

На тренинге «Как продвигать свои интересы в компании» я обучаю тому, как аргументировано и эффективно доносить, до руководителя свою точку зрения, как корректно и конструктивно выражать свое несогласие с его позицией, как начать сотрудничать с руководителем, а не бороться с ним. Это позволяет сторонам – сотруднику и руководителю наладить действительно эффективные рабочие коммуникации, а, значит, перейти от внутренних «разборок» к решению производственных задач во благо компании.

Основываясь на опыте проведенных тренингов можно выделить три наиболее существенных ошибки, которые совершают подчиненные при взаимодействии с руководителем.

1. Уверенность в том, что очевидное подчиненному должно быть также очевидно руководителю.

Предлагая, какие-либо идеи руководителю, сотрудники часто говорят так, как будто общаются сами с собой. Но все люди разные. И руководитель зачастую просто не может понять всю «гениальность» идеи подчиненного по двум причинам: разница в видении ситуации и не понимание языка описания.

В первом случае подчиненный пытается убедить руководителя в необходимости выплаты премии отделу за хорошую работу, считая, что это само собой разумеется. Но для руководителя не очевидна необходимость такого шага.

Более того, такой шаг воспринимается им как очередная затрата и попытка поживиться за счет компании. Чтобы убедить руководителя, нужно мыслить как руководитель, посмотреть на ситуацию с его позиции.

Какова ценность той работы, которую отдел сделал, важность выплаты премии и как эта премия скажется на работе отдела. А также, к каким последствиям может привести невыплата этой премии. Тогда данный шаг воспринимается руководителем как организационное решение, а не «хождение на поводу» «наглого» подчиненного.

Если говорить о языке описания, то особенно явно такая ошибка характерна для специалистов в такой профессиональной области, о которой руководитель зачастую

имеет достаточно поверхностное представление (например: работа главного бухгалтера, программиста). Очень часто такие сотрудники пытаются общаться с руководителями, как с людьми, которые знают то же, что и они и на таком же уровне.

И убеждают (точнее не убеждают, а просто говорят), что необходимо делать именно такую рекламную компанию или внедрять специальную систему отчетности, предполагая, что преимущество этих нововведений также понятно руководителю, как и им. Но это, конечно же, не так.

В результате руководитель отказывает. А подчиненный затаивает обиду на руководителя «безграмотного и бестолкового дурака». А все что нужно, чтобы такой ситуации не произошло, это признать, что руководитель не обязан быть специалистом во всем и более детально разъяснить ему, простым обывательским языком, в чем преимущество для компании именно такого решения.

2. Подчиненные панически боятся контроля со стороны руководителя, «закрываются» от него.

Очень часто подчиненные настолько боятся лишней раз встречаться с руководителем, что предпочитают не доводить до него никакой информации о том, что происходит на их участке работы. Естественно в какой-то момент у руководителя возникает ощущение существования в его подчинении автономного звена, совершенно не подконтрольного ему.

Он начинает паниковать, стремиться ужесточить контроль, вводит всевозможные формы отчетности. Подчиненные воспринимают это как «диктат» еще больше закрываются. Бунтуют против всех нововведений.

Напряженность руководителя еще больше растет. Он все меньше доверяет сотрудникам. Они это чувствуют.

Пропадает желание работать. И т.д.

Что нужно, чтобы такой ситуации не было? Признать право руководителя контролировать свою работу. И зачастую имеет смысл самостоятельно оповещать

руководителя о происходящих делах на своем участке.

3. Убежденность сотрудников в том, что руководитель должен все понимать и видеть сам, т.е. «читать мысли»

Многие подчиненные уверены, что руководитель должен «сам понимать», что настало время увеличить им заработную плату, дать им новые задачи, разрешить конфликтную ситуацию в коллективе. Не дождавшись, каких-либо шагов со стороны руководителя, они обижаются и теряют мотивацию, начинают хуже работать и в результате уходят из компании.

Чтобы этого не происходило, все что нужно подчиненному, - это понять, что руководитель не обязан «читать их мысли»! У него и так достаточно много своих задач. А также научиться аргументировано, безэмоционально доносить до руководителя свое видение ситуации и искать возможные варианты решения.

Это три наиболее существенных ошибки, которые совершают подчиненные при взаимодействии с руководителем. Естественно, менее существенных гораздо больше.

И если возвращаться к тому, нужно ли обучать подчиненных искусству взаимодействия с руководителем, то отмечу следующее. Наверное, исторически сложилось в русском менталитете, что руководитель (барин, царь) – это «отец». «Отец», который, и погладит, и пожурит, и воспитает где нужно и от врагов защитит.

Но такой взгляд на руководителя предполагает снятие с подчиненного ответственности за происходящую ситуацию или по другому инфантильную позицию по отношению к работе и взаимодействию с руководителем. В настоящее время компании нуждаются в новых подчиненных.

Не слепо выполняющих приказы, а вносящие максимум в развитие компании. Это важно компании, это нужно конкретно руководителям, и это ценно для самих сотрудников, стремящихся к успешной работе в любой организации.

Но только внутреннего потенциала и желания привносить эту лепту в компанию не достаточно. Важно уметь выстраивать отношения в компании и доносить свои идеи руководству. А это как я уже говорила, требует формирования специальных навыков. Материал впервые был опубликован на портале Trainings.ru.

Автор статьи – Валерия ДОЛГИХ, бизнес-тренер, консультант, ведущий специалист
Центра подготовки бизнес-тренеров «ТренерПРОФИ» <http://www.t-profy.ru>