



**Bądź
mistrzowskim
managerem**

Spis treści

- 03 Najważniejsze zasady udanej współpracy
- 05 Managerowie, których możesz spotkać
- 07 Manager stąpa po cienkim lodzie
- 09 Dlaczego warto delegować zadania?
- 11 Kluczowe cechy dobrego lidera

Zainspiruj się
w Centrum Kariery Goldenline:
www.goldenline.pl/centrumkariery

Najważniejsze zasady udanej współpracy

Dobre relacje między pracownikiem a przełożonym mają duży wpływ na powodzenie danego projektu i ogólną atmosferę w pracy. Jak dbać o więzi w firmie? Odkrywamy najważniejsze cechy udanej kooperacji

Udana współpraca, czyli jaka?

Przeglądając **oferty pracy**, jedną z często wymienianych cech idealnego kandydata na dane stanowisko jest umiejętność pracy w zespole. Dlaczego wielu pracodawców zwraca uwagę akurat na tę kompetencję miękką? **Każda organizacja, której zależy na wynikach i efektywności powinna troszczyć się o relacje między pracownikami a przełożonym i dbać o dobrą atmosferę w pracy. Należy jednak pamiętać, że udana współpraca nie zależy jedynie od firmy, ale przede wszystkim ludzi, którzy w niej pracują.** Jak dbać o dobre relacje w zespole? Przedstawiamy 5 zasad udanej współpracy.

5 zasad udanej współpracy między pracownikiem a przełożonym

Im bardziej lubimy swoich współpracowników, tym chętniej wstajemy rano do pracy. Jednak sama sympatia do członków załogi i przełożonego nie zagwarantuje udanej współpracy. Co więc zrobić, by wspólna praca przyniosła zamierzone efekty? Warto wcielić w życie kilka prostych zasad.

Sprawiedliwy podział obowiązków

W zgranym zespole pracowników, każdy powinien znać swoje obowiązki i wiedzieć, za co konkretnie odpowiada podczas realizacji danego projektu. Ważne, aby zadania zostały podzielone sprawiedliwie. Dobry lider wie, że nie należy obciążać jednego pracownika, podczas gry drugi spokojnie może przejąć część zadań.

Komunikacja w zespole

O tym, że komunikacja w organizacji jest niezbędnym elementem udanej **współpracy**, można przeczytać wszędzie. Co to oznacza w praktyce? Aktywne słuchanie, dbanie o przesyłanie informacji zwrotnej do pracowników i jasno ustalone zasady komunikowania się w zespole to istotne kwestie, o które należy zadbać, jeżeli chcemy z powodzeniem współpracować w grupie.

Bezstronność podczas rozwiązywania konfliktów

Nawet w najbardziej zgranym zespole może czasami dochodzić do konfliktów. Po tym, jak dane spięcie zostanie rozwiązane, można poznać dobrą organizację. Bezstronność podczas rozwiązywania konfliktów jest elementem udanej współpracy. Dlatego zawsze należy wysłuchać stanowiska obu stron nieporozumienia i dać równe szanse na wyjaśnienie powstałego problemu. Nie należy faworyzować członków zespołu, a branie czyjejś strony podczas rozwiązywania konfliktu, mogłoby zostać tak zinterpretowane.

Słuchanie potrzeb pracowników

Aby współpraca między pracownikami a przełożonym była udana, należy nie tylko mówić, ale również słuchać. Oczywiście liderzy mają prawo wymagać od załogi konkretnych zadań, jednak kiedy otworzą się na ich potrzeby i będą brali pod uwagę ich zdanie w wielu kwestiach, to wpłynie to na jakość współpracy.

Otwartość na innowacje

Nawet kiedy robimy coś bardzo dobrze, to zawsze mamy możliwość, by robić to jeszcze lepiej. Warto otworzyć się na wszelkie innowacje i dostępne technologie. Być może jeden członek zespołu brał ostatnio udział w ciekawym szkoleniu, na którym poznał ciekawe rozwiązania? Albo ktoś przetestował nowe narzędzie, które może poprawić jakość pracy? Warto otworzyć się na wszelkiego rodzaju nowinki z branży, którego mogą usprawnić współpracę między członkami danej organizacji.

Dbanie o relacje gwarancją sukcesu

Udana współpraca to klucz do sukcesu danej organizacji. Jeżeli pracownicy lubią ze sobą pracować, dobrze dogadują się z przełożonymi i z chęcią przebywają wśród innych członków organizacji, w konsekwencji mają więcej motywacji do pracy i mogą osiągać lepsze rezultaty. W pracy spędzamy średnio 8 godzin dziennie, dlatego warto troszczyć się o pozytywną atmosferę i razem budować miejsce, do którego po prostu – chce się wracać.



Managerowie, których możesz spotkać

W życiu zawodowym obejmujemy różne stanowiska, ale niezależnie od etapu kariery na jakim się znajdujemy, mamy swojego przełożonego. Każdy z nich ma swój styl i wyróżnia się czymś szczególnym

Chorażewka

Niezdecydowany manager może być źródłem złej atmosfery w zespole. Żaden pracownik nie lubi sytuacji, w której po kilku godzinach lub dniach intensywnej pracy dostaje informację od przełożonego, że zmienił koncepcję i zadanie trzeba wykonać inaczej. Jedynym rozwiązaniem dla podwładnego jest próba przekonania managera, że pierwotny pomysł był dobry i się sprawdzi, a nowy zamysł można wykorzystać w przyszłości.

Pracoholik

Zachowania managera mogą wzbudzać niepokój wśród pracowników i warto zastanowić się nad tym, czy nie są oznaką pracoholizmu. To poważny problem, który może przełożyć się na funkcjonowanie zespołu nie tylko w pracy, ale i poza nią. Oczekiwanie, że podwładny będzie odpisywać na wiadomości lub odbierać telefony po pracy jest nie na miejscu – oczywiście jeżeli nie jest to sytuacja kryzysowa albo wcześniej uzgodniona z podwładnym.

Mądrala

Niektórzy ludzie mają to do siebie, że w każdej sytuacji muszą wyrazić swoje zdanie. Taką osobą może być również manager. Ta problematyczna cecha może sprawić, że członkowie zespołu będą odnosić wrażenie, jakby ich kompetencje były nieustannie podważane przez przełożonego. Zagryzienie zębów i wykonywanie swoich obowiązków przy jednoczesnej próbie wygłuszenia w sobie głosu sprzeciwu może być dobrym rozwiązaniem, ale krótkoterminowym.

Perfekcjonista

Wykonywanie swoich zadań jak najlepiej jest obowiązkiem pracownika. Problem pojawia się w momencie, w którym zespół zaczyna odczuwać, że ich manager wymaga niemożliwego. Wyłapywanie błędów i feedback to jedno z zadań przełożonego, ale kiedy każdorazowo pojawiają się nowe szczegóły nawet w zaakceptowanym projekcie, może to okazać się męczące dla podwładnych.

Przyjaciel

Zawsze uśmiechnięty, wspiera w trudnych chwilach, wspólnie z pracownikami rozwiązuje problemy. Chce być bardziej kumplem niż szefem, często zarówno w pracy, jak i poza nią. Taki układ może być całkiem dobry, ale nie da się budzić służbowymi telefonami o trzeciej w nocy. Zawodowa przyjaźń ma swoje granice.

Nieustannie uśmiechnięty, wspierający i współpracujący manager to dobry manager do momentu, w którym zaczyna to oddziaływać na czas prywatny zespołu. Zbyt przyjazne i osobiste podejście na linii przełożony – pracownik może zatrzeć granice i zaburzyć relacje panujące w zespole.

Widmo

Motywuje do **działania**, wspiera w wyzwaniach, wymaga nie tylko od pracowników, ale też od siebie. Manager, który pilnuje by podwładni wykonywali swoje obowiązki, jednocześnie pamiętając o swoich, a przy tym pamięta, że zespół to też ludzie. Przełożony, który tworzy przyjazną atmosferę, jest otwarty, bezpośredni, kulturalny i ma klasę. Człowiek wzbudzający zaufanie i będący przy tym autorytetem. Brzmi jak ideał? Dlatego nie istnieje – ale wielu dąży, by takim managerem być.



Manager stąpa po cienkim lodzie

Praca z przełożonym nie zawsze jest prosta i przyjemna. W teorii im wyższe stanowisko, tym wyższe kompetencje, jednak realia są różne. Jakie błędy popełniają managerowie? Sprawdź, jakich pomyłek można uniknąć

Nie każdy manager czy team leader to osoba, która zdobyła to stanowisko dzięki swojemu doświadczeniu, umiejętnościom i wiedzy. Zdarza się, że awans do tak odpowiedzialnej roli przychodzi w formie nagrody za zasługi lub osiągnięcie na rzecz firmy, albo za staż pracy. Nie można zapomnieć również o zjawisku nepotyzmu, którego nie da się usunąć z biznesu.

Efekty nie są najlepsze. Brak przygotowania do sprawowanej funkcji managerowie starają się ukryć poprzez przydzielanie podwładnym zadań, do których ci nie są przygotowani lub nie posiadają odpowiednich **umiejętności**. Jakie są 3 największe błędy managerskie, których osoby zarządzające powinny się z całych sił wystrzegać?

Rozmowy jedynie o błędach

Najprostszym przepisem na stres pracowniczy jest schemat, który jest niestety obecny w wielu organizacjach – przełożony rozmawia z podwładnym tylko wtedy, kiedy ten popełni błąd lub nie dotrzyma terminu. Pracownicy funkcjonują w ciągłej presji, nie wiedząc czy za moment nie przydarzy się coś, przez co wyłądują na dywaniku. **Brak pozytywnego lub neutralnego feedbacku jest jednym z grzechów managerskich.**

System kar bez nagród szybko doprowadza do demotywacji w zespole. Docenienie, nawet słowne, jest bezcenne dla pracowników. „Dobra robota” może zbudować pewność siebie i zadowolenie podwładnego, a to spowoduje, że ten chętniej przyjdzie do pracy i nie będzie kojarzyć mu się negatywnie.

Czy jest jakieś rozwiązanie? Oczywiście. Manager musi chwalić, a pracownik pytać o ocenę swojej pracy, niejako prosząc się o dobre słowo. I to nic złego.

Na kiedy? Na wczoraj!

To typowy korporacyjny slogan. W firmie myśli się o natychmiastowych rezultatach, a pracownicy nie mają chwili wytchnienia. **Przełożeni zespołów niższego szczebla oczekują szybkich efektów, bo czują presję nakładaną przez wyżej usytuowanych pracowników, gdyż wszyscy pracują na te same wyniki. Wówczas pojawia się paradoks robienia rzeczy na wczoraj.** Prace nad konkretnymi zadaniami trwają, ale i tak zawsze mają być na wczoraj.

Manager stawiając nieokreślone cele, które cechują się szerokim zakresem wyników do osiągnięcia, niesprecyzowanym terminem (np. na teraz, szybko, w najbliższym czasie) osiąga podobny efekt. Trudno wyzbyć się również argumentów popartych liczbami i porównań losowych okresów, które pasują pod stawianą tezę. Pracownicy nie widzą mety, przez co ich **motywacja** spada. W ich głowach kształtują się dwie możliwości. Pierwsza: zrobię tyle, na ile umiem, zdążę. I druga: to bez sensu, nie da się.

I znów sytuację mogą poprawić obie strony. Manager powinien zastanowić się, czy chce mieć autorytet i zmotywowany zespół. Co jest jego celem? Bycie liderem czy przekaźnikiem wiadomości? Pracownik musi o sobie zadbać, stać się asertywnym i jasno komunikować swoje stanowisko. Bez tego nie będzie mieć komfortu pracy.

Musicie sobie z tym poradzić!

Trzecim błędem jest zrzucenie odpowiedzialności na zespół. To moment, w którym manager nie znając swoich podwładnych powierza im zadanie, które może podzielać bardzo negatywnie. Zazdrość, konkurencja czy brak współpracy to tylko niektóre z efektów, jakie może przynieść oddelegowanie nieznanych osób do konkretnego zadania. Managerowie są specjalistami w zarządzaniu zasobami ludzkimi, ale nie znają zespołów, na których stoją czele. Dlatego próbują zabierać ze sobą podwładnych z poprzednich firm, to pozwala ukryć to, że są zamknięci lub brakuje im kompetencji.

Wszyscy jesteśmy tylko i aż ludźmi, dlatego żeby dobrze współpracować musimy się lepiej poznać. Jeżeli manager nie będzie wiedzieć, jakie są mocne i słabe strony podwładnych, co ich pasjonuje, dlaczego mogą mieć gorszy dzień, to taki zespół będzie tylko grupą jednostek. Przełożony musi wyjść z inicjatywą do zespołu, ale jak ten może pomóc? Trzeba pozwolić managerowi popełniać błędy, oni też trafiają do nowych środowisk i otrzymują kolejne wyzwania. Warto zapoznać go z ładem pracy zespołu, z codzienną rutyną i zwyczajami, jakie w nim panują.

Manager czy team leader może być dobrym, a nawet najlepszym przełożonym, ale tylko z zaufanym zespołem. Bez zgrania i zrozumienia między managerem a jego pracownikami nikt nie osiągnie sukcesu. Jeden za wszystkich, wszyscy za jednego.



Dlaczego warto delegować zadania?

Wszystko czego uczymy się od najmłodszych lat, każda rada udzielona przez bliskich i mniej ważnych dla nas ludzi, ma umożliwić nam osiągnięcie samodzielności, niezależności i dojrzałości w życiu prywatnym i zawodowym. Jednak czy wszystko musimy robić sami?

Alfa i omega

Czy faktycznie nasze doświadczenie tworzy z nas niesamowicie rozwiniętych kompetencyjnie ludzi? Czy faktycznie jest tak, że dojrzewając umiejętnościowo stajemy się samowystarczalni? Wkraczając w świat pracy, organizacji, korporacji stajemy się mentalnymi szczęściarzami. Nasza pozycja jest podniesiona o kilka centymetrów ponad innych, którym się nie powiodło tak dobrze jak nam.

Stając się menedżerami, nasze ego i samoocena wzrasta jeszcze bardziej i możemy szcycić się tym przed całym światem – w organizacji i poza nią. Tym samym nasza wiedza i doświadczenie zyskują tyle, że nie wyobrażamy sobie, by ktoś inny mógł być na naszym miejscu, by ktoś inny wiedział to, co my wiemy, umiał robić to, co my umiemy.

Zdrowa współpraca niczym lek

To nic innego jak pułapka. Każda pomoc z zewnątrz będzie skrzętnie ukrywana, bo przecież nikt inny nie ma prawa wiedzieć lub umieć tego, co wiemy albo umiemy my. Frustracja, rozgoryczenie i poziom poirytowania najbliższego otoczenia będzie na nas działać niekorzystnie.

Musimy sobie uświadomić, że nie jesteśmy w stanie zrobić wszystkiego sami, a nasze zespoły są od tego, by nam pomóc. To kluczowa kwestia we współpracy, określana mianem delegowania zadań. Nowy menedżer, członek zespołu powinien jak najszybciej:

- poznać współpracowników, ich **kompetencje**, zainteresowania, dokonania
- oszacować kto i kiedy może go wesprzeć w codziennych obowiązkach
- przygotować sobie pakiet działań do monitorowania zleconych lub delegowanych czynności.

Odwaga to sztuka

Nie bójmy się wyróżniać i doceniać ludzi, dla których możliwość pracy ze swoimi „konikami” zadaniowymi to czysta przyjemność i miłą rutyna. Nie bójmy się przyznać firmie, że są osoby,

które znają się lepiej na niektórych aspektach. Nie bójmy się nie wiedzieć. Przyznanie się do tego jest ważną i odważną umiejętnością, przynosi też lepsze rezultaty niż robienie czegoś na siłę z marnym skutkiem. Przecież człowiek uczy się przez całe życie.

Co to może nam dać?

- duże zaufanie współpracowników
- docenienie kompetencji umiejętnego zarządzania zadaniami
- zapas czasu na nasze główne obowiązki
- pozycje osób współpracujących, a nie rozkazujących.

Oczywiście istnieje również ryzyko, którym jest utrata stanowiska – tylko dlatego, że może sami znajdziemy kogoś, kto dużo lepiej sprawdzi się w tej roli, pod względem kompetencji i wiedzy.

Spokojnie. To, że tracimy stanowisko nie znaczy, że lądujemy niżej. Osoby potrafiące delegować zadania oraz zarządzające kompetencjami zespołu i współpracowników nie spadną w hierarchii managerskiej. Musimy szanować realną wiedzę i umiejętności innych ludzi. Strach nie jest dobrym doradcą.



Kluczowe cechy dobrego lidera

Trudno jest zdefiniować, co właściwie oznacza bycie świetnym liderem, a tym większym wyzwaniem jest wcielenie się w jego rolę. Dobrych managerów poznajemy, gdy z nimi pracujemy, ale zazwyczaj nie potrafimy określić, co sprawia, że ich przywództwo jest skuteczne. Sprawdziliśmy, co ich wyróżnia

Poniżej znajduje się 12 najważniejszych atrybutów dobrego lidera. Wdrożenie ich w swojej pracy pozwoli managerowi zauważyć zmiany w funkcjonowaniu całego zespołu.

Odwaga

Zanim ktokolwiek zaufa liderowi, będzie chciał sprawdzić, czy jest on odważny. Zespół potrzebuje kogoś, kto nie będzie bał się podejmowania trudnych decyzji i utrzyma kurs naprzód całej grupy w kryzysowych sytuacjach. Odwaga potęguje – otoczenie również będzie podejmować odważne decyzje, gdy zauważą podobny trend u swojego przywódcy.

Skuteczna komunikacja

Komunikacja to podstawa przywództwa, która pozwala każdego dnia osiągać zamierzone cele. Najprościej mówiąc: nie możesz stać się dobrym liderem, jeśli nie potrafisz się skutecznie komunikować. Sprawne porozumiewanie się nie tylko buduje silny zespół, ale także inspiruje jego członków. Wytworzona między nimi więź jest trwała i prawdziwa, nawet pomimo odległości.

Życzliwość

Najlepsi liderzy są po prostu życzliwi, często doceniają pracę innych, chwalą ich dokonania i są zaangażowani w osiąganie sukcesów przez członków swojego zespołu. Ich cel to chęć zainspirowania wszystkich pracowników – nie tylko po to, aby osiągać świetne wyniki jako zespół, ale również, aby każda osoba mogła rozwijać się indywidualnie.

Pokora

Najlepsi liderzy są skromni i nigdy nie pozwalają, aby wysoka pozycja w firmie sprawiła, że inni poczują się gorzej w ich towarzystwie. Nigdy też nie oddelegowują zadań, których nie chcieliby wykonywać. Wręcz przeciwnie – razem z ze swoim zespołem wykonują całą pracę.

Samoświadomość

Samoświadomość jest podstawą inteligencji emocjonalnej. To umiejętność, którą posiada 90% najlepszych liderów. Samoświadomość oznacza, że mają oni świeże i dokładnie spojrzenie na właściwy styl zarządzania oraz na swoje mocne i słabe strony. Dzięki temu mogą tworzyć efektywne strategie, pokazać swoje zdolności i zrekompensować słabości.

Przestrzeganie nowej „złotej zasady”

Złota zasada mówi: traktuj innych tak, jak sam chciałbyś być traktowany. Zakłada ona, że wszyscy w firmie są równi. Pracownicy są zadowoleni, jeżeli manager traktuje ich tak, jak on sam chciałby być traktowany przez swojego przełożonego.

Współcześni liderzy idą jednak o krok dalej. Do ich zadań należy poznanie swoich współpracowników i zdobycie wiedzy o tym, co ich motywuje, a co demotywuje. Do każdej osoby podchodzą indywidualnie. To wymaga od menadżerów rozpoznawania potrzeb swoich podwładnych i dostosowania swoich umiejętności przywódczych do każdej jednostki z osobna.

Pasja

Pasja i entuzjazm są zaraźliwe. Tak samo jak nuda czy apatia... Nikt nie chce pracować z szefem, który nie lubi swojej pracy ani nawet z kimś, kto udaje, że praca sprawia mu przyjemność. Najlepsi liderzy lubią to, co robią i chętnie dzielą się swoim entuzjazmem z innymi.

Rozumienie celu

Świetni liderzy wiedzą, że wizja nie jest wszystkim. Należy uczynić wszystko, aby wizja ożyła, a pracownicy mogli lepiej zrozumieć swoje zadania. W jaki sposób? Storytelling czy mapy myśli to przykładowe narzędzia, które pomogą osobom z zespołu zrozumieć, dokąd zmierzają, ale również co się wydarzy, gdy dotrą do celu. To szczególnie zachęca do utożsamiania swoich działań z wizją firmy i jej realizowania.

Autentyczność

Autentyczność odnosi się do bycia szczerym w każdej dziedzinie – nie tylko w tym, co robi lub mówi manager, ale przede wszystkim w tym, kim jest. Kiedy jako lider jest autentyczny, jego słowa i czyny wzajemnie się uzupełniają i potwierdzają jego prawdziwość. Współpracownicy nie powinni poświęcać czasu na to, by rozgryźć prawdziwe motywy działań przełożonego. Liderzy, którzy są autentyczni, są jednocześnie transparentni i skory do udzielania informacji. W ten sposób budują poczucie zaufania wśród swoich współpracowników.

Otwartość

Najlepsi liderzy przyjmują z pokorą krytykę, ale także są otwarci na nowe wyzwania i punkty widzenia inne niż ich własne. Środowiska, gdzie pracownicy boją się odezwać, zaprezentować swój pomysł czy zadać pytanie, nie są miejscem do rozwoju zawodowego. Dobry kierownik potrafi zmanifestować swoją otwartość, dzięki czemu w firmie istnieje możliwość swobodnego przepływu pomysłów i idei.

Odpowiedzialność

Idealne środowisko pracy to miejsce, gdzie współpracownicy i liderzy mogą na siebie liczyć. Dobry lider powinien zawsze stać murem za swoim zespołem. Przede wszystkim jednak nie powinien przenosić winy na inne osoby ani też jej unikać, gdy zawiódł cały team. Kryzysowe sytuacje to czas, kiedy zaufanie wystawiane jest na próbę. Warto zatem oceniać sprawiedliwie i nie izolować się od współpracowników.

Poczucie celu

Podczas gdy wizja jest odzwierciedleniem tego, gdzie zmierzamy jako zespół, poczucie celu odnosi się do zrozumienia, dlaczego tam zmierzamy. Pracownicy lubią czuć, że są częścią czegoś większego niż praca sama w sobie. Najlepsi liderzy potrafią zaprezentować cel i powody, by osiągnąć sukces.

Stawianie się dobrym liderem nie oznacza, że wszystkie 12 cech należy wprowadzić od razu. Należy skupić się na jednej lub dwóch w tym samym czasie i spróbować znaleźć takie sytuacje, w których szczególnie będzie można wykorzystać nowe umiejętności.





Goldenline.pl to jeden z największych serwisów umożliwiających rozwój kariery Polaków. Aktualnie korzysta z niego niemal 3 miliony Polaków. W ramach Goldenline można nie tylko stworzyć swój profil zawodowy, otrzymać referencje od współpracowników ale także skorzystać z wartościowych treści i rozwijać swoje kompetencje zawodowe – także poprzez udział w szkoleniach, czy webinarach. Goldenline umożliwia firmom nie tylko budowanie wizerunku wiarygodnego pracodawcy, ale także korzystanie z różnorodnych narzędzi, m.in. zaawansowanej wyszukiwarki kandydatów, czy korzystania z opcji publikacji ogłoszeń.



Zajrzyj na:
www.goldenline.pl/centrumkariery