



SPIS TREŚCI:

- 1. MYŚLI PRZEWODNIE**
- 2. IDEE**
- 3. O ORGANIZACJI**
- 4. PREMIE**

JIM HOWLAND

Jeden z Założycieli

CH2M HILL

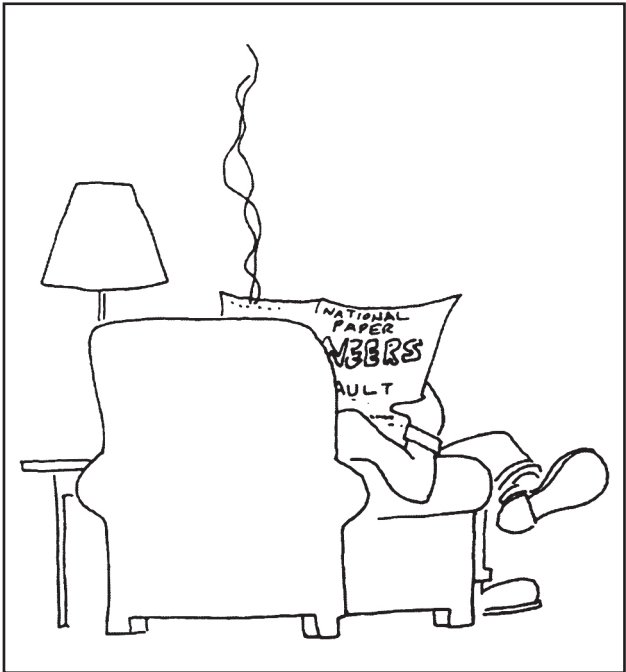
Luty, 1982

Oprawa graficzna:

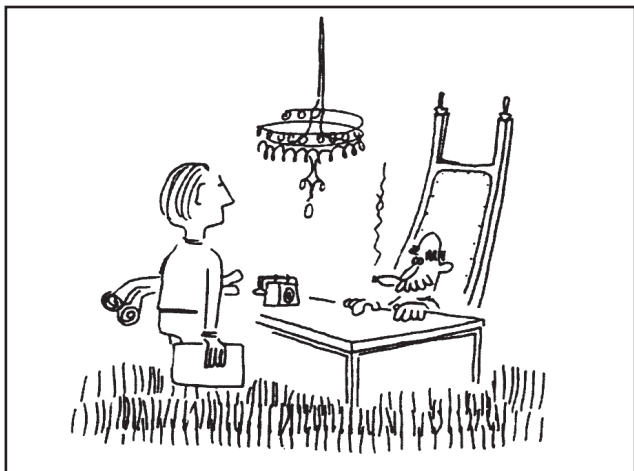
Bill Shrader

Bob Wehmert

1. MYŚLI PRZEWODNIE

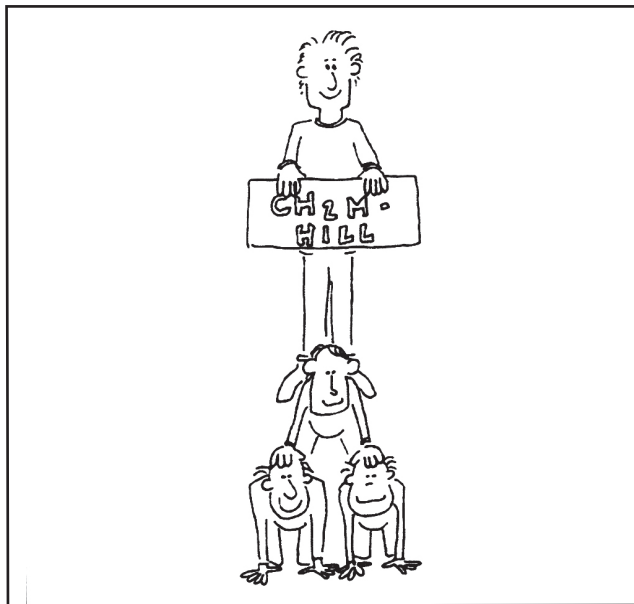


- A. Dobrym testem na sprawdzenie czy rozważane działanie jest etyczne jest zadanie sobie pytania „Czy chciałbym o tym przeczytać w jutrzejszym wydaniu gazety?”



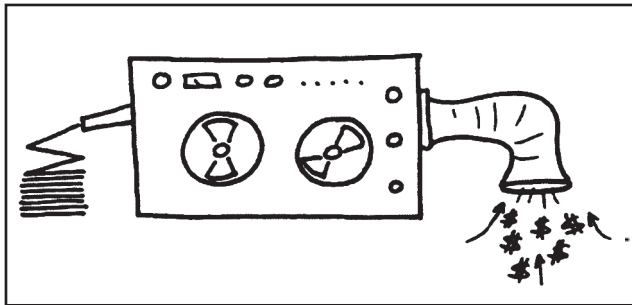
- B. Unikaj przywilejów, wynikających z zajmowanej pozycji, takich jak miejsca parkingowe zarezerwowane dla jednostek, miękkich dywanów, obrotowych „tronów”, zbyt dużego biura. Mniejsze biura i większa ilość sal konferencyjnych zapewniają lepsze wykorzystanie powierzchni.
- C. Nadmierne przywileje są pułapką dla biorca. Korzystając w pełni z przywilejów, biorca dyskredytuje siebie w oczach innych.
- D. Jednostronicowa notka jest najbardziej skuteczną formą komunikacji pisemnej. Liczba odkładanych notatek wzrasta wprost proporcjonalnie do kwadratu liczby stron.

- E. 5-minutowa wypowiedź wygrywa z dłuższą, bogatą w szczegóły przemową. Miejmy kilka punktów wyszczególnionych i dusz ocalonych po pierwszych 5 minutach monologu.



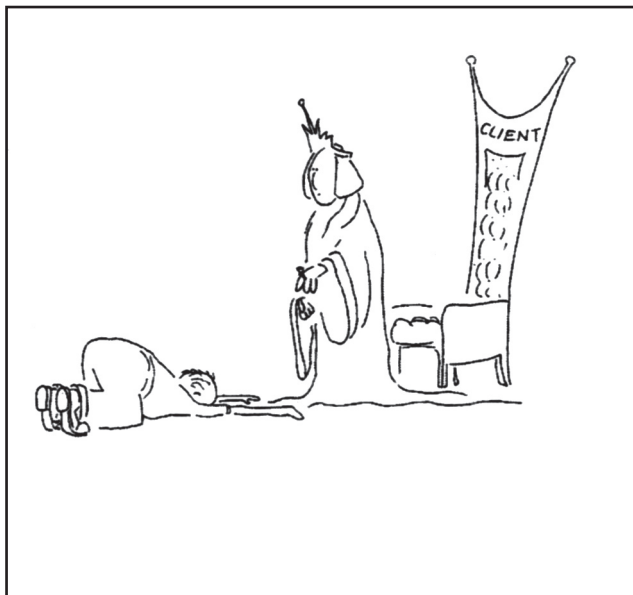
- F. Bądźmy dla siebie hojni. Szczególnie zarząd i kierownictwo powinno doceniać swoich podwładnych uznaniem i podwyżką. Osiągnięcia osób na najwyższych stanowiskach zależą od pracy i wsparcia zespołu.

- G. Każde spotkanie powinno być zaplanowane i posiadać swój harmonogram.
- H. Praca jest satysfakcjonująca, jeśli jest wykonywana starannie.



- I. Akceptujemy informatyzację pod warunkiem, że będzie to dwukrotnie bardziej korzystne od szacowanego kosztu lub pozwoli uniknąć bankructwa jeśli koszty wzrosną pięciokrotnie w stosunku do szacowanych.
- J. Jakość naszych usług stanowi najwyższą wartość. Musimy być znacznie lepsi od konkurencji w rozwiązywaniu problemów naszych klientów, aby osiągnąć sukces.
- K. Pomiedzy sukcesem a porażką jest cienka granica, zarówno na etapie zdobywania projektu, jak i jego realizacji. Przygotowanie raportu przed terminem, szczególna dbałość o dobrą komunikację z Klientem, czy też ponowne sprawdzenie już wykonanej pracy może mieć niebagatelny wpływ na rozwój współpracy.

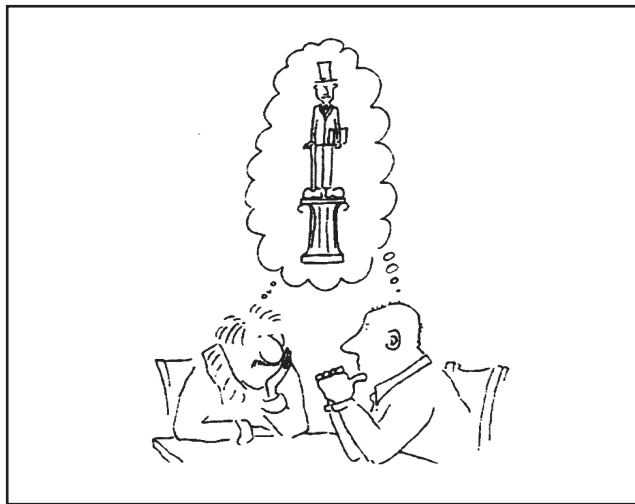
- L. Bądźmy kreatywni i niekonwencjonalni w sposobie myślenia, a konserwatywni w realizacji interesujących i kreatywnych zadań dla firmy.



- M. Klient nasz Pan, mężczyzna czy kobieta, oboje są równie ważni. Gesty takie jak dodatkowy telefon czy odebranie go/jej z lotniska, jako uzupełnienie rzetelnej pracy na ich rzecz, zatrzymają ich przy nas.

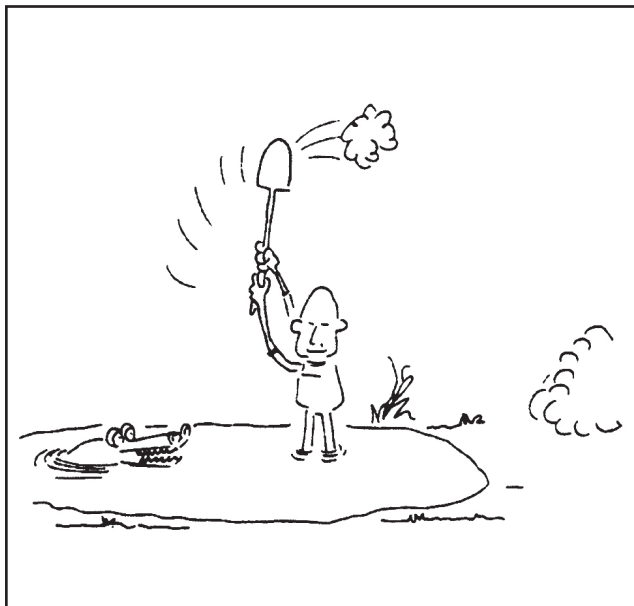
2. IDEE

- A. Integralność jest niezbędnym warunkiem prawidłowego funkcjonowania firmy. Podstawą wspólnego budowania Firmy jest szczerść wobec siebie i swoich współpracowników.



- B. Statystyki potwierdzają, że sposób, w jaki zespół postrzega liderów jest jednym z głównych czynników motywujących najlepszych ludzi do pozostania w firmie. Większość pracowników może nigdy nie poznać osobiście ludzi, zajmujących najwyższe stanowiska w korporacji, lecz jeśli postrzegają ich jako szczerych, inteligentnych i ciężko pracujących na rozwój firmy i jej zasobów, to będą brać z nich przykład.

- C. Przekazując wiadomości, szczególnie te złe, udaj się osobiście do osoby zainteresowanej. Osoba ta czuje się lepiej w swoim otoczeniu, a Ty masz kontrolę nad długością rozmowy.

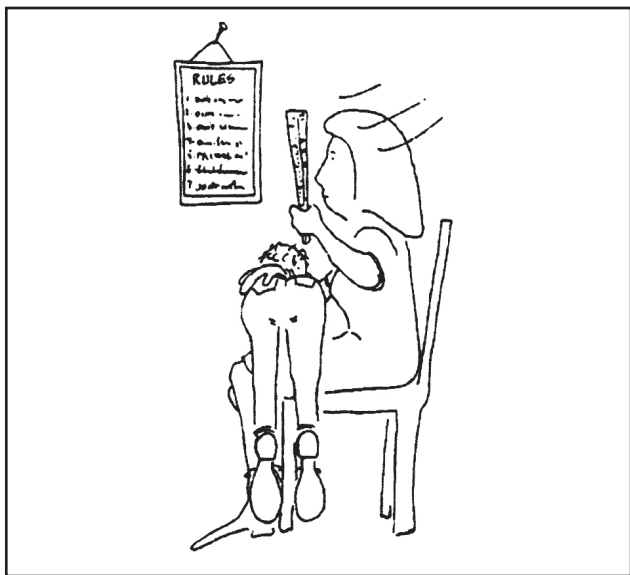


- D. Osoba najbardziej zaangażowana w realizację danego przedsięwzięcia ma szansę podjąć najtrafniejszą decyzję – pod warunkiem, że jest rzetelnie poinformowana o implikacjach tej decyzji na firmę.

- E. W firmie liczy się jedność. Pomimo tego każda jednostka (biuro, dział) posiadają swą niezależność, by wprowadzać innowacje i móc się rozwijać.
- F. Przyznawaj się do swych błędów otwarcie i z humorem. Wtedy wszyscy będą czuć się lepiej!
- G. Jesteśmy wystarczająco dużą firmą, by zatrudniać więcej niż jedną osobę z jednej rodziny, lecz jak ognia powinniśmy unikać sytuacji, w której jeden jest podwładnym drugiego.
- H. Silnym aspektem przywództwa jest dawanie przykładu. Dotyczy to również porannej punktualności.
- I. Jest wiele korzyści z budowania firmy z wewnętrznych zasobów. Powinniśmy poszukiwać ludzi uprzejmych, o nieskazitelnym charakterach i wysokich umiejętnościach. Jednakże na bazie doświadczeń wiemy, że sukces osiągnąć możemy poprzez zatrudnianie utalentowanych młodych ludzi, którym powierzymy wyzwania i zachęcimy ich do rozwijania swoich umiejętności przy wsparciu mentora.
- J. Szkolenie pracowników na każdym szczeblu ich kariery jest sprawą najwyższej wagi.



- K. Osobom, które dobrowolnie przechodzą na niższe lub równoległe stanowiska należy się szacunek. Jedną z przyczyn, dla których wielu władców i królów poniosło klęskę, była dożgonność ich pozycji, a jedynym sposobem na zmianę przywódcy była jego eliminacja.

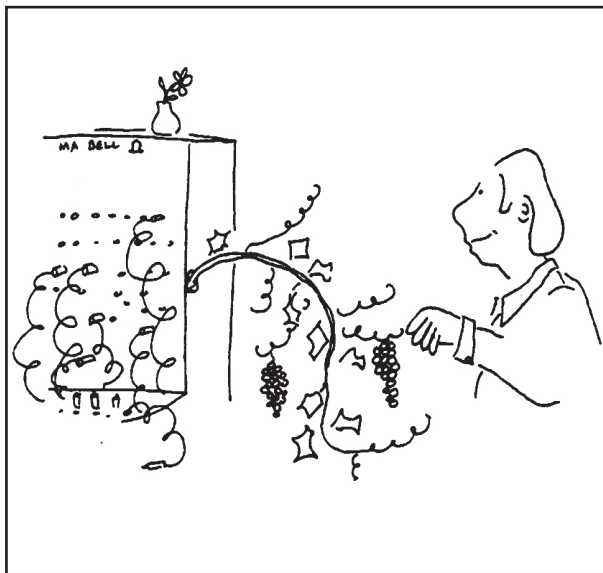


- L. Zasady obowiązują nas wszystkich.
- M. Między geniuszem a szaleńcem jest cienka granica. To, po której stronie tej granicy się człowiek znajduje, może zależeć od nauk otrzymanych od lidera grupy oraz jakości wsparcia kolegów.
- N. Przełożeni często mówią “Zrób to...” lub “Zrób tamto...”. Lepiej jest powiedzieć: “Najlepiej byłoby gdybyś zrobił to...” lub “Zgodnie z procedurami firmy, zrób proszę...”. Pamiętajmy! Wykonujemy zadania, ponieważ są one z korzyścią dla firmy, nie dla nas samych.

3. O ORGANIZACJI

- A. Bez względu na strukturę organizacyjną, jeżeli pracownicy do niej należą chęć, by firma trwała i dobrze funkcjonowała, to będzie.
- B. Przejmowanie całości zadania na siebie nie pozwala na pełne wykorzystanie zasobów ludzkich. Znacznie lepiej jest wyznaczyć kogoś, kto wesprze lub będzie kontynuować Twoją pracę. Jeśli zarówno odpowiedzialność, jak i władza będą iść w parze z tym przydziałem, wynika z tego niezależność działań będzie sprzyjać pomysłowemu wykonaniu i rozwijaniu umiejętności wybranej osoby.
- C. Wsparcie administracyjne jest ważne zarówno dla członków zespołów projektowych, jak i osób spoza projektów. Jednakże osobiste sekretarki, w swej ogólnej pracy, są drogie i izolują swoich szefów od pozostałych członków grupy oraz klientów
- D. Jesteśmy dynamiczną firmą, stale się rozwijamy i otwieramy biura na całym świecie. By nasi pracownicy pracowali efektywnie i czuli się komfortowo, działalność firmy i jej postępujący rozwój musi być osadzony na niezmiennych podstawach organizacyjnych.
- E. Struktura organizacyjna powinna być zakomunikowana wszystkim, nawet tym, którzy pracują zdalnie. Struktura nie musi być identyczna dla podobnych działów, bo żaden z działów nie jest taki sam, każdy składa się z innych ludzi, tak samo jak i nie ma dwóch takich samych osób.

- F. Poczta pantoflowa jest bardzo szybkim i sprawnym systemem komunikacji. Może być przydatna, jeżeli w firmie panuje silny, wysoce etyczny i otwarty styl zarządzania.



- G. Nie ma ważniejszej pracy w firmie niż zarządzanie projektem. Gdyby cała kadra zarządzająca zrezygnowała na miesiąc z pracy, firma ucierpiałaby, lecz przetrwałaby. Gdyby wszyscy kierownicy projektów zrobili to samo, zostalibyśmy bezrobotni.

4. PREMIE



- A. System premiowy w firmie usługowej jest odpowiednio skomponowany. By taki system działał, wszyscy zainteresowani muszą być informowani o wynikach finansowych firmy, zarówno w momencie hossy, jak i kryzysu.

CH2MHILL



Recycled