



**Самая большая и самая старая проблема у предпринимателей, руководителей и владельцев бизнеса — безответственные сотрудники.**

# *Термин слова* **ОТВЕТСТВЕННОСТЬ:**

*В толковом словаре русского языка (мы смотрели в четырёх) находим такое определение (везде одинаковое):*

**«Ответственность - возлагаемое на кого-либо или взятое кем-либо обязательство отчитываться в каких-либо своих действиях и принять на себя вину за возможные их последствия».**

*Вам не кажется, что термин несколько негативно звучит? Взять на себя вину.... Тут есть одна нелогичность, которую невозможно не заметить. А что, если последствия действий были просто прекрасны? Слово «вина» тут никак не подходит.*

*В толковом словаре английского языка, который был в меньшей степени подвержен советской цензуре, мы видим совершенно другое определение того же слова. И это определение как нельзя больше подходит для целей менеджмента.*

**RESPONSIBILITY (ответственность) – состояние, при котором человек является и признает себя причиной чего-либо. Необходимость давать отчет в своих действиях. Способность действовать по собственной инициативе, без надзора. Если вы несете ответственность за что-то, то это является вашей работой или обязанностью, и вы должны принимать самостоятельные решения в отношении этого.**

**(Словарь**

**Collins)**

*Использование именно этого определения можно найти в работах классиков менеджмента. К примеру, Л. Рон Хаббард даёт слову ответственность именно такую дефиницию – «способность быть причиной».*

# Мнение руководителей у которых безответственные сотрудники и их отдел не выполняет поставленные задачи и у него регулярно снижается КПЭ

РАБОТА - это место, где ты зарабатываешь... Нервный стресс, нервный тик, головную боль... А в конце месяца тебе выдают немного денег. На лечение.



**Моя работа - это такое место,  
где утро начинается с кофе,  
а заканчивается  
дергающимся глазом  
и желанием убивать.**



# А ночью ему снятся такие кошмары





**Примерно так же выглядит жизнь руководителя — «тушение пожаров» и бесконечный поток сотрудников с различными проблемами превращают его день в однообразное и, в конечном счете, скучное или вообще ненавистное занятие.**



**Точка зрения руководителя**



**Точка зрения подчиненных**

*А.Казанцев*  
*b-mode.ru*

# **РЕШЕНИЕ есть! И называется он ЗРС**

*Это аббревиатура означает не «замученный рогатый скот», а «Завершенная работа сотрудника».*



Термин «законченная работа сотрудника»  
означает следующее:

**Направленная начальнику  
подборка информации  
относительно любой ситуации,  
плана или чрезвычайного  
происшествия, достаточно  
полная, чтобы от него  
требовалось только отметить:  
«Одобрено» или «Не одобрено».**

А вот то, что затягивает **одобрение**, замедляет скорость выполнения действий и создаёт излишнее движение: **кто-то посылает недостаточную информацию и требует решения**. Поскольку руководителю необходимо больше информации, чем представлено, он вынужден надевать шляпу этого человека и собирать недостающие данные, используя своё собственное время и свои собственные линии.



Это можно назвать **«незаконченной работой сотрудника»**.

Она не закончена потому, что руководитель должен закончить её, делая следующее:

1. Собирая данные, необходимые для принятия решения.
2. Вырабатывая решение, которое будет основано только на письменных данных.
3. Выпуская приказы, вместо того чтобы одобрять их.



**Теперь, когда мы увидели негативную сторону, давайте рассмотрим позитивную. «Законченная работа сотрудника» — это подборка информации в виде послания, или пакет, в которых:**

**1. Излагается ситуация.**

**2. Предоставляются все данные, необходимые для её решения.**

**3. Предлагается решение.**

**4. Имеется строчка, где руководитель может поставить подпись, чтобы одобрить или не одобрить это решение.**

# И в конце, я бы хотел привести пример того, как используется этот инструмент:

## ЗРС

**Ситуация:** На данный момент в магазине №.... отсутствует рекламный баннер, установка которого способствовала бы привлечению потенциальных клиентов.

**Данные:** Для размещения баннера, рекламирующего услуги нашей компании размерами 2×5 метров необходимо затратить 25 000 рублей. Баннер будет размещать компания «Фабрика рекламы».

Баннер будет размещен на рекламном щите по адресу: Коровинское шоссе, 10. По данным компании «Фабрика рекламы» ежедневно нашу рекламу будет видеть от 2 000 до 2 500 человек. Стоимость самого баннера с установкой — 20 000 рублей.

Стоимость разрешения от Департамента Информации и рекламы при мэрии — 5 000 рублей. Выплату возможно осуществить из фонда продвижения.

**Решение:** Выделить денежные средства в сумме 25 000 рублей для оплаты расходов, связанных с размещением баннера.

Это верно

Руководитель службы маркетинга (ФИО) \_\_\_\_\_ (подпись)

Одобрено \_\_\_\_\_ Не одобрено \_\_\_\_\_

## **СИТУАЦИЯ:**

Содержит ситуацию (отклонение от идеальной картины), которую необходимо уладить.

## **ДАННЫЕ:**

Все данные, цифры, планы, расчёты, необходимые для разрешения ситуации. Приложите любые документы или письма, которые требуют подписи руководителя. Приложите необходимую дополнительную информацию.

## **РЕШЕНИЕ:**

Изложите решение, которое вы предлагаете.