релайт недвижимость

РИЭЛТОР

Москвы звезды 2011

Лауреат конкурса

ОЛЕГ САМОЙЛОВ

Генеральный директор

Координатор МПР

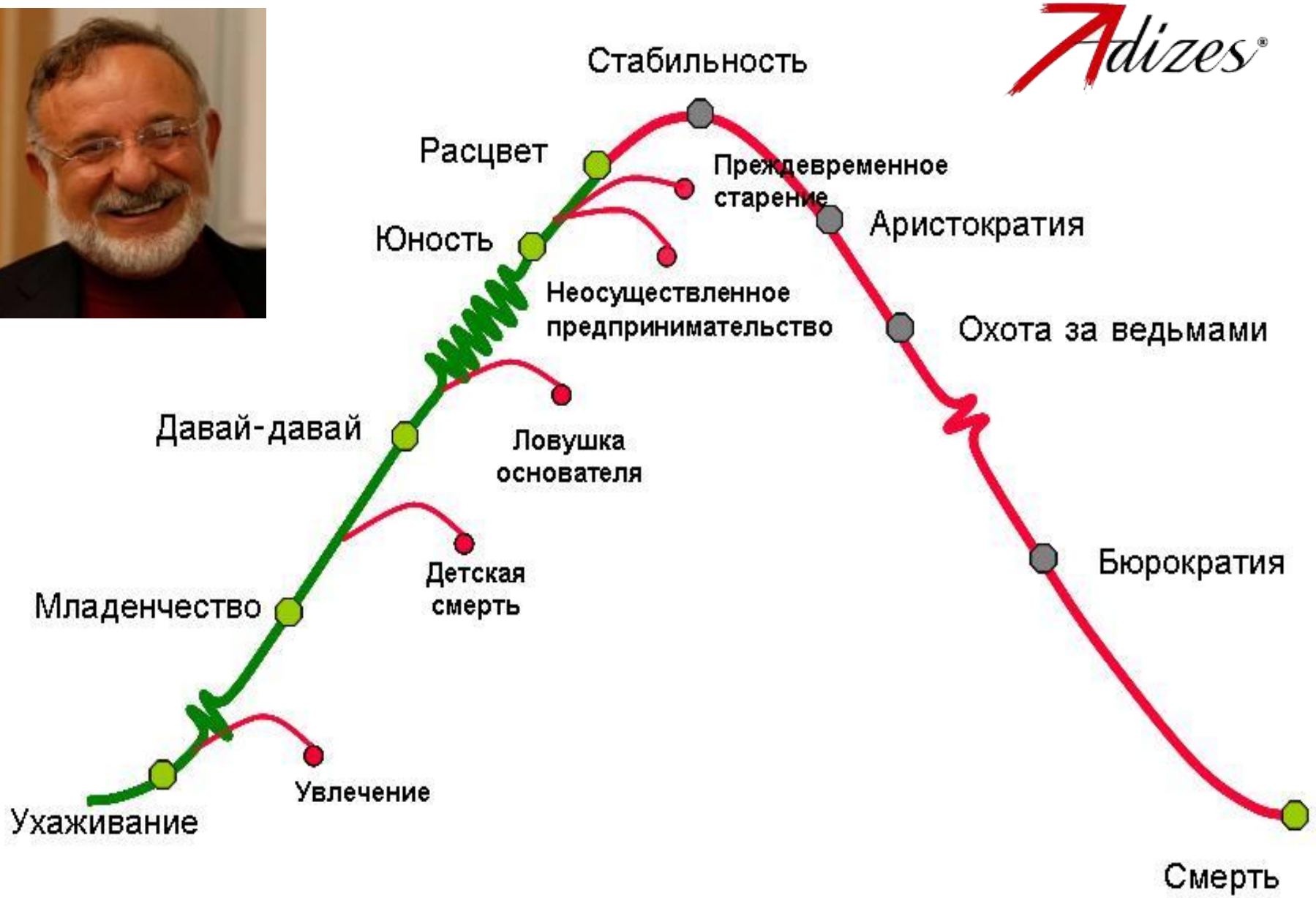
Западно-Сибирский ФОРУМ НЕДВИЖИМОСТИ

и подходы и их преодолению

Омск, 2011 г.

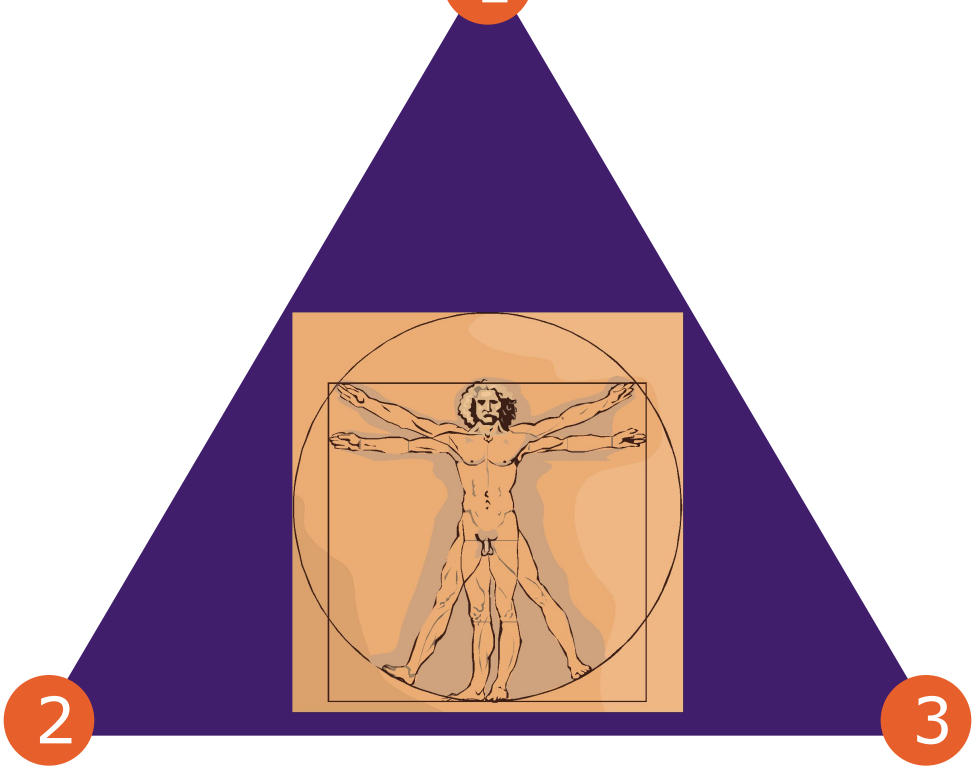
релайт недвижимость

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ОРГАНИЗАЦИИ



ТРИАДА ЧЕЛОВЕЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ

1 **Я – утверждение себя**



2 **ДРУГОЙ – взаимодействие с окружающими**

3 **ДЕЛО – достижение конкретных результатов**

ВАРИАНТЫ НЕГАТИВНЫХ СЦЕНАРИЕВ

- **«Я» - Нарцисс (нарциссический вариант)**
- **«ДРУГОЙ» - Вожатый (садистический вариант)**
- **«ДЕЛО» - Бульдозер (паранойяльный вариант)**

НАРЦИСС

- Крайняя форма предоминации «я» руководителя
- Характерна для действительно талантливых руководителей, добившихся успехов и вызывающих восхищение
- Все в организации вращается вокруг лидера. Все – сцена, на которой он царит среди статистов
- Постепенно лидеры начинают зависеть от восхищения, постоянно ждут его и готовы ради него на все
- **Другие нужны им только для восхваления. Если они этого не делают или делают неумело, <u>от них избавляются</u>**

ВОЖАТЫЙ

- Человек, увлеченный самим процессом взаимодействия с людьми – властью над ними и возможностью ощущать благодаря этому свою силу
- Осуществление планов и целей лидера – суть легитимизация собственной власти
- Такие руководители любят говорить «мы», «наша команда», «у нас принято» и т.п. Командному «мы» придается особое значение

ВОЖАТЫЙ

- Важен именно момент влияния, власти, манипулирования, апелляция к коллективному «мы», которое реально есть расширение собственного безграничного «я»
- Все должны быть вместе, заниматься одним делом и при этом испытывать энтузиазм и радость. У тех, кто не радуется – проблемы: «кто не с нами, тот против нас»
- **Нарастает кадровая чехарда, но это неважно, так как <u>именно игры с людьми</u> и <u>представляют ценность для лидера</u>**

БУЛЬДОЗЕР

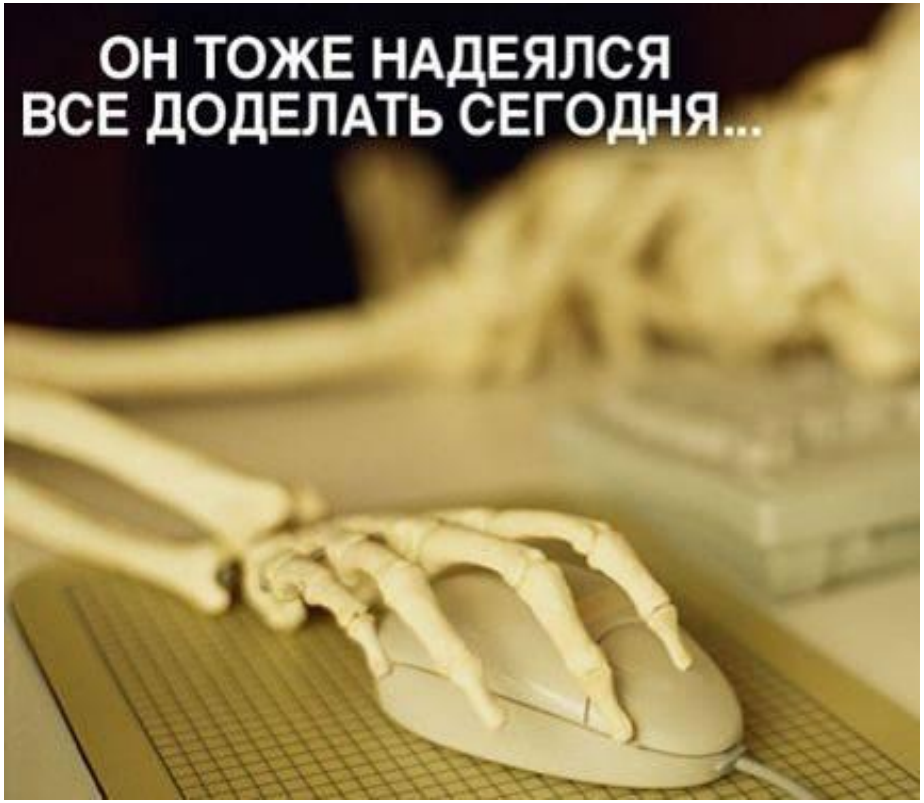
- Лидер постоянно ощущает угрозу со стороны внешнего мира, что порождает в нем недифференцированное раздражение, которое он срывает на подчиненных
- Деформация происходит постепенно: сначала он проявляет некорректность иногда и делает это вполне невинно. Однако со временем «зарывается»
- Человеку кажется, что он вправе так поступать, тем более что обычно он не встречает отпора
- **Причина деформации – страстная направленность на дело.** **Он - творец, другие – материалы для реализации идеи**

БУЛЬДОЗЕР

- Воспринимает все вокруг как глину, которая должна принимать угодные ему формы. Если «глина» сопротивляется – «творец» впадает в бешенство
- Нарастающее раздражение может сдерживаться, если оно связано с равными по мощи субъектами – с ними приходится считаться
- **Данная деформация часто бывает у людей мощных и внутренне цельных, решительных и дерзких**

ХАРАКТЕРИСТИКА СИТУАЦИИ. ВАРИАНТ 1

Руководитель узурпирует всю власть, убивая инициативу и постепенно теряя контроль, так как количество необходимых решений и поток информации превышает его фактические возможности



Данный вариант характерен для руководителей – «бульдозеров»

ХАРАКТЕРИСТИКА СИТУАЦИИ. ВАРИАНТ 1

Перегрузка руководителя:

1. негативно влияет на скорость принятия решений
2. делает бизнес негибким
3. отнимая все силы руководителя на оперативные вопросы, лишает его возможности определять долгосрочные планы развития
4. превращает сотрудников в механизмы

Следствие: организация, даже в условиях благоприятной конъюнктуры, постепенно утрачивает понимание потребительского запроса и перестает удовлетворять его

ХАРАКТЕРИСТИКА СИТУАЦИИ. ВАРИАНТ 2

Руководитель понимает, что развитие компании требует расширения круга лиц, осуществляющих реальное управление

Однако **на подсознательном уровне** готовность к реальному делегированию **отсутствует**

Нарастают заметные противоречия между словами и поступками, которые со временем приобретают **критические значения**

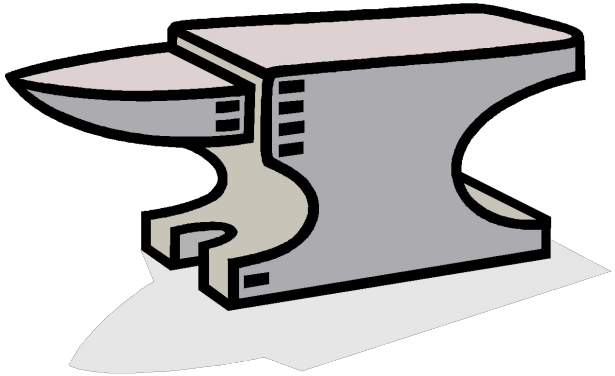
Данный вариант характерен для «нарциссов» и «вожатых»

ХАРАКТЕРИСТИКА СИТУАЦИИ. ВАРИАНТ 2

- **«Сверху»** (с уровня реального руководителя) - требования «обеспечить высокую управляемость»

Менеджмент

- **«Снизу»** (с линейного уровня) - запросы на принятие решений, которые не могут быть приняты в силу отсутствия полномочий



Формируется разрыв между полномочиями и ответственностью, который менеджеры из соображений личной безопасности пытаются устранить путем делегирования, в том числе обратного

ХАРАКТЕРИСТИКА СИТУАЦИИ. ВАРИАНТ 2

Делегирование «вниз»: организация полностью утрачивает целостность и видение перспектив, фактически «распадаясь на молекулы»

Делегирование «вверх»: развитие по модели варианта 1, а также бурное разрастание бюрократического аппарата

КРИЗИС В ЗРЕЛОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Эффект инерционности: организации, занимающие твердые рыночные позиции и обладающие достаточными ресурсами, могут существовать в кризисе долго

Проявления кризиса:

- Бурная, но бессистемная управленческая деятельность, создание новых панацей, претворение которых должно привести к прорыву в «светлое будущее»
- Реально утратившая гибкость организация продолжает обрастать все новыми бесполезными структурами и представителями аппарата

ПРОЯВЛЕНИЯ КРИЗИСА В ЗРЕЛОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Формируется тоталитарная культура, не допускающей мнений, отличных от мнения «лидера бизнеса» (часто к этому моменту полностью утратившего контроль и выполняющего роль «иконы»)

ПРОЯВЛЕНИЯ КРИЗИСА В ЗРЕЛОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Сотрудники, имеющие собственное мнение, автоматически заносятся в разряд «предателей» и **подлежат полному моральному и административному уничтожению**

ТАК УМИРАЮТ БЫВШИЕ ЛИДЕРЫ РЫНКА…

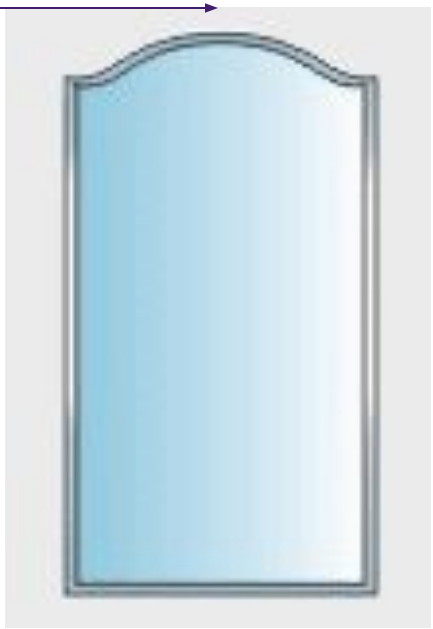
Постепенно организация «сгнивает изнутри» и, все глубже «закапываясь» внутрь себя, утрачивает не только связь с рынком, но и способность обеспечить себя средствами в объеме, достаточном для существования

релайт недвижимость

ГДЕ ИСКАТЬ СПАСЕНИЯ ?

КУДА СМОТРЕТЬ

Когда речь идет об успехе



Когда речь идет об ответственности

РОССИЙСКАЯ ИНТЕРПРЕТАЦИЯ:

Неча на зеркало пенять, коли рожа крива.

Русская народная поговорка

В ЗАВЕРШЕНИЕ…

Бог всегда на стороне

более сильной армии

Наполеон Бонапарт

КОНТАКТЫ

ОЛЕГ САМОЙЛОВ

E-mail: samoilov@relait.ru

http://relait.ru

Генеральный директор

Координатор

СПАСИБО

ЗА ВАШЕ ВНИМАНИЕ !