**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 powinieneś 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. Powinieneś zrobić to z kilku ważnych powodów, które przede wszystkim ułatwią ci zarządzanie swoim pracownikami i umożliwią konsekwentne budowanie efektywnego zespołu. Oto kilka z nich.

l **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 wizje tego jak będą wyglądać stosunki pomiędzy nimi a ich przełożonym oraz relacje pomiędzy poszczególnymi członkami zespołu pracowniczego.

l **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.

l 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 określane 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 ciebie 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 zrozumiałe?*". **Pamiętaj jednak, 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](https://www.bonavigator.pl/expose-szefa.html) 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:

l kiedy jako manager obejmujesz nowy zespół pracowniczy,

l jeżeli dostałeś awans i z kolegi stałeś przełożonym,

l gdy pojawia się nowy pracownik lub nowi pracownicy w twoim zespole,

l kiedy w firmie bądź w dziale zachodzą poważne zmiany, które będą dotyczyć funkcjonowania twojego zespołu,

l jeżeli rozpoczynacie nowy ważny projekt,

l 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.

l **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.

l **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.

l **Nadaj expose właściwą oprawę**. Uprzedź wcześniej pracowników, że masz coś ważnego do zakomunikowania, zadbaj, 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](https://www.bonavigator.pl/szkolenie-kierowanie-zespolem.html)".

**Bibliografia, źródła:**

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