

Как выявить негодного руководителя. Чек-лист

Управленческие ошибки обходятся дорого.

Но как оценить компетентность руководителя?

Отчеты и статистика?

Да, но не всегда показатели так прозрачны, как хотелось бы. Есть способ проще. Много проясняется, если внимательно понаблюдать: плохие руководители используют похожие приемы. Простой чек-лист для сложной темы.

Вячеслав Игнатьев



Руководит департаментом повышения операционной эффективности в золотодобывающей компании. Эксперт по оптимизации деятельности предприятий машиностроительной, химической и перерабатывающей отраслей

Обычно некомпетентные руководители прибегают к следующим приемам.

1. Управленец постоянно уходит от неожиданных вопросов о своем подразделении или компании. Это могут быть как вопросы от его руководства, так и специалистов со стороны.

- Такой руководитель ссылается на неожиданность — и обещает ответить позднее.
- Использует выражения «я вам напишу», «подготовлю ответ позже» и т. д.

2. Когда дает задание подчиненным — не позволяет им задать уточняющие вопросы. Варианты:

- не может объяснить подчиненным, какими методами и инструментами пользоваться при решении задачи;

- не может сказать, где получить недостающие сведения;
- использует выражения «не знаю как, но...», «делайте что хотите, но...» и т. п.

3. В неформальном общении с коллегами управленец уклоняется от разговоров о работе:

- избегает бесед о своем подразделении, компании; переводит разговор на отвлеченные темы: спорт, политику, кино;
- избегает встречи с экспертами и специалистами, которые компетентны в вопросах деятельности его подразделения (или компании);
- использует выражения «это все понятно», «давайте поговорим о чем-нибудь другом» и т. д.

4. В возникающих проблемах руководитель винит своих подчиненных:

- не пытается найти первоисточник проблемы;
- не отстаивает честь и имя своего подразделения, компании;
- никогда не берет вину на себя;
- отчитываться об исправлении ошибок отправляет своих подчиненных;
- использует выражения «разберитесь сами», «вы что, не могли..?», «разве нельзя было..?» и др.

5. Управленец подавляет подчиненных на психологическом уровне:

- всегда говорит громче них, заставляет их демонстрировать их подчиненность, использует приемы нейропсихологического подавления;
- не позволяет подчиненным общаться с сотрудниками и руководством других подразделений напрямую;
- использует выражения «вы хотите со мной поспорить?», «а я вам разрешал?», «научитесь работать» и т. п.

6. Управленец втирается в круг людей, с которыми дружат другие руководители:

- пытается наладить личные отношения с руководителями инспектирующих, контролирующих и смежных подразделений, компаний;
- пытается размыть границу между рабочими и личными отношениями;
- использует выражения «ну мы же друзья», «я в долгу не останусь» и др.

7. Управленец пытается подкупить подчиненных:

- использует служебное положение и материально поощряет руководителей, которые знают о реальной его компетентности, например, из повседневного делового общения;
- выбирает лояльных ему сотрудников и наделяет властью над другими;
- периодически оставляет без премии тех, кто осмеливается спорить с ним;
- использует выражения «отрабатывайте свои деньги» и т. п.

Если менеджер злоупотребляет такими приемами, это говорит о том:

- что ему не хватает знаний и навыков, которые нужны для руководства своим подразделением;
- что он не умеет создавать комфортные условия труда для подчиненных;
- что он не помогает сотрудникам расти профессионально.

Чтобы прикрыть свою некомпетентность, такие руководители порой злоупотребляют должностным положением, используют потенциал и время своих подчиненных в корыстных целях. В целом же они приносят компании больше вреда, чем пользы.