



Осем лесни правила за управление на хора в малка фирма

от Татяна Христова в [Мениджмънт и лидерство](#)

Лятна жега. Вече е почти 8 вечерта, а въздухът е застинал независимо, че по това време обикновено се появява морски бриз. Ако не е движението на хора и автомобили, човек би си помислил, че се намира в Сахара, а не по улиците на лятна Варна.

Заставам пред едно улично заведение, в което знам че се приготвят вкусни неща. Пред мен има опашка от 3-4 души. По навик погледът ми неволно се отправя към трите жени, които работят зад щанда.

Едната от тях е видимо леко побледняла и уморена. *“Не ми е добре”* – казва тя тихичко на колежката си. Точно в този миг се появява отнякъде и четвъртата жена, която работи тук. Тя е “старшата”, а може би и техният шеф.

“Хайде, тръгвай си, няколко пъти вече те подканям да се прибиращ, какво правиш още тук!?”, хем загрижено, хем шеговито казва тя на уморената продавачка.

Случката е отражение на една важна част от управлението на персонала в малката фирма – служебните отношения с персонала.

А малките фирми са преобладаващи в страната ни. В тях няма писани стратегии за човешките ресурси и планове за развитие на кариерата на служителите. Наборът и подборът се свежда до светкавично наемане и назначаване. Обучението се провежда в ход и на място. И ако служебните отношения не са човешки и взаимноизгодни за двете страни, със сигурност персоналят в тези фирми не би се задържал дълго време в тях.

Освен установяването и поддържането на добри отношения с персонала, собствениците на малки фирми се нуждаят от още няколко неща. Аз препоръчвам следните осем:

1. **Длъжностни характеристики**, които макар и в много съкратен вариант, да служат като писмен документ какво е това, което собственикът очаква да получи от работата на служителя. Такъв вариант длъжностни характеристики имат малките хотелчета, ресторанчета и магазинчета в Германия, Австрия и Великобритания, например. Техните собственици са ми казвали, че вършат отлична работа, защото “запечатват” в писмен вид уговорката между служителя и собственика.
2. **Ясна идея какъв трябва да е служителят**, който ще заеме свободното работно място (качества, умения, образование). Това помага много при назначаване на нови служители.
3. **Трудов договор**, който е задължителен и се изисква от Кодекса на труда.
4. **Няколкодневно обучение “на местоработата”**, последвано от допълнителни съвети и указания до момента, в който служителят добие увереност, че се справя самостоятелно.

5. Всекидневно (или седмично, според характера на задачите) **указание какво следва да бъде направено и какви са очакваните крайни резултати** от изпълнението на задачата за деня (съответно, за седмицата). Ако указанието е по-голямо или по-сложно, собственикът може да го напише на лист хартия, да го разясни на служителя, а след това да го закачи на видно място на неговото работно място. Това спестява впоследствие от недоразумения и конфликти.
6. **Обратна връзка под формата на устна оценка на изпълнението на задачите.** Служителите са петимни за такава оценка. Тя е част от тяхната мотивация. Затова собственикът не бива да я пропуска в края на работния ден (или в края на работната седмица). Ако фирмата има повече служители, собственикът може да отразява оценките на различни хартиени бланки, като използва най-обикновени “плюсчета”, “минусчета”, “звездички”, “точки”. А може би ще предпочете по-добрия вариант – една обща бланка на видно място в офиса, което е допълнителен стимул за служителите да се стараят към по-добри резултати.
7. **Стриктно спазване на срока на изплащане на възнагражденията.** Независимо какви са те – монетарни или немонетарни, точността на даване на предварително уговорените възнаграждения е изключително важен външен стимул за служителите.
8. **Подходящо отношение към персонала,** което собственикът показва чрез нагласите си, чувствата и емоциите към персонала, езика, на който говори с хората, начина, по който ги изслушва. Това са очевидните неща и хората им обръщат внимание.

Ако собствениците на малки фирми се придържат към тези осем правила за управление на персонала, то не би следвало да имат никакви особени трудности с управлението на хората.