

EXPOSE SZEFA

Expose szefa jest bardzo ważnym i przydatnym narzędziem managerskim wykorzystywanym w zarządzaniu zespołami pracowniczymi. Czym jest expose szefa? Otóż expose szefa to krótkie, zwięzłe i konkretne, podkreślam konkretne wystąpienie managera skierowane do swoich podwładnych, którego celem jest przekazanie pracownikom reguł i zasad, którymi będziesz się kierował zarządzając swoim zespołem. Expose szefa jest po prostu przedstawieniem pracownikom hierarchii zasad ich przełożonego.

Podczas swojego expose powinienes jasno określić i przedstawić podwładnym zachowania i postawy, których nie będziesz tolerował i za które będziesz karał czy też wyciągał sankcje. To taka trochę negatywna i mało przyjemna część expose. Ale twoje wystąpienie powinno zawierać również informację o zachowaniach i postawach, które, jako szef czy szefowa, będziesz szczególnie doceniał i nagradzał. To bardziej przyjemna i pozytywna strona szefowskiego expose. W tym artykule postaram się dosyć szczegółowo wyjaśnić cały algorytm expose szefa, który jest zawarty w czterech krokach. Teraz jednak kilka słów o tym, po co w ogóle wygłaszać expose i jak na tym może skorzystać szef i jego podwładni.

Po co wygłaszać expose szefa?

Oczywiście expose szefa nie wygłaszasz dla samego expose. Powinienes zrobić to z kilku ważnych powodów, które przede wszystkim ułatwią ci zarządzanie swoim pracownikami i umożliwią konsekwentne budowanie efektywnego zespołu. Oto kilka z nich.

- Expose to początek budowania relacji pomiędzy tobą a podwładnymi. Jest bardzo ważne, aby pracownicy mieli przekonanie, że ich przełożony jasno formułuje swoje oczekiwania i ma sprecyzowaną wizję tego jak będą wyglądać stosunki pomiędzy nimi a ich przełożonym oraz relacje pomiędzy poszczególnymi członkami zespołu pracowniczego.
- Wygłaszając expose ustalasz jasne reguły i zasady, którymi będziesz się kierował w zarządzaniu swoim pracownikami. Co za tym idzie, rozwiewasz wszelkie niepewności podwładnych, co do tego co mają robić, jak się zachowywać, czy tego - czego oczekuje od nich ich szef. Konsekwencją jasno określonych reguł i zasad obowiązujących w twoim zespole jest poczucie bezpieczeństwa każdego członka zespołu a to z kolei, i tu proszę uwierz mi na słowo, bardzo silnie przekłada się na motywację pracowników.

- Jeżeli już jesteśmy przy motywacji to z twojego punktu widzenia, z punktu widzenia managera kierującego pracownikami expose pozwala określić pakiet wartości i konsekwencji, które później będziesz wykorzystywał do motywowania pracowników, wyciągania sankcji czy też nagradzania.

Algorytm, czyli schemat expose szefa

Jak więc powinno wyglądać expose szefa? Algorytm tego wystąpienia jest prosty i składa się z czterech kroków.

1. Krok pierwszy “Na początku expose przedstaw swoje intencje”.

W tej części wyjaśnij zebranym przyczyny wygłaszania expose. Powiedz krótko, dlaczego to robisz, nakreśl też o czym będziesz mówił.

2. Druga część expose szefa to określenie przez Ciebie tzw. “minimalnych granic”.

W tej fazie expose powinieneś jasno i zdecydowanie określić postawy i zachowania, których nie będziesz tolerował i za które będziesz wyciągał sankcje, czy też kolokwialnie mówiąc karał. Ponieważ reguły muszą być określone w sposób jednoznaczny i nie podlegający interpretacji, możesz czy nawet powinieneś użyć sformułowań typu: “Nie będę tolerował...”, “Będę wyciągał konsekwencję za ...”, “Nie pozwalam w moim zespole na ...”.

Używaj krótkich zdań mających charakter stanowczej decyzji, którą komunikujesz podwładnym np. “Nie będę tolerował spóźnień na spotkania z klientami”. Oczywiście to co jest tolerowane a co nie, gdzie postawisz swoją granicę zależy od tylko od ciebie jako szefa.

3. Trzeci element twojego wystąpienia to określenie maksymalnych preferencji.

W tej części powinieneś mówić o zachowań i postawach, które szczególnie preferujesz u swoich podwładnych i które chcesz wyróżniać i nagradzać. Jeżeli już twoi pracownicy wiedzą czego nie tolerujesz to dobrze byłoby, gdyby dowiedzieli się czego od nich oczekujesz i jakie zachowania oraz postawy będziesz wzmacniał.

Omawiając swoje oczekiwania staraj się używać podobnej formy jak przy wyznaczaniu granic. Możesz użyć sformułowań typu “Będę wyróżniał zwłaszcza...”, “Zostaną przeze mnie szczególnie docenione...”, “Będę nagradzał za...”. Oczywiście listę oczekiwanych przez siebie pozytywnych zachowań powinieneś przygotować wcześniej, to po pierwsze, a po drugie dobrze ją przemyśleć, aby nie zawierała ogólników tylko konkretne zachowania i postawy, na których szczególnie ci zależy.

4. Czwarty krok to zamknięcie expose szefa.

Po określeniu swoich preferencji, możesz zamknąć expose upewniając się czy wszystko zostało zrozumiane np. zadając pytanie “Czy te zasady są dla Was jasne i rozumiałe?”. Pamiętaj, że expose jest formą monologu szefa, który komunikuje swoje decyzje. Nie ma więc tutaj miejsca na dyskusję. Nie zdawaj pod żadnym pozorem pytań typu “co o tym sądzicie?”. Właśnie ogłosiłeś swoje reguły, którymi będziesz się kierował w zarządzaniu zespołem i jedyną kwestią, która powinna interesować cię pod koniec expose to to czy zostały one zrozumiane. Jeżeli, któraś z twoich zasad nie została zrozumiana, to krótką ją wyjaśnij bądź po prostu powtórz.

Kiedy należy wygłosić expose szefa?

Jak już zapewne zauważyłeś [expose szefa](#) jest szczególnym narzędziem managerskim i stosuje je w szczególnych okolicznościach. Na pewno nie powinieneś przygotowywać się i wygłaszać expose bez powodu i co tydzień. Kiedy więc jest dobry moment na expose? Kilka przykładów, z których część podają również autorzy książki “Psychologia szefa. Szef to zawód”.

Expose należy wygłosić na przykład:

- kiedy jako manager obejmujesz nowy zespół pracowniczy,
- jeżeli dostałeś awans i z kolegi stałeś przełożonym,
- gdy pojawia się nowy pracownik lub nowi pracownicy w twoim zespole,
- kiedy w firmie bądź w dziale zachodzą poważne zmiany, które będą dotyczyć funkcjonowania twojego zespołu,
- jeżeli rozpoczynacie nowy ważny projekt,
- gdy uznasz, że zachodzi konieczność zmiany w funkcjonowaniu zespołu.

W podsumowaniu, kilka praktycznych uwag

Kilka uwag na temat samego wygłaszania expose. Prezentacja expose jest na pewno sytuacją trudną i stresującą dla szefa. Mam nadzieję, że te kilka uwag, pomoże ci się do niego dobrze przygotować.

- Na pewno musisz dobrze przygotować się do expose. Przemyśl i zapisz na kartce minimalne granice i maksymalne preferencje. Pamiętaj jednak, aby granic nie było więcej niż preferencji. Siła pozytywnej motywacji jest większa niż sankcji czy karania.

- Przetrenuj sam ze sobą expose. Pamiętaj, aby nie było zbyt długie. Expose powinno być krótkie, treściwe i konkretne. Moim zdaniem od 5 do 15 minut. i pamiętaj nie czytaj z kartki i nie trać kontaktu z pracownikami.
- Nadaj expose właściwą oprawę. Uprzedź wcześniej pracowników, że masz coś ważnego do zakomunikowania, zadбай, aby nikt wam nie przeszkadzał i nałóż najlepszy garnitur - expose to bardzo ważne wystąpienie, więc trochę celebry nie zaszkodzi wręcz przeciwnie pomoże.

Autor:



Daniel Bogusz.

Prezes Zarządu B&O NAVIGATOR Firma Szkoleniowa. Od ponad 18 lat skutecznie wspieramy rozwój kompetencji polskich managerów. Prowadzimy szkolenia zamknięte i otwarte m.in. „[Kierowanie zespołem pracowniczym](#)”.

Bibliografia, źródła:

Jerzy Gut, Wojciech Haman. Psychologia Szefa. Szef to zawód. Warszawa 2004.