

Помогайте сотрудникам раскрывать творческий потенциал

Николай Зезюлинский Директор по развитию бизнеса компании «ФОРС – Центр разработки», Москва

Если сотрудник работает лучше или хуже в зависимости от размера получаемой им зарплаты, то от него вряд ли можно ожидать искренней заинтересованности в успехе дела. Для нашей компании, специализирующейся на создании продуктов и оказании услуг в сфере ИТ, это означало бы невозможность двигаться дальше. Для нас первичны люди, поэтому именно нематериальная мотивация столь важна. Мы стараемся, чтобы сотрудники чувствовали себя не наемными работниками, за которых все решают другие, а людьми, причастными к созданию новых знаний. Мы видим свою задачу в том, чтобы помочь им максимально раскрыть свой потенциал, будь то научная деятельность или бизнес. Любой сотрудник может выдвинуть свои идеи и предложения, чтобы заниматься тем, что ему действительно интересно. С нашей точки зрения, современная компания не может рассчитывать на долгосрочный коммерческий успех, если от работников требуется исключительно аккуратное исполнение своих обязанностей и ничего больше. Поэтому нам ближе концепция Enterprise 2.0, которая принята на Западе, но пока трудно приживается в России. Ее главные отличия в следующем: горизонтальная организационная структура, простота и прозрачность информационных потоков, открытость, нечеткие границы между департаментами, часто пересекающиеся компетенции, командный принцип работы по запросу. В идеале каждый сотрудник должен стать носителем уникальных знаний и компетенций, подкрепленных конкретным опытом. На практике это реализуется в том, что управление нашей компанией во многом построено на неформальных связях. Я считаю, что такая концепция управления бизнесом наиболее оправданна, поскольку она стимулирует развитие в человеке лучшего из того, что в нем есть, – творческого начала.

Так мы стараемся сделать. Возможно, не все наши сотрудники, прочитав эти утверждения, скажут, что так оно и есть – но это уже вопрос качества исполнения идей.

Давайте людям право на ошибку

Владимир Герасичев Президент компании Business Relations, Москва

К сожалению, мы не стимулируем подчиненных к действиям (пусть даже они при этом ошибаются), напротив, используем любую ошибку как возможность подчеркнуть свое превосходство и значимость как начальника за счет унижения подчиненных. Дайте им возможность действовать, проявлять инициативу и ошибаться. В конце концов, ведь дело не в ошибках, а в том, как мы с ними взаимодействуем.

→

■ Старайтесь задавать уточняющие вопросы и добиваться реакции («Нужны ли еще пояснения?» или «Есть ли у Вас ко мне вопросы?»).

■ Не устраивайте разбор полетов в присутствии подчиненных наказуемого. Последствия показательного разноса вполне предсказуемы и практически неисправимы.

■ Прибегайте к данной мере как можно реже. Сотрудники предприятий в западных странах, получив нагоняй на работе, вечером попадают в комфортную среду и могут расслабиться. В отличие от них сотрудники российских предприятий после работы часто сталкиваются с большим количеством житейских проблем и могут просто не выдерживать стресса.

А вот хвалить, поощрять, дарить подарки и премировать сотрудника лучше при коллегах.

По материалам Геннадия Горина, члена совета директоров ЗАО «Графи» (Москва), и Ирины Денисовой, тренера-консультанта, эксперта в области деловой культуры (Москва)