Кто такой **директор** знают все. Это руководитель, управляющий, т.е. человек, на которого возложены обязанности управлять компанией. И какие обязанности директора все тоже знают. Это стратегическое управление, развитие компании, внедрение инновационных технологий и т.д.

А какие обязанности в большинстве случаев в малом и среднем бизнесе фактически выполняет директор?

Если компания состоит из одного человека, он является директором, руководителем, собственником, предпринимателем. На его плечи ложатся все обязанности по управлению компанией и полная ответственность за результаты работы. Но компаниям свойственно расти, укрупняться, расширяться. Появляется штат сотрудников, а руководитель все также и продолжает осуществлять закупку сырья и материалов, необходимых для производства, продажу готовых изделий, поиск новых клиентов, набор персонала, вникает в текущие вопросы сотрудников, решает их вместо сотрудников, беря ответственность на себя, проверяет наличие товара на торговых точках, организовывает доставку товара и т.п. И это при наличии в штате сотрудников, отвечающих за закупку, продажи, персонал, логистику, производство.

Компания продолжает развиваться, расширяться, увеличивается штат сотрудников. А директор все также продолжает осуществлять закупку сырья и материалов, вникать в текущие вопросы сотрудников, прочее. Итогом такого управления является бег за паровозом. Паровоз – это рынок, изменения условий, характеристик на котором происходят быстро, и бежит за ним директор, который не успевает из-за «тяжелого бремени взятых на себя обязанностей и ответственности» вовремя реагировать или прогнозировать изменения тенденций рынка. Как следствие этого негативный

финансовый результат работы компании. Директор в недоумении: работает с утра до ночи не покладая рук, успевает вникнуть в вопросы компании до мелочей, а результат получает неудовлетворительный.

Большинство руководителей начинают искать причины возникновения таких ситуаций в плохой работе сотрудников, увеличении конкуренции, качестве товара и т.д. Меры, которые принимают руководители для устранения негативных последствий чаще всего сводятся к:

- наказанию, увольнению «плохих» сотрудников;
- тотальному контролю всех рабочих процессов;
- жесткой отчетности по каждому рабочему дню;
- централизации принятия решений практически по всем вопросам;
- чрезмерному расширению или сужению ассортимента;
- прочее.

Такие меры приводят к еще более негативным последствиям, так как руководитель все более и более углубляется в детали и подробности, которые не дают ему поднять головы.

Что же можно посоветовать руководителям, которые узнали себя в писаной ситуации.

Во-первых: не бойтесь делегировать полномочия своим сотрудникам. Чтобы быть уверенным в качестве, скорости выполнения возложенных на сотрудника обязанностей он должен четко знать свои полномочия, обязанности и компетенции . Знать ключевые параметры оценки его результатов деятельности, как они рассчитываются.

Во-вторых: распределить нагрузку и ответственность между менеджерами, подразделениями, а также сформировать регламентные документы, однозначное понимание сотрудниками своих задач, зон ответственности, своевременное принятие решений, убрать двойное подчинение.

В-третьих: необходимо разработать систему ключевых показателей , которые смогут сигнализировать о наступлении неблагоприятных или благоприятных тенденции в работе компании.

В-четвертых: оптимизировать документооборот в компании.

И последнее: оптимизация бизнес-процессов компании, которая позволяет увидеть «устройство» компании, улучшить взаимодействие подразделений и сотрудников по «вертикали» и «горизонтали», повысить эффективность деятельности и создать конкурентные преимущества, обеспечивающие реализацию стратегии компании.

Все вышеперечисленные шаги помогут директору заняться своими основными обязанностями – стратегическим управлением и развитием компании.

Данные вопросы организация может решать собственными силами либо обратиться к сторонним консультантам (консалтинговую компанию). Привлечение сторонних консультантов позволяет организации задействовать в работе квалифицированных сотрудников в нужной области, к тому же это позволит сэкономить значительные средства, так как не потребуется привлечение работника в штат на постоянной основе.