1. Добейтесь согласия между руководителями

Не рассчитывайте, что ваши подчиненные заинтересуются стратегическими целями компании, если руководство организации не сумеет договориться между собой. Именно поэтому достижение согласия между руководителями — то, к чему нужно стремиться в первую очередь.

2. Вовлекайте участников команды в процесс постановки целей

Это поможет им взглянуть на общую картину с вашей точки зрения.

Пусть даже они не смогут сидеть на стратегических совещаниях рядом с вами и другими руководителями, но это не значит, что вы должны держать их на расстоянии.

Когда высшее руководство договорится об общих целях или OKR, покажите этот список своей команде. Расскажите им о поставленных целях и задайте простой вопрос:

Что может сделать наша команда, чтобы внести вклад в достижение этой цели?

3. Говорите на понятном языке

Одно из свойств человеческой природы — использовать язык, который близок нам самим, но не нашим собеседникам. Но когда вы пытаетесь вдохновить команду на достижение корпоративных целей, вам придется поставить себя на место рядовых сотрудников.

««Лидер должен мотивировать свою команду так, чтобы они его услышали, а не так, как если бы он пытался убедить самого себя», — говорит Хендерсон. — Лидер должен быть с командой на одной волне. Что именно их вдохновляет? Чем их можно заинтересовать — информацией, прибылью или рабочим процессом, чтобы они прониклись поставленной целью?»

4. Увяжите корпоративные и личные цели

Есть одна цель, в достижение которой ваши сотрудники всегда готовы вложиться, — это их профессиональный успех.

Поэтому вы должны закрыть разрыв между стратегическими целями компании и личными целями сотрудников, связанными с уровнем производительности. Этот этап включает в себя несколько действий, которые мы уже упоминали, в частности:

Вовлечение сотрудника в процесс постановки целей

Обсуждение и мотивирование сотрудника с использованием индивидуального подхода

5. Ответьте на вопрос «почему»

Предоставление необходимого контекста имеет огромное значение для мотивирования сотрудников. Они не захотят прикладывать усилия к достижению корпоративных целей, если не будут понимать, для чего эти цели нужны.

««Очень важно объяснить, как их работа связана с более масштабной картиной», — говорит Лейбовиц. — То есть нужно уделить им время и объяснить, почему это так важно».

Вы не можете просто указать цель, ее необходимо обосновать. Какие факторы привели к выбору именно этой цели? Почему она важна? Как повлияет ее достижение на вашу команду и на всю организацию?

6. Демонстрируйте энтузиазм

Если вы сами не в восторге от поставленных целей, то и от команды восторгов не ждите.

««Сотрудники должны видеть, что их лидеры искренне увлечены целями, от достижения которых зависит успех организации», — говорит Пауэлл. — А лидеры так говорят об этих целях, словно это очередная галочка в списке».

При таком отношении цель воспринимается сотрудниками как очередная задача, которую придется выполнить, как часть рутины, а не сияющий приз, за который нужно бороться.

Проявляйте энтузиазм по отношению к корпоративным целям (а также к последствиям их достижения), и участники команды будут брать с вас пример.

7. Регулярно напоминайте о важности коропоративных целей

Процесс постановки целей часто выглядит примерно так: вы объясняете своей команде, в чем заключается цель на этот квартал или год, а затем совершенно о ней забываете, пока не настанет время сверить фактические показатели команды с ожидаемыми.

Это расхолаживающий и контрпродуктивный подход. Вам нужно сделать видимым и наглядным процесс движения к цели, а не только финишную черту.

«Если о корпоративных целях не вспоминают время от времени, значит, к ним относятся как в поговорке: "с глаз долой — из сердца вон", — говорит Лейбовиц. — Если корпоративная цель так важна, чтобы пытаться ее достигнуть, значит она достаточно важна и для того, чтобы ее отслеживать и регулярно отчитываться перед командой о том, как продвигается работа над ее достижением».

Пусть ваша команда будет знать о движении к цели. И, конечно, праздновать каждый важный этап на пути! Признание заслуг участников команды укрепит их мотивацию.