

Zasada 0Z

OSIĄGANIE REZULTATÓW DZIĘKI POSTAWIE WSPÓŁODPOWIEDZIALNOŚCI (ACCOUNTABILITY)



We wszystkich częściach świata ludzie i organizacje nieustannie zmagają się z poczuciem bezradności i bezsilności u innych, z postawą interesowania się tylko sobą i „własnym podwórkiem”.

Osoby, które przyjmują na siebie odpowiedzialność za uczynienie pewnych rzeczy lepszymi, przechodzą z pozycji „bycia ofiarą” do umiejętności pokonywania przeszkód, radzenia sobie z problemami i pozyskiwania zupełnie nowych kompetencji.

Skoro przyjmowanie odpowiedzialności jest korzystne zarówno na poziomie indywidualnym, jak i organizacyjnym,

warto zadać następujące pytania:

W jaki sposób ludzie i organizacje mogą przełamywać cykl wiktylizacji w celu osiągnięcia lepszych rezultatów?

Jak przejść od myślenia „dlaczego nie mogę zrobić czegoś lepiej” do refleksji „w jaki sposób poprawić swą przyszłość”? Jak ulepszyć osiągnięte rezultaty poprzez przyjęcie odpowiedzialności?

Brak przyjmowania odpowiedzialności to myślenie o sobie jako o ofiarach nieszczęśliwych zbiegów

okoliczności, czekanie na kogoś lub coś, co może zmienić naszą sytuację. Odpowiedzialność to podróż od ignorancji do wiedzy, od strachu do odwagi, od niemocy do potęgi, od poczucia bycia ofiarą do poczucia współodpowiedzialności – każdy z nas przebył kiedyś taką drogę. Najtrudniej jest jednak przyswoić sobie prostą lekcję: nie można utknąć na tej drodze, nie można obwiniać innych za swoją sytuację. Nie można czekać, aż pojawi się to coś, lub ktoś, co/



kto sprawi, że wszystkie problemy znikną lub same się rozwiążą. W dzisiejszych, skomplikowanych czasach pokusa robienia z siebie ofiary czynników zewnętrznych i ofiary zachowań innych osób staje się tak wszechobecna, że zaczyna stanowić przyczynę bardzo poważnych kryzysów. Aby odróżnić zachowania cechujące się współodpowiedzialnością, od działań w cyklu wiktylizacji, stosujemy pojęcie „Cienkiej Linii”.

Cienka linia

Cienka linia wyznacza granicę między sukcesem a porażką, między wielkimi firmami i tymi zwyczajnymi. Poniżej tej linii znajduje się na przykład:

- poszukiwanie wymówek,
- obwinianie innych,
- niezrozumienie i poczucie bezradności.

Powyżej zaś znajdziemy:

- poczucie osadzenia w rzeczywistości,
- świadomość posiadania wpływu,
- wolę rozwiązywania problemów,
- chęć do działania.

Podczas gdy przegrani upadają Poniżej Linii snując historie tłumaczące, dlaczego ich wysiłki poszły na marne, zwycięzcy przechodzą Powyżej Linii, umocnieni zaangażowaniem i podejmowanym wysiłkiem. Ludzie i organizacje znajdują się Poniżej Linii wówczas, gdy świadomie lub nieświadomie unikają odpowiedzialności za indywidualne lub wspólne wyniki. Pracownicy uwikłani w cykl wiktylizacji lub we wzajemne obwinianie się, zaczynają tracić zaangażowanie, czują się bezsilni. Tylko poprzez przejście Powyżej Linii i podjęcie Kroków Ku Odpowiedzialności® mogą znów stać się mocni.

które podejmujemy, by podnieść jakość, usatysfakcjonować klienta, umocnić ludzi, zbudować zespół, stworzyć nowe produkty, zmaksymalizować efektywność i osiągnąć oczekiwane rezultaty.

Jednostki i organizacje funkcjonujące Poniżej Linii w sposób świadomy lub nieświadomy unikają przyjęcia odpowiedzialności za rezultaty. Popadając w cykl wiktylizacji oraz poczucia zależności, zaczynają tracić zapał, motywację, aż do momentu poczucia całkowitej bezsilności.

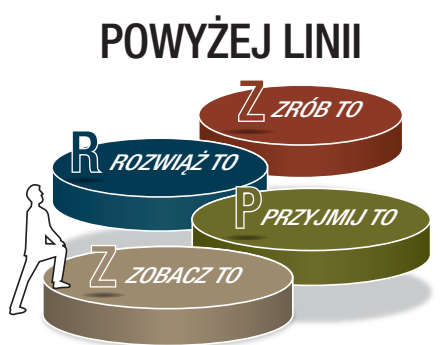
Jak rozpoznać, że znaleźliśmy się poniżej linii?

Gdy wpadniemy w cykl wiktylizacji, nie uda nam się z niego wydostać, jeśli nie uświadomimy sobie, że znaleźliśmy się Poniżej Linii i płacimy za to wysoką cenę. Tylko jeśli zdamy sobie z tego wszystkiego sprawę, możemy poczynić pierwszy krok, który nazywamy nastawieniem „Zobaczto”. W ten sposób uzyskujemy odpowiednią perspektywę, która pozwala nam przejść Powyżej Linii. Często nie jesteśmy w stanie samodzielnie stawić czoła inercji cyklu wiktylizacji i potrzebujemy zewnętrznej opinii – przyjaciela, partnera lub doradcy.

Udało się wyróżnić sześć podstawowych etapów typowych dla większości ludzi i organizacji znajdujących się Poniżej Linii.

Ignorowanie / Zaprzeczanie. Typową reakcją osób uwikłanych w cykl wiktylizacji jest ignorowanie lub zaprzeczanie; udają, że nie wiedzą o istnieniu problemów, trwają w nieświadomości, że problem na

Kroki ku Współodpowiedzialności®

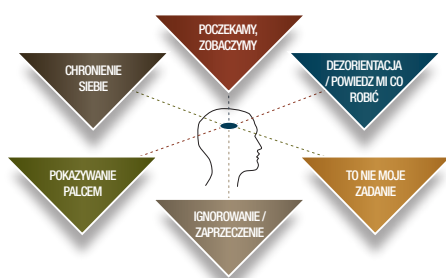


ZASADA ACCOUNTABILITY (współodpowiedzialności)

Odpowiedzialność, poczucie siły i zaangażowanie to przymioty pracowników i zespołów, które nieustannie zadają sobie pytanie zawarte w postawie Accountability (współodpowiedzialności): „Co jeszcze

mogę zrobić, by wznieść się Powyżej Linii i osiągnąć oczekiwane rezultaty?”

Poczucie wewnętrznej odpowiedzialności oraz sprawczości leży u podstaw wszelkich wysiłków,



PONIŻEJ LINII®





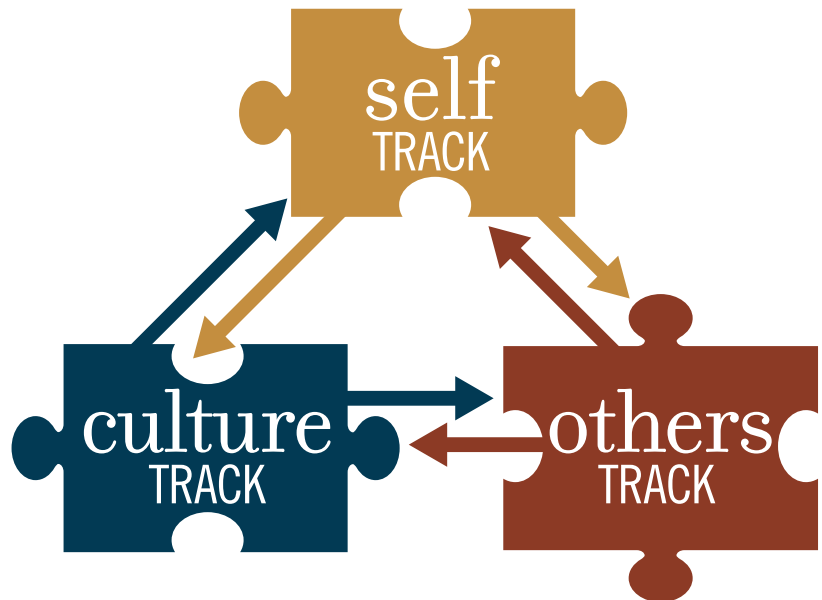
nich oddziałuje lub starają się go zanegować.

To nie jest moje zadanie. Ten etap odzwierciedla świadomość, że coś musi być zrobione, by osiągnąć konkretny rezultat. Tej świadomości towarzyszy jednak unikanie uczestniczenia we współodpowiedzialności za to działanie.

Pokazywanie palcami. W tej fazie cyklu wiktylizacji ludzie odmawiają wzięcia odpowiedzialności za wyniki i szukają okazji do zrzucenia winy oraz odpowiedzialności na innych.

Dezorientacja - „Powiedz mi, co mam robić.” Na tym etapie cyklu ludzie używają argumentu o dezorientacji oraz braku wiedzy, aby postawić siebie i swoje poczucie odpowiedzialności w lepszym świetle. Jeśli nie rozumieją jakiegoś problemu lub sytuacji, to nikt przecież nie może od nich wymagać, by coś w związku z nimi zrobili.

Chronienie samych siebie. Przedostatni etap cyklu wiktylizacji to chronienie samych siebie – proces, w którym ludzie szukają ochrony Poniżej Linii poprzez konstruowanie wymyślnych usprawiedliwień i precyzyjnych historii mających wyjaśnić, dlaczego nie można ich oskarżyć o żadne błędy i niedociągnięcia.



Bierne przyglądanie się („Jakoś to będzie”). Ludzie często wikłają się w cykl wiktylizacji, decydując się biernie przeczekać problemy. Jednak w takim klimacie sytuacja może się jedynie pogorszyć.

Każda osoba może upaść Poniżej Linii od czasu do czasu, ale kiedy się to już stanie, nie jest możliwy powrót na właściwy tor bez uświadomienia sobie wysokiej ceny, którą trzeba było zapłacić za funkcjonowanie na tym poziomie. Dopiero wtedy powoli można „Zobaczyć to”, czyli dostrzec odpowiednią perspektywę niezbędną do powrotu Powyżej Linii i rozpoczęcia wspinaczki po drabinie odpowiedzialności.

Krok po kroku ku odpowiedzialności

Uniwersalne Kroki Ku Odpowiedzialności („Zobacz to”, „Przyjmij to”, „Rozwiąż to”, „Zrób to”) są elementami układanki, która stanowi o sukcesie biznesowym w każdym wypadku, bez wyjątków.

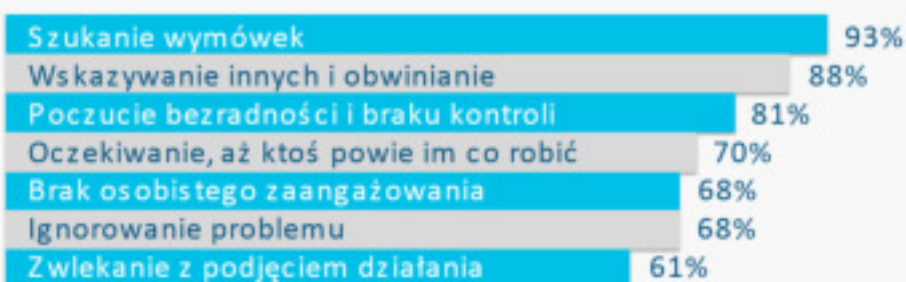
Przejście przez wszystkie Kroki Ku Odpowiedzialności oraz poruszanie się w ich obszarze wymaga wiele czasu, wysiłku, poświęcenia, a czasem nawet doświadczania bardzo trudnych emocji, lecz kiedy już zasmakuje się życia Powyżej Linii, żadna organizacja ani jednostka nie chce wrócić do schematu wzajemnego obwiniania się.

Umiejętność wznoszenia się Powyżej Linii można nabyć stosując poniższe wskazówki, które określają nawyki i zachowania osoby odpowiedzialnej:

- Zachęcasz wszystkich, by wygłaszali szczere opinie o Twojej pracy.
- Nigdy nie chcesz, by ktokolwiek zatajał przed Tobą prawdę
- Trafnie diagnozujesz rzeczywistość, ze wszystkimi jej problemami i wyzwaniami.
- Nie marnujesz czasu ani

KOSZT BRAKU WSPÓŁODPOWIEDZIALNOŚCI

Procent uczestników ankiety, którzy angażują się w nieproduktywne zachowania





energii na sprawy, których nie możesz kontrolować lub na które nie masz wpływu.

- Zawsze angażujesz się w to, co robisz na 100 procent, a kiedy widzisz, że Twoje zaangażowanie zaczyna słabnąć, starasz się ożywić je na nowo.
- Bierzesz odpowiedzialność za okoliczności i rezultaty, nawet jeśli nie są wystarczające lub pożądane.
- Dostrzegasz, kiedy zaczynasz upadać Poniżej Linii i starasz się zrećnie uniknąć pułapek cyklu wiktyimizacji.
- Sprawia Ci przyjemność robienie codziennych rzeczy, które są częścią Twojej pracy.
- Nieustannie zadajesz sobie pytanie: „Co jeszcze mogę zrobić, aby wznieść się ponad okoliczności i osiągnąć pożądane rezultaty?”.

Kiedy myślisz i zachowujesz się w ten sposób, wówczas funkcjonujesz Powyżej Linii.

Powyższe zmiany w postawach, nastawieniach, zachowaniach wymagają dużego wysiłku stanowiącego zmianę elementu kultury organizacji. Wysiłek o tyle wdzięczny, że prowadzący do osiągnięcia oczekiwanych rezultatów, rozwoju i podejmowania wyzwań.

POTĘGA INDYWIDUALNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI: PRZECHODZENIE POWYŻEJ LINII

Poszukiwanie w sobie odwagi, by Zobaczyć To

Zapoznanie się z rzeczywistością i postrzeganie rzeczy takimi, jakimi naprawdę są, pozwoli Ci pozbyć się uczucia bezsilności, które towarzyszy życiu Poniżej Linii* i wznieść się ponad okoliczności poprzez wskazanie Ci, jak ominąć bariery i przeszkody. Takie zachowanie często wymaga opinii osób trzecich. Możesz osiągnąć rzetelny ogląd własnej osoby dzięki częstym, regularnym i powtarzającym się opiniom innych ludzi. Mimo, iż może to czasem przysporzyć sporo bólu lub wprawić Cię w zakłopotanie, to szczerze opinie pomagają stworzyć precyzyjny obraz realiów, które leżą u podstaw odpowiedzialności. Jako że żadna jednostka nie jest w stanie samodzielnie stworzyć idealnie precyzyjnego obrazu rzeczywistości, musisz korzystać z opinii i odczuć wielu osób, by pojąć w sposób kompletny swą rzeczywistość, z możliwie jak najwnikliwszym rozróżnieniem jej barw i odcieni. Odpowiedzialni ludzie stale szukają informacji zwrotnych w szerokim gronie osób: wśród przyjaciół, rodziny, partnerów biznesowych, konsultantów i innych doradców. Pamiętaj, że sposób postrzegania rzeczywistości różnych ludzi, czy się z nim zgadzasz, czy nie, zawsze dodaje istotne niuanse do Twojego własnego patrzenia na świat. Na, im więcej perspektyw się otwierasz, tym łatwiej będziesz mógł rozpoznać, że utknąłeś Poniżej Linii, przenieść się Powyżej i zachęcać innych do tego samego.

Otwórz serce, by przyjąć za to odpowiedzialność

Branie odpowiedzialności za okoliczności zależy od postrzegania sprawy z dwóch perspektyw: wiktyimizacyjnej lub odpowiedzialnej. Powinieneś zatem rozpocząć swoją analizę od przypomnienia sobie sytuacji, w której czułeś się ofiarą i wykorzystałeś to, by wejść wyżej lub przeciwnie, utknąłeś Poniżej Linii. Jeśli obecnie nie jesteś w takiej sytuacji, przypomnij sobie jakąś z przeszłości: może być to sytuacja z pracy, z domu, z życia osobistego lub towarzyskiego. Gdy już wybierzesz historię, przeprowadź autoanalizę poprzez wypisanie faktów, które wykażą, dlaczego poczułeś się ofiarą i w jaki sposób wyostałeś się z tego cyklu.

Większość ludzi w sposób raczej naturalny skupia się na faktach, które dają im potwierdzenie, że mają prawo czuć się ofiarami, jednocześnie nie chcąc dostrzec faktów, świadczących o ich roli sprawczej. Dlatego podczas procesu przyjmowania odpowiedzialności trzeba przepracować ten mechanizm filtrowania informacji poprzez koncentrację na faktach świadczących o możliwości brania odpowiedzialności w danej sytuacji. Dostrzegając możliwość Twojego wpływu na tę sytuację, budujesz alternatywny obraz Twojej rzeczywistości. Rzeczywistości, w której widzisz potencjał swojego działania. Poniższych pięć pytań oceniających daną sytuację (gdy został popełniony błąd) pomoże Ci odpowiedzieć, czy jesteś na





właściwym etapie:

- Czy możesz przytoczyć najbardziej przekonujący argument „drugiej strony”, którym posługują się „oni”.
- Gdybyś chciał ostrzec kogoś w podobnej sytuacji przed popełnieniem tych samych błędów, co byś im powiedział?
- Jakie fakty postanowiłeś zignorować? Jakie zdarzenia lub czynniki pominąłeś, a powinieneś dodać do swojej historii?
- Co byś zrobił inaczej, gdybyś ponownie znalazł się w takiej sytuacji?

Nikt nie chce trwać uwikłany w cykl wiktyimizacji. Ludzie, którzy biorą na siebie odpowiedzialność za okoliczności nigdy nie pozwalają sobie tkwić Poniżej Linii z powodu czyichś decyzji lub innych czynników. Zamiast tego odpowiedzialni ludzie akceptują wszelkie informacje o tym, jak ich własne zachowanie przyczynia się do zmiany sytuacji. W ten sposób są w stanie pokonać okoliczności, nawet te bardzo niesprzyjające.

Korzyści płynące z brania odpowiedzialności za okoliczności z nawiązką rekompensują wysiłek, jaki w to włożyliśmy. Kiedy już otworzysz serce, by przyjąć odpowiedzialność, automatycznie zyskasz chęć, by przeskoczyć niesprzyjające okoliczności lub, by zmienić je na lepsze.

Zdobywanie mądrości, by Rozwiązać To

Trzecim wymiarem odpowiedzialności jest umiejętność rozwiązywania problemów. Nie osiągniesz zbyt wiele, jeśli tylko rozeznasz rzeczywistość i zaakceptujesz swoją rolę w kreowaniu okoliczności, a nie uporasz się z prawdziwymi problemami i nie pozbędziesz się przeszkód na swojej drodze do osiągnięcia upragnionych rezultatów. Aby to uczynić, musisz rozwinąć w sobie mądrość.

Dotarcie do etapu „Rozwiąż to” często może stanowić zasadniczy przełom. Sam proces rozwiązywania może się rozpocząć nawet przed wykonaniem pełnego kroku.

Mądrość etapu „Rozwiąż to” zawiera w sobie zdolność przewidywania przyszłych zdarzeń i przygotowania się na najgorsze. Kiedy to się wydarzy, szybkie przejście do kroku „Rozwiąż to” może uczynić dużą różnicę.

Nawyki i zachowania w tym kroku wynikają z nieustannego zadawania sobie pytania: „Co jeszcze mogę zrobić?” Dzięki stałemu i konsekwentnemu zadawaniu sobie tego pytania, unikniesz ponownego uwikłania się w cykl wiktyimizacji, kiedy pewne wydarzenia wydadzą się być przeszkodą na drodze do osiągnięcia rezultatów. Mimo, że często rozwiązania drażniących problemów nie przychodzą zbyt łatwo, musisz uparcie ich szukać. Uważaj jednak, byś nie zmarnował zbyt wiele czasu Poniżej Linii, ponieważ to tylko osłabi Twoją

czujność i ograniczy Twoją wyobraźnię w procesie poszukiwania rozwiązań.

Umiejętności niezbędne w kroku Rozwiąż To

Ciągłe zaangażowanie. Bądź stale zaangażowany w proces poszukiwania rozwiązań. Nie skupiaj się na tym, czego nie można zrobić i nie szukaj tu alternatyw.

Wytrwałość. Jak powiedział jeden z liderów: „To, w czym jesteśmy wytrwali, przychodzi nam z większą łatwością. Sama natura rzeczy się nie zmienia, ale wzrasta nasza wola.”

Nieszablonowe myślenie. Ten sam rodzaj myślenia, który doprowadził Cię do problemu, nie pozwoli Ci się od niego uwolnić. Zawsze próbuj spojrzeć na problem z innej perspektywy, niż Twoja własna.

Tworzenie nowych relacji. Wiele rozwiązań wymaga innowacyjnego podejścia, które prowokuje nowy sposób myślenia o rzeczach i ich sposobie wykonywania. Często ta zmiana podejścia prowadzi do nowych znajomości, o których byś wcześniej nie pomyślał, a które zaoferują Ci odpowiednie narzędzia do rozwiązania problemu.

Przejmowanie inicjatywy. Krok Rozwiąż to wymaga wzięcia pełnej odpowiedzialności za poszukiwanie rozwiązań i uzyskiwanie pożądanых rezultatów. Rozwiązania te zazwyczaj przychodzą tylko wtedy, gdy przejmiesz inicjatywę w poszukiwaniach nawet wtedy, gdy już pomyślisz, że zrobiesz





wszystko, co tylko było możliwe. Mając świadomość, że inni często nie mają takiego samego poczucia odpowiedzialności lub pragnienia osiągnięcia Twojego celu – musisz przejąć inicjatywę, by uzyskać rezultaty.

Zachowanie czujności. Zwracaj uwagę na wszystko, co może przynieść ewentualne rozwiązanie. Zawsze badaj wnikliwie wszystkie założenia i tezy, aby wejść na nowy poziom myślenia.

Wykorzystywanie dostępnych środków, by Zrobić To

Ostatecznie jednostkowa odpowiedzialność oznacza akceptację obowiązku osiągnięcia rezultatów i Zrobienie tego. Jeśli nie Zrobisz tego, nigdy nie wyniesiesz najbardziej wartościowej korzyści płynącej z odpowiedzialności: umiejętności pokonania okoliczności i osiągnięcia pożądanego rezultatu. Pomimo, że gromadzimy wiele różnych korzyści płynących z pozostałych trzech kroków, to rezultaty przyjdą tylko wtedy, gdy połączymy wszystkie cztery kroki i Zrobimy to z całą mocą, pasją i zaangażowaniem. Ten krok obdarza nas odpowiedzialnością, nie tylko za działania, okoliczności czy uczucia, ale także za przyszłe osiągnięcia. Jeśli połączymy pojęcie odpowiedzialności z faktem osiągania lepszych rezultatów, ustawimy pewien rodzaj wzorca dla bliskich nam organizacji i jednostek. Ten rodzaj odpowiedzialności przyjdzie, kiedy pokonamy wszystkie cztery kroki przejścia Powyżej Linii.

Pracowitość, wytrwałość i czujność

Odpowiedzialność jest procesem, więc ponowne uwikłanie w cykl wiktylizacji z kroku czwartego jest tak łatwe, jak ze wszystkich pozostałych. Trwanie Powyżej Linii wymaga pracowitości, wytrwałości i czujności. Wymaga także woli akceptacji ryzyka i stawiania wielkich kroków, które często są konieczne, jeśli chcemy osiągnąć coś ważnego w naszym życiu lub organizacji.

Strach przed porażką tak paraliżuje niektórych ludzi, że budują oni mur pomiędzy etapami „Rozwiąż to” i „Zrób to”. Jednakże tylko akceptując ryzyko możesz zrobić wyrwę w ścianie i pokonać wszelkie bariery, by osiągnąć sukces.

Podsumowując, „Zrób” to oznacza wziąć na siebie pełną odpowiedzialność za rezultaty i proces, który do nich doprowadził, bez względu na to, jak i dlaczego znalazłeś się w obecnej sytuacji.

OSIĄGANIE REZULTATÓW DZIĘKI WSPÓLNEMU POCZUCIU ODPOWIEDZIALNOŚCI: JAK POMÓC SWOJEJ ORGANIZACJI DZIAŁAĆ POWYŻEJ LINII

Doprowadzenie do mistrzostwa przywództwa powyżej linii

W dzisiejszych czasach organizacje wymagają od swoich przywódców wszystkiego, co najlepsze. Osiąganie wyników już nie wystarcza – należy to robić w sposób etyczny, szczerzy i tak, by przekonać wszystkich co do Twoich obaw.

W ankiecie przeprowadzonej przez Korn/Ferry, w której wzięło 726 dyrektorów, respondenci odpowiadali, że raczej zwolniliby swojego CEO za kiepskie przywództwo, niż za marne rezultaty finansowe. Ten wzrastający nacisk na efektywne przywództwo przede wszystkim pojawia się wraz ze zmianą postaw kierownictwa, jaka zaszła w większości organizacji, gdy osoby zarządzające zaczęły rozszerzać swój autorytet także na niższe poziomy przedsiębiorstwa. W rezultacie w większości organizacji przywództwo Powyżej Linii zaczęło być wymogiem, a nie tylko wskazówką.

Wybór najlepszego momentu

Efektywni przywódcy, tacy jak legendarny Jack Welch, dążą do ciągłego utrzymania siebie i swych organizacji na ścieżce Kroków Ku Odpowiedzialności, często delikatnie interweniując, jeśli zaobserwują, że ktoś kieruje się Poniżej Linii. Poniższa lista przedstawia sposoby, za pomocą których można w sposób właściwy przeprowadzać te interwencje:

- Stale zadawaj sobie pytanie „Co jeszcze mogę zrobić?” aby osiągnąć pożądaną efekty.
- Zawsze zachęcaj swoich ludzi do zadawania sobie pytania: „Co jeszcze mogę zrobić?”.
- Zapraszaj ludzi, aby dawali Ci szczerą informację zwrotną, jeśli spostrzegą, że w konkretnym przypadku znajdujesz się Powyżej Linii (lub nie).





- Zapewnij innym szczerę, ale motywujące uwagi (jeśli upadają Poniżej Linii).

Zamiast czekać, aż inni złożą Ci raport z postępów swojej pracy, w sposób aktywny obserwuj działania i oferuj swoją pomoc. Sam zaś nigdy nie odkładaj na później raportów przed Twoimi przełożonymi.

Podczas swych rozmów skup się raczej na rzeczach, które Ty i inni mogą kontrolować, niż na tych, których kontrolować się nie da. Miej świadomość, że możesz upaść Poniżej Linii i nie reaguj w sposób obronny, kiedy ktoś wyrazi swoją opinię.

Gdy już osiągniesz mistrzostwo i opanujesz te cechy i zachowania, które są częścią trwania Powyżej Linii, będziesz mógł zacząć uczyć podobnego postępowania innych.

Przywództwo powyżej linii

Wyposażony w umiejętności typowe dla przywództwa Powyżej Linii, możesz zacząć wynosić swoją organizację na wyższy poziom odpowiedzialności.

Jako prawdziwy przywódca z Powyżej Linii, powinieneś stosować swoją pozycję po to, by pomagać ludziom i organizacji poruszać się naprzód: będąc dla nich wzorem, rozpoznając, kiedy należy interweniować i kiedy usunąć się w cień, skupiając się na rzeczach, które możemy kontrolować, ucząc ludzi wejścia Powyżej Linii i biorąc odpowiedzialność za rozwój. Tak postępują liderzy Powyżej Linii.

Przejście organizacji powyżej linii

Kiedy już dokonałeś wyboru, że chcesz stać się osobą odpowiedzialną, chcesz podjąć współodpowiedzialność za oczekiwane rezultaty, możesz towarzyszyć innym w ich podróży Powyżej Linii. Taka postawa reprezentuje najwyższy stopień odpowiedzialności. Bez względu na to, jaka jest Twoja obecna pozycja w organizacji, możesz zacząć promować postawę współodpowiedzialności zachęcając

ludzi, by wydostawali się z cyklu wiktymizacji i podjęli Kroki Ku Odpowiedzialności. Cała organizacja może odnieść korzyść dzięki temu, czego się nauczyłeś. Mogą to być Twoi przełożeni, podwładni, koledzy na podobnych stanowiskach, a nawet partnerzy spoza organizacji.

Kluczowe działania

Oto pięć kluczowych działań, które w sposób znaczący pomogą Twojej organizacji zbudować i utrzymać kulturę odpowiedzialności. Działania te pozwolą Ci wprowadzić odpowiedzialność u samych podstaw organizacji.

- Szkolę każdego, na każdym poziomie. Pierwszym, kluczowym wyzwaniem na drodze do zwiększenia odpowiedzialności jest zachęcanie do niej każdego, od sali konferencyjnej po recepcję, aby wszyscy mogli zrozumieć kluczowy związek pomiędzy przyjmowaniem współodpowiedzialności, a rezultatami.
- Coaching z zakresu odpowiedzialności. Żadna organizacja nie może stale funkcjonować Powyżej Linii, jeśli nie zapewnia się jej zewnętrznych opinii. Ciągłe informacje zwrotne muszą się stać żywą, istotną częścią kultury Twojej organizacji.
- Zadawanie pytań ułatwiających przejście Powyżej linii. Pytania takie jak: „Jakie aspekty tej sytuacji mogą prawdopodobnie zepchnąć nas Poniżej Linii w przyszłości?” i „Co możemy w tej sytuacji kontrolować, a czego nie?” pomagają rozpoznać realia danej sytuacji.
- Nagradzanie przejawów odpowiedzialności. Jeśli chcesz, by odpowiedzialność stała się trwałą i ważną częścią kultury Twojej organizacji, musisz w sposób świadomy





zachęcać do niej innych pracowników w każdym aspekcie życia organizacji.

- Czynienie ludzi odpowiedzialnymi. Koniec końców, odpowiedzialność w przypadku poszczególnej jednostki oznacza wybór, żeby Zobaczyć to, decyzję, by Wziąć Za To Odpowiedzialność, pracę, by Rozwiązać to i osobistą chęć, by Zrobić to.

Działania te stanowią fundamenty w każdej odnoszącej sukces organizacji, w której czyni się starania, by stworzyć nową kulturę odpowiedzialności.

10 dodatkowych pytań, pomagających w przejściu powyżej linii

1. Które aspekty tej sytuacji najprawdopodobniej mogą ściągnąć nas Poniżej Linii w przyszłości?
2. Nad czym mamy kontrolę, a nad czym nie mamy żadnej kontroli w tej sytuacji?
3. Czy spadliśmy Poniżej Linii?
4. Czy jest coś, czego udajemy, że nie wiemy o naszej odpowiedzialności?
5. Które obszary współodpowiedzialności mogą sprawić, że to spartaczmy?
6. Gdybyśmy naprawdę czuli się odpowiedzialni za ten problem, co zrobilibyśmy inaczej?
7. Biorąc pod uwagę ostatnie decyzje, co musimy zrobić, aby

zapewnić, iż nasza organizacja pozostaje Powyżej Linii?

8. Czy ktoś zaangażowany w tę sytuację nadal nie przyjmuje odpowiedzialności za decyzje, które podjęliśmy?
9. Kto jest odpowiedzialny za osiągnięcie rezultatów i w jakiej perspektywie czasowej?
10. Czego się nauczyliśmy dzięki naszemu ostatniemu doświadczeniu i co teraz możemy wykorzystać w przyszłości?

W dzisiejszych czasach organizacje wymagają od swoich przywódców wszystkiego, co najlepsze. Osiągnięcie wyników już nie wystarcza – należy to robić w sposób etyczny, szczerzy i tak, by przekonać wszystkich co do Twoich obaw.



DOOR Premium jest wyłącznym przedstawicielem światowego lidera w tworzeniu accountability na poziomie indywidualnym, zespołowym oraz kulturowym. Nasz licencjodawca Partners In Leadership, Inc. i oferuje pragmatyczny oraz niezwykle efektywny proces, który bazuje na 25 latach doświadczeń oraz tysiącach wdrożeń w przeszło 100 krajach. Trzy ścieżki (tzw. TRACKs) tworzenia większej współodpowiedzialności: SelfTRACK®, OthersTRACK® i CultureTRACK® są przełomową odpowiedzią na tworzenie niezwykle efektywnych organizacji oraz osiągnięcie ponadprzeciętnych wyników.

DOOR Poland jest firmą, która rozwija się wraz z naszymi klientami. Naszą nadrzędną wartością jest wspieranie naszych klientów w osiąganiu pożądanych rezultatów biznesowych. Dzięki wieloletniemu doświadczeniu DOOR International oraz licznym wdrożeniom naszych programów na całym świecie, potrafimy rozpoznać potrzeby szkoleniowe naszych Klientów i zaproponować im najskuteczniejsze wdrożenia, które pomogą osiągnąć kluczowe dla ich organizacji cele. W naszej ofercie Premium opieramy się na licencjach uznanych na całym świecie, opracowanych przez wiodące firmy z rynku szkoleniowego

i konsultingowego. Nasi trenerzy i coache posiadają doświadczenie nie tylko na Sali szkoleniowej, ale także w biznesie. Charakteryzuje nas dbałość o najwyższą jakość oferowanych przez nas szkoleń i wdrożeń, a także solidne podstawy płynące z bogatego, międzynarodowego doświadczenia.

DOOR Poland Sp. z o.o.
door.com.pl

