Crearea unei noi culturi organizaționale bazată pe self-leadership

Leadership-ul nu este un joc cu suma nulă. Leadership-ul este o artă, un exercițiu de voință și, de ce nu, un pariu cu tine însuți pentru a aduce la viață un potențial favorabil, chiar și în situațiile cele mai dificile. Nu este despre ”uitați-vă la mine și luați aminte”, ci despre construirea împreună a viitorului dorit. Este despre responsabilitate și curaj în asumarea rezultatelor, este despre respectul față de oameni, față de echipa cu care traversezi momentele dificile sau din viața unei organizații.

Responsabilizarea angajaților prin self-leadership

Când vine vorba despre modelele de leadership din companii, o direcție tot mai clară este responsabilizarea fiecărui angajat pe fiecare nivel ierarhic prin self-leadership. Tranziția la o organizație a viitorului se face prin încurajarea inițiativei și mecanismelor de auto-reglare în toată compania. Cu alte cuvinte cedarea treptată a controlului la fiecare nivel de conducere și preluarea unor responsabilități, în mod relevant de fiecare angajat în parte, la celelalte niveluri ierarhice. Numai că aceste intenții sunt ușor de spus, greu de implementat.

Depășirea promovărilor bazate pe conformitate

Fiecare nou pas în carieră pune angajatul într-un nou context. Ori de câte ori schimbă angajatorul, noul angajament presupune subordonare față de noua conducere, loialitate și uneori sacrificii în schimbul securității locului de muncă, recunoașterii profesionale și recompenselor tangibile și intangibile.

Promovarea este o promisiune și uneori chiar un motiv puternic să lucrezi într-o organizație mare. Numai că această promovare cere aprobarea unui superior. Aprobarea acestuia determină comportamentele acceptate și recompensate de către acesta. În aceste condiții se naște o relație de dependență, când angajatul își ajustează ce spune și ce face ca o strategie de supraviețuire, acceptare și promovare.

Trecerea de la conformitate la sens, integritate și curaj

Dacă leadership-ul înseamnă curaj, atunci cum îl reconciliezi cu conformitatea? Dilema se complică și mai tare atunci când „conformitatea ca strategie de promovare" intră în coliziune cu căutarea sensului activității pe care o faci. Dacă libertatea de a gândi autonom, viziunea despre ce lucrezi și pasiunea cu care o faci sunt incompatibile cu siguranța locului de muncă și promovarea atunci trebuie să faci o alegere. Alegerea pe care o faci determină natura și anvergura leadeship-ului pe care îl promovezi.

Când angajații sunt provocați să depășească această dilemă schimbarea nu mai eșuează, iar câteva dintre cele mai des întâlnite comportamente care dispar sunt următoarele:

1. Angajații nu mai sunt preocupați exclusiv de modul în care fac ceea ce fac. Ei au curajul să facă lucrurile corecte.
2. Managerii nu mai fac micro-management, chiar dacă intenția lor era de a responsabiliza, și își depășesc nevoia de control.
3. Oamenii nu mai evită conflictul pentru că nu vor să-și pericliteze promovarea și spun care sunt problemele reale ce trebuie abordate.
4. Oamenii nu mai spun în ședințe ceea ce se așteaptă de la ei, pentru ca apoi să aibă conversațiile adevărate în pauză, la cafea.
5. Angajații nu se mai așteaptă ca top managementul să aibă toate răspunsurile și să organizeze procesele – astfel

încât să nu fie ei nevoiți s-o facă.

Până la urmă, reprezentările noastre de siguranță și sens depind de harta noastră identitară. De aceea atunci când gândești ca un lider și vrei să schimbi o organizație de la o structură ierarhică cu reflexe autocratice la una bazată pe consultare participativă cu colegii e bine să-ți identifici fricile aduse de o asemenea de schimbare, să ți le asumi și să fii pregătit să le învingi. Dacă faci diferența între temerile percepute și riscurile reale, ai găsit calea de rezolvare a acestei dileme.

Autor: Florentina Șușnea, Managing Partner, PKF Finconta

* * *

Despre PKF Finconta

De peste 23 de ani, PKF Finconta este una dintre principalele 10 firme de servicii profesionale din România. Ca membri ai PKF International Ltd. suntem parte dintr-o rețea internațională de firme independente din punct de vedere legal, care oferă consultanță și audit oriunde în lume.Grupul PKF Finconta este format din patru societăți cu capital românesc: PKF Finconta, PKF Finconta Consultanță, PKF Finconta HR și Finconta Consulting SPRL, membre ale organismelor profesionale naționale CECCAR, CAFR, CCFR și UNPIR. Prin intermediul acestora oferim servicii de audit financiar, analiză financiară corporativă, consultanță fiscală, întocmirea dosarului prețurilor de transfer, servicii de contabilitate, salarizare, resurse umane, insolvență, auditarea fondurilor nerambursabile și due diligence de achiziții.