

Анализ статьи "Чем должен сейчас заниматься настоящий руководитель"



В чем заключается работа менеджера?

02

- Разработка стратегии организации
- Принятие решений по проблемам и вопросам
- Мобилизация команды для решения конкретных задач
- Организация действий и формирование мотивационного механизма подразделений
- Создание необходимых условий для профессионального и социального развития членов команды / персонала

"Лучшие кризисные руководители назначают людей, решающих срочные проблемы здесь и сейчас, а сами ведут компанию, думая о будущем, которое наступит после кризиса."



Каковы основные сложности работы менеджера?

03

- Контроль личного времени: планирование рабочего дня, составление графика встреч, подготовка к ним;
- Подбор, обучение и контроль развития персонала;
- Формирование эффективной структуры управления;
- Грамотное распределение обязанностей между участниками команды;
- Мотивация и стимулирование персонала к продуктивной работе;
- Оценка результатов деятельности команды;
- Решение задач, на которые нужно смотреть с точки зрения долгосрочных перспектив.
- Контроль финансовых потоков.



Как менеджер влияет на компетенции организации?

04

Путем отбора квалифицированного персонала, а также создания условий для роста и развития менеджер отвечает за компетенции сотрудников организации, а индивидуальные компетенции персонала уже превращаются в коллективные знания и способности, направленные на развитие устойчивых конкурентных преимуществ – ключевых компетенций организации.

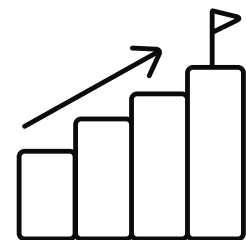
"Необходимо объединить сотрудников, дать им общую цель и сделать их членами единой команды. Для этого нужно сначала четко сформулировать миссию, которая придаст их работе смысл, а затем воплотить эту миссию в жизнь, применив инклюзивный подход к лидерству. Каждый должен понимать, что может сделать, и знать, что его вклад будет признан. Это придаст смысл даже самым скучным рутинным делам."



Управленческая ловушка №1. "Перестраховка".

05

Одной из ловушек, подстерегающая прогнозистов, - это чрезмерная осмотрительность, или перестраховка. Принимая особо важное решение, мы часто проявляем чрезмерную осторожность при оценке или прогнозировании, чтобы «подстраховаться». Анализ наихудшего случая многократно увеличивает затраты без всякой практической пользы, доказывая, что чрезмерная осторожность так же опасна, как и недостаточная. Какое-то драматическое или трагическое событие может стать «якорем» для нашего мышления.



Выход:

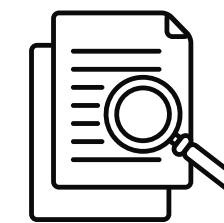
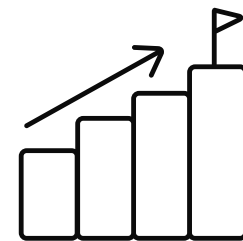
Чтобы не поддаться влиянию прошедших событий, тщательно проанализируйте ход своих рассуждений и убедитесь, что прошлое не оказывает на него влияния. По возможности пользуйтесь статистическими данными. Не позволяйте субъективным впечатлениям направить вас по ложному пути.

Управленческая ловушка №2.

"Самонадеянность."

06

С другой стороны, в отличие от "перестраховщиков", многие из нас могут переоценить свои способности анализа и прогнозирования. Это может стать причиной ошибочного мнения, а следовательно, и неверного решения. Занизив верхний или завысив нижний предел диапазона вероятностей, руководитель рискует упустить выгодную сделку или подвергнуться более значительному риску, чем он рассчитывал. Огромные суммы денег были потеряны в результате провала множества проектов развития новой продукции именно потому, что руководство не смогло точно оценить ее рыночный успех.



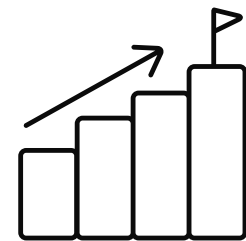
Выход:

Чтобы ваша самонадеянность не повредила вам при составлении оценки или прогноза, следует начинать анализ с определения верхнего и нижнего пределов диапазона вероятностей. Это поможет вам избежать эффекта якорения, связанного с прошлыми оценками.

Управленческая ловушка №3. "Повышение ставок."

07

Порой, работа с определёнными людьми или проектами может приносить ущерб компании и наводить руководителя на мысль о приостановке работы с данным человеком/проектом. Однако предыдущие инвестиции в сотрудника («я же столько сил на него потратил, надо дать ему шанс»), клиента («вся команда так много времени потратила на привлечение этого клиента, и пусть у нас очень маленькая прибыль и куча проблем с ним, но нужно вложить еще силы, чтобы всё было не напрасно») или проект, могут сделать ситуацию более запутанной.



Выход:

Переключиться с прошлого на настоящее, считать инвестиции и прибыли от момента «сейчас» и мыслить аналитически. Ценность всегда не в том, сколько сил и средств было вложено вчера, а в том, какую отдачу мы можем получить сегодня.