

Nesugebi prisiimti atsakomybės - neik į darbą
2005 09 22, V, Nr. 183

**Atsakomybė neatsiejama nuo aukštesnių pareigų, jos bijantiems aukštesnės pareigos gali tapti kančia.
Atsakomybės vengiantis, bet karjeros trokštantis žmogus šios baimės gali atsikratyti, guodžia specialistai.**

Didesnės atsakomybės kratomasi dėl kelių priežasčių: kai ieškoma tiesiog ramaus darbo, jei tramdo auklėjimo padariniai ar skaudai patirtis. Dažnai jaunesni žmonės daug lengviau užsikrauna didesnę atsakomybės našą ir nė nesusimąsto, ar galės ją pakelti. Brandesni darbuotojai linkę įvertinti savo gebėjimus, viską apsvarstyti ir tik tuomet prisiimti su aukštesnėmis pareigomis didėjančią atsakomybę.

"Vadovas privalo priimti sprendimus, atsakyti už pasekmes. Pažįstų ne vieną žmogų, kuris nekyla karjeros laiptais, nes bijo atsakomybės", - sako Audrius Pilčicas draudimo UAB "ERGO Lietuva" Civilinės atsakomybės, nelaimingų atsitikimų, transporto priemonių ir sveikatos draudimo departamento direktorius.

Kristina Kovaitė, UAB "Persona optima" verslo plėtros vadovė, įsitikinusi, kad bet kokia karjera susijusi su didesne sprendimo laisve, galimybė valdyti žmones ar procesus, taip pat ir su gebėjimu prisiimti atsakomybę.

Ne iš oro

Pasak Jūratės Dacienės, AB "Sampo bankas" Personalo departamento vadovės, žmonės vengia prisiimti atsakomybę dėl dviejų priežasčių. Pirmiausia darbuotojai vengia atsakomybės ir taip stabdo savo karjerą, nes nori ramiai gyventi ir dirbti: be iššūkių, rizikos, žinoma, ir be didesnių laimėjimų.

"Toks požiūris gali būti nulemtas auklėjimo arba skaudžios gyvenimiškos patirties, kai nesėkmingi ar per daug pastangų pareikalavę bandymai prisiimti atsakomybę dabar nuo jos atgrasina bei kelia nerimą", - nurodo specialistė.

Anot jos, yra ir kita priežastis, dėl kurios vengiama atsakomybės: kai žmonės realiai įvertina savo galimybes, sugebėjimus, asmenines savybes, patirtį ir nusprendžia neužsikrauti ant pečių naštos.

"Ne visi esame gimę vadovauti. Dauguma žmonių yra laimingi būdami komandos dalimi. Jie sprendimus derina su kitais arba visai nedalyvauja juos priimant", - kalba p. Kovaitė.

Anot Sandros Nezabitauskienės, AB "Ragutis" personalo direktorės, jaučiama tendencija, kad vyresnio amžiaus žmonės, subjektyviai įvertindami savo amžių, turimas žinias, kartais galbūt šiek tiek pasenusias, atsargiau imasi atsakomybės. Jaunesni darbuotojai linkę rizikuoti ir kartais savo galimybes pervertina.

Svarbu nuoseklumas

Anot p. Dacienės, atsakomybės ribos turi būti plečiamos pamažu, nuosekliai, nes vargu ar ką tik universitetą baigęs jaunuolis gali būti geru vadovu.

"Kad žmogus galėtų tinamai vadovauti, būtina asmenybės branda, patirtis, sugebėjimas pamatuoti savo veiksmus", - kalba p. Dacienė.

Pasak jos, organizacijoje būtina parodyti, kad sugebi prisiimti atsakomybę. Žmogus turi būti iniciatyvus, siekti, kad jo norai, sugebėjimai, darbai būtų pastebėti. Kita vertus, įmonė taip pat turi išvelgti ir skatinti aktyvaus žmogaus raidą, suteikdama jam galimybę mokytis, tobulėti.

"Darbuotojų kompetencija suteikia įmonei didžiausią pranašumą rinkoje, todėl darbuotojų ugdymas, karjeros planavimas yra įmonės valdymo sistemos dalis. Sklandus pasirengimas, realūs tikslai, gerai funkcionuojanti organizacija ir palaikymas adaptacijos laikotarpiu nesudaro sąlygų, dėl kurių darbuotojai turėtų jaustis nesaugiai", - nurodo Irena Gudaitienė, UAB "Siemens" personalo vadovė.

Anot jos, tikslų nustatymo ir vertinamojo pokalbio metu aptariant keliamus tikslus ir atsakomybės ribas darbuotojo turima kompetencija lyginama su kompetencija, kurios reikalauja dabartinė ar jam siūloma pareigybė. Jei palyginus turimą kompetenciją ir siektinąją nustatomas kompetencijos trūkumas, į darbuotojo žinių tobulinimo planą įtraukiamos abiejų šalių sutartos priemonės gebėjimams tobulinti.

Baimė įveikiama

Specialistai sutaria, kad nugalėti atsakomybės baimę nėra lengva. Pagelbėti žmogui gali ir draugiški kolegos, ir supratingas vadovas. Tačiau esminiai pokyčiai - paties žmogaus rankose. Deja, atsikratyti atsakomybės baimės nelengva.

"Žmogui galima tik patarti, kad atsakomybė, kaip ir karjera, neatsiranda staiga. Būtina turėti tikslą, jo siekiant rodyti iniciatyvą, stengtis, kad aplinkiniai pastebėtų sugebėjimus, nenusivilti dėl nesėkmių ir mokytis iš savo klaidų", - pataria p. Dacienė.

Ponia Kovaitė įsitikinusi, kad žmogus ir pats gali keistis: jam reikėtų analizuoti save, nuolat stengtis save formuoti, imtis savitaigos, siekti gilesnių akademinė žinių, stebėti kitus lyderius.

"Taip gali rasti neprastų sprendimų priimančių vadovų. Tačiau gali nutikti, kad jie nejaus malonumo tai darydami", - mano p. Kovaitė.

Ji tikina, kad verčiau ieškoti aplinkinių pagalbos, prieš priimant sprendimus tartis su specialistais, aptarti visus galimus problemas sprendimo kelius. Tačiau sprendimo pasekmės, geros ar blogos, visuomet bus siejamos su vadovu.

Pasak Kristinos Kovaitės, UAB "Persona optima" verslo plėtros vadovės, viena vadovo tiesioginių pareigų yra užtikrinti, kad darbuotojas pagal savo kompetenciją ir suteiktus įgaliojimus priimtų sprendimus ir atsakytų už padarinius. Vadovas turėtų išsiaiškinti, kokios yra atsakomybės vengimo priežastys. Tai gali būti netinkama darbuotojo kompetencija, įmonės vidaus kultūra ar darbo organizavimo problemos.

Vadovas turi pasikalbėti su pavaldiniu ir aptarti, kodėl šis vengia atsakomybės ir kokios gali būti pasekmės.

Jei vadovas mato pavaldinio potencialą kopti karjeros laiptais, galima būtų mokyti pavaldinį prisiimti atsakomybę etapais:

- darbuotojas dalyvauja priimant sprendimus;
- darbuotojas siūlo sprendimo būdą ir vadovas, pakoregavęs, pritaria;
- darbuotojas priima sprendimą, vadovas pritaria;
- darbuotojas priima sprendimą ir supažindina su juo vadovą;
- darbuotojas priima sprendimus pagal savo kompetenciją.

© Verslo žinios, 2006

Cituojant žinutę, nuoroda į UAB "Verslo žinios" būtina.