

Не секрет, что прибыль компании зависит от эффективности работы ее менеджеров. Чем выше уровень менеджера, тем больше его личная эффективность влияет на прибыль. Допустим, например, что повышение личной эффективности линейных работников на 10% не приводит к значительному увеличению прибыли. Но если эффективность работы генерального директора повышается, то увеличение прибыли уже ощутимо. Поэтому личная эффективность руководителя является одной из самых важных вещей, на которые можно повлиять для повышения общей эффективности компании. Личная эффективность руководителя заслуживает самого пристального внимания и должна иметь наивысший приоритет.

Эффективность лидера обусловлена не "талантом" человека и уж тем более не его "гениальностью". Эффективный лидер использует практические приемы, которым можно и нужно обучать. Еще не доказано, что люди вообще могут управлять другими людьми. Но всегда есть возможность контролировать себя. Менеджеры, которые не могут управлять собой для улучшения своей работы, не смогут эффективно управлять своими коллегами и подчиненными. Лидерство во многом начинается с самоменеджмента. Эффективность человека все больше зависит от его способности эффективно работать в роли организационного лидера. Руководитель группы является ключевым лицом. Суть работы лидера заключается в его или ее эффективности. Что бы ни делал лидер, он должен прежде всего правильно и эффективно выполнять те задачи, которые зависят от его способностей. Но чтобы стать эффективным лидером, вам придется выучить новые правила игры. Бизнес-среда меняется беспрецедентными темпами. Работа менеджера тоже изменилась. Времена, когда начальник был диктатором и когда грань между начальником и подчиненными была давно пройдена. Командно-административный метод уже не вписывается в современную корпоративную структуру. Современная система взаимоотношений основана на партнерстве между руководителем и персоналом. Главная роль менеджмента сегодня - брать на себя ответственность и принимать решения. Это требует от менеджера прислушиваться к своей интуиции, правильно расставлять приоритеты, а затем действовать проактивно.

Люди также пытаются внедрить сразу несколько сложных управленческих инструментов личной эффективности. Когда люди ничего не планировали, они вдруг начинают пытаться организовать очень сложный жизненный план. Естественно, это обычно ни к чему не приводит. Если в какой-то момент вы решите немедленно начать бегать, бросить курить, перестать пить кофе, начать читать

книги по утрам, заняться спортом, йогой, медитацией в обеденный перерыв, все сразу - у вас хватит ресурсов на день, два, три, максимум на неделю. Затем вы снова начинаете пить, есть, перестаете медитировать, не читаете, не спите и все остальное.

Как правило, большинство предпринимателей пытаются повысить свою личную эффективность путем постановки целей и начинают ставить и достигать огромное количество целей. Проблема, однако, заключается в том, что люди достигают этих целей ради их достижения. И только потом, когда они достигают их десять или двадцать раз, они понимают, что на самом деле они им были не нужны. В достижении целей есть своеобразное разочарование. Это бесполезно, потому что человек просто неправильно выбрал эти цели.

Существует множество других способов повысить свою личную эффективность как лидера. Но уже из двух приведенных выше примеров можно сделать следующие выводы. Личная эффективность требует, чтобы у человека была какая-то цель. Потому что эффективность может быть рассчитана только с точки зрения какой-то конкретной, достижимой и измеряемой цели. Существуют инструменты личной эффективности, которые различаются по сложности. Имеет смысл начинать с самых простых и планомерно переходить к более сложным. Поэтому я считаю, что основная причина всех этих трудностей в том, что менеджеры не двигались в этом направлении систематически. Они полюбили некоторые инструменты ради инструментов, вместо того чтобы рассматривать все инструменты с точки зрения того, какие из них могут подойти для каких ситуаций, для каких людей и для каких целей.

Менеджер, ориентированный на задачу, ориентирован на задачу. Он или она отвечает за планирование миссии и разработку системы вознаграждения для повышения производительности. Преимущество этой системы в том, что действия и решения принимаются быстро. В этом стиле используется строгий контроль за работой подчиненных и единая цель. Этот стиль также используется в случаях, не требующих творческой работы. Если у подчиненного есть потребность в независимости и самовыражении, он предпочитает инструментальный (ориентированный на задачу) стиль.

Выводы:

1) Эффективные менеджеры должны знать, на что они тратят свое время. Умение управлять временем является неотъемлемой частью продуктивной работы.

- 2) Эффективные лидеры должны фокусироваться на достижениях, которые выходят за пределы их организации. Они должны сосредоточиться не на выполнении работы, а на конечном результате. Хороший руководитель перед началом выполнения задания спрашивает себя: "Каких результатов мне нужно достичь? Сам процесс работы и методы являются вторичными.
- 3) Эффективные лидеры должны использовать свои собственные сильные стороны, а также сильные стороны своих начальников, коллег и подчиненных, и искать положительные стороны в конкретных ситуациях.
- 4) Эффективные лидеры фокусируют свое внимание на нескольких критических областях, где работа приносит наиболее ощутимые результаты. Они должны научиться определять приоритеты и не отступать от них.
- 5) Наконец, эффективные лидеры должны принимать эффективные решения. Это, прежде всего, вопрос последовательности, т.е. того, что выполнение задания должно происходить в правильном порядке. Следует помнить, что эффективное решение - это всегда суждение, основанное на "несогласии", а не на "согласии с фактами". Чрезмерная спешка приводит к неверным решениям. Решений должно быть немного, но все они должны быть основополагающими. При принятии решений следует руководствоваться правильной стратегией, а не краткосрочными тактическими соображениями.