

**УСПЕШНЫЕ ДЕЙСТВИЯ И ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ**

**Успешные действия**

1) Следить за собственным настроением, быть позитивно настроенным.

2) Принимать решения только на основе проверенных данных, а не мнений и суждений, особенно если они содержат эмоции.

3) Замечать и поощрять успехи подчиненных

4) Если что-то не нравится в работе подчиненного, разбираться с этим не откладывая, так как время само о себе это не исправит.

5) При первом же проявлении недовольства со стороны подчиненного, сразу разбираться с этим, пока его отношение еще не успело повлиять на результат.

6) Принимать решение за сотрудника только в крайнем случае, если они действительно сами не могут найти решение. Пусть предлагают решения, а не приносят проблемы.

7) Иметь деловой внешний вид на работе.

8) Поддерживать порядок на рабочем месте, это удобно и дает хороший пример подчиненным.

9) Приходить на работу вовремя, это дисциплинирует подчиненных и не нужно тратить время потом на внедрение дисциплины.

10) Во время координаций и общения с подчиненными записывать все основные моменты и договоренности.

11) Если что-то начал делать, довести до конца не откладывая, чтобы не накапливать кучу незавершенных дел, создавая завалы.

12) Обучаться с целью повышения компетентности постоянно и регулярно.

13) Уделять больше внимания и времени самым результативным подчиненным, а не тем, кто приносит проблемы.

14) Соблюдать все оргполитики компании, являясь примером их исполнения.

15) Закреплять успешные действия и устанавливать правила по часто возникающим ошибкам, создавая оргполитики.

16) Каждую неделю после рассмотрения протокола РС проверять файл Квоты РС на предмет правильного заполнения факта и квот будущих периодов

17) Каждый понедельник проверять просроченные задачи сотрудников в Битриксе для выявления отклонений и причин, почему задачи не выполняются

18) Проверять три раза в неделю % плановой рентабельности по заказам покупателей, чтобы контролировать этот показатель и своевременно ставить задачи по его повышению

19) Проводить утренние и вечерние координации в одно и тоже время, согласно договоренностей с руководителями (9-20, 16-45), вне зависимости офисный рабочий день или удаленный, это вырабатывает у руководителей дисциплину и привычку готовить планы и отчеты по своим действиям на день

20) Проводить координации по согласованию БП согласно утвержденного графика по вторникам, это дает возможность им правильно спланировать свою неделю

21) Проводить ежегодные опросы ключевых клиентов компании, чтобы на основе их обратной связи получить данные для улучшения работы компании, а также получить подтверждение тому, что мы делаем хорошо и что является нашим конкурентным преимуществом

22) В октябре начинать подготовку планов на следующий год, чтобы до ноября руководители их согласовали между собой и в ноябре утвердить их у ГД и Владельца

23) Добиваться еженедельного анализа цен на сырье для минимизации себестоимости, в частности ткань и вкладыш

24) Добиваться постоянного анализа цен грузоперевозок для снижение стоимости доставки продукции

25) Разрабатывать системы нематериальных поощрений сотрудников за выполнение квот и за достижения рекордов

26) Добиваться подготовки ФП№1 следующего месяца за неделю до даты утверждения на РС, для того чтобы все руководители смогли с ним ознакомится и задать все необходимые вопросы, внести корректировки

27) Добиваться пересчета квот еженедельно, согласно % фактической рентабельности, чтобы все отделения могли актуализировать свои квоты

28) Говорить сотрудникам о том, что хорошего происходит в деятельности компании и какие есть значимые результаты

29) Проводить корпоративные мероприятия, которые будут формировать у сотрудников лояльность и вовлеченность в жизнь компании

**Типичные ошибки**

1) Забыть про собственное распоряжение и таким образом приучить подчиненных к тому, чтобы они «не спешили выполнять, авось забудет».

2) Самому нарушать собственные правила и нарушать правила компании. В этом случае исполнения добиться будет невозможно.

3) Определять ценность подчиненного не по результатам, а по его отношению, образованию или качеству общения. Это приводит к тому, что вокруг много «приятных людей», и приходится за всех них работать.

4) Вместо того, чтобы «дожать» до результата и на этом поставить точку, «отпустить» контроль в тот момент, когда уже «почти сделано».

5) Тратить время на неконструктивное общение с теми, кто дает мало результатов, но любит поговорить.

6) Понимая, что сотрудник не подходит, давать ему «второй шанс» или «третий шанс». Если эта работа не для него, руководитель наносит ущерб компании и даже самому этому сотруднику, обрекая его на поражение.

7) Не ставить в известность о планах деятельности своих подчиненных, а потом удивляться, почему они не содействуют.

8) Отдавать распоряжения устно, вместо того, чтобы сделать это письменно. Тяжело контролировать, легко забыть о нем вообще.

9) Эмоционально реагировать на проблемы в работе. Подчиненные итак обычно расстраиваются из-за проблем, а когда видят расстроенного руководителя, это еще больше усугубляет положение.

10) Уходя в отпуск или уезжая в командировку передавать дела в последний день, это приводит к тому, что после возвращения придется разгребать проблемы.

11) Не заботиться о том, понимает ли подчиненный то, что от него требуется, пытаться при этом добиться исполнения без понимания. Это очень тяжело, особенно со способными людьми.

12) Критиковать вышестоящее руководство и компанию, это разрушает власть самого руководителя, так как именно вышестоящее руководство наделяет его властью.

13) Не давать своевременно подтверждение хорошим результатам, тем самым демотивируя сотрудника добиваться этих хороших результатов

14) Выполнять работу за своего сотрудника, что приводит к его безответственности и безнаказанности

15) Принимать от сотрудника проблему, вместо предложения решения проблемы

16) Реагировать на манипуляции сотрудников

17) Давать себя увести от цели координации в сторону, держать фокус на том, что действительно важно

18) Не участвовать в РС, чтобы руководители сами находили решения существующих проблем и чтобы не чувствовали давление со стороны вышестоящего руководства

19) Озвучивать решение проблемы, вместо того чтобы наводящими вопросами приводить сотрудника к решению

20) Принимать у сотруднику незавершенную задачу или завершенную наполовину

21) Не требовать от сотрудников подтверждение факта выполнения задачи

22) Не проверять планы на день в Битриксе и не требовать их заполнения

23) Не проверять заполнение обязательных документов для сотрудников (база 1С клиентов)

24) Предоставлять ложные данные в ежедневных отчетах в группе в Телеграмме Отчеты ИД, которые не отображают реальную причину невыполнения квоты компании и которые не отображают реальные действия, меня как ИД, что именно я буду делать с данным невыполнением квоты (пункты 4 и 5 ежедневного отчета) на своем посту

25) Утверждать неправдивые данные в ФП1 по валовом доходу без учета тенденции снижения заказов по 2-му отделению. Неправдивыми являются данные по валовому доходу, которые значительно превышают аналогичные показатели за предыдущие года и не учитывают спад в тот или иной период. Для анализа данных необходимо смотреть аналогичные периоды в 1С по прошлым годам и учитывать падения или рост дохода из месяца в месяц в процентном отношении, чтобы можно было спрогнозировать текущий период.

26) Не анализировать предыдущие периоды работы компании для прогнозирования процента рентабельности на ближайшее полугодие

27) Не рассматривать реальное положение дел в длительной перспективе, а вместо этого основываться в ФП1 только на идеальную картину, которую хотелось бы достигнуть по компании неподкрепленную никакими реальными данными

28) Не рассматривать другие решения по кампании, только потому, что они противоречат правилам, а на самом деле нужно их предлагать и менять правила (отмена Фондов, повышение процента отчисления в зп фонд, финансирование из оборотки ряда расходов) для выживания направления

29) Эмоционально реагировать на кризис в компании, вместо того чтобы максимально собраться и принимать быстрые решения

30) Не делать обход правил или менять правила, если они мешают выживанию компании

31) Не реализовывать идеи, даже если они бредовые на первый взгляд, только потому что так никогда не делали

32) Не делать известным данные по компании в ежедневных отчетах, что приводит к дезинформированию Владельца как именно обстоят дела по направлению Бегов

33) Не требовать от подчиненных план действий по выполнению квоты отделения