

Анастасия Буркова



**12 ОСНОВНЫХ
ОШИБОК
РУКОВОДИТЕЛЯ,
ИЛИ КАК НЕ УБИТЬ
БИЗНЕС**

Анастасия Буркова

**12 основных ошибок
руководителя, или
Как не убить бизнес**

«Издательские решения»

Буркова А.

12 основных ошибок руководителя, или Как не убить бизнес /
А. Буркова — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-00-519007-9

Бизнес не возможен без ошибок, и они совершаются время от времени всеми сотрудниками. Многие из этих ошибок можно быстро исправить. Но есть очень серьезные ошибки — это ошибки руководителей. Эти ошибки могут убить бизнес.

ISBN 978-5-00-519007-9

© Буркова А.
© Издательские решения

Содержание

Ошибки руководителя	6
Отсутствие видения будущего	7
Пример для других	10
Авторитарный стиль управления	12
Конец ознакомительного фрагмента.	13

12 основных ошибок руководителя, или Как не убить бизнес

Анастасия Буркова

© Анастасия Буркова, 2020

ISBN 978-5-0051-9007-9

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

12 основных ошибок руководителя, или как не убить бизнес

Ошибки руководителя

Бизнес не возможен без ошибок, и они совершаются достаточно часто. При этом, как показывает практика, при поиске совершивших ошибку чаще всего сваливают вину и наказывают младший персонал или средний состав. Никто не анализирует того, что на самом деле очень много ошибок – это ошибки руководства.

Никто их не идентифицирует, так как наказывает за ошибки тот же самый менеджмент, который и создал условия для совершения ошибки.

Получается, что, излив недовольство на младших сотрудников, наверху ничего не происходит. Всё остается также. Ошибки продолжают дублироваться и повторяться. Однозначно это ведёт к плохим финансовым результатам и, в крайнем случае, даже к банкротству компании.

Какие же основные ошибки совершают руководители, которые приводят к плохим результатам для всей компании в целом.

- Отсутствие видения будущего
- Не выполнение функций примера для других
- Авторитарный стиль управления
- Отсутствие ориентированности на результат
- Непостроение коммуникационных связей
- Перфекционизм
- Неправильное управление временем
- Неумение делегировать
- Недостаточный контроль подчиненного подразделения
- Отсутствие внимания к сотрудникам
- Неследование принципу: окружите себя профессионалами
- Непринятие изменений

Отсутствие видения будущего



Как часто мы слышим от сотрудников, что они не очень довольны своими руководителями. Причин может быть огромное разнообразие. Сотрудники часто идеализируют руководителя и хотят, чтобы он был и умным, и бизнес ориентированным, и справедливым, и добрым. И конечно же сотрудники хотят, чтобы их компания развивалась, и они гордились бы компанией, в которой они работают.

Такое развитие невозможно без видения руководством будущего компании.

Высшее руководство компании с его представлением о клиентах и рынках должно создать визуальную картину и словесное описание того, как компания должна выглядеть в какой-то момент в будущем (три, пять или семь лет), чтобы гарантировать, что компания все еще конкурентоспособна и все еще в бизнесе.

Это видение должно включать как людей, так и процессы, а также продукты и услуги. Реальность такова: само по себе статус лидирующей компании на рынке в данный момент не гарантирует ее будущего. Компания по-прежнему должна производить продукт или услугу, которые нужны клиентам.

Представьте себе, что компания продолжала бы производить паровые двигатели в то время, как наука, техника и продукты шагнули далеко вперед. Однозначно такая компания не выжила бы. Компания должна идти в ногу со временем и даже немного опережать его, чтобы быть впереди своих конкурентов.

Как раз для этого пишутся и стратегии, и планы развития, а не для того, чтобы поставить галочку, что это сделано.

Представьте себе корабль, где капитан корабля не знает, куда плыть. Он просто дает указание отчаливать, а что дальше не понятно. Команда не понимает, куда она плывёт, какой путь ждёт ее, куда корабль должен причалить. В таком случае и корабль, и команда обречены. Им суждено погибнуть.

Но как же, – спросите вы, – были случаи, когда капитан не знал путь, например, Христофор Колумб, но смог открыть Америку?

Да такое бывает, но бывает когда у руководителя есть видение, куда плывёт корабль. При этом руководитель достаточно гибкий для того, чтобы понять, что, несмотря на то, что он шёл именно к определённой цели, он смог достичь ещё большую.

Христофор Колумб плыл в Индию, но достиг Америки. Но если бы у Христофора Колумба не было бы вообще цели, его корабль потерялся бы в океанских просторах, и никогда не доплыл бы до берега.

Как формулировать видение? Оно должно быть четким, достижимым и измеримым. Например, видение директора по продажам – через три года компания должна занимать 3% рынка схожих товаров. Или видение операционного директора компании – через пять лет все операции внутри нашей компании должны быть автоматизированы.

У руководителя компаний видение может быть намного шире, когда бизнес призван достигать более высокой социальной цели. Например, видение ИКЕА, компании, которая предлагает недорогую мебель, подходящую для любого образа жизни: «Наше видение – улучшить повседневную жизнь многих людей». Видение Nike, компании, производящей спортивные товары, – «Приносить вдохновение и инновации каждому спортсмену в мире. Миссия Макдоналдс: «Чтобы стать лучшим рестораном быстрого обслуживания. Быть лучшим – значит обеспечивать высочайшее качество, обслуживание, чистоту и ценность, чтобы каждый посетитель в каждом ресторане улыбался».

Свое видение руководство должно доносить до своих сотрудников. При этом надо использовать все возможные форумы: большие и малые встречи, записки, газеты, официальные и неформальные взаимодействия и т. л. Когда люди получают одно и то же сообщение с шести разных направлений, у него больше шансов быть услышанным и глубоко погрузиться в их умы и сердца.

Лучше, чтобы видение было закреплено также в письменном виде.

Видение должно быть лаконичным, ясным, иметь временный горизонт, ориентированным на будущее, не меняться до достижения цели, быть вдохновляющим.

Это видение закрепляется в головах людей, и компании легче двигаться дальше, так как и руководитель, и подчиненные имеют одну и ту же картинку в голове. Единое видение позволяет достичь много чего.

Видение нужно для нескольких целей.

Оно позволяет вам сконцентрироваться / сфокусироваться на наиболее важных вещах. Ненужные вещи и действия отпадают, как ненужная трата времени. Предположим ваше видение компании – стать прорывом в сфере технологий. Концентрируйтесь именно на этом, не надо распыляться на другие сферы, например, создание анимации, хотя вам и очень хочется, так как у вас маленький ребенок.

Видение помогает привлекать ваших единомышленников, чтобы процесс можно было строить дальше. В процессе реализации вашего видения, вы увидите, что многие люди не будут готовы с вами идти или они станут индифферентны. Вы сами знаете, что заставлять кого-то что-то делать, если он не хочет или не видит смысла в этом, очень тяжело. Наверное, вам хотелось бы, чтобы с вами рядом шли люди, которые имеют такие же цели, которые поддерживают ваши начинания. Поэтому, если ваша цель выходить с вашей продукцией в другие регионы, а ваши коллеги говорят, что им хватает работы и в родном регионе, вполне возможно, что на развитие вам надо будет привлечь дополнительных соратников, которые как и вы видят масштабное развитие.

Цель всегда указывает, куда идти и мотивирует людей, так как у них есть четкое понимание, что, добившись цели, они получают те вещи, которые они ожидали.



Задание для тренировки

Если вы руководитель, подумайте про ваше видение будущего компании или вашего отдела. Представьте себе в самых смелых чертах, как ваша компания или отдел должен выглядеть. Сформулируйте это видение и донесите до своих подчиненных, чтобы дальше вы уже совместно шли к намеченной цели.

Пример для других



Некоторые руководители считают, что то, что они делают и делают другие люди – это совсем разные вещи. Их рассуждения могут быть совершенно простые: я уже проработал двадцать лет, добился должности, поэтому могу уходить в шесть часов домой. А молодежь пускай поработает с мое двадцать лет по 12 часов в день, тогда и получит право уходить в шесть.

Поверьте, эти мысли работают только в головах руководителей. На самом деле в жизни так не получается.

Общеизвестно, что руководитель всегда является примером для других. На него все смотрят и равняются. Если руководитель уходит в шесть часов домой, как показывает практика, все сотрудники будут уходить в шесть часов пять минут. Если руководитель считает, что можно приходить на совещание неподготовленным, то другие люди не будут готовиться к совещанию также. Если руководитель при тяжелой финансовой ситуации в компании пытается понизить оклад своим сотрудникам, однако себе оставить такое же вознаграждение, то это только вызовет недовольство сотрудников и нежелание идти за таким руководителем и работать хорошо.

Вы думаете, что эти и другие особенности вашего мышления и распорядка дня никто не видит и не понимает кроме вас. Но на самом деле ваша жизнь привлекает огромное внимание со стороны подчиненных. Многие ваши поступки пристально наблюдаются со стороны подопечных и обсуждаются. Вы даже не поверите, сколько информации о вас знают другие сотрудники.

Поэтому если вы хотите, чтобы ваша компания процветала, то вы должны стать примером для всех остальных. Вы сами должны предъявлять к себе более строгие требования, чем к остальным.

Есть такая пословица: рыба гниёт с головы. На самом деле это так и есть. Какой руководитель, такая и компания. Если вы не вдохновлены тем, что вы делаете, не ожидайте, что ваши сотрудники будут вдохновлены и будут делать все хорошо. Если начальник летает и вкладывает силы в компанию, то и люди постепенно заражаются этим духом. В компании, где начальник все делает хорошо, сотрудники будут подтягиваться под этот уровень и не делать тяп-ляп.

В английском языке даже есть такая фраза: *Lead by example*. Что означает – ведите своим примером.

Вести своим примером в том числе означает, что вы не должны бояться «грязной работы». Если у команды где-то проблема, вам надо самому засучить рукава и действовать. Даже если надо делать вещи, которые вам несвойственны или неприятны. Один из руководителей рассказывал, что если он видел, что что-то не получалось, то он садился сам и разбирал каждый процесс на «винтики», чтобы понять, что не работает.

Вести своим примером также подразумевает, что вы берете ответственность за все, что происходит в вашем блоке. Вы не можете свалить на кого-то вину и сказать, что вы ни при чем. Все, что происходит в вверенном вам подразделении, – ваша ответственность. А где есть ответственность, то должен быть контроль и умение разрешать конфликтные ситуации.

Вместе с тем, это ни в коем случае не означает, что вы должны заниматься микроменеджментом, по сути делая работу за свое подразделение. Доверие к сотрудникам и понимание их потенциала поможет вам заниматься именно своими управленческими делами.

Этот принцип еще хорош и тем, что вы показываете, что надо и не надо делать своим сотрудникам. Вам нет необходимости много чего с ними проговаривать.



Задание для тренировки

Перестройте свой график работы, чтобы больше успевать. Сконцентрируйтесь на тех вещах, которые вы хотели бы, чтобы улучшились в команде. Без сомнений вовлекайтесь в эти дела. Посмотрите на изменения, которые происходят в вашей команде через месяц.

Попробуйте увидеть себя со стороны подчиненных. Соответствуете ли вы сами своему идеалу? Что надо изменить в самом себе, чтобы стать таким?

Авторитарный стиль управления



Конечно же без руководителя компании не могут работать. Несмотря на многие разработки и обсуждения до сих пор самой эффективной формой является управление компании единоличным исполнительным органом. Многовластие обычно ничем хорошим не кончается: каждый из топов тянет одеяло на себя и больше тратит время в борьбе за власть, чем создавая что-то хорошее для компании.

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.