

Ответствен- ность за результат

Как развивать
и использовать
в карьере

Принципы,
подходы,
упражнения

МИ∞

Ответственность за результат

Как развивать и использовать в карьере

Содержание

Ответственность — условие успеха 3

Личная ответственность как бустер карьеры 5

Как принимать решения и влиять на результаты 9

Самодисциплина и как ее развить 15

Руководителям: культивируем ответственность
в коллективе 19

Система OKR: что такое и как внедрить 27

Что почитать 33

Ответственность — условие успеха

В каждой компании есть ценные сотрудники — те незаменимые коллеги, на которых можно положиться в критических ситуациях и которым можно доверить выполнение важных задач. Им больше платят, их охотнее продвигают по карьерной лестнице и чаще признают в коллективе как влиятельных лидеров.

У таких людей есть общая черта — умение взять на себя ответственность за результат. Наиболее ценные сотрудники берут дело в свои руки, даже если это не входит в их круг обязанностей. Они проявляют инициативу и принимают решения, а возглавив процесс, готовы к сотрудничеству, чтобы другие захотели играть в их команде. Руководители знают этих сотрудников, понимают их ценность и стремятся, чтобы таких людей в команде было больше. Как этого добиться? Подходы, советы и упражнения из этого сборника помогут повысить личную и командную ответственность.



«Большинство сотрудников ведут себя как сторонние наблюдатели: им кажется, что брать на себя ответственность должен кто-то другой, а им просто в свое время дадут распоряжения. Пока другие ждут указаний, ценные сотрудники подключаются и возглавляют процесс»

Лиз Уайзман, автор книги «Ценные сотрудники»

Личная ответственность как бустер карьеры

Профессор бизнес-школы Скотт Гэллоуэй в книге «Большая четверка» утверждает: в цифровую эпоху ум и трудолюбие не являются определяющими качествами для удачной карьеры. Одной из решающих компетенций становится ответственность.

Какая бы прекрасная команда у вас ни сложилась, для успеха вы больше всех должны уделять внимание деталям и думать о том, что стоит сделать, зачем, когда и как. Представьте, что вы отвечаете за все, как будто без вашего контроля дело не сдвинется ни на шаг — ведь, скорее всего, так и будет. Отвечайте за свою задачу, свой проект, свой бизнес — они ваши.

Научиться этому помогут несколько принципов и упражнений.

[Истории успеха Amazon, Apple, Facebook и Google](#) дают уроки для построения карьеры

5 принципов личной ответственности

Требовательность к себе и другим

Требовательность — это готовность делать замечания в те моменты, когда кто-то не согласует свою деятельность с нормами эффективности, заданными для всей команды. Суть подобной требовательности заключается в том, что она не подразумевает постоянного контроля со стороны руководства. Смысл — в прямой взаимосвязи между коллегами. Требовательное отношение друг к другу и нежелание подводить команду будут гораздо лучше мотивировать на результаты, чем страх перед начальством.

Обязательность

Ее отсутствие идет рука об руку с неопределенностью. Стоит одному из сотрудников пренебречь договоренностями, как остальные последуют его примеру — работа будет двигаться медленно. Чтобы этого не происходило, установите для себя (и членов команды) контрольные точки и фиксируйте письменно важные договоренности.

Интерес к общему результату

Стремление добиваться личного признания и одобрения в ущерб общему результату — распространенная проблема. Чтобы избежать ее, необходимо сделать так, чтобы коллективное самолюбие стало сильнее личного. Важно принять следующую мысль: если команда проигрывает, то проигрывают все. Также полезно определить понятные и конкретно измеримые результаты, по которым можно оценить работу.

Способность принимать решения

Ответственность всегда связана с проактивной позицией и умением действовать, когда необходимо. Это качество лидера. Оно требует мужества принять на себя риски, следующие за принятым решением: готовность справляться с последствиями или пожинать плоды успеха.

Самодисциплина

Она означает осознанность и непрерывное отслеживание текущего состояния. Дисциплинированный человек знает, что у него

24 часа в сутках, может сопоставить их со своими целями и расставить приоритеты. В этом помогают систематизация и планирование. Стоит регулярно задавать себе вопросы: как я могу сделать жизнь проще? И как лучше всего организовать дело, чтобы тратить на него меньше сил и времени? Когда мы что-то систематизируем, мы не совершаем лишние движения. Это укрепляет самодисциплину.

О том, как нетребовательность, необязательность и безразличие к общему результату влияют на работу и карьеру, читайте в книге [«Пять пороков команды»](#)

Как принимать решения и влиять на результаты

Умение принимать решения — ключевой навык для тех, кто готов брать ответственность за итоги работы. И, конечно, каждому хочется сделать эти решения более эффективными. Единого рецепта не существует, но есть некоторые универсальные правила, которыми делится Рэй Далио в книге «Принципы».

1. Сначала анализ — потом решение

Первым шагом стоит поставить сбор и анализ информации. Мозг человека получает и хранит разные типы информации. Эти знания определяют нашу картину мира, которая влияет на все принимаемые решения. И порой они ошибочны.

Всегда полезно придерживаться принципа абсолютной непредубежденности и прислушиваться к мнению компетентных людей.

Хотя у многих это вызывает психологические сложности, попытайтесь периодически напоминать себе, что хуже не будет, если вы хотя бы выслушаете противоположную точку зрения.

2. Не хвататься за первый доступный вариант

Принятие решения — это процесс выбора, какую информацию вы будете принимать в расчет (относительно конкретной ситуации и в более широком контексте), и определение на ее основе плана действий. Необходимо рассмотреть несколько долгосрочных сценариев, чтобы визуализировать, как получить желаемый результат. Чтобы сделать это качественно, нужно взвесить не только прямые последствия, но и более отдаленные и принять решение с позиции долгосрочного результата.

Неспособность учитывать последствия второго и третьего порядков стала причиной многих плохих решений, и она особенно опасна, когда первый и не лучший вариант закрепляет уже имеющуюся предвзятость.