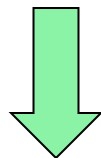


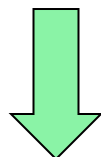
Тема 8

Лидер изменений

Результативность



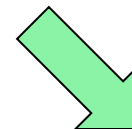
Делать правильные вещи



Удовлетворять потребности
клиентов

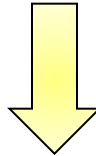


внешние

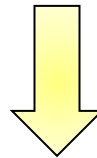


внутренние

Эффективность



**«Делать вещи
правильно»**



**Минимальные затраты
времени, энергии, денег и
других ресурсов**

Хорошо управляемая организация

(P) Обеспечивает потребности клиентов



Функциональна



Результативна

Краткосрочный период

(A) Администрирует



Системна



Эффективна

(E) Предпринимает



Проактивна



Результативна

Долгосрочный период

(I) Интегрирует



Органична



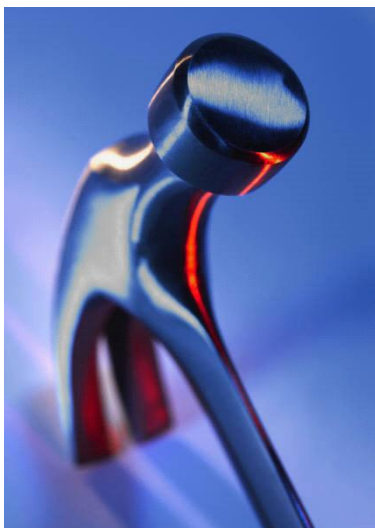
Эффективна

Producing results

Результаты

**Результативность в
краткосрочном
периоде**

Р



Обеспечение
результатов, ради
которых существует
компания,
удовлетворение
потребностей
клиентов.

Administration

Администрирование

Эффективность в
краткосрочном
периоде

A



Систематизация,
определение рутин и
процедур; определение
когда, где и кто;
построение
эффективной системы.

Entrepreneurship

Предпринимательство

**Результативность в
долгосрочном
периоде**

Е



Инициация изменений
в организации и
приспособление к
новым угрозам и
возможностям.

Integration Интеграция

Эффективность в
долгосрочном
периоде



Обеспечение того, чтобы
в организации не было
незаменимых людей,
создание командного
взаимодействия,
сотрудничества.

4 типа менеджера

- Производитель (**P**roducer)
- Администратор (**A**dministrator)
- Предприниматель (**E**ntrepreneur)
- Интегратор (**I**ntegrator)

Производитель

- У этого человека есть внутренняя мотивация и дисциплина, необходимая для достижения реальных результатов. Он нетерпелив, активен и всегда занят, у него нет времени на пустую болтовню. Открытые и прямолинейные, они часто являются инициаторами и зачинателями многих проектов.
- Многие Производителей привлекает интенсивная работа, такая как продажи. Они слишком заняты, чтобы «терять» время на собраниях. Они предпочитают быстро заканчивать разговоры, чтобы вновь взяться за работу.



Администратор

- Эти люди обеспечивают наличие и выполнение правил и планов. Очень педантичные и аккуратные, Администраторы разрабатывают методы и процедуры, чтобы убедиться что вещи делаются «правильно». Обладая хорошим аналитическим и логическим мышлением, администраторы подчищают невнимательность других. Они предпочитают равномерное развитие и готовы делать вещи медленнее, но аккуратнее.
- Администраторов привлекают задачи, которые требуют систематического мышление и точности, такие как бухгалтерия.



Предприниматель

- Человек-идея, всегда спрашивающий «почему» и «почему нет»? Прорицатели и фантазеры с мечтами, планами и схемами, Предприниматели ведут других к идеям, которые они бы не воплощали в одиночку. Успех Предпринимателям приносят креативность и риск. Они часто утомляются от краткосрочных задач и предпочитают разрабатывать долгосрочное видение. Предприниматели обладают харизмой, выдают идеи для новых проектов, новых подходов к решению проблем и даже для новых бизнесов.



Интегратор

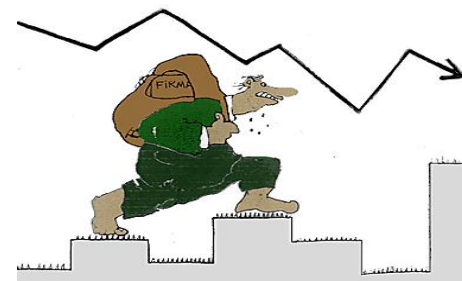
- Очень ориентированы на людей. Настоящие Интеграторы ценят общественную гармонию и преуспевают в наведение мира и командной работе. Приятность Интеграторов очевидна. Дружелюбные и сопереживающие, они первые приходят на помощь при решении задач и проблем. Они предпочитают работать в согласии, а не отстаивать свою позицию.
- Интеграторов привлекает карьера в таких направлениях, как Управление человеческими ресурсами.



Неправильный менеджер

| | |
|----------------|---|
| P _ _ _ | Lone Ranger (Герой-одиночка) |
| _ A _ _ | Bureaucrat (Бюрократ) |
| _ _ E _ | Arsonist (Поджигатель) |
| _ _ _ I | Superfollower (Горячий сторонник) |
| _ _ _ _ | Deadwood (Мертвый пень) |
| P A E I | Ideal manager (Идеальный менеджер) |

Герой-одиночка Р _ _ _



- Всегда занят, думает только о сегодняшнем дне
- Типичная жалоба: день слишком короток, слишком много дел, не хватает времени
- Предпочитает нанимать: «мальчиков на побегушках»
- Приходит и уходит с работы: приходит первым, уходит последним
- Собрания: проводятся редко и спонтанно, являются реакцией на ситуацию, которая уже неизбежна
- Обучение персонала: по принципу «делай как я»
- Отношение к конфликтам: раздражается, считает, что сотрудники должны просто работать
- Отношение к переменам: противостоит, так как нет времени делать больше; принимает перемены, только если они дают немедленный результат

Бюрократ _ А _ _

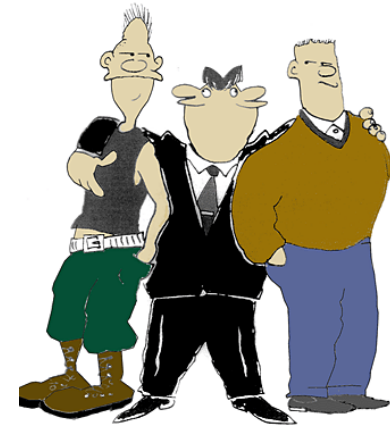
- Контролирует исполнение, выполнение работы
- Типичная жалоба: кто-то нарушил правило или процедуру
- Предпочитает нанимать: поддакивающих клерков
- Приходит и уходит с работы: точно по часам
- Собрания: проводятся часто, по графику, посещение отслеживается по списку
- Повестка дня собрания: долгая, детальная
- Обучение персонала: слишком тщательное, с массой лишних деталей
- Отношение к конфликтам: зависит от того, являются ли они угрозой возможности контролировать
- Отношение к переменам: противостоит, так как боится потерять контроль

Поджигатель__ __ Е __



- Создает новые проекты, думает о новом и как это можно сделать по-другому
- Типичная жалоба: что ничего не доводится до конца
- Предпочитает нанимать: людей, которые восхищаются его идеями, которые не похожи на него
- Приходит и уходит с работы: как придется
- Собrania: проводятся часто и спонтанно, присутствие обязательно, обсуждается его новая идея
- Обучение персонала: допускается, если это не в ущерб новому и самому важному проекту
- Отношение к конфликтам: использует для стимулирования деятельности подчиненных, часто сам их провоцирует
- Отношение к переменам: обожает перемены, если сам их предлагает

Горячий сторонник _ _ _ I



- Всегда ищет компромисс, объединения разных идей
- Типичная жалоба: на отсутствие согласия
- Предпочитает нанимать: податливых людей, которые не могут стать центром «узкого круга»
- Приходит и уходит с работы: по расписанию
- Собrania: проводятся регулярно, посещение приветствуется, нет четкого плана
- Обучение персонала: фокус на межличностных отношениях
- Отношение к конфликтам: поддерживает, если может быть полезен в разрешении конфликта
- Отношение к переменам: поддерживает, если они усиливают его роль миротворца и не нарушают достигнутого в команде единства

Мертвый пенёк _____

- Ждет, пока скажут, что делать
- Типичная жалоба: никаких
- Предпочитает нанимать: себе подобных Пустышек
- Приходит и уходит с работы: как требуется для выживания
- Собrania: проводятся редко, но регулярно, посещаемость низкая, обсуждаются прошлые заслуги, неактуальные в настоящем
- Обучение персонала: пустые бессодержательные действия
- Отношение к конфликтам: боится их, выдает за простое непонимание
- Отношение к переменам: боится



Идеальный менеджер

- Инициатива, инновационные решения, интегрирование, развитие себя и организации
- Типичные жалобы: избегает жалоб и поощряет конструктивные предложения
- Предпочитает нанимать: сотрудников, добивающихся результатов, развивающих организацию, членов команды
- Приходит и уходит с работы: регулярно, в соответствии с тем, насколько его участие необходимо
- Собrania: проводятся регулярно или спонтанно, обсуждается стратегия, планирование
- Обучение персонала: учатся друг у друга
- Отношение к конфликтам: стремится мудро разрешить
- Отношение к переменам: предлагает новое осторожно, избирательно и систематически





**Если идеальный менеджер
(РАЕІ) не существует, то...**

нам необходимы -

Взаимодополняющие команды!!!

Спасибо за
сотрудничество 😊!
УДАЧИ!!!