



## Cesta nahoru XLIX. - Alfa osobnost: ničitelka, nebo opora týmu?

**PEPPER DE CALLIER**  
předseda Bubenik Partners

Používání slova alfa při popisu charakterových vlastností má svůj původ v terminologii vědců sledujících chování zvěře. Ti zjistili, že skupiny zvířat dávají najevo podřízenost jednomu konkrétnímu jedinci v tlupě. A to pomocí ritualizovaných gest jako jsou klanění, přednost při pochodu nebo ústup v případě konfliktu. Vědci tohoto obzvláště dominantního jedince označili slovem alfa, většinou to byl alfa samec.

Termín alfa se později zažil i mezi lidmi z byznysu - zpočátku se používal u mužů a nyní čím dál častěji také u žen. Jde o lidi, kteří projevují inteligenci, sebevědomí, mají úspěch a drží svůj osud pevně v rukou. Ve většině případů jde o jedince se silným egem, jež může v některých případech představovat problém.

Lidé zabývající se studiem organizací a chování se domnívají, že zhruba 70 procent všech vysokých výkonných manažerů patří mezi alfa osobnosti. Více než tři desítky let jsem s takovými lidmi spolupracoval a radil jim. Proto se domnívám, že alfa vlastnosti mohou mít velmi pozitivní vliv na budování úspěšného podniku - dá-li se jim ovšem správný průchod. Alfa osobnosti riskují. Nebojí se rozhodování. Sebevědomě vedou ostatní často do neznámých vod. A právě jejich sebevědomí motivuje podřízené k následování. Některé alfa osobnosti nepochopí svůj vliv na druhé a to, jak mají zacházet se svými alfa instinkty tváří v tvář ostatním členům své "tlupy".

Stává se to především mladším manažerům zažívajícím strmý kariérní vzestup. Paradoxně si neuvědomují, že největší překážkou dalšího vzestupu v jejich kariéře je jejich alfa chování. Alfa osobnosti od přírody rychle zpracovávají informace. Vidí problém a jeho řešení dříve než ostatní. Svě kolegy dokáží potrápiti tím, že neváhají upozornit na chyby druhých. Pro ně je naprosto přirozené na takové věci poukázat hned, protože to je nejefektivnější. Svě konání zakládají na faktech, jsou výraznými osobnostmi. Často si nepotrpí na zdvořilosti a neberou příliš ohled na pocity druhých. Tyto aspekty komunikace považují za plýtvání svým drahocenným časem.

V uplynulých letech jsem se s šéfy řady firem a personálními řediteli nesčetněkrát bavil na téma vycházející hvězdy v rámci jejich organizace. Často jen pokývali hlavou a řekli: "Problém není v tom, že by nebyl chytrý nebo nebyla chytrá. Ale vůbec nemá ponětí o tom, jak jednat s druhými. Kdyby to viděli, tak..." A debata se vždy stočí k tomu, co už potvrdila řada výzkumů: autokratický, povýšenecký styl brání podřízeným podávat ten nejlepší výkon. Mají totiž strach a vztek zároveň. A firma tak o hodně přichází.

Ale teď dobrá zpráva: když inteligenci, vizi a energii alfa lidí nezastiňuje jejich neschopnost chápat pocity druhých, jsou skutečně vynikajícími manažery a spolupracovníky.

Alfa osobnostem nabízím zamyšlení nad citátem, jímž rozhovor s nimi často začínám. Pochází z pera dávného čínského filozofa Lao-c', který sepsal útlou knížku nazvanou Tao. Jeho rada je dnes stejně aktuální jako před dvěma a půl tisíci lety: "Kdo vítězí nad lidmi, je mocný. Kdo vítězí nad sebou, je nejmocnější."

Proč je to pravda? Protože i to nejmenší negativní gesto nebo poznámka vycházející od člověka s autoritou vyše tlakovou vlnu celou firmou. Lidé se kvůli tomu mohou cítit nejistě a jako nedocenení. To omezuje jejich tvořivost, vlastní iniciativu. Soustředí se jen na to, aby neudělali chybu. Naštěstí platí i pravý opak: i ten nejmenší výraz uznání a povzbuzení může motivovat a inspirovat podřízené více, než byste si mohli představit. Zvláště je-li upřímné a nepřeháněné.

Vzpomeňte si, jaký je to krásný pocit, když si vámi respektovaný člověk s uznáním povšimne vaší práce, jíž jste věnovali tolik času a úsilí. Díky tomu máte pocit, že jste hodnotným členem týmu. A to má zase vliv na způsob, jakým jednáte s druhými, atd. Zkrátka se spustí řetězová reakce pozitivní energie, která pomáhá týmu dosahovat vyšších výkonů.

Jen uvědomění si tohoto faktu dělá zázraky a týká se to nejen alfa osobností na vzestupu, ale také těch, které už zastávají výkonné funkce.

Hodně štěstí na vaší cestě vzhůru!