

Управление на екипи, състоящи се от представители на различни поколения

Вече заемате първата си ръководна позиция? Честито! Но и не забравяйте, че това не означава само по-голяма заплата или повече власт, а и повече отговорности. И ако целта ви е да се задържите на мениджърския си пост и дори да продължите да се развивате и да растете в йерархията, започнете кариерното си планиране с този кратък списък със съвети.

Опознайте бизнеса в детайли

Ако сте поели мениджърския пост отскоро, сигурно ще се изкушите да започнете да правите сериозни реорганизации в компанията, за да докажете, че заслужавате лидерската си позиция. В същото време обаче трябва да си дадете сметка, че ще има процеси, които не познавате достатъчно добре, дори и да сте част от фирмата от доста време. Причината е, че сега гледате на всичко, което се случва, от по-различен ъгъл. Вместо да рискувате с прекалено бързи и прекалено ранни действия, прекарайте първите няколко месеца на новия си пост в наблюдение, слушане и учене, пише Bloomberg. Не се впускайте в непремерени и рискови начинания още в самото начало, а си дайте време за адаптиране. Предприемайте малки стъпки и създайте усещане за приемственост, за да не предизвикате излишни сътресения. Ще можете да оставите и своя отпечатък в бъдеще, просто не прибързвайте с него още от първите дни и месеци.

Учете се от подчинените си

ОК, вече сте шефът, но не забравяйте, че все пак работите с хора – надменното поведение и перченето няма да са ви от полза. Не забравяйте, че служителите са част от компанията още преди да ви направят техен мениджър. Затова не се опитвайте да влизате в ролята на всезнайкото, който обезценява усилията им. Подобно отношение ще ви спечели само презрение или присмех. Вместо това бъдете лидерът, който е склонен да изслушва коментарите и съветите им, който е готов да си сътрудничи с тях и да разчита

на опита им. Покажете им, че тяхното мнение е от значение, но и че вие сте ръководителят, който ще вземете крайното решение. Подобно поведение на сътрудничество е особено важно, ако между вас като мениджър и хората, които се налага да ръководите, има известна възрастова разлика. Покажете на хората, с които работите, че искате да изградите екип и че взаимно имате нужда един от друг – вие се нуждаете от техните познания и опит, за да можете на свой ред да им помогнете да постигнат по-добри резултати чрез вашите познания и опит.

Бъдете твърди, без да прекалявате

Когато влезете в ролята на шефа, трябва да накарате хората, с които работите, да започнат да ви приемат като човека, който дирижира оркестъра. Запомнете - вие вече не сте просто музикант, вие сте диригентът. А това означава да показвате и да вдъхвате увереност и контрол над ситуацията, за да може и другите да ви следват, както и за да постигнете пълен синхрон в работата. Бъдете твърди, когато давате указания или нареждания, понеже, ако оставите те да звучат като въпрос, хората може да сметнат, че не се чувствате комфортно в новата си роля. Ако искате хем да звучите любезно, хем твърдо и непоколебимо, трябва да снишите гласа си в края на изречението, съветва лондонският консултант Джереми Лазарус, цитиран от Men's Health. Така дори и въпросът се превръща в съобщително изречение, което вдъхва авторитет и служи за предаване на инструкции. И никой няма да сметне молбата ви за нещо, което е свързано с право на избор, казва той. Затова овладейте гласа си и интонацията, с която говорите. Нека това, което казвате, не звучи като заповед на диктатор, но и не допускайте да се приеме като въпрос. Използвайте тон, който създава авторитет, но и не се увличайте, предупреждава в материал за Forbes и Виктор Липман.

Определете правилата на играта

След като вече имате вниманието на екипа – капитализирайте го. Създайте ясни основни правила и принципи, на които държите. Поставете ясни и конкретни краткосрочни и дългосрочни цели, пише Bloomberg. Нека целите все пак да бъдат достижими и конкретни. Определете конкретните фази за

изпълнението им и начините, по които те ще бъдат измервани. И не на последно място – определете и наградите.

Когато създавате "правилата на играта", трябва да сте наясно, че те важат и за вас самия. Ако искате служители ви да работят отговорно и вдъхновено, работете и вие по същия начин. Ако не искате да закъсняват, кажете им го, но и вие не закъснявайте. Бъдете примерът, който да следват!

Избягвайте да говорите за възраст и опит

Ако това е първата ви мениджърска позиция и най-вече, ако все още сте млад, а се налага да ръководите по-възрастни от вас - избягвайте да говорите за възрастта си, съветва сайтът urpedge.com. Това може да предизвика настроения на отхвърляне на ръководния ви авторитет. По-възрастните от вас ще смятат, че сте твърде млад, за да заемате поста, а тези на вашата възраст ще разсъждават в посока и аз мога да съм на неговото място. Но не е и нужно да криете възрастта си завинаги. След като веднъж вече сте се доказали, това на колко години сте не е от значение.

Предразсъдъците по отношение на възрастта вървят ръка за ръка с тези, свързани с липсата на опит. За да се справите с последното предизвикателство, просто се научете да говорите по-абстрактно за него, казват от urpedge.com. Кажете, че имате опит в конкретна област или в конкретна компания, но не е нужно да уточнявате, че тогава сте били на стажантска позиция например.

"Да" на работните отношения, "не" на любимците

Това да бъдете приятелски настроен и в същото време да имате авторитет сред хората, с които работите, не са неща, които се изключват взаимно. Стига сърдечното ви отношение да е към всички, а не само към определени хора. "Да имате любимци и да създавате изключения от правилата за определени хора, особено приятели от времето, преди да станете мениджър, е голяма грешка, която ще разруши доверието в екипа ви", казва Стив Макклачи от Alleeer Training&Consulting в Пенсилвания. Ако вашите колеги, които с времето са се превърнали и във ваши приятели, се опитват да се възползват от това, че са в близки отношения с шефа, бъдете директни с тях – кажете им, че

ако не спазват правилата, това ще застраши новата ви позиция. Ако са истински приятели, те ще искат най-доброто за вас, а в конкретния случай - да успеете на новата си позиция, казва консултантът.

Намерете "червеното копче" на всеки

Вече носите отговорност не само за това как изпълнявате вашите собствени задачи, но трябва да се справите и с управлението на успеха на останалите хора от екипа ви. И ако искате да постигнете добри резултати в това предизвикателство, трябва да опознаете хората, с които работите, за да откриете това, което ги мотивира да дават максимума от себе си. Ключът към всеки е различен. Някои се мотивират от предизвикателствата, други - от разнообразието, а трети - от възможността за личностно развитие. Наблюдавайте хората от екипа си, но и отделете време за разговор, в който дори директно да ги попитате какво ги мотивира. След това можете да използвате достъпа до "червените им бутони" в процеса на самата работата или за да им осигурите мотивиращата награда за постигнати резултати.

Бъдете достъпни, но не им висете на главите

Новите мениджъри често смятат, че първата им задача е да се посветят на микромениджмънта, т.е. на управлението на всеки един човек от екипа и на начина, по който той работи. Мениджмънтът обаче не трябва да се бърка с майчинските грижи. Ефективният мениджмънт е свързан с това ръководителят да показва, че е достъпен за подчинените си, но в същото време да им дава свобода на работа и да не им "диша във врата". Резултатите от вътрешно проучване на Google например показват, че служителите ценят най-много шефове, които отделят време за срещи лице в лице и им помагат да се справят с проблемите, залагайки на подход да не дават готови отговори, а да ги провокират да мислят и да стигнат сами до тях. Като добри ръководители са оценени и тези, които по-скоро стоят настрана, докато не се появи проблем, по който е нужен техен съвет или намеса.