

Типичные ошибки операционного менеджера

Ошибка	Последствия	Возможные решения
<p>Задачи не поставлены четко, не распределены роли, не выделены ресурсы, не определены зоны ответственности, не выстроена система мотивации.</p>	<p>Ошибки на всем протяжении процесса – отсутствие отчетности, несоответствие усилий результатам, повышение риска неудачи проекта.</p>	<p>Правильная постановка задачи</p>
<p>«Как хочешь, так и делай» – подход.</p>	<p>Сотрудник выполняет задачу так, как считает правильным. В большинстве случаев это не соответствует тому, что хочет менеджер. Падают лояльность и мотивация сотрудников. Увеличиваются риски проекта.</p>	<p>Составление подробных регламентов и инструкций. Начальник ведет себя не как надсмотрщик и контролер, а как старший товарищ, коуч и ментор.</p>
<p>Подход, при котором руководитель никогда не виноват.</p>	<p>Неспособность адекватно рассматривать и принимать свои ошибки воспринимается как нежелание брать на себя ответственность. Вам бы хотелось быть под началом руководителя, который не хочет брать на себя ответственность? В этом случае процесс принятия адекватных ситуаций решений и действий существенно затрудняется, мотивация и лояльность коллектива падают.</p>	<p>Руководитель априори отвечает за проект и все, что в нем происходит. Это означает, что мотивация, лояльность и авторитет в команде тоже находятся в зоне ответственности руководителя. Сотрудники должны понимать, что вы работаете вместе с ними, а не стремитесь их подставить и снять с себя ответственность. Тогда вы сможете завоевать настоящий авторитет, который продиктован не только вашим положением в иерархии, но и искренним желанием людей вам подчиняться. Это, в свою очередь, очень сильно оптимизирует процесс управления и выводит эффективность проекта на новый уровень.</p>
<p>Отсутствие обратной связи для сотрудников.</p>	<p>Рефлексия проводится не руководителем, а сотрудником самостоятельно, соответственно, вы не можете быть уверены в том, что результатом будет изменение поведения таким образом, как вам нужно.</p>	<p>Все удачные и неудачные действия подвергаются разбору и анализу. Успех должен быть повторен и превращен в пример/регламент. Человек должен быть награжден (не обязательно финансово). Все провальные действия</p>

	<p>Велик риск повторения старых ошибок и поиск новых, что ведет к повышению рисков внутри проекта и напрасной трате ресурсов (в том числе вашего управленческого времени).</p>	<p>должны быть описаны в виде примеров неправильного поведения и доведены до сотрудников. Очень важно никогда не унижать сотрудников публично, беседа должна проходить тет-а-тет. А награждения, напротив, следует проводить публично и обоснованно, это мотивирует сотрудников.</p>
<p>Полный микро-менеджмент или полное отсутствие микро-менеджмента.</p>	<p>Трата своего управленческого времени и энергии на полный контроль действий сотрудников, что парализует работу коллектива и снижает самостоятельность. Противоположным примером является невнимательность к деталям, которая ведет к тому, что проблемы незамеченными проходят стадию, на которой их можно было бы решить относительно легко, накапливаются и превращаются в проблемы, способные стать фатальными для проекта (и карьеры управленца).</p>	<p>На этапе приоритизации задач определяются ключевые для успеха проекта. Им уделяется максимальное внимание и в них надо учитывать все нюансы. Второстепенные задачи подлежат делегированию и дальнейшему контролю.</p>
<p>Панибратство или полное отсутствие социализации с командой проекта со стороны управленца.</p>	<p>Панибратство на работе исключено, потому что сотрудники перестают вас слушаться, ведь вы становитесь для них «другом», а значит, вы должны закрывать глаза на их ошибки. Помните, что вы пришли на работу не для того, чтобы заводить друзей, а для того, чтобы работать. Это не значит, что вы циничны, это значит, что вы понимаете, что истинная дружба куется годами и не бывает без совместного пребывания в сложных обстоятельствах. А симпатии не должны вам мешать выполнять свою работу. Особенно в моменты, которые требуют от вас выполнения</p>	<p>Вы разделяете тяготы и возможные лишения вместе с сотрудниками. Ведете себя ровно, не заводите любимчиков и ко всем относитесь справедливо. Вы – ролевая модель для сотрудников и подаете им пример, как вести себя в различных обстоятельствах. Вы не пренебрегаете никакими своими обязанностями, в особенности – дисциплинарными, про вас можно сказать «строгий, но справедливый». К вам можно обратиться за советом и честно рассказать о возникших проблемах. Вы поощряете инициативу, но контролируете процесс.</p>

	<p>дисциплинарных обязанностей – от лишения премий и других наказаний до увольнения. И наоборот, подчеркнутая отдаленность руководителя от коллектива демотивирует сотрудников и лишает их уважения.</p>	
--	--	--