# Chemia biznesu – odpowiedzialność

Psychologia | Artykuły / Błażej Kliks, wykładowca WSB

"Chemia biznesu" - nowy cykl z poradami dla menedżerów.

## TREŚĆ ARTYKUŁU:

**Zasada**

Jednym z kryteriów doboru partnerów biznesowych jest ich odpowiedzialność.

Odpowiedzialność – czyli umiejętność odpowiedzi na zaistniały kontekst. Realna reakcja na decyzje, które się samemu wywołało. Zdolność do odpowiedzi (analogicznie w języku angielskim: *responsibility = ability to response)*. Poniesienie konsekwencji. Pozytywne, zwane nagrodą, nie stwarzają problemów. Negatywne, oznaczające koszty, karę... cóż...

Nawet w szkole wezwanie do odpowiedzi było sprawdzeniem wykonania swojego zobowiązania, jakim było przygotowanie się do zajęć. Gdy ktoś umiał – szedł śmiało po najlepszą ocenę. Gdy odpuścił – raczej chciał być w tym momencie bardzo niewidzialny...

Odpowiedzialność to jedna z ważniejszych cech osób świadomie tworzących swoją rzeczywistość. Chcą one mieć wpływ na maksymalnie wiele aspektów swojego otoczenia. Dokonują własnej oceny, podejmują samodzielnie decyzje – stają się wewnątrzsterowne (w przeciwieństwie do osób zewnątrzsterownych, które wola przyjmować polecenia, a przez to odrzucają swoją winę w razie potknięcia). Poparte one są świadomością następstw – zarówno, w przypadku sukcesu, jak i niepowodzenia. Praktycznie więc odpowiedzialność jest bardzo mocno związana z wolnością. Zwiększa zakres wpływu. Czasem kosztuje i boli, jednak w dłuższym terminie poprawia jakość życia.

Wspólne przedsięwzięcia bazujące na wzajemnej odpowiedzialności pełne są zawierzenia. Każdemu z uczestników łatwiej jest pozostawić innym swobodę działania – wolność - gdy mają pewność, iż w dowolnej sytuacji druga strona zrobi wszystko, aby osiągnąć cel. I to bez nadzoru i poganiania. Czyż nie o to w ogólności chodzi w turkusowych organizacjach?

Ale należy tu rozróżnić sumę odpowiedzialności poszczególnych ludzi w zespole od odpowiedzialności zbiorowej. W tym pierwszym przypadku – im więcej osób ją zachowuje, tym lepsze wyniki osiąga zespół. Unik jednej osoby może zniwelować podjęta z własnej inicjatywy (odpowiedzialności?) interwencja innych współpracowników. W tym drugim obserwuje się raczej ucieczkę od podejmowania decyzji, zrzucanie winy, unikanie samodzielności. Badano nawet kiedyś zjawisko tzw. próżności społecznej – warto o tym pamiętać w przypadku pracy w zespole. Tutaj ojców sukcesu będzie wielu, ale porażka na długo pozostanie sierotą.

Do zasady odpowiedzialności w sposób oczywisty odnoszą się wszystkie obietnice. Bo na czym innym niby miałoby takie zobowiązanie bazować, jak nie na bezwzględnej gotowości pokonania wszelkich przeszkód na rzecz osiągniecia celu? Osoby świadome wartości odpowiedzialności potrafią dochować obietnicy złożonej

nawet tylko przed samym sobą!!!

Nauka odpowiedzialności trwa całe życie. Codziennie bowiem podejmujemy decyzje, których konsekwencje odroczone są w czasie. Przypomina to ułożone w koło kostki domina – jednego dnia popychamy jedna z nich, ale parę dni później ostatnia spada na nas jako efekt ciągu zdarzeń. Ważne, aby konsekwentnie wytrwać w konsekwencji. „Wstaję, upadam, upadam, wstaję – przegrywam walkę kiedy się poddaję".

Ważnym wnioskiem dotyczącym odpowiedzialności jest uświadomienie sobie, że chcąc zmieniać innych, trzeba (i pewnie wiele więcej się nie da) zacząć od siebie. W stu procentach możemy być bowiem pewni tylko swojej reakcji na wydarzenia. Ale to przyciąga. Inni, którzy zaczynają postrzegać nas jako odpowiedzialnych, dużo chętniej będą szukali okazji do współpracy.

**Kwas**

W dzisiejszym świecie umiejętność odpowiedzialności mocno zanika. Wynika z bezwzględnego dążenia do maksymalizacji swoich zysków, nawet cudzym kosztem. Jak najbardziej nieuzasadnionym.

Przerzucanie odpowiedzialności. Brak komfortu w sytuacji, która nie idzie po myśli jednej strony, jest siłowo przenoszony na następne osoby. Jak w łańcuszku płatności - „Nie mogę Tobie zapłacić, bo mi jeszcze nie zapłacili..." Zaraz, zaraz... a czemu to podwykonawca, decydując się na współpracę, ma nie otrzymywać wynagrodzenia tylko dlatego, że jego zleceniodawca podjął złą decyzję, wybierając nieodpowiedzialnego płatnika? Czy jest tu ktoś, kto ma związek z biznesem, kto nie padłby ofiarą takiej sytuacji?

Unikanie kosztów usterek, tuszowanie spraw. Każdemu przytrafiają się błędy i pomyłki. Niestety, część z nich wiąże się z realnymi stratami – finansowymi, psychicznymi, relacyjnymi. Nie da się tych kosztów uniknąć – powrót do stanu pierwotnego wymaga nakładów. Brak jednak chętnych do ich poniesienia. Nawet jeżeli wewnętrznie wiedzą, że są oni sprawcami sytuacji. Ile to porysowanych samochodów zostaje ostatecznie naprawionych na koszt postawionego przed faktem właściciela...

Szukanie winnych. Odpowiedź na pytania - kto zawinił? dlaczego tak się stało? – prowadzi do szerokiej histerycznej nagonki, mającej na celu odnalezienie jakiejkolwiek ofiary, na którą można zrzucić winę. Jej celem jest przede wszystkim – ukaranie winnego. Nie – naprawa szkody. Ale ukaranie... Znalezienie choć jednej ofiary pozwala na odsunięcie oskarżeń od wielu innych, związanych ze sprawą. Im też więc zależy na tym, aby znaleźć winnego. Jak dobrze sprzedaje się ta histeria w mediach, a jak mało poświęca się uwagi samej naprawie świata...

Przeformowanie odpowiedzialności. Gdy już prawdy o sprawcy trudnej sytuacji nie da się ukryć, często robi on wszystko, aby odwlec moment reparacji lub obniżyć swój wkład w odtworzenie stanu pierwotnego. Lub odwrotnie – poszkodowany nadużywa sytuacji, aby wyciągnąć dla siebie dodatkowe korzyści. Pewnie niektórzy ubezpieczyciele i ubezpieczający mieliby coś tutaj do powiedzenia. To znaczy – jedni, którzy zaniżają, czy drudzy – którzy wyłudzają...

Nieuznawanie cudzej odpowiedzialności. Rozumiane jako przywłaszczanie sobie cudzych sukcesów. Tak, tak, to także jest brak odpowiedzialności. Za swoje lenistwo, brak zaangażowania, niechęć.

Niedotrzymywanie obietnic. To chyba najbardziej wyraźny znak braku odpowiedzialności. W dzisiejszych czasach obietnice, przysięgi – mocno się zdewaluowały. Dawniej słowo honoru wystarczało, aby zawierzyć człowiekowi. Dzisiaj trzeba spisywać, nierzadko z potwierdzeniem notarialnym, ustalenia między ludźmi. Co ciekawe – umowa taka ma raczej określić koszty zerwania umowy, niż w jakiś cudowny sposób wzmocnić

wrażenie odpowiedzialności kooperanta. Straszymy go, bo z góry mu nie ufamy. A gdy sami łamiemy obietnicę – cóż, najczęściej ‘znajdujemy’ innego winnego tej sprawy…

**Reakcja**

Zawsze jest możliwość wzięcia odpowiedzialności – zwłaszcza tej bolesnej - za swoje czyny, bez względu na czas, jaki upłynął od momentu feralnego zdarzenia. Przyznanie się, skrucha, poniesienie konsekwencji – stanowi o klasie osoby i pomaga przywrócić/wzmocnić jej wiarygodność.

Chcesz współdziałać z osobami odpowiedzialnymi? Sam się taki stań!

Małżeństwo obchodzi 50 rocznicę ślubu. Pada pytanie: „Czy nigdy nie myślał pan o tym, aby się rozwieść? – Rozwieść? Odwołać moją przysięgę??? Nigdy! Zabić? – owszem, bardzo często… Ale rozwieść? – nigdy!!!”

**Dalsze postępowanie:**

- Przyjrzyj się swoim działaniom. Przypomnij sobie wszystkie te sytuacje, w których zrzuciłaś zrzuciłeś odpowiedzialność za swoje czyny na kogoś innego. Co to było? Jaka obawa stała za tym wydarzeniem? Jakie były konsekwencje tej decyzji dla Ciebie? Dla innych?

- Przypomnij sobie wszystkie te sytuacje, w których przyjęłaś/przyjąłeś odpowiedzialność za swoje czyny na siebie. Co o tym zdecydowało? Jak uczucia pojawiły się w Tobie po zakończeniu całej sprawy?

- Przypomnij sobie, kiedy ktoś zrzucił odpowiedzialność na Ciebie. Co się wtedy wydarzyło? Jaka była Twoja reakcja? Jakie odczucia?

- W związku z powyższym, jakie teraz podejmujesz decyzje?

--

**Błażej Kliks** - wykładowca Wyższych Szkół Bankowych, trener i coach, inżynier, członek rady nadzorczej w spółce akcyjnej, samodzielny przedsiębiorca, właściciel firmy SKILL-K oferującej – obok rozwiązań z branży IT/automatyki - usługi szkoleniowe i coachingowe z zakresu umiejętności biznesowych, prowadzone w formie interaktywnych warsztatów i treningów.