

ИНТЕРВЬЮ АННЫ КУЛИК ТЕЛЕРАДИОКОМПАНИИ "МИР24"

о том, каким должен быть современный руководитель
31 января 2018 г.

РЕЗЮМЕ:

31 января 2018 г. Президент Научно-исследовательского центра корпоративной безопасности Анна Кулик дала интервью телерадиокомпании "МИР24" о том, каким должен быть современный руководитель. Недавно, исследователи из Университета Нотр-Дам во Франции выяснили, что лучше всего с начальниками-тиранами уживаются психопаты: хамство и моральное давление мотивирует их работать усерднее. Результаты были недавно опубликованы в журнале Journal of Business Ethics.

Но «тиран» – категория слишком расплывчатая и субъективная. Не отпустил раньше времени с работы – враг. Не поднял зарплату вдвое – изверг и мучитель. Ну, а тот факт, что хороший руководитель вообще-то обязан требовать с подчиненных результат, исторически воспринимается бездельниками в штывы и однозначно расценивается как «тирания».

Каким должен быть современный руководитель – в интервью Анны Кулик.

Данный документ подготовлен АНО НИЦКБ
во главе с Президентом Анной Кулик



Научно-Исследовательский
Центр
Корпоративной
Безопасности

«Я начальник, ты дурак», или Как испортить отношения с коллективом

Исследователи из Университета Нотр-Дам во Франции выяснили, что лучше всего с начальниками-тиранами уживаются психопаты: хамство и моральное давление мотивирует их работать усерднее. Результаты были недавно опубликованы в журнале *Journal of Business Ethics*.

Но «тиран» – категория слишком расплывчатая и субъективная. Не отпустил раньше времени с работы – враг. Не поднял зарплату вдвое – изверг и мучитель. Ну, а тот факт, что хороший руководитель вообще-то обязан требовать с подчиненных результат, исторически воспринимается бездельниками в штаны и однозначно расценивается как «тирания».

Разночтений в связи с этим возникает довольно много. С вопросом о том, каким должен и не должен быть современный руководитель «Мир 24» обратился к ведущему российскому профайлеру и полиграфологу, автору нескольких методик по выявлению лжи, разработчику методик по распознаванию серийных убийц, сотруднику Всемирного антитеррористического фонда Анне Кулик.

Многие хотят управлять, руководить, а получается разве что «руками водить», отмечает эксперт. Есть понятие «профиль должности» – определенный опыт, умение общаться с людьми. На руководящих позициях важно иметь не только профессионала, специалиста в своем деле, который разбирается в производстве, менеджменте, деятельности компании, внутренних процессах и так далее – не менее важно, какой он человек.

«У руководителя должна быть какая-то гибкость в общении, в поведении, компромиссность, развитый эмоциональный интеллект, умение чувствовать момент и отследить в коллективе, в сотруднике эмоциональное или профессиональное выгорание, способность разобраться в его причинах. Часто получается неприятная картина, когда подчиненному достается руководитель с интеллектуальным уровнем ниже, зашоренный, консервативный. Особенно это вредит инновационным компаниям», – подчеркивает Кулик.

Иными словами, если стало очевидно, что прежние ресурсы не работают и требуются какие-то перемены, косность руководителя – не на пользу делу. Тем более если и на предыдущих местах работы его методы оказывались не вполне эффективными.

Способность быть наставником для руководителя тоже важна – но желательно не перепутать ее с ролью «училки».

«Большая ошибка, когда некоторые руководители выбирают позицию «я сейчас тебе все расскажу, разжую, в рот положу, а ты делай только так, и никак иначе». Спрашивается, а зачем тогда специалист? Еще начальнику нужно некое стратегическое видение, но оно иногда отсутствует. Начальник должен видеть общую картину, а не ковыряться в каких-то деталях и нюансах. Важно, чтобы он умел слушать подчиненных: иногда от нижестоящих лиц поступают очень правильные идеи и новые взгляды. Но бывают настолько критично-авторитарные руководители, что чужое мнение их вообще не интересует», – подчеркивает Анна Кулик.

Другая крайность – когда руководитель ничего не может решить сам, ничего не умеет, не знает или боится. «Руководитель – это еще и способность взять на себя ответственность. Некоторые начальники все успехи приписывают себе, а все провалы – подчиненным. Но для команды важно видеть в начальнике не только профессионала, но и делового друга, способного подстраховать в сложной ситуации», – отмечает эксперт.

Особенность и сложность руководящих должностей – найти золотую середину: не скатываться ни в авторитарность («я разбираюсь тут во всем лучше всех»), ни в чрезмерное панибратство. Еще важно уметь говорить «нет», но, в то же время, пояснять сотрудникам свою позицию, чтобы в дальнейшем они могли уже делать собственные выводы.

Иногда в коллектив приходят новые люди, которым нужна поддержка – и они ее, безусловно, получают, но при одном условии. «Если пришел новый руководитель и сразу встал «альфой», указывая, кому и чем заниматься, возникнет вопрос: а кто ты такой? Коллектив – это организм, и прежде чем в него внедряться, руководителю сначала надо доказать коллективу, что он вообще оказался на своей должности заслуженно. У каждого коллектива есть свое эмоциональное состояние, атмосфера, внутренние правила. Если человек приходит и с порога разрушает давно устоявшиеся правила и ценности, еще не доказав, что предлагаемая им альтернатива будет лучше, что он в чем-то компетентен, итог будет плачевным. До того, как ты встал на свою управленческую стезю, нужно поинтересоваться, кто у тебя в подчинении, кто эти люди, как давно они работают, чем занимаются, и лишь затем гибко и плавно подстраивать свои внутренние видения. Иначе такого руководителя воспримут как агрессора», – считает эксперт.

Чаще всего это заканчивается конфликтом. «А вот когда человека задвинули в угол и выхода нет, он начинает использовать свои старые проверенные жизненные методы – манипуляции, пытается добиться своего склоками, интригами и давлением на жалость. Но это не всегда работает – особенно если человек профессионально некомпетентен.

Ситуация получается жалкая: в итоге коллектив испытывает к такому начальнику не только агрессию, но и неуважение», – поясняет Анна Кулик.

Можно ли с порога вычислить будущего хорошего руководителя какими-то хитрыми методами (вроде тех, которыми профайлеры вычисляют террористов в толпе)? Конечно, утверждает аналитик. «Человек должен уметь слушать, не пестрить во время диалога эмоциями и обобщенными фразами, а конструктивно и логически разложить свою позицию. Лучше от общей картины к частной. С точки зрения качеств характера, бывают люди эмоционально неприятные, которые сверлят вас глазами, на все ваши слова реагируют критикой, не дают донести ситуацию. Немаловажен и опыт. Кроме того, руководитель должен выяснить ценности компании, коллектива. Если же мы в разговоре слышим только «я, мое», монолог без вопросов, ему не интересно ничего, кроме самопрезентации, надо насторожиться. Особенно если потом вся эта самопрезентация по факту не сильно подтверждается», – отметила профайлер.

В некоторых компаниях ценят руководителей, работающих по принципу «упал – отжался», в других атмосфера иная, и приказы в авторитарном стиле не пройдут. «Сейчас hr-специалисты уделяют большое внимание не только резюме, опыту и решению каких-то практических профессиональных задач, но и профилю личности, тому, каков этот человек по характеру, вольется ли он в коллектив, в нишу и ценности компании? Если человек не эгоцентричен, слушает, отвечает на вопросы не обобщенно, задает вопросы, больше вероятности, что он вольется в коллектив. Кроме того, визуально можно увидеть, заинтересован ли человек в людях, в сфере деятельности, горят ли у него глаза, готов ли он сталкиваться со сложностями, идти «плечом к плечу», либо для него это проходной вариант? Каждая команда хочет чувствовать себя особенной, уникальной, и первым делом надо показать это будущим подчиненным. Если этого нет, такому руководителю часто отказывают, даже если, исходя из опыта, стажа и резюме, он «мамонт»», – подытожила эксперт.

Автор материала - Юлия Кундухова