




**visotsky**<sup>®</sup>  
CONSULTING



# ОБЯЗАННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ

Из материалов Школы Владельцев Бизнеса

12+

Александр Высоцкий  
**Обязанности руководителя**

«Высоцкий консалтинг»

2015

## **Высоцкий А. А.**

Обязанности руководителя / А. А. Высоцкий — «Высоцкий консалтинг», 2015

ISBN 978-6-1763-5129-0

В брошюре вы найдете ключевые данные, о том как эффективно выполнять работу руководителя. Не имеет значения, о руководителе какого уровня идет речь. Цель работы руководителя остается неизменной, меняются только инструменты. Так топ-менеджер компании использует стратегические планы, чтобы согласовать работу разных подразделений и нацеливать своих замов на определенный результат. А бригадир землекопов раздает задания рабочим прямо на строительной площадке, составляя план на неделю в рабочем блокноте. И тот и другой, по сути, делают одно и то же — добиваются, чтобы его подчиненные слаженно работали и создавали определенные результаты.

ISBN 978-6-1763-5129-0

© Высоцкий А. А., 2015  
© Высоцкий консалтинг, 2015

# Содержание

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Цель должности руководителя       | 6 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 8 |

***БУКЛЕТ***  
***«ОБЯЗАННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ»***

## Цель должности руководителя

Под целью должности подразумевается краткая формулировка того, зачем вообще нужна эта должность. И конечно, работа руководителя нужна для того, чтобы усилия отдельных сотрудников были максимально эффективны, согласованы между собой и приводили к производству нужного продукта.

Когда речь идет о небольших компаниях и подразделениях, возникает одна сложность. В таких компаниях очень часто один сотрудник совмещает работу и специалиста, и руководителя. Например, такое часто бывает в отделе продаж, где есть начальник отдела продаж и пара продавцов. При таком положении дел начальник отдела продаж, как правило, будет также выполнять и работу продавца. Важно понимать, что этот человек выполняет две совершенно разные функции: продавца и руководителя. У каждой из этих функций своя цель.

Например, цель должности продавца можно было бы кратко сформулировать как: “помогать потенциальным покупателям совершить выгодную для них покупку быстро и без лишних колебаний и для этого выяснять их нужды, давать им советы и добиваться оплаты товара”. Целью же должности начальника отдела продаж можно было назвать: “организовать работу продавцов так, чтобы они эффективно направляли свои усилия, выкладывались на 100%, помогали друг другу и благодаря этому делали большой объем продаж”.

Видите, это две совершенно разные цели. И когда кто-либо начинает делать работу руководителя, он должен очень хорошо разобраться в этом различии. Краткая формулировка цели должности, которая указана в самом начале документа с описанием обязанностей, помогает человеку с первых же минут изучения такого документа понять главную идею его работы.

*“Принципом руководителя не может быть что-либо иное, кроме как «добиваться того, чтобы люди выполнили свою работу»<sup>1</sup>”.*

Центральной идеей формулировки цели должности любого руководителя является “добиваться эффективной работы” и для этого ему нужно оказывать влияние на людей, чтобы они действовали определенным образом. Что интересно, не для каждого человека приемлема сама идея “влиять” на других. Некоторые предпочитают иметь дело с оборудованием или растениями, а не с людьми. Из таких ребят руководители не получатся никогда, в их руках никакие инструменты руководителя не сработают. Про такого человека можно было бы сказать, что его личные цели в отношении работы не соответствуют целям должности руководителя.

*“Таким образом, мы видим, что всякий раз, когда руководитель собственноручно берётся за выполнение какой-либо части любой работы, имеющейся в организации, он совершает ошибку. «Плохой руководитель» может это сделать двумя способами. Первый достаточно очевиден. Руководитель просто пытается выполнять работу, относящуюся к нескольким отдельным должностям, оставляя таким образом без надзора многие другие должности и не координируя множество деталей. Он лишает сотрудников необходимого взаимодействия и не осуществляет надзора над их работой. Другой способ менее очевиден. Он отбирает у людей, занимающих различные должности, «лакомые кусочки», которые требуют «командного решения», оставляя им откровенно утомительную работу, относящуюся к малозначительным деталям. Другими словами, он снимает сливки, по чуть-чуть выполняя каждую работу и порождая таким образом состояние безответственности у этих людей”<sup>2</sup>”.*

Распространенный пример такого “второго способа” – руководитель выполняет работу менеджера по продажам или технического специалиста, когда нужно обслуживать старых и преданных компании клиентов, приносящих компании львиную долю дохода. Конечно, такой

---

<sup>1</sup> Из курса “Основы деятельности руководителя”, основанного на работах Л. Рона Хаббарда.

<sup>2</sup> Из курса “Основы деятельности руководителя”, основанного на работах Л. Рона Хаббарда

подход приятен и клиенту, и руководителю – ведь с этим клиентом уже давно налажено взаимопонимание. Это также дает возможность руководителю демонстрировать свою важность и “сбрасывать” на подчиненных оформление всех рутинных действий. Менее очевидный пример подобного подхода, когда начальник отдела продаж, вместо того чтобы дать подчиненным точную систему скидок для постоянных клиентов, оставляет за собой право в “ручном режиме” принимать решения о предоставлении скидок. Его продавцы в результате вынуждены регулярно “идти на поклон”, а он для клиента становится “добрым покровителем”, оставляя продавцам менее приятную работу по продаже и “выбиванию” денег.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.