

КРИТИКУВАНЕТО КАТО ЧАСТ ОТ ЕЖЕДНЕВИЕТО НА РЪКОВОДИТЕЛЯ

Всеки ръководител се оценява и по това, как му се отдава постигането на цели с екипа му. Затова му е необходимо високо ниво на постижения и мотивация в екипа. Ако отделни сътрудници не са готови или способни на това, част от задачите на ръководителя е, да им обърне внимание върху това и да иска и стимулира промени.

Обзор: най-важните поводи за критика

Повод	Примери	Проблеми на ръководителя
Резултатът от работата не е достатъчно добър	<ul style="list-style-type: none"> В писмо до клиент има езиково неиздържани формулировки. Новосъздадената програма дава заблуждаващи съобщения за грешки. Отремонтираната кола все още издава странни шумове при палене на място Презентацията пред заинтересованите лица не е убедила никого 	Не искате и не би трябвало да приемете такива недостатъци и слабости. Но ви знаете също така, че отговарящият сътрудник е положил усилия и се е постарал. Ще говорите с него за необходимите поправки без при това да снемете от него отговорността за резултата.
Количеството/обемът на извършената работа не е достатъчен.	<ul style="list-style-type: none"> В деловодството ежедневно остават много необработени случаи /документи Чистачката/ камериерката не успява да почисти отредените ѝ стаи и площи до края на работното си Счетоводителят не успява да приключи на време със сметките и платежните документи. 	Не трябва работата да остава несвършена. Но вие знаете също така, че сътрудникът не е мързелив. Следователно трябва да изясните докрай причините за проблема. При това обаче сътрудникът не трябва да бъде обезкуражен.
Индивидуално неправилно поведение води до смущения /пречи	<ul style="list-style-type: none"> Гръмките телефонни разговори в обширния офис пречат на колегите При трудни клиенти консултантът по обслужването реагира с рязък тон. Преди началото на отпуската си сътрудникът е оставил работното си място хаотично разхвърляно Сътрудникът пречи на успеха на съвещания с прекаленото си впускане в дискусии. 	Поведението се отразява отрицателно върху климата в организацията и клиентите. Освен това то пречи на работата и намалява постиженията. Вие знаете обаче също така добре, че никой не може просто така да промени привичното си поведение. Сътрудникът ви се нуждае от разбиране, защо поведение-то му трябва да стане друго. Това му дава стимул и сила да започне мъчителния процес на промяната.

Най –често критиката цели промени в поведението и постижението в работната среда на човека, към когото е отправена:

- Сътрудникът трябва да постигне по-добри резултати, отколкото досега
- Той трябва да повиши своето постижение, резултатите му още не са достатъчни.
- Трябва да се откаже от неприемливо поведение и да усвои по-добри или желани начини на поведение.

Тези цели обаче един ръководител ще постигне само тогава, когато въпросният сътрудник се активира в желаната насока по собствено воля. Критиката ви не трябва нито да го обезкуражава, нито да го потиска и обърква.

Представените 3 цели могат да се постигнат с *конструктивна* критика.

Заложете на целите на конструктивната критика!

Тя трябва по-скоро да зарежда и “възпламенява” сътрудника да се старее повече, отколкото досега. Само така ще влага повече усилия и ще има желание да поеме по-голяма отговорност.

Да трябва да критикуваш, е неприятна част от задачите на ръководителя. Част от работата му, обаче, е с похвала и критика да държи сътрудниците си върху пистата на успеха.

Затова ръководителят непременно трябва да избягва да прави някоя от следните 2 грешки.

1. Критикуването се отправя твърде късно

Един такъв разговор всъщност отдавна се е налагало да се проведе. Понеже това е неприятно, ръководителят постоянно отлага. Той се надява, че сътрудникът сам ще се сети за това или с помощта на колегите и ще промени нещо.

По някое време обаче разговорът вече наистина не може да бъде избягнат. И изплашеният сътрудник сега разбира, какво вече дълго време не харесва на шефа му.

Той се чувства измамен. Пита се, за какви ли други неща още шефът все още не му казва. Последствието: ръководителят губи доверието на сътрудника си. Той престава да му вярва, става недоверчив, мнителен и подозрителен.

2. Критиката се отправя твърде спонтанно и затова необмислено

Ситуация:

Сътрудникът предава сбъркана работа или не успява да изпълни задачата си в предвидения срок. Това означава забавяне в трудовия процес или оплакване от клиенти или допълнителна работа за колеги.

Стресираният шеф вика сътрудника си. В тона му личи собственият му гняв. В същото време не иска и да чуе обясненията на засегнатия. Резултатът е, че сътрудникът се чувства атакуван. Той “изключва” и се ядосва на шефа си, вместо да работи да поправи и подобри нещата.

Ако все пак ви се е случило да сте критикували твърде спонтанно и емоционално в първия си яд, тогава се извинете:

- Отидете при сътрудника. Кажете му колко съжалявате, че сте загубили самообладание.
- Не отстъпвайте обаче от самата критика. Вместо това подчертайте, че знаете, че сътрудникът ви може да го направи по-добре, отколкото е показал досега.

Също така важно обаче, е, критиката да не действа разрушително, което поголовно и често съвсем съзнателно се пренебрегва. В такъв случай се рискува, критиката:

- да разруши отношенията,
- да обезкуражи сътрудника и
- да го демотивира – **масово** явление днес.

Практически съвет: Не засипвайте сътрудниците си с критика

Даже когато сътрудникът ви демонстрира повече / различни смущаващи начини на поведение, в един разговор критикувайте само едно от тях. От една страна би било твърде болезнено, да те упрекнат за много лични слабости. Това накърнява чувството за собствена ценност. От друга страна, почти невъзможно е, едновременно да променим и тренираме множество нови начини на поведение.