

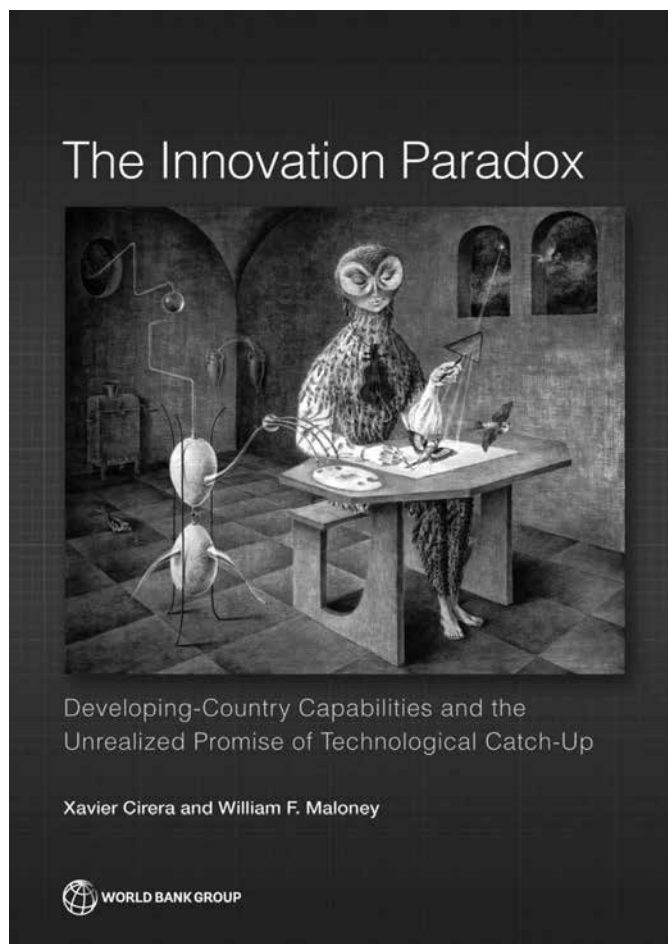
A „kéességek mozgólépcsőjének” felállítása ránk is vonatkozik

Az innovációs paradoxon

A közgazdászok már régóta azzal érveltek, hogy a fejlődő országok magas termelékenység-növekedési potenciállal rendelkeznek, ha elfogadják a meglévő technológiákat és alkalmazzák őket a helyi viszonyok között.

Az innovációs paradoxon című jelentés számos új adatforrást hordoz az innováció „paradoxonjának” feltérképezésére: a nagyon magas megtérülés ellenére a fejlődő országok sokkal kevesebbet fektetnek be új folyamatok és termékek elfogadásába és felalálásába, mint a fejlett országok. A jelentés három, a paradoxon alapjául szolgáló tényezőt említ meg. Az első az, hogy a fejlődő országokban működő cégeknél többnyire hiányoznak a vezetői és technológiai képességek a jelentős innovációs projektek megvalósításához. Ez azt jelenti, hogy a konvencionális innovációs politikák valószínűleg nem lesznek hatékonyak, és a „kéességek mozgólépcsőjének” felállítása központi szerepet tölt be a vállalatoknál. A második tényező az, hogy a képesség csak egyike a kritikus összetevőknek – például a pénzügyi piacokhoz való hozzáférésnek, a makrogazdasági stabilitásnak és az importált gépeknek –, amelyek kiegészítik az innovációs folyamatot, és amelyek hiánya csökkenti a fejlődő országok innovációs lehetőségeit. Ez azt jelenti, hogy a hatékony innovációs rendszer megteremtése nagyobb politikai kihívás lesz, és az innovációs teljesítmény – például a kutatás és a fejlesztés, illetve a GDP – eddigi szabványos mérése félrevezető lehet. Végül a két fenti tényező helyesbítéséhez szükséges kormányzati képességek szintén megfelelő mértékben gyengülnek a fejlődő országokban, ezért ezeket a képességeket explicit módon ki kell építeni az innovációs politika kiformalása során.

Világbank Csoport, 2017



Miért a személyiség, és nem a készség, ami nagyszerű munkatársakká tesz?

Több van a napirenden, mint gondolnád

A közelmúltban készült nemzetközi tanulmány több mint 500 üzleti vezetőt kérdezett meg, és azt tudakolták tőlük, mi különbözteti meg a többiekétől a nagyszerű alkalmazottakat. A kutatók azt akarták tudni, hogy miért vannak olyan emberek, akik sikeresebbek, mint mások, és a válaszok meglepőek voltak. A vezetők a legfontosabb okként választották a „személyiséget”. Nevezetesen, a ve-

zetők 78% -a szerint a személyiség nagy különbségeket képvisel a munkatársak között többet, mint a kulturális illeszkedés (53%) vagy a munkavállalók képességei. (39%).

Albert Einstein mondta „Vigyáznunk kell arra, hogy ne istenítsük az intellektust; Természetesen erős izmai vannak, de nem személyiség. „

A probléma az, hogy amikor a vezetők azt mondják, hogy „személyiség”, nem értik, hogy mire is hivatkoznak. A személyiség stabil

preferenciákból és tendenciákból áll, amelyeken keresztül közelítünk a világhoz. Az introvertált vagy extrovertált modell pld. egy fontos személyiségvonás példája. A személyiségjegyek korai életkorban alakulnak ki, és korai felnőttkorban rögzülnek. Számos fontos dolog megváltozik az életben, de a személyiség egyike azoknak, amelyek nem. A személyiség különbözik az intellektustól (az IQ-tól). A kettő nem esik egybe semmilyen értelemben. A személyiség különbözik az érzelmi intelligenciától is (az EQ-tól), és ez az ahol a tanulmány és a legtöbb vezető félreértelmezte a „személyiség” kifejezést.

Azok a tulajdonságok, amelyeket a tanulmányban személyiségnek hívtak, valójában érzelmi intelligencia képességek voltak. És ellentétben a személyiséggel, amely köbe van vésvé, az EQ-t megváltoztathatjuk és javíthatjuk

A kivételes alkalmazottak nem rendelkeznek Isten által adott személyiségjegyekkel; egyszerű, mindennapi EQ-készségekre támaszkodnak, amit bárki beépíthet a repertoárba.

A vezetőknek nem kell ezeket a készségeket keresni (bár nem árt, ha azonosítja őket); a vezető feladata, hogy segítsen mindenki csapatában kiaknázni ezeket a készségeket, hogy az alkalmazottai kivételes munkatárssá váljanak.

Fontolj csak meg néhány olyan EQ-képességet, amelyet a vezetők és a menedzserek tévesen, általában a személyiség jellemzőiként fogalmaznak meg. Ezek olyan készségek, amelyek kivételes-se tehetik a munkatársakat.

Hajlandók késleltetni az elégedettséget. Az egyik dolog, amit egy kivételes munkavállaló soha nem mond: „Ez nincs a munkaköri leírásban.” A kivételes alkalmazottak a munkaköri leírások határain kívül is dolgoznak. Se nem megfélemlítettek, se nem jogosultak; s ahelyett, hogy először is elismerést vagy kártérítést várnának, inkább előrelendítenek a munkában, abban a reményben, hogy később jutalmazza őket, de nem érdekli őket, ha nem.

Elviselik a konfliktusokat. Míg a kivételes munkatársak nem keresik a konfliktust, nem is menekülnek el tőle. Ők képesek megőrizni a nyugalmukat, miközben nyugodtan és logikusan bemutatják az álláspontjukat. A nagyobb cél elérése érdekében képesek ellenállni a személyes támadásoknak, amíg maguk soha nem használják ezt a taktikát

Összpontosítanak. A tanuló pilóták gyakran mondják: „Amikor a dolgok rosszul indulnak, ne felejtse el, a gépnek repülnie kell és kész”. A repülőgép szerencsétlenségek abból fakadnak, hogy a pilóták olyan keményen arra koncentrálnak, és akképp azonosítják a problémát, hogy bele fognak fúródni a földbe.

A Eastern Airlines 401-es járata csak egy példa erre: a hajózó személyzet annyira aggódott, hogy a leszálláshoz szükséges felszerelés (a kerekek kinyitása) blokkolódott, hogy nem vették észre, hogy magasságot veszítenek addig, amíg már túl késő volt, annak ellenére, hogy a pilótafülkében közben jöttek a magasságvesztési riasztások.

A kivételes munkatársak megértik „a gépnek repülnie kell és kész” elvet. Nem hagyják magukat zavartatni a házsártos utasoktól, az interoffice kijátszásoktól, vagy attól, hogy vajon más márkájú kávéra váltsanak-e. Megkülönböztetik a tényleges problémákat a háttérzajtól; ezért arra koncentrálnak, ami számít.

Hatékony módon bátrak. A kivételes alkalmazottak hajlandók felszólalni, amikor mások nem, akár nehéz (vagy „zavarba ejtő”) kérdést felvetni, vagy akár megkérdőjelezni egy végrehajtási döntést. Ez a kiegyensúlyozott józanész és a helyes időzítés. Gondolkodnak, mielőtt beszélnek, és bölcsen a legjobb időt és helyet választják a cselekvésre.

Képesek irányítani az énjüket. Kivételes alkalmazottaknak is van egójuk. De ami hajtja őket, az az, hogy sosem adnak nagyobb

súlyt az egójuknak, mint amit az megérdemel. Hajlandók elismerni, ha tévedtek és hajlandók mások megoldásai szerint cselekedni, akár azért, mert a másik út jobb, vagy fontos a csapatharmonia fenntartása.

Sosem elégedettek. A kivételes alkalmazottak meggyőződése, hogy a dolgok mindig jobbak is lehetnek – és igazuk van. Soha senki nem mondhatja, már eleget fejlődött, és nincs olyan, hogy „elég jó”, amikor a személyes fejlődés lehetőségeiről van szó. Nem számít, mennyire jól mennek a dolgok, a kivételes munkatársaknak javítaniuk kell, anélkül, hogy megfélemlítsék egy maguknak járó egészséges vállon veregetésről.

Felismerik, amikor a dolgok megtörnek és megjavítják őket. Függetlenül attól, hogy ez egy írásztaltól ered, vagy egy nem hatékony, pazarló folyamat, amely befolyásolja az egész részleg pénzforgalmát, a kivételes alkalmazottak nem hozakodnak elő a múltbeli problémákkal. „Ó, ez így van örökké,” ez egyszerűen nincs a szókincsükben. Problémákat látnak problémaként, amit azonnal ki kell javítani; ez ilyen egyszerű.

Elszámoltathatók. Ha Ön egy menedzser, aki megpróbálja megfejteni a helyzetjelentést a „Nem az én hibám” a leginkább irritáló kifejezés. A kivételes alkalmazottak ellenben képesek elszámolni. Birtokában vannak a saját munkájuknak, döntéseiknek és eredményeiknek, legyen az jó, vagy rossz. Inkább felhívják a menedzsment figyelmét a hibáikra, semmint abban reménykedjenek, hogy senki sem fogja azt kitalálni. Megértik, hogy a vezetők felelőssége nem az, hogy hibáztassanak valakit, ők azért felelősek, hogy a dolgok menjenek.

Piacképesek. A „piacképes” sok mindent jelenthet. A szervezetten belül azt jelenheti „szeretik őket”. „A kivételes munkatársak nagyon tetszenek a munkatársaknak. Integritásuk és vezetői készségeik vannak, amit az emberek elismernek (még akkor is, ha nincsenek hivatalos vezetői pozícióban). Kifelé a „piacképesség” azt jelenti, hogy bízhatnak benne, hogy jól képviseli a céget. A vezetők tudják, hogy ezeket a munkatársakat elküldhetik, hogy ügyfelekkel találkozzanak és felkutassanak kilátásokat anélkül, hogy aggódnának, mit mondanak vagy tesznek.

Semlegesítik a mérgező embereket. A legtöbb esetben a nehéz emberekkel való foglalkozás frusztráló és kimerítő. A kivételes munkatársak kontrollálják a mérgező emberekkel való kölcsönhatásaikat azáltal, hogy ellenőrzik az érzéseiket. Ha egy mérgező emberrel kell szembeszállniuk, akkor racionálisan közelítik meg a helyzetet. Azonosítják, tudatosítják a saját érzelmeiket, és nem engedik, hogy a harag vagy a frusztráció táplálva fokozza a károszt. Figyelnek a bonyolult személy álláspontjára is, és találnak megoldást és közös alapot. Még akkor is, ha a dolgok teljesen kisiklanak, az érzelmileg intelligens emberek képesek arra, hogy a toxikus embert egy „csipet sóval” el lehessen kerülni, hogy aztán el lehessen őket engedni

Mindent összevetve.

Vedd észre, amit nem említettünk: a kódolási készségek, az évek tapasztalatai, a megszerzett üzleti fokozat stb. Ezek a dolgok számítanak, de nem fognak kivételes alkalmazottá tenni.

A szerző: Dr. Travis Bradberry az Emotional Intelligence 2.0 nagysikerű könyv, valamint a TalentSmart, a világ vezető érzelmi intelligencia tesztjeinek és képzésének egyik társszerzője, amely a Fortune 500 vállalatok több mint 75% -át szolgálja.

Forrás: Why personality and not skill makes you a great employee

2017 World Economic Forum

Ford.: Sz. T.J.