Розподіл обов’язків або Що таке «мавпочки»

Вступ

У нашому житті обов'язки постійно змінюються і зростають. Ми приходимо у світ немовлятами, без жодних навичок і жодних обов'язків. Коли ми стаємо дітьми та підлітками, на нас покладаються обов'язки з виконання домашніх завдань і домашніх справ. Пізніше в житті ми можемо одружитися або отримати підвищення на роботі, і ці речі приносять як більше задоволення, так і більшу відповідальність. І одного разу ви отримуєте свою першу керівну посаду. Перспективи можуть бути вражаючими. Вони можуть окрилити ваш розум натхненням перед можливостями, а потім грубо повернути на землю перед складними, новими обов'язками. Більше недостатньо бути успішним у своїй роботі: ви повинні зробити успішними всіх інших. Іноді це здається парадоксом — ви працюєте важче, тому що хочете робити добре, але досягаєте менше. Ви намагаєтеся бути більш продуктивними, але ваша підвищена ефективність лише звільняє місце для більшої роботи, тому що незалежно від того, скільки ви робите, завжди здається, що є ще багато роботи, яку потрібно зробити.

Якщо ви відчуваєте це розчарування, або ще гірше, якщо ви прийняли його як нормальну частину життя лідера, те, що ви почуєте сьогодні, може змінити ваше життя. Ваша проблема, ймовірно, пов'язана з цим: **Багато керівників приділяють занадто багато часу роботі і недостатньо часу управлінню.**

Проте є хороша новина. Досвіду управління можна навчитися, якщо працювати над цим. Це не відбувається автоматично. Навіть для обдарованого лідера частина адміністрування не завжди виходить сама собою. Це означає вміння бачити загальну картину, організовувати відділи, налагоджувати лінії комунікації. Це означає дотримання власних правил. Я хочу ввести новий термін: «мавпочки-обов'язки». Ми говоритимемо про підготовку та управління вашою командою — іншими словами, про адміністрування. Але спочатку я хочу дати вам визначення кількох слів, які ми будемо використовувати.

I. Визначення термінів

А. Що таке управління?

Це мистецтво і наука досягнення запланованих цілей за допомогою активної підтримки інших людей. Отже, управління — це заплановані цілі або завдання. Які ви досягатимете завдяки активній підтримці інших людей. Ви не будете їх змушувати. Але ви будете керувати цим таким чином, щоб вони хотіли вас активно підтримувати.

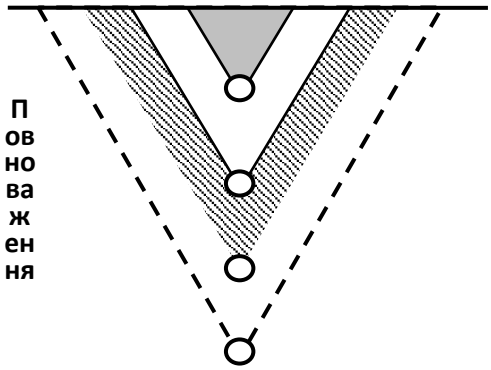
Ось простий рецепт, як усунути всі проблеми у вашій церкві. Позбудьтеся всіх людей, і всі проблеми зникнуть! Управління — це люди, які працюють з людьми для досягнення цілей.

Б. Вертикаль управління

Вертикаль управління можна проілюструвати у вигляді перевернутої піраміди. Знизу, на вершині піраміди, стоїть директор, потім адміністратор, далі тренер і потім студенти. Чим далі ви просуваєтеся від вершини піраміди, тим більше людей ви зобов'язані зробити успішними. З розширенням кола обов'язків зростають і повноваження для їх виконання.

Директор — це людина бачення. Він живе у майбутньому. Він знає, яким це майбутнє має бути. А основні обов'язки по досягненню майбутнього він покладає на адміністратора. Тобто адміністратор займається усіма практичними питаннями. На адміністратора покладається вся практична відповідальність за тренерів курсів.

Ось у тренера виникає якась проблема. Він бачить директора і каже: «У мене ось така проблема, що мені робити?». А директор відповідає: «Вибачте, але я не можу вам допомогти. Вам потрібно звернутися до адміністратора». Так працює вертикаль управління, від одного до іншого, від одного до іншого.



Саме це ми маємо на увазі під вертикаллю управління. Наприклад, у певному районі вашої області, де є багато груп, у вас може бути головний штатний тренер та кілька волонтерів. Тож адміністратор завжди працюватиме з волонтерами через штатного тренера. І волонтери працюватимуть з адміністратором через штатного тренера.

В. Мавпочка

Що таке «мавпочка»? Мавпочка — це обов'язок, _____'_____. Мій помічник має певні обов'язки. Це його мавпочки. А я маю свої обов'язки. Це мої мавпочки. Мавпочки можуть бути очевидні (прямі) або делеговані.

У лідера семінару є мавпочки. Очевидно, що він відповідальний за те, щоб семінар пройшов злагоджено та ефективно. Тобто він має прийти туди заздалегідь, спілкуватися з людьми, щоб добре відчути аудиторію. Тож у кожної людини є очевидні обов'язки, які ніхто їй спеціально не пояснює, це просто частина її роботи. А ще є делеговані або передані обов'язки. Це особливі доручення, дані окремій людині.

Г. Годування мавпочок

Мавпочки голодні, їх потрібно годувати. Що це означає? Обов'язки потрібно виконувати. Саме це ми маємо на увазі під годуванням мавпочок: виконання своїх обов’язків.

II. Проблемні моменти з мавпочками

А. Мавпочки деруться вгору

Приклад:

На конференцію потрібно привезти дві коробки книг. Це звичайна нормальна проста справа. Тепер дивіться, що відбувається: Павла, тренера, попросили привезти ці книги, але Павло каже: «Я не можу це зробити. Ігорю, ти можеш привезти книги?» Ігор, директор, відповідає: «Гаразд». Тож мавпочка просто полізла вгору. Вона перейшла від Павла до Ігоря. Ігор каже: «Ну, за півгодини прийде В'ячеслав, а він все одно збирається на конференцію, тож я його попрошу». Приходить В'ячеслав, а Ігор каже: «Можеш доставити ті коробки туди?» В'ячеслав каже: «Добре». І мавпочка знову піднялася по сходах, тепер уже до В'ячеслава Нестерука, заступника голови. І що буде незабаром? Авраму Байблу самому доведеться везти ті книги.

Ось у чому проблема з мавпочками. Якщо хтось не виконує своїх обов'язків, їх доводиться виконувати його лідеру. Вона піднімається по драбині

відповідальності. Тож хтось має сказати: «Але це твій обов'язок, твоя відповідальність. Ти маєш це зробити. Це доручили тобі і це твоя справа — подбати про її виконання».

Б. Покинуті мавпочки

У нас все ще є дві коробки з книгами, які так і не доставили на конференцію. І, зрештою, їх не привезли. Тож хтось розбирається в тому, що сталося. Що ж, це не було обов'язком В'ячеслава, а Ігор був зайнятий чимось з машиною. А Павло просто замість цього робив щось інше. І книги лежать в офісі, покинуті. А я мушу говорити: «Вибачте, я не знаю, що сталося. Книги не приїхали. Можливо, наступного разу». Хтось _____ _____ своїх обов'язків, і робота не була зроблена.

Щоразу, коли хтось не виконує своїх обов'язків, він їх залишає. Звучить не так уже і страшно, але з мертвими мавпочками є одна проблема. Вони зазвичай роздуваються і починають смердіти. Якщо ви зупинитесь і подумаєте про це, то згадаєте ситуації, коли люди не виконували свою роботу і цим створювали великі проблеми, скарги та плітки.

В. Про мавпочок потрібно піклуватися

Мавпочкам потрібні дві речі. Їм потрібен господар. І їх потрібно годувати. Це означає, що одна людина відповідальна за цей обов'язок і виконує це. І кожен у ланцюжку управління має знати, хто це має робити.

III. Цілі

Це ті цілі, які повинні ставити перед собою лідери.

А. Лідери повинні допомогти своїм командам прийняти мавпочок.

Б. Лідери повинні допомогти своїм командам годувати цих мавпочок.

Одна справа дати комусь мавпочку, але якщо він не знає, що з нею робити, то що станеться з цією мавпочкою? ЇЇ не будуть годувати, і вона помре. Робота не буде виконана. Тому вам потрібно допомогти своїй команді навчитися виконувати ці обов'язки.

В. Лідер повинен оволодіти мистецтвом самоуправління та навчити цього команду

Самоуправління — це головна проблема. Багато людей навчені бути послідовниками. Але П'ятдесятниця уже була, і з них потрібно зробити лідерів.

IV. Перелічіть свої обов'язки

Перелічіть, скільки мавпочок ви маєте як директор. Знаєте що? Сюрприз, сюрприз. У вас буде набагато більше мавпочок, ніж часу їх нагодувати. Тому вам доведеться пошукати когось, щоб передати йому деяких із цих мавпочок. І першою, звичайно, буде людина, яка стоїть поруч з вами, — адміністратор.

А. Обов'язки спричиняють плутанину

1. ***Вам потрібно _____ обов'язки***

Люди мають знати: ось один чіткий обов'язок, який починається в понеділок і закінчується в середу ввечері. Я маю зробити ось це і це. Коли я закінчу, це має бути таким і таким, і після виконання я маю так і так відзвітувати брату. Кожен повинен чітко знати своїх мавпочок.

2. ***Організованість***

Одна справа знати своїх мавпочок. Але я можу добре про них попіклуватися, лише якщо я знаю:

а) які мої мавпочки і які вже не мої;

б) на чому мої мавпочки починаються і на чому закінчуються;

в) що я повинен передати наступній людині.

Тому кожна людина повинна знати свою роль в цілій організації. Павло говорив, що він сіє і поливає для Господа. У хорошій організації спочатку сіють, а потім поливають. Це набагато продуктивніше, ніж робити навпаки.

3. ***Планування***

З лекції «Біблійні принципи управління» ми дізналися, що найпершою і найголовнішою основою є планування. Планування дозволяє побачити все це в перспективі.

Б. Опис роботи

1. ***Визначення:***

Ви повинні мати чітке письмове визначення роботи, яку має виконувати людина. Визначення потребує відповіді від годувальника мавпочки. Йому потрібно щодень або щотижня чи якось інакше мати спланований і призначений час, коли він піклуватиметься про свою мавпочку: тобто йому потрібен точний опис його роботи.

2. ***Йому потрібно організувати та узгодити свою діяльність з іншими людьми в певній послідовності***

Джон зробить це в понеділок; Біл зробить це у вівторок. Обидва, і Джон і Біл, знають, що їхнє доручення є частиною більшого завдання. Джон знає, коли має бути виконана його робота, і це дозволить Білу вчасно почати виконувати свою частину.

3. ***Заплануйте виконання своїх обов'язків у розкладі***

Приклад: Для пасторських конференцій та конференцій недільних шкіл ми надали вам план, як підготувати конференцію заздалегідь. Потрібно запланувати харчування і багато чого іншого. Вам потрібно мати план на день щодо того, хто і коли викладає, коли буде обід тощо.

V. Встановити пріоритети

У вас більше роботи, ніж ви можете зробити. Ви знаєте, що не зможете зробити все. Потрібно вибирати. Що ви можете зробити, щоб найкраще використовувати свій час?

А. Вам потрібно вправлятися в самодисципліні

Успішні люди зростають. Неуспішні люди продовжують робити те, що їм подобалося робити, коли вони були малими хлопчаками. Вам потрібна самодисципліна. Вам потрібно сказати: «Можливо, це не те, що мені подобається робити, але це моя нова робота. Це мій новий обов'язок. Це моя мавпочка, яку я маю годувати. Я повинен це зробити». Тому потрібно рости разом з роботою.

Б. Визначте раціональність кожної мавпочки

Чи вигідна ця мавпочка? Чи справді ця мавпочка має бути у вас? Чи має ця мавпочка взагалі існувати? Розумієте, ви лідер, і ви маєте право вбивати цих мавпочок. Цей привілей мають лише лідери: убивати мавпочок. І це те, що вам потрібно іноді робити: позбавлятися деяких мавпочок. І для цього іноді потрібно багато молитви.

VI. Делегувати там, де це доречно

А. Відбір

Що ми маємо на увазі під вибором і делегуванням? Кожну мавпочку, яку може годувати хтось інший, ви віддаєте іншій людині. Якщо це мавпочка, яку ви не повинні годувати самі, про неї може подбати хтось інший.

Б. Передавайте

Люди розцвітають завдяки досягненням. Тож дозвольте їм мати мавпочок-обов'язки. _____ мавпочок!!! І переконайтеся, що люди розуміють, яких мавпочок вони можуть комусь передати, а з якими мають справлятися самі.

У служінні Ісуса ми бачимо, що Він постійно давав іншим можливість брати участь і досягати:

- Мт. 28:19–20: «Тож ідіть...»
- Мт. 24:45: «Хто ж є вірним і мудрим рабом, якого поставить пан над своєю челяддю?..»
- Мт. 25:21: «…над великим тебе поставлю»

В. Повноваження = Відповідальність

Люди хочуть мати повноваження, а повноваження дорівнюють відповідальності. Це те, у що диктаторські уряди не вірять. Вони не хочуть давати людям повноваження. Вони вважають, що люди лише хочуть бути послідовниками; що вони не хочуть бути самі собі господарями. Це не так. Погляньте на приватних підприємців і на те, скільки продукції вони виробляють. І ви побачите, що люди хочуть мати повноваження і готові приймати відповідальність, яка з ними пов'язана.

Г. Люди можуть досягати більших повноважень

Коли ви даєте людям нові можливості і вони навчаються, вони отримують досвід. Маючи досвід, вони можуть впоратися з новими повноваженнями, вони можуть впоратися з годуванням нових мавпочок, з якими раніше вони не могли впоратися.

Д. Індивідуальна перевірка принципу

Я хочу дати вам шість пунктів, за якими ви можете навчитися комусь щось делегувати.

1. Виберіть члена команди

Виберіть людину, якій ви збираєтеся передати мавпочок.

2. ***Дайте їй мавпочку, яку треба погодувати***
3. ***Запаліть цю людину***

Чому це саме та людина, щоб зробити це?

а) Він проходив уроки.

б) Він це робив.

в) Він досяг у цьому успіху.

г) Ви довіряєте йому.

д) Ви особисто обрали його.

е) Ви вважаєте, що це найкраща можливість для нього.

Він просто стоїть там, але ви наводите йому всі аргументи, чому саме він повинен виконати цю роботу.

4. ***Точно розкажіть, як і коли це робити***

Спочатку дайте йому визначення, що саме ви хочете, щоб він зробив. Потім ви даєте йому схему організації, план, як це зробити. І ставите _____ рамки, коли потрібно виконувати різні частини роботи.

5. ***Запитуйте самі і дозвольте йому ставити запитання***

Для уточнення завдання чи обов'язків використовуйте запитання. Що це за мавпочка і як я маю її годувати? Що мені з нею робити?

6. ***Хваліть його***

Скажіть йому, що ви дуже раді віддати йому цю мавпочку. Ви не можете довірити її абикому, але ви впевнені, що він буде успішний з цією мавпочкою.

E. Як проводити зустріч персоналу

Я дам вам кілька пунктів.

1. ***Використовуйте дошку, фліпчарт або проєктор.***

Зобразіть цілі та обов'язки так, щоб усі могли їх бачити. Не лише говоріть, але і відображайте ваші слова перед командою.

2. ***Перелічіть цілі***

Складіть перелік усіх мавпочок, про яких треба попіклуватися. Потім складіть список усіх дій, які потрібно виконати, щоб досягнути кожної цілі.

3. ***Розподіліть мавпочок***

Біля кожної цілі/обов'язку напишіть ім'я людини.

4. ***Запишіть їх***

І нехай ваша команда теж обов'язково їх запише.

5. ***Взаємопов'язати ці обов'язки, ці цілі***

Покажіть порядок обов'язків: хто перший, хто другий, третій тощо. Поясніть, хто з ким має говорити, щоб активна діяльність не зупинялася. Поясніть, як і кому передавати завдання/обов'язок, коли кожна людина закінчує свою частину роботи.

Тоді кожен знатиме: «З цією людиною мені не треба говорити, тому що вона за три-чотири етапи від моєї частини. Але мені треба говорити з цією і з цією людиною, адже я між ними».

6. ***Запитувати***

Для того, щоб переконатися, що вони вас зрозуміли. Давайте їм можливість запитувати вас про речі, які їм ще не зрозумілі.

7. ***Дайте графік зворотного зв'язку***

Щоб усі знали, коли вони мають надати письмовий звіт про те, що вони запланували, і наскільки вони готові виконувати свою частину роботи. Вони також повинні звітувати, щойно робота буде завершена.

8. ***Хваліть досягнення***

   Коли робота зроблена добре, негайно надішліть повідомлення зі словами вдячності.

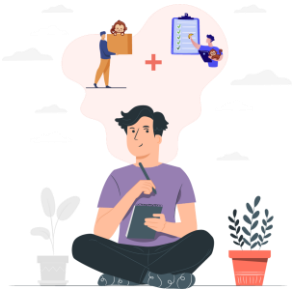
VII. Допоможіть своїй команді годувати їхніх мавпочок

А. Оцінюйте спроможності кожного члена команди

Якщо ви добре це вмієте, у вас не буде багато проблем з цими мавпочками. Якщо ви не можете добре оцінювати спроможності членів вашої команди, то у вас буде кілька голодних мавпочок.

Б. Не годуйте мавпочок підлеглого

Пам'ятайте, що мавпочки завжди деруться вгору. Тому коли наближається термін виконання і хтось щось не зробив або каже: «У мене не виходить, я не можу це зробити», ви відповідаєте: «Мені шкода, але я також не можу. Це _____ мавпочка, і ти її годуєш».



В. Використовуйте кожне завдання як навчання

Не дивіться на завдання лише як на роботу для підлеглого. Подивіться на це як на можливість навчити його, для подальшого зростання. Якщо йому не вдається виконати завдання, запитайте себе чому. Що ви (керівник) зробили неправильно? Якщо так робити, то ваш власник мавпочки виробить модель успіху. Він постійно навчається, а ви постійно отримуєте від нього більше користі.

Г. Коли ви навчаєте, то виграєте обидва!

Коли ви використовуєте завдання як навчання, то від цього ви обидва отримуєте користь. Ви зростаєте, і він зростає.

Д. Робіть це його руками

Переконайтеся, що він виконує завдання, навіть якщо йому це важко. Допомагайте йому. Робіть це через нього. Зробіть його успішним. І коли він впорається з завданням, похваліть його. Неважливо, що ви йому допомагали. Віддайте йому належне за виконання роботи.

VIII. Відкрийте їхні сильні сторони

Відкривайте сильні сторони людей. Це великий секрет. У кожного є сильні сторони, і ваш секрет полягає в тому, щоб виявити сильні сторони вашої команди. Навчіться використовувати сильні сторони і таланти інших людей так, щоб вони не виснажувалися. Для мене це нова стратегія. Мене ніхто ніколи не навчав цього методу; я вивчив його лише в останні кілька років. Тепер я починаю більше зосереджуватися на дарах і талантах людей і дозволяю їм проявляти їх. Не бійтеся використовувати таланти команди — вони не виснажаться! Насправді використання їх талантів спонукає їх рости. Допоможіть їм відкрити приховані можливості, про які вони ніколи не думали. Зробіть цих людей успішними.

IX. Розвивайте їх

Розвивайте їх. Це ваша робота. Розвивайте людей, які працюють під вашим керівництвом. Розвивайте їхні таланти. Допоможіть їм відкрити приховані можливості, про які вони ніколи не думали. Зробіть цих людей успішними. Ваша команда буде такою, якою ви її зробите.

Легко думати: «У мене є тренер, який робить це неправильно, і проблема в ньому». Через деякий час до вашої команди приєднується новий тренер. У нього немає слабкостей або проблем іншого тренера, але після того, як він попрацює з вами деякий час, ви зрозумієте, що у нього є свої власні. Ви не знайдете тренера, який не має слабких сторін. Ви знаєте, що таке слабкості? Це ваша можливість допомогти відшліфувати та вдосконалити його. Слабкі сторони вашої команди — це ваша відповідальність; це ваш виклик.

А. Спроба визначити *максимальні можливості*

За своєю природою людський мозок прагне думати якомога менше. Людям потрібен хтось, хто бачить, на що вони спроможні, і допомагає їм цього досягти. Дуже рідко людина може повністю реалізувати свій потенціал самостійно. Саме тому спортсменам потрібен тренер.

Б. Бог не просто так дає мавпочок

Кожна мавпочка, яку Бог дав вам годувати, призначена для формування певної риси у вашому житті. Ідея світу така: «Позбудься своїх обов'язків. Передай їх комусь іншому». Але це лінощі плоті, і вони руйнують добрих християнських працівників.

Кожна мавпочка, яку ви годуєте, навчає вас чогось і вдосконалює щось у вас, роблячи вас більш здібними, _____ і досвідченими, щоб ви могли впоратися з більшими мавпочками. Не передавайте своїх особистих мавпочок комусь іншому, не дозволяйте нікому приносити до вас своїх мавпочок, щоб ви їх годували, і не беріть чужих мавпочок на руки.

Те ж саме стосується вашої команди. Кожна мавпочка, яку ви даєте годувати члену команди, — від Бога, і вона приносить певну рису в їхнє життя. Не дозволяйте їм задовольнятися тим, що вони роблять менше, ніж можуть, і не дозволяйте їм перекладати відповідальність на когось іншого.

X. Робіть це зараз, ким би ви не були

Незалежно від того, чи ви директор, чи тренер, вчіться це робити.

А. Більше поле для служіння

Можливо, ви бажаєте мати більше поле для служіння. Іноді люди відчувають: «Пора мені кудись переїхати». Чому? Часто вони думають, що добре там, де нас нема. Часто вони відчувають себе обмеженими і не відчувають, що тут достатньо можливостей. Але насправді не завжди добре там, де нас нема. Вам потрібно навчитися досягати успіху там, де ви є, і з тим, що Бог вам дав. І відкривати для себе більші сфери служіння прямо тут.

Багато років тому, коли я їхав в Україну, я відчував щось подібне. Але я вирішив, що, що б я не збирався робити, я буду робити це тут і зараз. А не їхати кудись.

Б. Що викликає розчарування?

Я наведу шість пунктів.

1. ***Підлітки-ідеалісти***

   «Я все знаю». «Я все знаю».

2. ***Бурхливі двадцятирічні***

Мало відповідей і багато небезпек.

3. ***Просвітлені тридцятирічні***

   Ці починають битву за успіх. «Я вже досить довго прожив. Якщо я не зроблю це зараз, то не зроблю це ніколи». І боротьба за успіх починається.

4. ***Досвідчені сорокарічні***

   Тут починаються продуктивні роки. Саме тоді тіло сповільнюється, а потужність розуму зростає.

5. ***Інерційні п'ятдесятирічні***

   Дострокова пенсія. Очікування пенсії змушує думати про двох панів, і теперішнє починає здаватися важким і незручним. Так починається прагнення до раннього виходу на пенсію. Відповідь полягає в тому, щоб зосередитися на тому, щоб зробити першокласний внесок у свою роботу. Бажання принести найкращий плід долає це відчуття інерційності.

6. ***Похилі шістдесятирічні***

   Здалися. Тому тіло швидко старіє. Порада: зберігайте небесне бачення того, що за останніми дверима, і прагніть цього.

В. Ви контролюєте ваше ставлення

Зрозумійте: ніхто інший не може контролювати ваше ставлення. Лише ви.

Г. Побудуйте нове ставлення

Почніть усе спочатку. На якому б етапі свого життя ви не перебували.

Якого б віку не були. Бог закликає: Почніть усе спочатку! Робіть більші речі.

Д. Збільшуйте свій потенціал

Збільшуйте свій потенціал через _____. Лісоруб ніколи не втрачає ні хвилини, навіть тоді, коли зупиняється, щоб нагострити свою сокиру. Ваша відповідальність — бути вірним.

Зрозумійте: Бог збудовує ваше служіння, коли ви практикуєте основні біблійні принципи управління.

Не будуйте самі своє служіння. Ви думали, що це ви маєте зробити своє служіння успішним? Не беріть на свої плечі Божих мавпочок, Божі обов'язки! Ваше завдання бути вірним з тим, що Бог вам дав, і коли ви це робитимете, Він «над великим поставить вас». Він довірить вам **горилу**, велике служіння.

У Матвія 25:21 сказано: *«Гаразд, рабе добрий і вірний! У малому був ти вірний, над великим тебе поставлю. Увійди в радість свого пана!»*

Благословень вам, любі друзі!

Ми раді запропонувати вам відео-, аудіо- та друковані матеріали, які були створені служінням «Нове життя церквам». Вам надається право після завершення практичного завдання використовувати цю лекцію в роботі з іншими людьми.

ПРАКТИЧНЕ ЗАВДАННЯ

Виконано

- Яких мавпочок, які вам не належать, ви годуєте? Запишіть їх на окремому аркуші. ☐

- Тепер запишіть поруч, кому вони належать і як ви плануєте віддати цих мавпочок власникам. ☐
- Як ви плануєте убезпечити себе, щоб не брати чужих мавпочок, не виконувати чужі обов'язки у майбутньому? Запишіть свій план і привезіть його на наступну зустріч, щоб заохотити інших. ☐

Ключ з відповідями

I. В. зобов'язання

II. Б. не виконав

IV. А. 1. визначити

VI. Б. Передавайте

Д. 4. часові

VII. Б. твоя

IX. Б. кваліфікованими

X. Д. вірність