

Как да се

Той има няколко години до пенсия и самочувствие в излишък. Не остава на работа и минута повече, отколкото трябва. Седи си кротко зад бюрото. Няколко пъти на ден разнася по етажите папки с документи, които колегите му отдавна си разменят по имейл.

И понеже не е много съсредоточен, често обърква хартиите между различните отдели, от което става още по-голям хаос. Понякога скандалът стига до ушите на началниците и те неведнъж са се заканвали да го уволнят, но не го правят. Докога ли?

Гледната точка на мързеливеца

Едва ли ще ме уволнят скоро - все пак съм направил няколко грешки, а иначе се опитвам да работя това, което се иска от мен. Е, не полагам излишни усилия, но с тази заплата едва ли се налага да се старая прекомерно. Началниците знаят, че за тези пари могат да получат толкова. Освен това не одобрявам политиката на фирмата и си имам мнение, но то определено не е важно за ръководството. Щом е така, ще си имаме уважението и ще стоим на разстояние, докато дойде време за пенсия.

Едва ли им стиска да ме

уволнят, поне от 15 години работя за тях, все пак.

Какво казва колегата

Писна ми от тоя не стига, че трябва всеки ден да му оправям бакиите, но се налага да оставам час-два след работа, за да свърша задачите, които е трябвало заедно да изпълним. Не успя да се научи да работи с имейл, но няма и жела-

ние. С парите от неговата заплата може да вземем един студент, който ще върши три пъти повече работа, а и по-качествена.

Защо ли го търпят шефовете? Ама и те са си виновни, досега са имали десетки поводи да го уволнят, но не го правят.

Може би трябва да се махна, няма цял живот да нося разни некадърници на гърба си. Щом работя за двама, може би в някоя конкурентна компания ще

ми платят по-голяма заплата. А шефовете да се оправят сами с него.

Погледът на началника

Мразя да уволнявам. Ей го, пак се издъни днес, ама като има двойно по-голям стаж във фирмата от мене,

кой знае какво ще говорят зад гърба ми, ако го изрита. А и още малко му остава до пенсия - макар че с промените в Кодекса на труда не мога да го пенсионирам, без той да пожелае.

Не че нямам хиляди причини да го изрита дисциплинарно веднага. Колко пъти съм го предупрежда-

вал - сякаш говоря на стената. Не е лесно да си шеф!

Какви са последствията

Човекът, който само топли бюрото си и е като търтей в организацията, е най-щастлив от безметежието във фирмата.



Във всяка организация има служители, които обичат да пият кафе с часове, докато останалите им колеги работят ударно.

Снимки РОЙТЕРС

Експертът съветва

Проста рецепта за отговорни служители

ТОРБЕН РИК

Дали тази история няма да ви се стори позната?

Става дума за четирима души, наречени Всеки, Някой, Който-и-да-е и Никой. Трябваше да се свърши една много важна работа и Всеки бе помолен да се заеме. Всеки беше сигурен, че Някой ще я свърши. Който-и-да-е можеше да се захване, но Никой не го направи. Някой беше много бесен, защото това беше работа за Всеки. Всеки мислеше, че Някой може да я свърши, но Никой не си даде сметка, че Всеки ще се скатае. Накрая Всеки обвиняваше Някой за това, което Който-и-да-е можеше да направи, но Никой не го стори.

Как да избегнем това? Как да направим хората отговорни?

Всъщност това е ПРОСТО:
Поставете очаквания.
Развийте себеотрицанието.
Отчитайте напредъка.
Споделете мнението си.
Търсете условията.
Оценете ефекта.

Поставете очаквания

Успехът на всяка организация се свежда до едно нещо - колко добре тя мобилизира хората си да се фокусират и да работят в една посока. Служителите трябва да знаят какво се очаква от тях, преди шефът да започне да им държи сметка за каквото и да е. Колкото по-ясно бъдат обявени целите и очакванията, толкова по-малко време ще бъде загубено по-късно за разяснения. А може и да е по-лошо -

за спорове какво е трябвало да се направи.

Развийте себеотрицанието

Служителите няма да свършат дадена работа само защото знаят какво да направят. След като бъдат поставени целите и очакванията, те трябва да дадат всичко от себе си, за да ги постигнат. Има по-голяма вероятност служителите да се хвърлят с плам в задачата, когато са им ясни две неща: как изпълнението на целите ще се отрази на тях лично и как това ще придвижи организацията по-напред. Щом бъде постигната тази взаимна връзка, има по-голям шанс те да прегърнат целите, а след това да не се сърдят, когато някой ги държи отговорни за изпълнението.

Отчитайте напредъка

За да държиш някого отговорен за действията му, обикновено ти трябва информация. Измервайте непрестанно тяхното представяне и си правете сметка кой как се справя. Целите могат да бъдат оценявани само ако бъдат поставени и количествено измерени. Изследвайте резултатите и ги сравнявайте с целите на всеки работник, за да откриете дупките, на които трябва да отделите внимание.

Споделете мнението си

Обратната връзка няма да реши пробле-

мите сама по себе си, но ще отвори вратата за решаването им чрез обсъждания и последващи действия. Служителите се нуждаят от обратна информация, за да свършат добре работата си и да надграждат в областите, където изпълнението не отговаря на очакванията.

Търсете условията

Понякога служителите се нуждаят от малко външна мотивация, за да дадат цялото си възхищение. Когато те се борят да постигнат целите си, можете да им помогнете, като им осигурите подходящи условия за това.

Оценете ефекта

Направете преглед на постиженията. Ако подходите системно, ще видите, че когато хората бъдат държани отговорни за действията си, работата, която трябва да изпълнят, обикновено се свършва добре.

За да бъдат целите ви мислени, ефективни и да мотивират служителите, те трябва да са част от по-голяма организационна стратегия.

Хората, които не разбират каква роля играят за успеха на своята фирма, скоро може да станат незаинтересовани. Няма значение на какво ниво в йерархията е даден служител, той трябва да знае във всеки един момент как трудът му се вписва в общата стратегия на фирмата. ♦



Наш автор тази седмица е **Торбен Рик**, директор в датската енергийна компания „Вердо“. Той е автор на десетки публикации и лектор по въпросите на фирменото представяне и change management (англ. - управление на промяната). Завършил е престижното училище по бизнес администрация ИНСЕАД, работил е в компании в Германия и Швейцария. Публикувал е в германските вестници „Велт ам Зонтаг“, „Ди Велт“, датския „Компютърурлг“ и българския „Труд“. Още статии от Торбен Рик четете на www.torbenrick.eu