

KOMUNIKÁCIA-2

Transparentnosť

Váš prednastavený spôsob fungovania by mal byť: **deliť sa o všetko**.

- V Googli každý štvrtok tím pripraví **hĺbkovú správu o stave nášho podnikania** a tá sa prezentuje **predstavenstvu**. Mnohé z týchto informácií nie sú určené verejnosti. Po skončení predstavenstva však spravia niečo, čo je prekvapivé. O prezentované materiály sa podelia so zamestnancami. Eric prezentuje slidy, presne tie isté, ako videlo predstavenstvo-na celofiremnom stretnutí a kompletný list predstavenstvu rozošle všetkým googlerom. Proces majú na starosti ľudia, ktorí rozumejú, že „deliť sa o všetko“ neznamena „deliť sa o všetko okrem toho, čo by vyzeralo zle, ak by to uniklo, prípadne by mohlo zraniť niečie city, ale znamená to „deliť sa o všetko“, okrem vecí, ktoré zakazuje zákon alebo pravidlá. Nikto sa nestážuje, že nevie, čo sa vo firme deje. Ak si niekto sťažuje, odporúčime mu prečítať si list predstavenstvu a pozrieť Ericovu prezentáciu. Takéto posúvanie má ešte jednu veľkú výhodu: kvalitu. Ľudia odvedú dobrú prácu, ak vedia, že pripravujú podklady pre predstavenstvo, avšak odvedú skvelú prácu, keď vedia, že si to bude môcť pozrieť každý v spoločnosti. Otvorenosť sa netýka iba komunikácie s predstavenstvom.
- Snažíme sa **podeliť prakticky so všetkým**. Na intranete spoločnosti, ktorý sa volá **Moma**, nájdete informácie o všetkých chystaných produktoch.
- Súčasťou každotýždňového **stretnutia TGIF** bývajú prezentácie nových zaujímavostí od produktových tímov.
- Ďalšou peknou ukážkou **transparentnosti sú OKR** (Objectives and Key Results). Sú to cieľ-strategické zámery, ktoré sa majú naplniť a kľúčové výsledky jednotlivcov-spôsob, akým sa meria postup pri dosahovaní cieľov. Každý zamestnanec si štvrťročne aktualizuje svoje OKR a dáva ich k dispozícii všetkým vo firme, vďaka čomu každý môže ľahko nájsť priority niekoho iného. Ak stretnete niekoho v Googli a chcete sa dozvedieť viac o tom, čo robí, idete na intranet Moma a prečítate si jeho OKR. Nie je to iba názov pozície a opis úloh. Je to v prvej osobe písaný výpočet vecí, na ktorých daný človek pracuje a o ktoré sa stará. Je to najrýchlejší spôsob, ako zistiť, čo ho motivuje. OKR si píše aj najvyšší manažéri.
- Jedno zo základných Ericových pravidiel je **zlaté pravidlo manažmentu: Pracujte tak, aby ste chceli pracovať pre seba**. Najlepší nástroj na to, je **sebahodnotenie**. Raz do roka napíšete hodnotenie vlastnej práce, potom si ho prečítajte a uvidíte, či by ste chceli pracovať pre seba. A potom sa podelíte s ľuďmi, ktorí s vami naozaj pracujú. Vďaka tomu môžete získať lepší obraz o sebe, ako pri klasickom 360 stupňovom hodnotení.

Dôverujeme zamestnancom, že sa im môžeme zveriť **s dôležitými informáciami**. A oni si túto **dôveru vážia**. Ak dôjde k úniku informácií googlerom, príde o prácu.

Literatúra

Eric Schmidt a Jonathan Rosenberg, Ako funguje Google, Ikar, 2015