

# Мифы и правда о лидерстве

*Ян Абубакиров*



19 октября 2011 г.



**Bite that Apple.**



*What we're going to have to  
do at a global scale is*

*create  
a new system,*

*So we need...*

*...energy miracles*

**Bill Gates**



# Управляющие



# Руководители -

## лидеры

- ✓ Направляют дела в правильное русло
- ✓ Заинтересованы в производительности
- ✓ Администрируют
- ✓ Поддерживают обычный порядок
- ✓ Сосредоточивают внимание на системах
  
- ✓ Полагаются на контроль
- ✓ Организуют и рекрутируют персонал
  
- ✓ Акцентируют важность тактики, структуры, систем
  
- ✓ Видят краткосрочную перспективу
- ✓ Задают вопросы «как?» и «когда?»
- ✓ Принимают статус-кво
- ✓ Сосредоточены на настоящем
- ✓ Подводят итоги
- ✓ Подробно разрабатывают порядок, поэтапность действий и сроки
- ✓ Стремятся к предсказуемости и порядку
- ✓ Избегают рисков
- ✓ Побуждают персонал к соблюдению принятых стандартов
- ✓ Используют формальное, обусловленное служебным положением влияние (вышестоящего на подчиненного)
- ✓ Требуют от других подчинения
- ✓ Действуют в рамках принятых в организации правил, регламентов, стратегий, процедур
- ✓ Имеют определенную должность

- ✓ Направляют дела в правильные дела
- ✓ Заинтересованы в эффективности
- ✓ Внедряют новшества
- ✓ Развивают организацию
- ✓ Сосредоточивают внимание на людях и структуре
- ✓ Полагаются на доверие
- ✓ Сплачивают людей, работающих над общей задачей
- ✓ Акцентируют важность философии, фундаментальных ценностей, общих целей
- ✓ Видят долгосрочную перспективу
- ✓ Задают вопросы «что?» и «как?»
- ✓ Бросают вызов статус-кво
- ✓ Сосредоточены на будущем
- ✓ Смотрят вперед, за горизонт
- ✓ Разрабатывают концепции и стратегии их выполнения
- ✓ Стремятся к переменам
- ✓ Идут на риск
- ✓ Вдохновляют людей на свершение перемен
  
- ✓ Используют личностное влияние
  
- ✓ Побуждают других следовать за собой
- ✓ Действуют за пределами принятых в организации стратегий, процедур
- ✓ Берут на себя руководство

Если вы считаете, что  
лидерство – это  
независимость то вы  
неправы!

Это огромная  
ответственность  
за цели и своих  
сотрудников.





Действительно ли Вы - “лидер-герой”?  
Вам нравится играть в нападения и экономить  
время,  
не тратя впустую?  
Вы рассматриваете себя как белого рыцаря,  
который может решить какую-либо проблему или  
вызов?



Ваши сотрудники состоят из независимых, чрезвычайно мотивированных и эффективных людей, или Вы построите команду ограниченных людей, абсолютно зависящих от Вас как от лидера?

# TETRA Electric Group of Companies



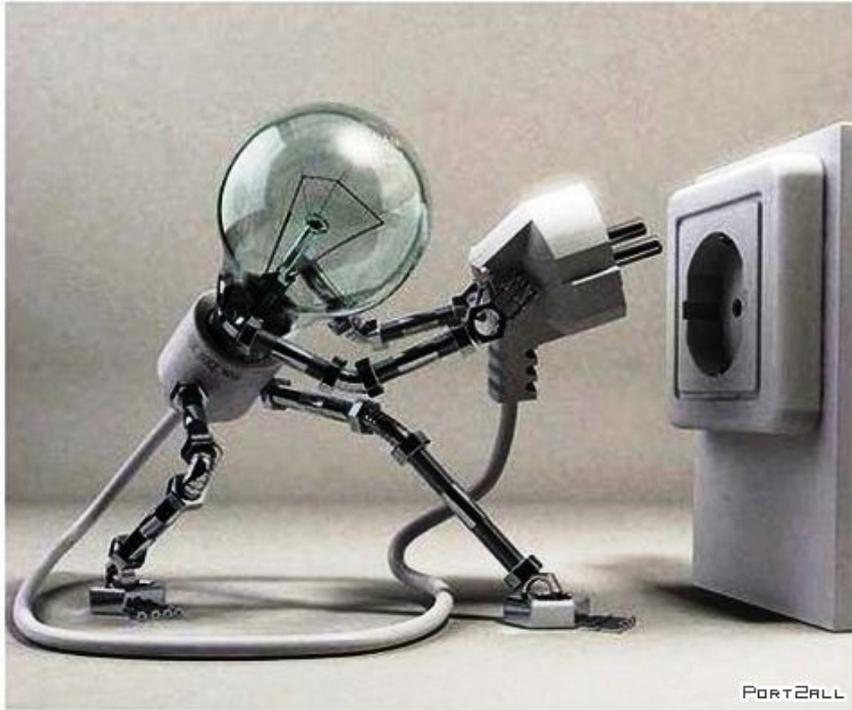
Великие лидеры не принимают методологию "я делаю Это Для Вас" в управлении талантами, скорее они **продвигают, воспитывают, тренируют, и развивают** членов команды, заставляя их создать **самостоятельные подходы** в работе.

Великие лидеры рассматривают каждое взаимодействие, вопрос, или даже конфронтацию как возможность для тренировки себя и своих сотрудников.

## Сила вопросов



- 1.** Будьте искренними в своих вопросах. Думайте о том, как Вы можете помочь человеку, с которым Вы общаетесь.
- 2.** Учитесь задавать эффективные вопросы. Не задавайте вопросы, на которые можно ответить односложно. Используйте вопросы, которые начинаются кто, что, где, когда, почему.
- 3.** Используйте вопросы, чтобы стимулировать или бросить вызов. Задавайте вопросы, которые являются пронизательны настолько, чтобы они заставляли задуматься. Когда Вы ведете себя с людьми таким образом, они учатся и растут.
- 4.** Используйте вопросы, которые поощряют другого человека показывать свои мысли и эмоции. Эти вопросы помогут Вам действительно узнать другую сторону и построить точки соприкосновения и наладить связь с ним.
- 5.** Продемонстрируйте свою компетентность, не давая ответ. Задавайте вопросы, которые показывают Ваше знание предмета, и которые демонстрируют Вашу способность обеспечить решения проблем, но без того, чтобы фактически делать так.



## Методика бесконечного энтузиазма:

- ✓ Помните откуда вы вышли.
- ✓ Помните о друзьях, которые так и не выбились в люди.

## Методы самомотивации лидера:

- ✓ Признайте личную ответственность за свое будущее и будущее своих сотрудников.
- ✓ Вам никто не обязан помогать
- ✓ Вам никто не мешает больше чем другим.
- ✓ Составьте цели и достигайте их.
- ✓ Заключите психологический договор с собой на определенный срок



## Красные кнопки:

- ✓ Не пытайтесь продать себя, имидж, возраст, опыт.
- ✓ Вычеркните из своего лексикона «Дамы и господа», «я не займу у вас много времени» и т.д..
- ✓ Никогда не дергайтесь по поводу проблем.
- ✓ Не сорите обещаниями.

## Обязанности лидера:

- ✓ Установите себе достойный доход.
- ✓ Действовать по системе приоритетов.
- ✓ Интересы компании выше интересов сотрудников.
- ✓ Не принимайте посредственных результатов.
- ✓ Подобрать коллектив, которым ВЫ можете управлять.
- ✓ Регулярно сбивайте спесь с собственных сотрудников.

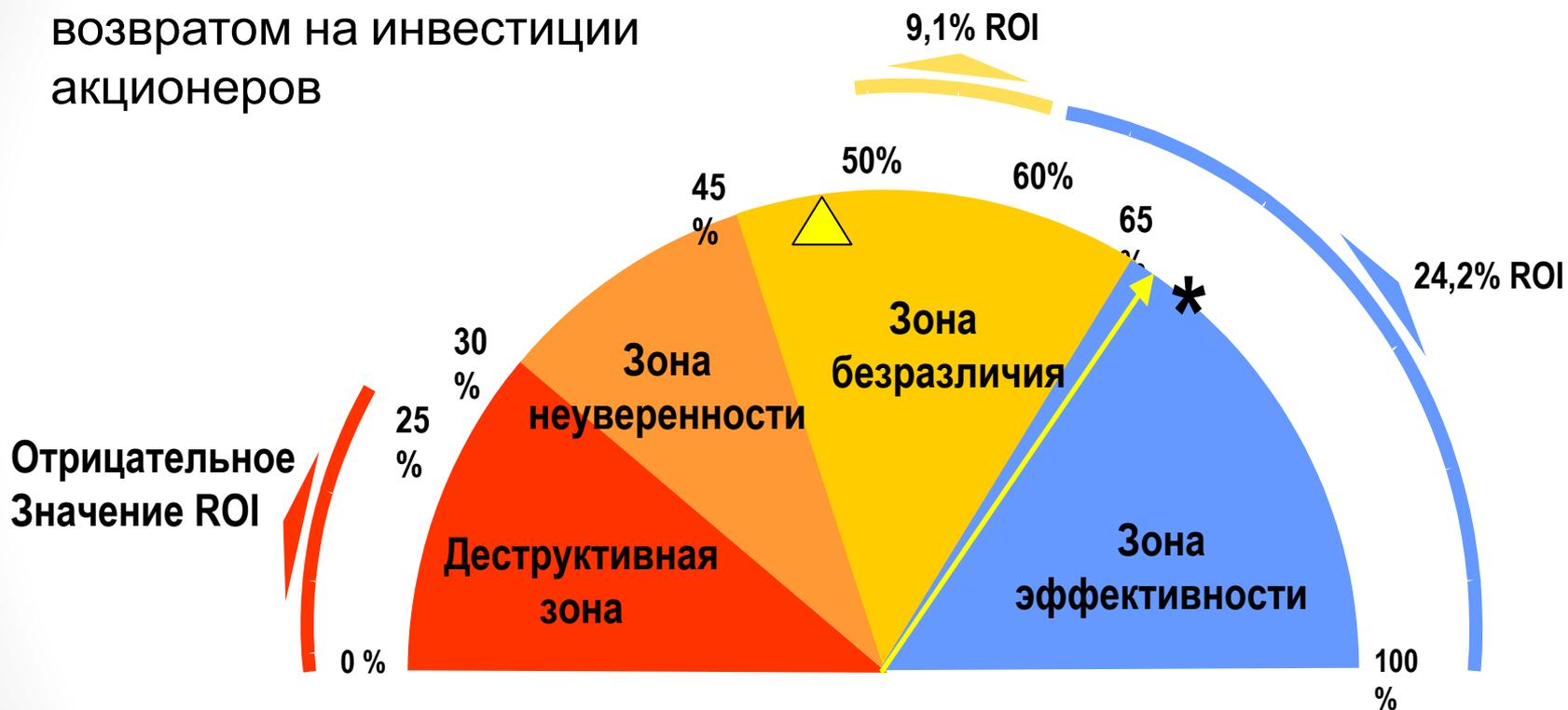


# Свойства коллектива:

- ✓ Сводить процедуры к ритуалу.
- ✓ Любимая отговорка – мы вас не поняли или нормативной базы нет.
- ✓ Дискуссия о сложности проблемы вместо ее решения.
- ✓ Письменное оформление всегда считается пустой тратой времени.
- ✓ Ничего не доходит с первого раза.
- ✓ Никогда не надейтесь на инициативу коллектива.



Взаимосвязь между уровнем удовлетворенности сотрудников и суммарным возвратом на инвестиции акционеров



- \* Показатель компаний – Лучших Работодателей Европы 2006 (67%)
- ▲ Средний показатель удовлетворенности сотрудников в Европе, 2006 год (48%)