérésének vágyát, amely mindig erősebb, mint a pusztán ráció általi teljesítési kötelezettség.

8. Kitartás

„A lelkesedés diktálja az iramot, de a kitartás éri el a célt.” (Dan Millman)

Nemcsak az a fontos, hogy mi a cél, hanem az is, hogy mi szükséges a megvalósuláshoz. És közülük az egyik egészen biztosan a kitartás. Mindig az a cél agilisabb és értékeesebb ugyanis, amelyik állhatatosságot igényel, próbára teszi a vezető kitartását és ezáltal fejleszti a megbirkózási stratégiáját. A kitartás, amely lépésről-lépésre terem egyre szebb gyümölcsöket bár manapság látszatra idejétmúlt dolognak tűnhet, a vezető egyik erénye. Jobb ezt az elején tudomásul venni, mint azon frusztrálódni, hogy miért nem tart már ott, ahol szerinte kellene, és ne adj’ Isten feladni.

Ha a vezető még nem azt látja, amit elképzelt, akkor az pusztán annyit jelent, hogy tovább kell mennie a csapattal, mindvégig emlékezve arra, hogy a lelkesedést mindig a kitartás önti formába.

9. Döntésképeség

„Leadership is a choice, not a rank.” (Simon Sinek)

Kezdjük azzal, hogy – ahogy a fenti idézet is mutatja, – maga a vezetés is egy döntés. És ezzel együtt, mikor valakiből vezető lesz, azzal – többek között – azt is vállalja, hogy sokszor fog döntéseket hozni. Ráadásul nemcsak önmaga, hanem mások nevében is. Sokszor látni vezetőket, akik hezitálnak és halogatják a döntéseket, akár egészen odáig jutva, hogy már a kényszer, illetve a szükség veszi rá őket arra, hogy lépéseket tegyenek. Talán a következményektől félnek, vagy attól, hogy nem hoznak jó döntést. Bármilyen ellenérzése is van ezzel kapcsolatban, azt nagyon tüzetesen meg kell vizsgálnia, mert a vezetés egyik leggyakoribb szereplője elkerülhetetlenül a döntéshozatal.

A döntésképeség nem azt jelenti, hogy mindig jól dönt, hanem azt, hogy a vezető választ egy utat, amit aztán az emberei tudomására is hoz.

Egy vezető minden egyes nap döntéseket hoz eltérő horderejű témakörökben, mások nevében is.

10. Megbízhatóság

"A megbízhatóság és a kiszámíthatóság a vezetői siker két döntő kritériuma." (Ferdinand Rohrhirsch)

Onnantól, hogy az embereknek lesz egy vezetőjük, bízni vágnak benne. Egy magas beosztású személy szavait pusztán a rangjából adódóan is könnyebben elhiszik, mert a hatalom azt sugallja, hogy valamit ő jobban tud, valamiről több az ismerete, biztos azért (is) van „ott fenn”. Az emberek pedig eszerint akarnak bízni a szavában és ez óriási felelősség, amire bizony rá is kell szolgálni. Mégis, sokan visszaélnak ezzel, számos példát lehet látni erre például a politikai életben.

Az emberek bizalma olyan ajándék, amelyre vigyázni kell.

Bár a beosztottak általában nem merik a felettesüket kérdőre vonni egy megíúsult ígérétét, vagy igaztalan állítását illetően, a vezetőnek mégis annak tudatában kell beszélnie, hogy a **szavának súlya van**. Ha pusztán légvárákat épít velük, akkor az emberei el fognak fordulni tőle. Abban a vezetőben fognak bízni, aki nem mond olyat, amivel kétségben tartja az embereket. Akinek nem az számít, hogy mindenkit megnyerjen és a szavaival pusztán hatást érjen el, hanem tisztában van annak a felelősségével, hogy amit mond, az rajta számonkérhető. Aki őszinte és egyenes.

A szavakon túl pedig a legfontosabb, hogy a vezetőre mernek -e támaszkodni az emberek.

Hogy a jelenléte stabil alap -e, amelyre lehet építeni, ott van -e mindig, amikor szükség van rá, olyan jellem -e, akire lehet számítani. Aki becsületes, tisztességes és értékként kezeli a bizalmas dolgokat. És aki egyetlen pillanatra sem feledkezik meg arról, hogy a legfőbb kincse az emberei bizalma, ezért azt megtörni nem fogja soha.

11. Következetesség

Vezetőként következetesnek lenni annyit tesz, mint a kijelölt irány tartásával összhangban cselekedni. A következetes vezetés magában foglalja mindazon magatartási formákat, amelynek segítségével a vezető biztonságot teremt a beosztottjai számára. Mit is jelent tehát a szó?

Tartani az irányt, azzal összhangban cselekedni és haladni a megvalósítás felé. Betartani és betartatni a meglévő intézkedéseket. Ha szükséges, újakat bevezetni,

OLVASÓLECKE

azokhoz magyarázatokat rendelni, hogy azok követhetőek legyenek az emberek számára. Beavatkozni és érdemben változtatni, amikor a cél elérése veszélyben van. Szavahihetőnek maradni, nem letérni az útról és minden akadályt elhárítva menni a kitűzött célok felé.

12. Megközelíthetőség

Egy vezető megközelíthetősége lehetőséget ad az embereivel való egyenrangú kapcsolódásra. Mégis vannak, akik félnek tőle, mondván, hogy jobb, ha egy vezető távolságtartó, máskülönben elveszítheti a tekintélyét. Először is érdemes pontosítanunk, hogy mit jelent a szó. Van egy kifejezés, az „open door policy¹”, azaz a „nyitott ajtó politika”, amely egészen közel jár ahhoz, amit itt megközelíthetőségnek hívunk, mégsem jelenti ugyanazt. A vezetőnek ugyanis nem csupán nyitva kell hagynia az ajtót a csapata számára, hanem ki is kell mennie rajta. Éreztetnie kell az embereivel, hogy őszintén érdeklik őt.

Amellett, hogy ez egy igazán emberi gesztus, az épít igazán bizalmat, ha a vezető maga lép oda a csapatához és kezdeményez velük párbeszédet.

Segít, hogy jobban megismerjék egymást és mindazt, amire a jó együttműködéshez szükség(ük) van. Ráadásul jóval kevesebben vannak azok, akik önként kopogtatnak a felettesi ajtókon. Arra érdemes csupán figyelni, hogy a vezető meghúzza a határokat, különösen azokban az esetekben, ha azt látja, hogy beosztottja erre nem képes. Például az ő nyitottsága nem egyenlő azzal, hogy haverként tekintsenek rá a beosztottjai, vagy hogy minden apró-cseprő dologgal hozzá szaladjanak. Ám a vezető megfelelő határkijelöléssel egybekötött megközelíthetősége lehetőséget teremt arra, hogy az emberek bizalommal legyenek iránta és merjenek hozzá fordulni. Különösen akkor, ha nehézségük támad. Ennek legfontosabb hozadékai pedig a csapatával való jó kapcsolata és a vezető magasszintű tájékozottsága.

+1 Változás iránti elköteleződés

Ez az a tényező, ami az összes eddigi közül a leginkább döntés kérdése. Hívják alkalmazkodóképességnek is, én a változásra való fogékonyságot kifejezőbbnek tartom.

¹ Nyitott ajtó politika: Szó szerint értendő, arra a jelenségre utal, amikor a vezető nyitva hagyja az irodája ajtaját a beosztottjai számára, jelezve számukra, hogy kérdéseikkel megkereshetik őt.

[https://en.wikipedia.org/wiki/Open_door_policy_\(business\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Open_door_policy_(business))

OLVASÓLECKE

Azért sorolható az erényekhez, mert az, hogy a vezető mer változni és változtatni a vállalat fejlődésének a záloga.

Mit jelent ez? Elköteleződést arra, hogy meglép mindent, ami a csapata, a szervezet, és az ő javát egyaránt szolgálja. Belátást, önreflexiót, a status quo felülvizsgálatát és nem megalkuvást azzal, ami romboló. Lehetőségek keresését a jobbra, a hatékonyabbra, a támogatóbbra. Nem ragaszkodást az idejétmúlt dolgokhoz. Felismerését annak, hogyha valamit le kell zárni, ha egy helyzetre másik, vagy teljesen új megoldást kell keresni. Nyitottságot a tanulásra és a gyarapodásra. A belátását annak, hogy a fejlődés kulcsa a változásban van.

Ajánlott olvasmány: Hegedűs Zoltán – A menedzser Bibliája, Kairosz Kiadó

Ajánlott videó: <https://www.youtube.com/watch?v=lmyZMtPVodo>

(Simon Sinek: Why good leaders make you feel safe?)

JELLEN TANYAG A SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEMEN KÉSZÜLT AZ EURÓPAI UNIÓ TÁMOGATÁSÁVAL. PROJEKT AZONOSÍTÓ: EFOP-3.4.3.-16-2016-00014

