

Практический инструмент  
для руководителей бизнеса

**УСПЕХ!**

# Принцип- центричное Руководство

Как достичь жизненного  
равновесия и эффективности  
в работе



FranklinCovey.

**Стивен Р. КОВИ**

## Стивен Р. Кови Принцип-центричное руководство

Презентация студентки  
4 курса, ФУ, гр. «Реклама»  
Хохоликовой Анны

*Дайте человеку рыбу, и вы накормите его на целый день; научите человека ловить рыбу, и вы накормите его на всю жизнь.*

## **7 привычек неэффективных людей:**

- Сомневайтесь в себе и вините других.
- Работайте без четкого представления о конечной цели.
- В первую очередь занимайтесь срочными делами.
- Мыслите в категориях односторонней победы.
- Стремитесь сначала быть понятым.
- Если не можете победить, идите на компромисс.
- Бойтесь перемен и отвергайте улучшения.



**Принципы** подобны компасу: они всегда указывают путь. Зная их, мы никогда не заблудимся, нас не собьют с толку конфликтующие голоса и ложные ценности.

Принципы суть самоочевидные, доказывающие сами себя естественные законы. Они всегда показывают направление «строго на север», куда бы ни относили нас течения окружающего мира.

Принципы применимы везде и всегда. Они предстают в форме ценностей, идей, норм и учений, которые возвышают, облагораживают, вдохновляют людей, укрепляют, наполняют силой.

Принцип-центричное руководство и принцип-центричная жизнь развивают **четыре внутренних источника силы**:

- *безопасность* - наше чувство собственного достоинства, самоуважение, сила характера, чувство собственной идентичности, эмоциональная гавань;
- *ориентация* – то, что направляет нашу жизнь;
- *мудрость* – разумный взгляд на жизнь, чувство равновесия, здравомыслие, интуиция, проникновение в суть вещей;
- *власть над собой* – сила и мужество, необходимые для достижения задуманного, возможность делать выбор и принимать решения.

Принцип-центричное руководство осуществляется изнутри наружу на четырех **уровнях**:

1. *Личном* (мои отношения с самим собой) – надежность.
2. *Межличностном* (мои отношения и взаимодействие с другими людьми) – доверие.
3. *Управленческом* (я отвечаю за то, что работа была выполнена другими людьми) – дееспособность.
4. *Организационном* (я должен организовывать людей – нанимать их, обучать, оплачивать их труд и пр.) – настройка.



## **Характерные признаки принцип-центричных лидеров-руководителей:**

- Они непрерывно учатся.
- Они ориентированы на служение (жизнь не как карьера, а как миссия).
- Они излучают положительную энергию.
- Они верят в других людей.
- Их жизнь сбалансированна.
- Они воспринимают жизнь как приключение.
- Они синергичны.
- Они привержены самообновлению.

## **Семь уникальных человеческих дарований, связанных с привычками высокоэффективных людей.**

### *Первичные:*

- Самосознание, или ответственность – Будьте активны.
- Воображение и совесть – Мысленно начинайте с конца.
- Сила воли – Уделяйте главное внимание главным вещам.

### *Вторичные:*

- Менталитет изобилия – Мыслите в духе обоюдной победы.
- Мужество, уравновешенное чуткостью – Сначала старайтесь понять, потом быть понятым.
- Творчество – Стремитесь к синергии.



## **Шесть дней творения применительно к личностному росту.**

- Развитие является естественным процессом.
- Мы находимся на разных уровнях (днях) развития физической, социальной, эмоциональной, интеллектуальной и духовной сфер.
- Сравнения опасны. Если уж вы хотите сравнивать себя с кем-то, сравнивайте с самим собой – со своим потенциалом.
- Коротких путей нет.
- Чтобы достичь улучшений, мы должны начинать с того места, где находимся.
- Самосозерцание позволяет нам понять свои слабости и найти силу для их преодоления.

### **30 методов воздействия:**

1. Воздерживайтесь от злобы или негативизма в речах.
2. Будьте терпеливы в отношениях с людьми.
3. Различайте человека и его поступки.
4. Практикуйте анонимное служение.
5. Выбирайте активную реакцию.
6. Выполняйте обещания, данные другим людям.
7. Сосредоточьтесь на своем круге влияния.
8. Живите по закону любви.
9. Предполагайте лучшее в людях.
10. Старайтесь в первую очередь понять.
11. Поощряйте откровенные замечания и вопросы.
12. Проявляйте сочувствие.
13. Если вас оскорбляют, перехватывайте инициативу.
14. Признавайте свои ошибки и просите прощения.
15. Не ввязывайтесь в споры.

17. Общайтесь один на один.
18. Укрепляйте свою приверженность вещам, представляющим совместный интерес.
19. Будьте открыты для влияния.
20. Принимайте человека и ситуацию таковыми, каковы они есть.
21. Не бойтесь преодолевать разногласия.
22. Выбирайте время для обучения.
23. Согласовывайте допуски, правила, ожидания и последствия.
24. Не потакайте и не отрекайтесь.
25. Будьте рядом в трудную минуту.
26. Говорите на языках логики и эмоций.
27. Эффективно делегируйте полномочия.
28. Привлекайте подчиненных к решению важнейших вопросов.
29. Учите людей «закону урожая».
30. Не мешайте естественным последствиям приучать людей к ответственности.



## **Хронические проблемы в организациях.**

1. Отсутствие общей перспективы и общих ценностей: либо в организации вообще отсутствует формула предназначения, либо нет глубокого понимания этой формулы на всех уровнях организации и приверженности ей.
2. Отсутствие четкой стратегии: либо она недостаточно разработана, либо она неэффективно выражена и/или не отвечает желаниям и потребностям людей и существующим реалиям.
3. Неправильная настройка: нет согласия между структурой и общими ценностями, между перспективой и существующими системами; существующие структура и системы не помогают, а скорее вредят стратегическому развитию.

4. Неверный стиль: философия управления противоречит или не вполне соответствует указанным в формуле предназначения общей перспективе и ценностям.
5. Недостаточные навыки: стиль не соответствует навыкам или не хватает навыков для реализации надлежащего стиля.
6. Низкий уровень доверия: работники не доверяют друг другу, и это приводит к коммуникационной закрытости и негативно отражается на развитии коллективизма и сотрудничества и на процессах решения проблем.
7. Отсутствие цельности: ценности не соответствуют привычкам, нет корреляции между тем, что вы цените и верите, и тем, что вы делаете.

## 4 управленческие парадигмы:

- Парадигма научно-авторитарного управления – человек как экономическое существо, задача менеджера – мотивировать, используя метод палки и морковки.
- Парадигма человеческого отношения – человек – существо социально-экономическое, у него есть чувства, поэтому мы обращаемся с людьми не только справедливо, но и с добротой, вежливостью, уважением. Переход от чистого авторитаризма к благожелательному авторитаризму.
- Парадигма человеческих ресурсов – люди – существа мыслящие, мы не только проявляем справедливость и доброту, но и заботимся о продуктивности. Главные ресурсы компании – люди.
- Принцип-центричное руководство – человек – цельная личность, управляем людьми на основе системы проверенных принципов, людям нужен смысл, высокая цель их работы. Проявляем справедливость, доброту, продуктивность и эффективность.



## **Факторы принцип-центричного руководства (ПЦР):**

- Люди. Парадигма ПЦР основана на эффективности людей, люди – высшая ценность организации.
- Силь. Силь управления содействует расширению дееспособности работников.
- Навыки. Умение строить команду, навыки делегирования, коммуникации, ведения переговоров и самоуправления.
- Общая перспектива и принципы. Работа над формулой предназначения.
- Структура и системы. Принцип настройки.
- Стратегия. Стратегия должна соответствовать провозглашенной миссии, доступным ресурсам и состоянию рынка.
- Оперативные среды, или «течения» - отслеживать ситуацию во внешней среде.

## **4 условия повышения дееспособности сотрудников:**

1. Взаимовыгодное соглашение.
2. Самоуправление.
3. Полезные структура и системы.
4. Отчетность.

## **Кови С.Р.**

Принцип-центричное руководство / Пер. с англ.  
П. А. Самсонов; Худ. обл. М. В. Драко. – Мн.:  
ООО «Попурри», 2002. – 368 с.: ил. - (Серия  
«Успех!»).

ISBN 985-438-585-X.