K CHECKLISTU 07

Vztekat se nebo mít hotovo?

Cockpit Leadership
Just fly your business.

Jak mít úkol hotový napoprvé. Ušetříte nervy, hodiny předělávání i peníze, které z firmy tiše odtékají. A získáte respekt týmu, který ocení vaši profesionalitu.

Pátek, 14:40. Kolega vám přinese úkol, na který čekáte celý týden.

Čtete. A s každým řádkem vám stoupá tlak. Takhle výsledek přece vypadat neměl.

První myšlenka: *No přece nejsou úplně pitomí. Vysvětlení dostal. Na otázku „Rozumíš?“ odpověděl: „Jo.“*

On stojí ve dveřích: „Aha. Tak to jsem pochopil jinak.“

A pak druhá myšlenka. Tichá, unavená, známá: *Příště si práci radši udělám osobně.*

Kolikrát vás napadla za poslední měsíc? A kolik večerů pak padlo na práci, kterou měl udělat někdo jiný?

Byla chyba v kolegovi nebo v zadání úkolu?

SMART znáte. Tak proč vám nefunguje?

SMART zná skoro každý manažer. Správně ho používá málokdo. Chyba není v nástroji, ale v jeho používání. Když manažerům zadám, ať napíšou jeden úkol podle SMART, většinou udělají tyto dvě chyby.

Nejdražší slovo ve firmě: „Jo“

Zeptáte se: „Rozumíš?“ Co vám asi odpoví? Kdo by před šéfem přiznal, že nerozumí? Odejde s vlastní představou, týden na ní poctivě pracuje a v pátek vám ji přinese.

Neptejte se, jestli rozumí. Řekněte: **„Řekni mi vlastními slovy, co budeš dělat a co bude výstupem.“** Nedorozumění odhalíte hned. Teď vás stojí minutu. V pátek celý týden.

Úkol, který se potichu rozpadne

Druhá chyba je zákeřnější. Neozve se. Vybuchne, až když je pozdě.

Zadáte úkol člověku, který už má plné ruce práce. Úkoly od zákazníků, z projektů, od kolegů. Spoustu z nich nevidíte. Neodmítne, šéfovi se neříká ne. Tak kývne a má tři priority a jedny ruce. Začne všechno a nedodělá nic. Zákazník čeká, zakázka se zpozdí. A vy se zlobíte na něj.

Dozvíte se to jen jedním způsobem: **„Co teď máš rozdělané? Co z toho počká, abys tohle stihl?“**

Proč piloti checklist nevynechají

Piloti checklisty znají. Přesto je čtou. Ve dvoučlenné posádce systémem double check: jeden úkon přečte, druhý ověří a nahlas potvrdí. Protože vědí, kolik stojí jedna vynechaná položka. Výsledky nepřináší znalost. Přináší je celý postup, udělaný pokaždé.

Proto SMARTS. K SMART jsem z praxe přidal ještě jedno S: **smysl**. Když lidé pochopí proč, prudce roste pravděpodobnost, že úkol udělají dobře. Všech šest bodů najdete v Checklistu 07. Zadání si do něj napište. Teprve na papíře zjistíte, co vám v hlavě chybělo.

„Ano, ale…“

„Tohle znám.“ Výborně. Tak si vzpomeňte na poslední úkol, který od vás kolega dostal. Zopakoval vám ho kolega vlastními slovy? Padla otázka, co má rozdělané? Dozvěděl se, proč na tom záleží? Jestli u některé otázky váháte, víte, odkud se berou pátky ve 14:40. Znát nestačí. Rozdíl dělá, jestli to opravdu děláte.

„Nemám na to čas.“ Zadání podle SMARTS trvá o dvě minuty déle. Kolega s hrubou mzdou 50 000 Kč stojí firmu zhruba 420 Kč na hodinu (50 000 × 1,34 ÷ 160). Dva dny předělávání jsou skoro 7 000 Kč. K tomu váš čas a naštvaný zákazník. Opravdu nemáte dvě minuty?

„Rychleji to zvládnu osobně.“ Dnes ano. Zítra zase. Platíte člověka, jehož práci děláte vy. Za vaši hodinovou sazbu.

„Tým to bude brát jako buzeraci.“ Buzerace je vracet práci. Vy si říkáte: *Copak to nikdo neumí udělat pořádně?* Kolega si říká: *Týden do koše. A ještě jsem za blbce.* Takhle loajalita nevzniká. Když zadáte jasně, zeptáte se na čas a řeknete proč, kolega udělá práci dobře napoprvé. A doma řekne: „Mám v práci dobré vedení.“

„Nebude moje zadávání připomínat zkoušení ve škole?“ Ne. Budete působit profesionálně. A to je rozdíl.

A pak to přijde

První zadání bude kostrbaté a potrvá déle než „vezmi si to“. To je normální. Druhé půjde líp. Třetí ještě líp.

A pak zase pátek, 14:40. Kolega přinese hotovou práci. Napoprvé. Přesně tak, jak měla být.

Žádné předělávání. Žádné večery nad cizí prací. Zakázka odchází včas, zákazník je spokojený a peníze za opravy vám zůstávají ve firmě. Roste marže. Kolega odchází s dobrým pocitem a vy víte, že se na své lidi můžete spolehnout. Takhle vypadá tým, který si vás váží. A vy máte konečně čas řídit firmu.

Míra Krček

zakladatel Cockpit Leadership™, pilot

P.S. U příštího zadání se neptejte „Rozumíš?“. Řekněte: „Řekni mi vlastními slovy, co budeš dělat.“ Rozdíl uslyšíte ještě dnes.

CHECKLIST 07

Dvě minuty navíc teď nebo dva dny oprav?

Zadání úkolu podle SMARTS

Specifický · Měřitelný · Akceptovatelný · Reálný · Termínovaný · Smysl

Cockpit Leadership
Just fly your business.

ÚKOL	KOMU	DATUM

1 · PŘÍPRAVA: NAPIŠTE SI ZADÁNÍ

S **Specifický** Co přesně má udělat a co bude výstupem?

M **Měřitelný** Hotovo je, když… Podle jakých kritérií a čísel to změříme?

A **Akceptovatelný** Má teď časový prostor, aby to v termínu stihl? Co má rozdělané, co počká, co se odloží nebo kdo co převezme?

R **Reálný** Má kompetence, aby to zvládl? Má všechno, co potřebuje?

T **Termínovaný** Do kdy? (den a hodina)

S **Smysl** Proč se to dělá? Jak to zapadá do celku?

2 · PŘI PŘEDÁNÍ: ODŠKRTNĚTE

S	SPECIFICKÝ	KLÍČOVÉ	ZOPAKOVAL VLASTNÍMI SLOVY	☐
M	MĚŘITELNÝ		KRITÉRIA DOMLUVENA	☐
A	AKCEPTOVATELNÝ	KRITICKÉ	ČAS VYJEDNÁN, PŘIJAL	☐
R	REÁLNÝ		ZVLÁDNE, MÁ ZDROJE	☐
T	TERMÍNOVANÝ		DEN A HODINA	☐
S	SMYSL		VYSVĚTLEN	☐