

В прошлой статье я описывал проблемы, а здесь укажу как их решать, как памятка каждому руководителю :

Помните Вы - руководитель, все дела, которые могут делать подчиненные должны делать именно подчиненные.

Пересмотрите стоящие цели - все ли они описаны четко, последовательно и не противоречиво? Заданы ли каждой из целей измеримые качественные и временные характеристики? Помните цель без таких параметров - только хотение.

Иногда цель нельзя измерить то тогда цель должна описана как четкий образ, что бы когда он будет достигнут всем должно быть ясно что достигнута именно эта цель и достигнута она хорошо.

Пересмотрите общую идею как необходимо достичь цели, для всех целей должна быть сформулирована единая идея как именно достигать их и задан коридор возможных отклонений от нее. Идея это то каким способом и путем Вы собираетесь достичь свои цели, в рамках каких границ.

Внимательно рассмотрите какие влияющие на достижение цели факторы существуют уже сейчас и какие еще могут возникнуть/исчезнуть при реализации целей. На каждый существующий фактор и те которые возможно появятся при реализации сформулируйте план своих действий по нейтрализации его влияния, распишите короткий и четкий план, обеспечьте необходимые резервы ресурсов. Учитывать исчезновение влияния возможно пропавших факторов тоже необходимо.

Распишите четкие планы Ваших действий от общих и стратегических к тактическим и оперативным. Разбивайте все цели на этапы и детализируйте их, разбивая каждую цель на более мелкие, делайте это до тех пор пока весь путь реализации каждой крупной цели не превратится в набор небольших, простых и легко достижимых шагов. Обязательно делайте это совместно с подчиненными, это сэкономит Вам и им кучу времени на объяснения и отлично мотивирует.

Упростите существующую систему управления, система управления должна быть целенаправленная и эффективная, чем более быстро и качественно исполняются Ваши команды тем более качественная система. Система обязана предоставлять руководителям только ту информацию которая реально используется для управления, не больше, но и не меньше, сократите количество менеджеров среднего звена и количество инструкций и бумаг, упростите движение информации и Ваших распоряжений. Оценивайте ее с позиции: цели определяют какая должна быть система управления ведь она нужна именно для достижения целей.

Упростите и свяжите систему мотивации и ответственности с реальными достигнутыми результатами по целям и планам, любое поощрение и наказание должно быть обосновано временными, количественными и качественными реальными результатами по отношению к целям. Всегда оставляйте определенный запас на возможные отклонения, задержки, перевыполнения, то есть на возможность без болезненного отклонения исполнения плана на определенную величину, но не делайте эту величину большой.

Всегда сопоставляйте Ваши управленческие решения с целями, общей идеей и планами. Ваши решения должны быть адекватны решаемым проблемам, не стреляйте из пушки по воробьям. Всегда оценивайте последствия Ваших решений с точки зрения достижения целей, не забывайте о главном.

Всегда контролируйте как и с каким результатом исполнены Ваши распоряжения, если Вы пустите все на самотек последствия будут ужасными. Когда нет контроля, достижение целей невозможно в принципе. Контроль должен быть простым и эффективным, не усложняйте его сверх меры.

Всегда следите за текущей ситуацией в компании и во внешней среде, всегда при любых изменениях корректируйте планы и прогнозы, любую информацию используемую для принятия решений всегда проверяйте в разных источниках на точность и достоверность, отслеживайте изменения на рынке, действия конкурентов. Помните Ваши цели и планы должны соответствовать текущей ситуации и прогнозам развития на будущее.

Это только самые общие способы, но любой управленец всегда должен иметь очень высокий уровень понимания науки управления, в которой есть свои понятия, законы, приоритеты и своя управленческая логика.

Для понимания того что такое управление, что такое менеджмент, что такое качество управления и как его добиться можно на моем сайте где я выкладываю бесплатные тренинги, статьи, книги и подкасты. заходите пользуйтесь <http://hemdall.com>