

СТО ОДИН СОВЕТ МЕНЕДЖЕРУ ОРГАНИЗАЦИИ

Добавил(а) Социология

11.09.10 21:02 - Последнее обновление 25.11.10 20:14

Фоменков А. И.

СТО ОДИН СОВЕТ

МЕНЕДЖЕРУ ОРГАНИЗАЦИИ

Предисловие

Один видит в луже только лужу,

а другой, глядя в лужу, видит звезды.

Эти Советы были написаны неожиданно быстро, за несколько часов, но не спонтанно. Они являются и переосмыслением прочитанного и анализом личного опыта работы с людьми как руководителя, и результатом совместной работы с руководителями более высокого ранга, и влиянием на формирование как социолога управления профессорско-преподавательского состава Северо-Кавказской Академии государственной службы при Президенте РФ.

Чжуан-Цзы писал, что «истина должна быть пережита, а не преподана», поэтому эти Советы для практической работы, а не в назидание. Думается, что они будут полезны уважаемому читателю не только для работы, но и в жизни, хотя печальный парадокс действительности состоит в том, что ничто не вечно, кроме проблем развития, перемен в жизни и людей, которые не хотят никаких перемен.

Советы руководителю

То, что ясно всем, кто-то должен сказать,

кто-то должен научить, ну а воплощать в

жизнь должен каждый сам, причем судить

о делах и поступках будут все.

1. Руководить людьми – значит уметь своевременно менять свой стиль управления.
2. Руководитель нетерпеливый в принятии решений и действиях, близок к неудачам.
3. Если Вы больше чем один день чувствуете себя счастливым, не обольщайтесь, значит от Вас что-то скрывают.
4. Основной признак мудрости руководителя – терпимость к недостаткам других людей.
5. Старайтесь не отчаиваться, тогда появится возможность для решения возникающих проблем.
6. Организовать – это сначала оценить ресурсы, потенциал и возможность, а потом ставить задачу.

7. Все проблемы практически решаемые. Существует лишь одно из двух: или есть желание решать проблему, или этого желания нет.

8. Заповедь: все совершаемое Вами, к Вам же и вернется..

9. Специалисты утверждают, что 70% конфликтов в организации появляются по вине руководителя. Делайте выводы.

10. Укрепляй веру подчиненного в важность порученного ему дела и тогда он сделает невозможное возможным.

Для автора, профессионал - это прежде всего увлеченный человек, который любит работать и Советы для него, постоянно находящегося в поиске, творчестве, в движении вперед.

11. Не бойтесь подчиненных, которые умнее и способнее Вас – гордитесь ими.

12. Если Вы хотите получить повышение, подготовьте себе хорошую замену.

13. Умный и опытный руководитель может найти выход из сложного положения, а мудрый в этом положении никогда не окажется.

14. Проявляя заботу о подчиненных, вызовите в них активность и инициативу.

15. Самый лучший руководитель тот, который не мешает делать работу, а если он координирует и корректирует ее, то подчиненные не должны этого замечать, они должны считать, что все сделали сами.

16. Чтобы не терять понапрасну свое время, Вы должны привлекать квалифицированных сотрудников к совместному принятию решений.

17. Алгоритм успеха:

1).Создайте хороший внутренний климат в организации.

2).Постоянно занимайтесь корпоративной культурой.

3).Бережно относитесь к кадровой работе (подбор, обучение, расстановка).

4).Предоставьте возможность сотрудникам проявить самих себя.

5).Результат: сотрудники приятно удивят Вас.

18. Принимая на работу специалиста, помните, что Вы берете человека с его достоинствами и недостатками.

19. Никогда не назначайте на должность того, кто ее выпрашивает и льстит Вам.

20. Лучше дать подчиненным немного больше положенного, чем чуть-чуть недодать положенного.

21. Если подчиненный дорожит своей работой, то используйте это, но только не в корыстных целях.

22. Помните, чтобы Вам не говорили, Вы никогда всю правду не услышите.

23. Аксиома: $1+K > 1$ (руководитель плюс коллектив больше, чем один руководитель, даже если он величина!).

24. Будучи на высоком посту, если Вы стараетесь сохранить любыми путями свое благополучие, то будете испытывать ежедневный страх.

25. Организационная культура играет большую роль в достижениях организации, чем ее структура и ресурсы.

26. Если Вы считаете, что можете руководить, то тогда должны постоянно и с усердием учиться.

27. В спорах и дискуссиях критикуй мнение, а не того, кто его отстаивает.

28. Чем больше Вы будете тратить времени на планирование работы, тем его больше будет оставаться непосредственно на работу.

29. Самая непозволительная роскошь для руководителя – это учиться на своих ошибках.

30. Крик на подчиненного это признак слабости руководителя.

31. Работая с людьми, не забывайте плохое настроение оставлять дома.

32. Профессионализм должен выражаться в эффективности, надежности и ответственности.

33. Напоминайте сотрудникам, что преданность руководителю – это не профессия, надо еще и работать.

34. Одним из достоинств руководителя является умение расположить сотрудника или собеседника к себе.

35. Тот, кто публично клянется в преданности и верности, в трудную минуту предаст первым.

36. Чтобы управлять поведением сотрудников, надо, прежде всего, научиться управлять своим поведением.

37. Когда невозможно работать интенсивнее, больше и напряженнее, начните работать умнее.

38. Принимайте решение в отношении подчиненного такое, какое бы Вы хотели, чтобы в данной ситуации приняли по отношению к Вам.

39. Умный руководитель постоянно учится даже у своих подчиненных, а глупый – поучает их.

40. Если Вы доверяете сотруднику, то не опекайте его.

41. До принятия решения – будьте демократом, после принятия – диктатором.

42. Научитесь слушать и Вы начнете слышать о чем Вам говорят.

43. Хотите похвалить подчиненного, сделайте это публично, хотите выразить недовольствие его работой – сделайте это без свидетелей.

44. Не доверяйте подчиненным, которые считают, что у Вас нет недостатков.

45. Если Вам трудно оценить степень участия каждого подчиненного в деятельности организации, то на график самых сложных периодов наложите данные больничных листов и отпусков за свой счет.

46. Закон управления: первые 90% работы занимают 10% времени, выделенного на нее, а последние 10% работы оставшиеся 90% времени.

47. Если руководитель только оправдывается, то ему тогда некогда работать.

48. Друзья появляются и исчезают, а враги накапливаются.

49. Если Вам захотелось отчитать подчиненного и устроить ему разгон, то, прежде сделайте паузу и сосчитайте про себя хотя бы до 10.

50. Никогда не спорьте с глупыми людьми, иначе присутствующие могут не заметить между Вами разницу.

51. Если Вы хотите научиться слушать, сначала научитесь терпеливо выслушивать жалобы.

52. Не приписывайте заслуг и достижений коллектива одному сотруднику, это мгновенно разлагает организацию.

53. Если хотите убедить подчиненного, не пользуйтесь властью, пока не исчерпали все доводы, аргументы и мотивировки.

54. Помните! Критика зачастую имеет свойство бумеранга: она всегда возвращается обратно.

55. Не стесняйтесь учиться у подчиненных, с этого начинали все великие руководители.

56. При подборе кадров находите и назначайте тех, которые сами хотят делать ту работу, которую необходимо выполнять в данной должности на уровне которой вас устраивает.

57. Думайте, прежде чем дать обещание, т.к. невыполненное обещание уменьшает доверие к Вам.

58. Хотите высказать свое мнение, аргументируйте, нет аргументированного мнения –

послушайте других.

59. Знайте, что самый большой недостаток у человека это подмечать недостатки других.

60. Не стремитесь знать все, что о вас говорят, это не лучший способ познания самого себя и самооценки своих дел и поступков.

61. Всегда старайтесь хотя бы сами себе говорить всю правду.

62. Самая большая ошибка для руководителя – это ошибаться в людях.

63. Если в Вашей организации за конечный результат выполнения той или иной задачи отвечает больше одного сотрудника, то при невыполнении Вы можете не найдете виновника.

64. Старайтесь организовать работу так, чтобы дух организации, условия и обстановка способствовали хорошей работе персонала, а не сила приказа и боязнь взыскания.

65. Только справедливая, конструктивная, не оскорбительная критика, а затем помощь никогда не вызовет обиду у подчиненного.

66. Если хотите сделать замечание подчиненному, то прежде похвалите за предыдущую работу, сделайте замечание, а затем выразите уверенность, что сотрудник будет работать хорошо, как прежде.

67. Если Вы, как руководитель, ругаете подчиненных, и все неудачи сваливаете на них, то лучше напишите заявление об увольнении.

68. Указывая на недостатки, указывайте на пути их ликвидации.

69. Если Ваш подчиненный часто ошибается, то подумайте, Вы что-то делаете не так.

70. Руководитель может простить ошибку сотруднику, даже большую, но если он изменил духу, идеи организации – никакого прощения не должно быть.

71. Если Вы хотите объявить взыскание сотруднику, то сделайте это на следующий день.

72. Заставляя подчиненного замолчать и не высказывать своего мнения, Вы его никогда не переубедите, а непонимание и несогласие возрастет.

73. Чем сложнее создавался коллектив единомышленников, тем сложнее с ним расставаться.

74. Как правило, оказанная услуга или помощь потом уже ничего не стоит. Зачастую Вы нужны до тех пор, пока Вы нужны.

75. Даже занимая высокий пост, помните, что старость всех уравнивает.

76. В воспитании своих сотрудников старайтесь быть изобретательнее, не повторяйтесь.

77. Не существует человека без недостатков и не надо пытаться их «выковыривать» из него, а вот достоинства необходимо замечать.

78. Если у Вас возникли большие желания и грандиозные планы, то обратите внимание на имеющиеся финансовые возможности.

79. Приходя домой, свои служебные проблемы оставляйте на работе, а приходя на работу, семейные проблемы старайтесь отодвинуть на последний план.

80. Если хотите узнать о профессионализме и организации управленческой деятельности любого руководителя – посмотрите на его рабочий стол.

81. Успех появляется там, где есть мозги, которые используются по назначению – мыслить изобретательно, творчески.

82. Если Вы на первое место в организации не поставите людей, то Вам не удастся достигнуть чего-то стоящего.

83. В управлении организацией каждая мелочь значима.

84. Если Вы не успели все выполнить на работе, то в конце рабочего дня напишите, что Вы сделали за день и проставьте затраченное время, на ее выполнение и тогда увидите, почему Вы не успеваете.

85. Если Вам все поддакивают, со всем соглашаются, то этому есть причина – Вы не на своем месте.

86. Пусть лучше в организации будет вакантное место, чем его займет недостойный человек.

87. Проблемы ранжируйте не для того, чтобы жаловаться на трудности, а для работы.

88. В принципе, принимать любые решения руководителю легко, постарайтесь понять, что трудно принимать правильное, обоснованное, своевременное решение.

89. Принятие решения – это поиск середины между полюсами проблемы.

90. Если Вы не видите перспективы в работе организации, то ожидайте появления проблем и неприятностей.

91. Если у Вашего сотрудника нет полной заинтересованности, то не будет и полной отдачи.

92. Узнать талантливых помощников можно только по способности анализировать проблемы, а также предлагать варианты их решения.

93. Выступая, говорите не для всех, а для каждого.

94. Помните, что из всех человеческих чувств, благодарность, как правило, самое мимолетное.

95. Всегда старайтесь быть справедливы и последовательны в наведении порядка в организации.

96. Старайтесь всегда задавать себе и подчиненным вопрос не «почему Вы делаете ту или иную работу?», а «зачем Вы это делаете?».

СТО ОДИН СОВЕТ МЕНЕДЖЕРУ ОРГАНИЗАЦИИ

Добавил(а) Социология

11.09.10 21:02 - Последнее обновление 25.11.10 20:14

97. Не забывайте, что все любят демократию до тех пор, пока не станут руководителями, а затем активно проповедуют диктат.

98. Если все у Вас идет слишком хорошо, то это уже плохо.

99. Помните, что культура организации начинается с уровня общения любого гражданина с первым же сотрудником данной организации.

100. Сумейте найти талантливых людей, окружите себя ими, увлеките идеей и заинтересуйте их работать на цель.

100+1. Не главное быть везде первым, главное всегда быть лучшим.

Заключение:

Обязательно все советы выполнять? Думаю, что нет, потому что **Вы личность, и этим все сказано,**
но постарайтесь прислушаться, осмыслить.

Хочется добавить вечной мудрости:

**«Истина есть дочь времени, а не авторитета» Ф.
Бэкон;**

«Истина должна быть пережита, а не преподана» Чжуан-Цзы;

«То, что мы знаем, - ограничено, а то, чего мы не знаем, - бесконечно» Лаплас;

«Противоречие есть критерий истины, отсутствие противоречия – критерий заблуждения» Гегель;

**«Сложное сделать простым, простое сделать привычным,
привычное сделать приятным» К. Станиславский;**

«Не печалься о том, что люди тебя не знают, а печалься о том, что ты не знаешь людей»
Конфуций;

Закон Мескимена:

Всегда не хватает времени, чтобы выполнить работу как надо, но чтобы ее переделать время находится.

Формула Г. Своуна:

Я не могу дать Вам формулу успеха, но готов предложить формулу неудачи: попробуйте всем понравиться.

P.S.

1.Вы имеете полное право:

1.На удовлетворение потребности в самоутверждении и самовыражении.

СТО ОДИН СОВЕТ МЕНЕДЖЕРУ ОРГАНИЗАЦИИ

Добавил(а) Социология

11.09.10 21:02 - Последнее обновление 25.11.10 20:14

2.Любить, включая и себя.

3.На личную жизнь, без привлечения общественности.

4.Иногда ставить себя на первое место.

5.Просить о помощи и эмоциональной поддержке.

6.Иметь свое собственное мнение или убеждение.

7.Подвергать все сомнению.

8.Совершать ошибки, пока не найден правильный путь, но не повторять их.

9.Оценивать поступки друга.

10.Иметь чувство самосохранения и прислушиваться к « внутреннему голосу

11.Предоставлять людям право решать свои проблемы, если они не зависят от вас.

12.Говорить "спасибо, нет" или "извините, нет".

СТО ОДИН СОВЕТ МЕНЕДЖЕРУ ОРГАНИЗАЦИИ

Добавил(а) Социология

11.09.10 21:02 - Последнее обновление 25.11.10 20:14

13. Не обращать внимания на советы окружающих и идти по своей дороге к достижению поставленной цели.

14. Принимать или отвергать любое вероисповедание.

15. Побывать одному, даже если другим хочется вашего общества.

16. Иметь свои собственные чувства, независимо от того, понимают ли их окружающие.

17. Менять свое решение или изменять образ действий.

18. Добиться перемены договоренности, которая вас не устраивает.

19. Быть великодушным.

20. Делать великое, не обещая великого.

2. Вы никогда не обязаны:

1. Быть безупречным на сто процентов.

2. Следовать за лидером или всеми.

СТО ОДИН СОВЕТ МЕНЕДЖЕРУ ОРГАНИЗАЦИИ

Добавил(а) Социология

11.09.10 21:02 - Последнее обновление 25.11.10 20:14

3. Делать приятное неприятным вам людям.

4. Любить и почитать людей, приносящих вам вред.

5. Извиняться за то, что вы были самим собой и искренны.

6. Выбиваться из сил ради других, если это не экстренный случай.

7. Чувствовать себя виновным за свои желания.

8. Мириться с неприятной для вас ситуацией.

9. Жертвовать своим внутренним миром, духовным самосознанием ради кого бы то ни было.

10. Сохранять отношения, ставшие оскорбительными.

11. Делать больше, чем вам позволяет время.

12. Верить проповедникам от идеологии.

13. Делать то, что вы на самом деле сделать не можете.

14. Давать советы другим.

15. Выполнять требования, несоответствующие вашим убеждениям.

16. Использовать власть над другими.

17. Поступать во вред себе.

18. Нести на себе тяжесть чужих проступков.

19. Отказываться от своего "Я", ради кого бы то ни было, ради чего бы то ни было.

20. Пользоваться слабостью других.

Не пренебрегайте мелочами, ибо без мелочей не бывает совершенства,

а совершенство – это не мелочь.

Микеланджело

Человек стоит столько, во сколько другие его оценят другие

Бальтасар Грасиан

СТО ОДИН СОВЕТ МЕНЕДЖЕРУ ОРГАНИЗАЦИИ

Добавил(а) Социология

11.09.10 21:02 - Последнее обновление 25.11.10 20:14

Удачи Вам в творчестве, делах и жизни!

С уважением, Анатолий Фоменков