



**Барнаул, 2017**

# **Эффективный руководитель**

# О себе

1

Опыт в бизнесе – 20 лет

2

MBA, Corporate Governance

3

Sapiens Consulting

4

Клиенты из всех отраслей

5

СД крупных компаний



# О себе



## Что такое «Эффективный руководитель»?



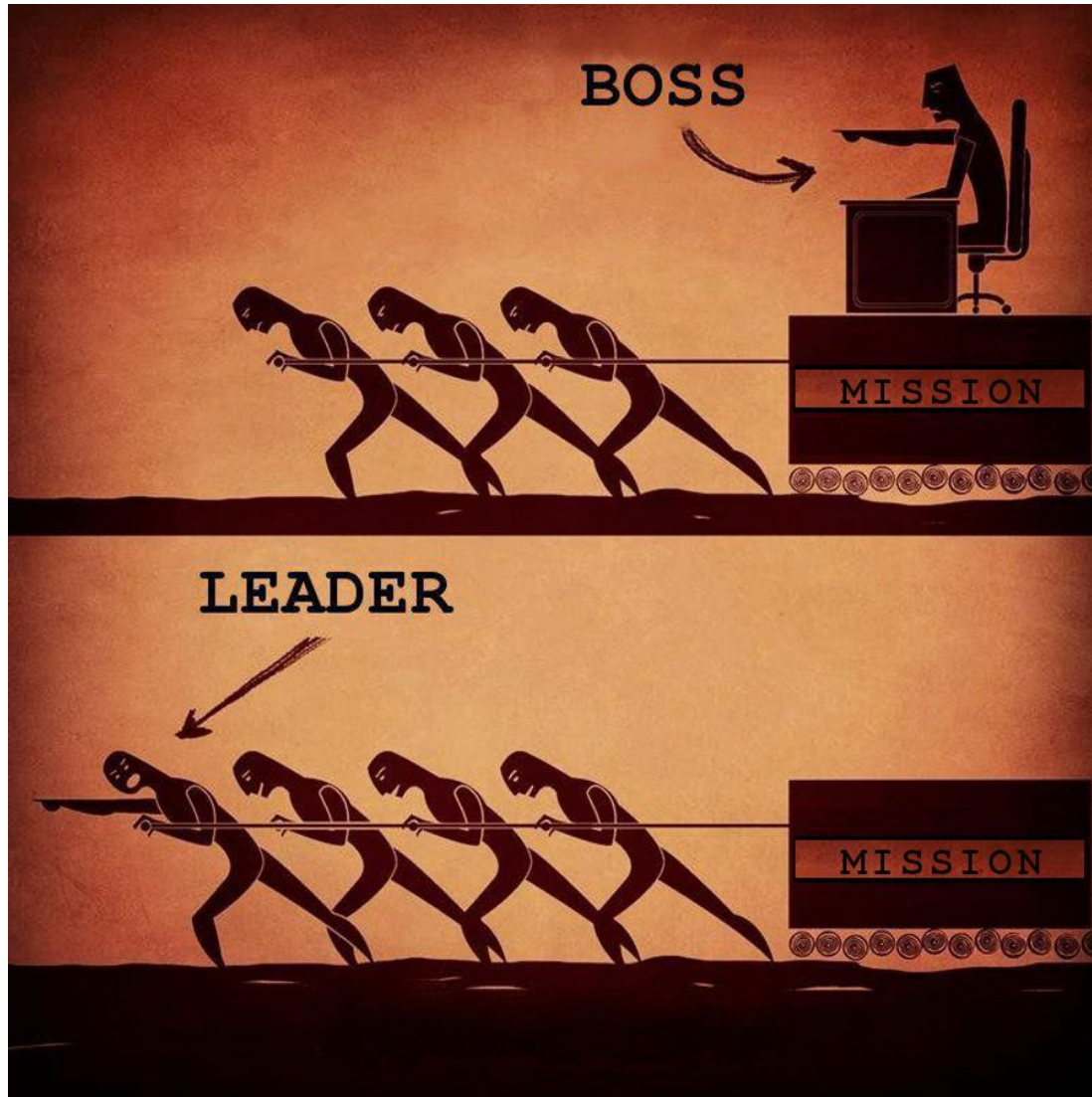
## Как стать эффективнее и нанимать эффективных руководителей?



# Вопрос



# Вопрос



# Эффективный руководитель добивается результатов



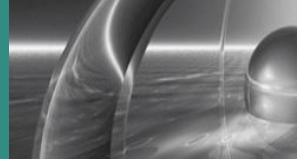


## Результаты:

1. **Устойчивы**
2. **Повторимы**
3. **Не зависят от его личности**
4. **Не зависят от личностей его подчиненных**



# Где учат на руководителя?



# В чем ОСНОВНАЯ разница?



**Отвечает за  
результаты своего  
труда**



**Отвечает за  
результаты других  
людей**



# В чем ОСНОВНАЯ разница?



# Эффективный руководитель:



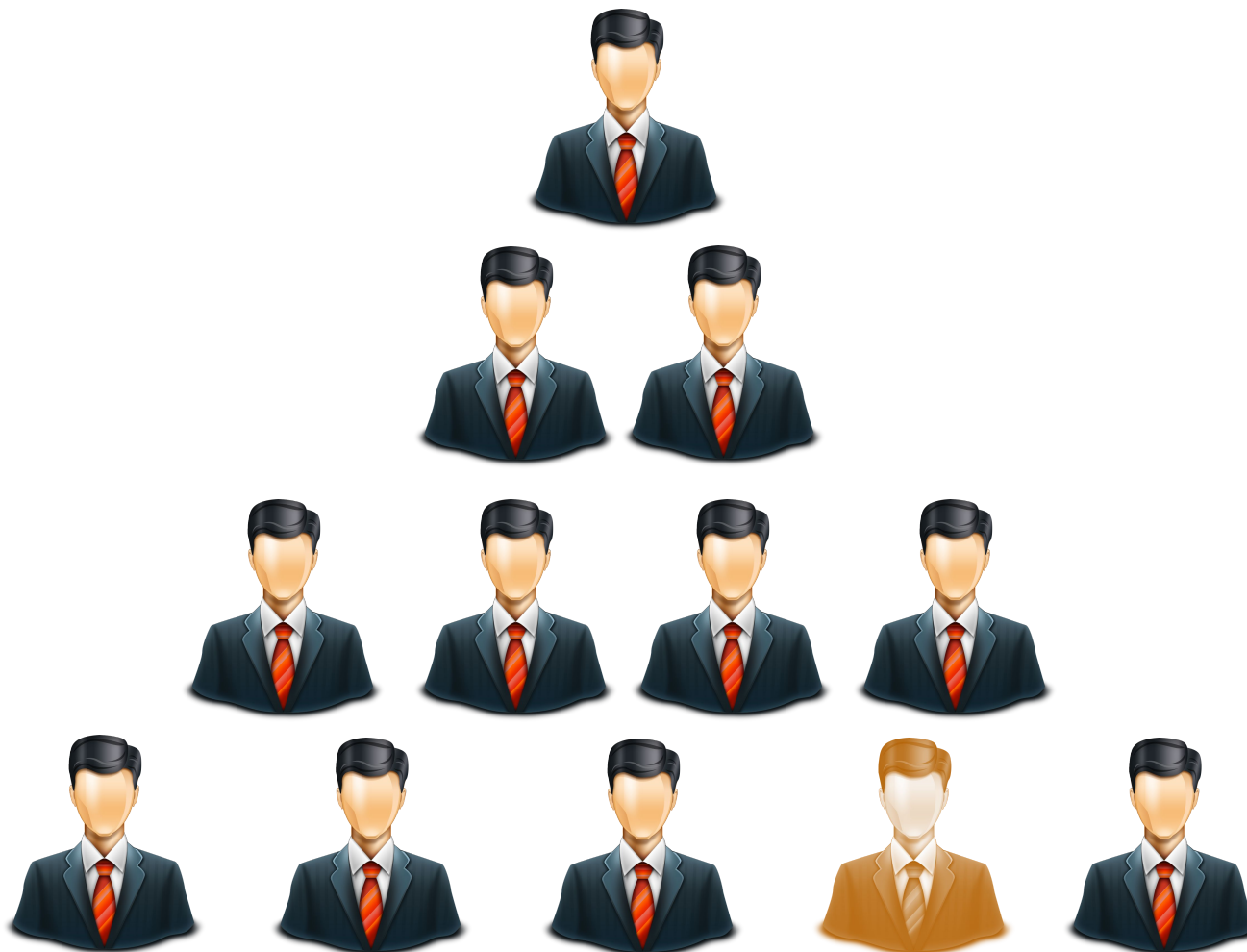
**Эффективный  
руководитель  
=  
эффективный  
коммуникатор**



# Эффективный руководитель

Профессиональные  
навыки

Управленческие  
навыки



# Эффективный руководитель

Профессиональные  
навыки

Управленческие  
навыки





# Эффективный руководитель

Профессиональные  
навыки

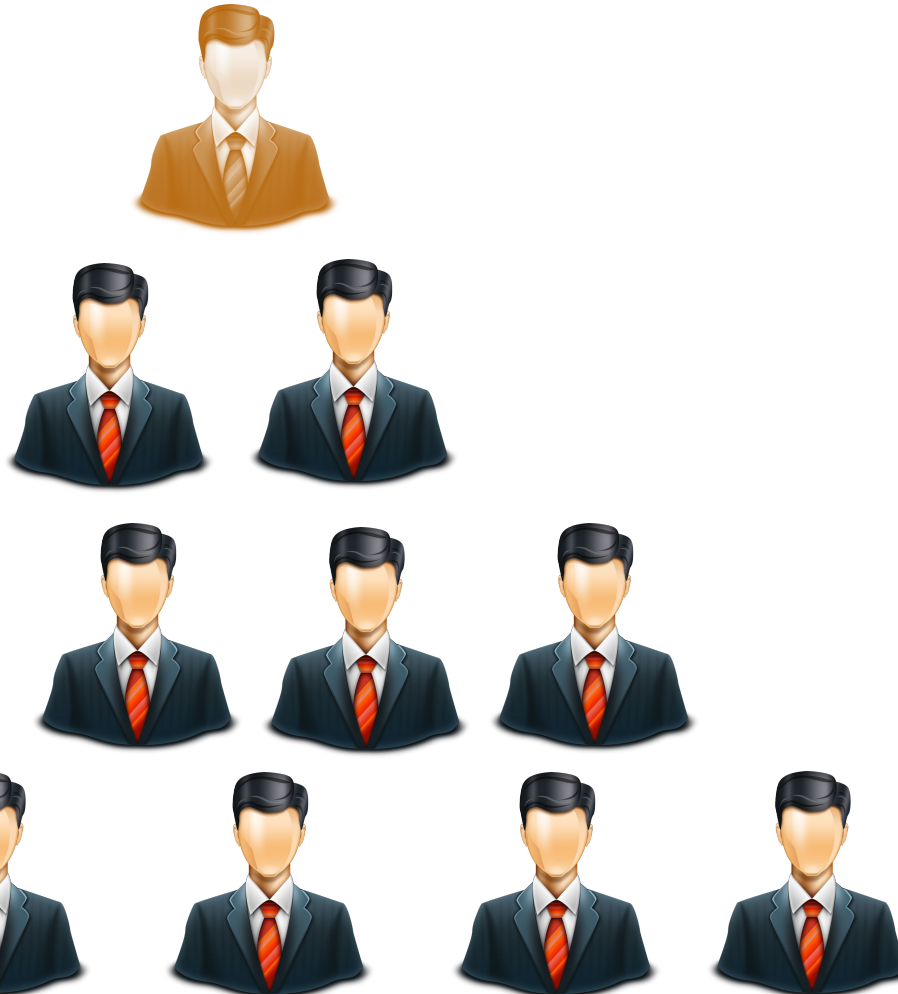
Управленческие  
навыки



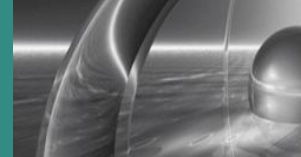
# Эффективный руководитель

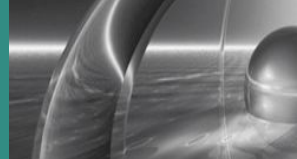
Профессиональные  
навыки

Управленческие  
навыки



# Эффективный руководитель





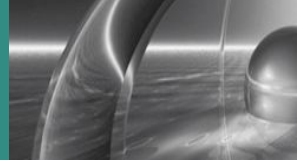
## Как стать эффективным руководителем?



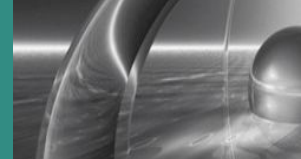
# Заблуждения



# Заблуждения



# Быть собой



# Быть собой

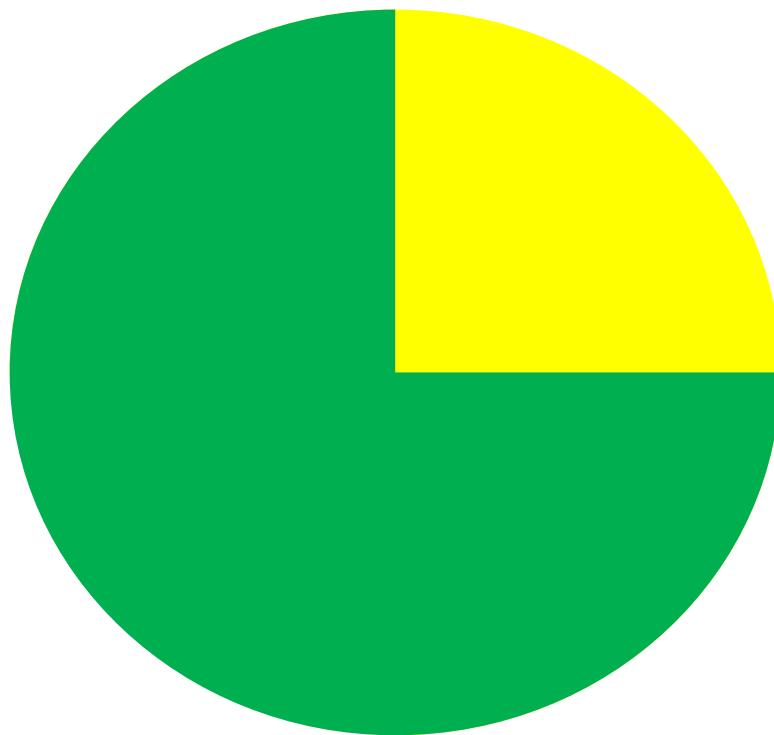
Скорее развивать свои достоинства,  
чем бороться с недостатками





# Быть собой

## Восполнять свои недостатки подчиненными



# Базовые цели



**Стоимость бизнеса**



**Личная стоимость**



# Базовые ценности

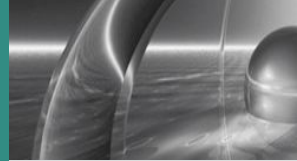
**Какова базовая ценность ВСЕХ наемных сотрудников?**



# Базовые ценности

**Большинство сотрудников с удовольствием работает по правилам**

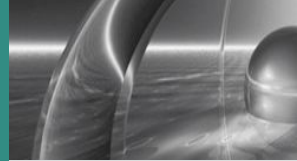




# Как этим управлять?

**Управлять людьми –  
понимать и правильно  
использовать их природу**

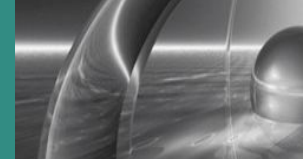




# Как этим управлять?

**Управлять людьми – это  
создавать четкие и  
понятные правила**





## Корпоративная культура:

**Либо вы ее  
создаете и  
управляете ею...**

**Либо она  
сформируется  
сама. Какая  
получится**

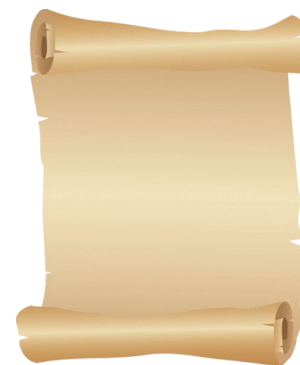


## Корпоративная культура...

**...это не  
НОВОГОДНИЙ  
корпоратив,**

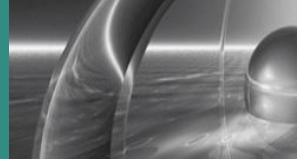


**это свод правил,  
традиций,  
ценностей**









**Знаю ли я, что от меня ожидается на работе?**

**Располагаю ли я материалами и оборудованием, которые необходимы мне для правильного выполнения моей работы?**

**Есть ли у меня на работе возможность ежедневно заниматься тем, что я умею делать лучше всего?**

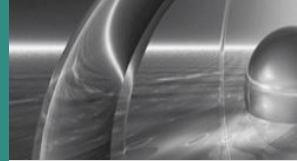
**Получал ли я за последние семь дней благодарность или одобрение за хорошо выполненную работу?**

**Есть ли у меня ощущение, что мой непосредственный руководитель или кто-то другой на работе заботится обо мне как о личности?**

**Есть ли у меня на работе человек, который поощряет мой рост?**

**Есть ли у меня ощущение, что на работе считаются с моим мнением?**



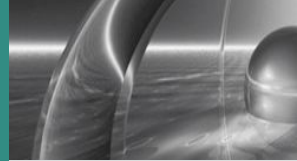


- 1) работников нужно отбирать, исходя из их способностей, а не только опыта, интеллекта и силы воли;**
- 2) формируя ожидания, нужно четко определить желаемый результат, а не расписывать работу по шагам;**
- 3) стимулируя подчиненного, надо сосредоточиться на его сильных, а не слабых сторонах;**
- 4) сотрудника нужно развивать, помогая ему найти свое место, а не подняться на следующую ступеньку служебной лестницы.**



# Функции управления

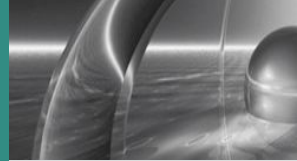




## Руководитель:

1. Знает цели своей организации;
2. Знает (формирует) цели своего отдела;
3. Четко доносит свою задачу до подчиненных. Доносит так, чтобы поняли;
4. Ставит конкретные и понятные задачи, с образом результата и сроками;
5. Планирует свою работу и вовлекает в планирование подчиненных;

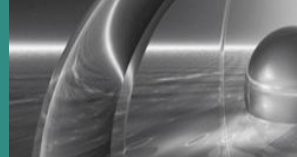




## Руководитель:

- 1. Знает сильные и слабые стороны своих подчиненных;**
- 2. Поручает задачи тому, кто лучше всего справится с ними;**
- 3. Выполняет роль «социального клея»;**
- 4. Взаимодействует с другими отделами, обеспечивая коммуникации;**





## Руководитель:

1. Знает психологические особенности подчиненных;
2. Создает атмосферу в коллективе, транслирует ценности через поступки;
3. Пресекает ненужные конфликты;
4. Демонстрирует справедливость при принятии решений;

*Заметьте, я все еще не про деньги!*

5. Выявляет внутренние мотиваторы людей;
6. Дает обратную связь;
7. Поощряет инициативу;
8. Обеспечивает адекватную оплату;



## Руководитель:

1. Отслеживает графики работ;
2. Выявляет причины отклонений;
3. Спрашивает сотрудника не столько о причинах, сколько о вариантах решений;
4. Оперативно возвращается на этап «планирование» или «организация» в случае необходимости.





# Матрица Эйзенхауэра



# Несколько идей

**За организацию работы подчиненных  
отвечает руководитель.**



**Ему за это платят зарплату**



# Несколько идей

Если вам очень хочется накричать на подчиненного...



... скорее всего, вы ошиблись при найме



# Несколько идей

Истина не в устах говорящего...



...а в ушах слушающего



# Несколько идей

Полномочия делегируются.



Ответственность – нет.



Sapiens  
Consulting



Управленческий Консалтинг



[www.sapcons.ru](http://www.sapcons.ru)

**Спасибо за  
Внимание!**