

Отвечать, а не контролировать Как именно?

Maarten Bordewijk
Senior Management Trainer



BORDEWIJK

TRAINING & ADVIS

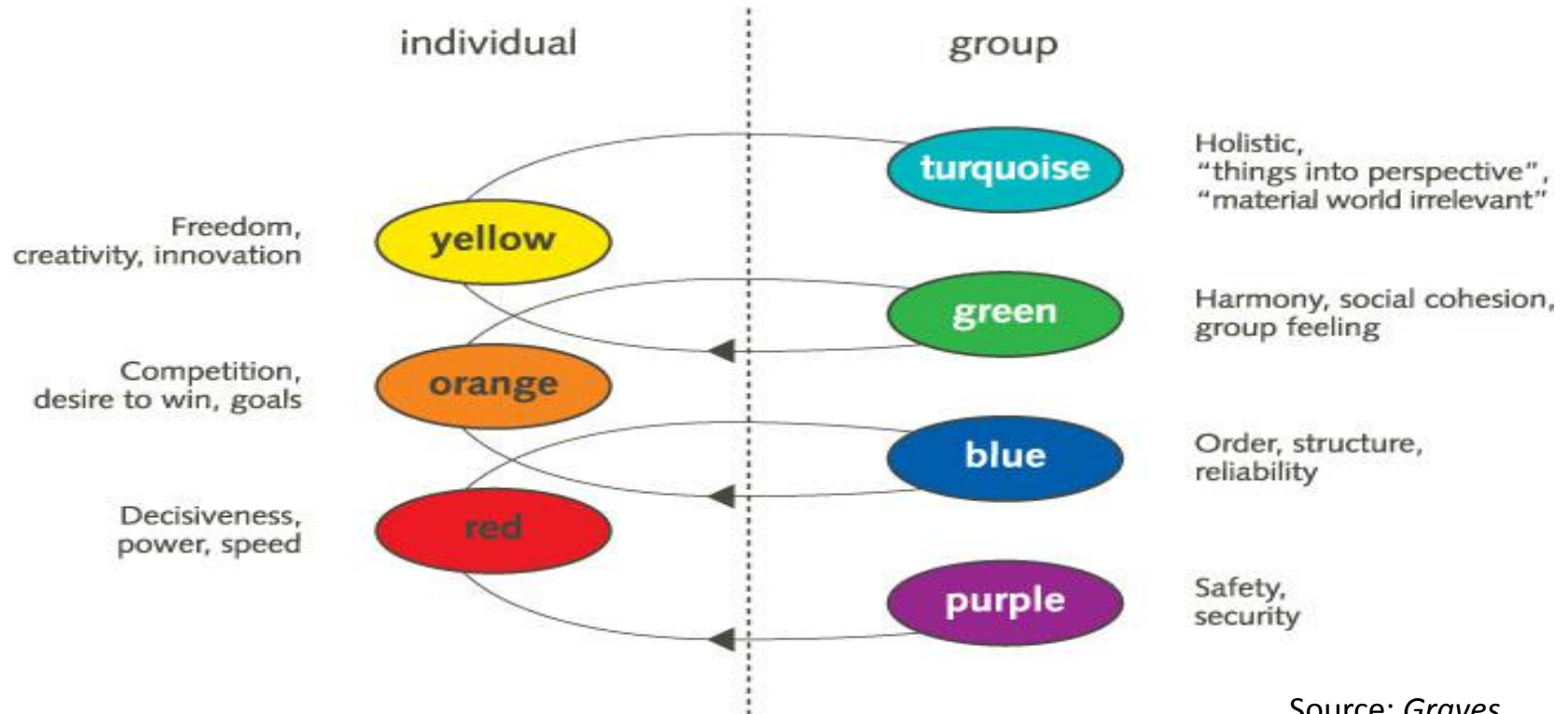
Maarten Bordewijk

Эксперт по обучению

- Владелец Bordewijk Training & Advisory
- Тренер ITSM Trainer и ведущий деловых игр
- Бывал в России (с 2002)



Сначала всё фиолетово...



Source: Graves

Менеджеры проектов – “Синие злюки”*

- Проекты в лучшем случае удовлетворяют нужды немногих
- Многие проекты неуспешны – почему?
- Почему это «почему» часто игнорируется?

* Blue Meanies (Beatles Yellow Submarine)

<http://www.youtube.com/watch?v=G2uCNd1AVJo>



Ценность есть всегда

Вдохновитель

...сначала пытается прояснить ситуацию для себя, потом понимает ее влияние на будущее

Предприниматель

...хочет двигаться вперед, побеждать и ставить новые великие цели

Инициатор

...использует власть, инстинкт и интуицию. Действует напрямую, делая то, что считает нужным

Друг

...живет своими чувствами и ценит чувства окружающих

Организатор

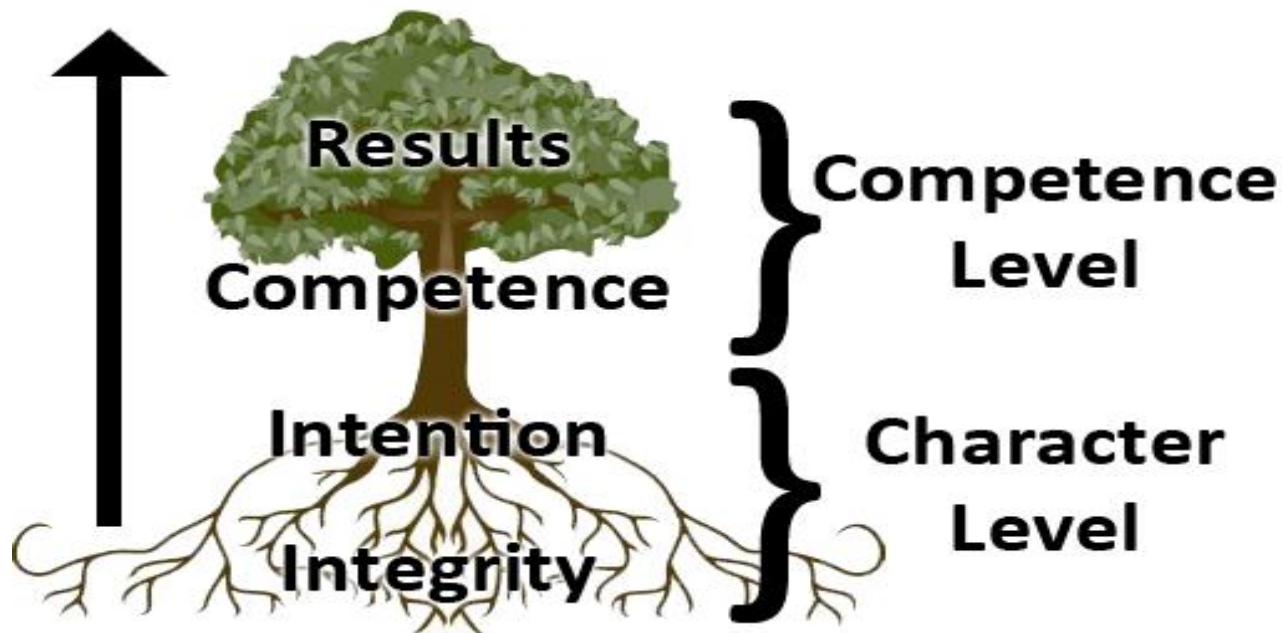
Наводит порядок и безопасность. Чтобы было аккуратненько.

Проводник

Превосходно ориентируется в ситуации, ищет баланс сил в каждом текущем положении

***Чтобы управлять
изменениями, вам
нужно доверие***

Основа доверия



Как оно растёт (1)

- Будьте благоразумны
 - Храните секреты
 - ...это так необычно!
- Делайте сказанное
 - Помните, что обещали
 - Будьте реалистом при формировании ожиданий
- Общайтесь часто и правильно
 - Частые контакты помогают оценивать других



Как оно растёт (2)

- Сформируйте общее видение и язык
 - Решения станут яснее
 - Отклонения – более явными
- Определите границы области знаний
 - Не бойтесь сказать «я этого не знаю»
 - Не прикидывайтесь экспертом
- Знайте, когда надо выйти из роли
 - Живые люди строят личные отношения



Как оно растёт (3)

- Делитесь тем, что ценно
 - Не обязательно деньгами
 - Делитесь полезной информацией
- Помогайте формулировать смутные идеи
 - ...и люди к вам потянутся со своими проблемами
 - Не давите



Как оно растёт (4)

- Принимайте справедливые и прозрачные решения
 - Подавайте пример
 - Будьте последовательны
- Поддерживайте ответственность за поступки
 - Наказывайте обидчиков
 - Используйте адекватные меры наказания



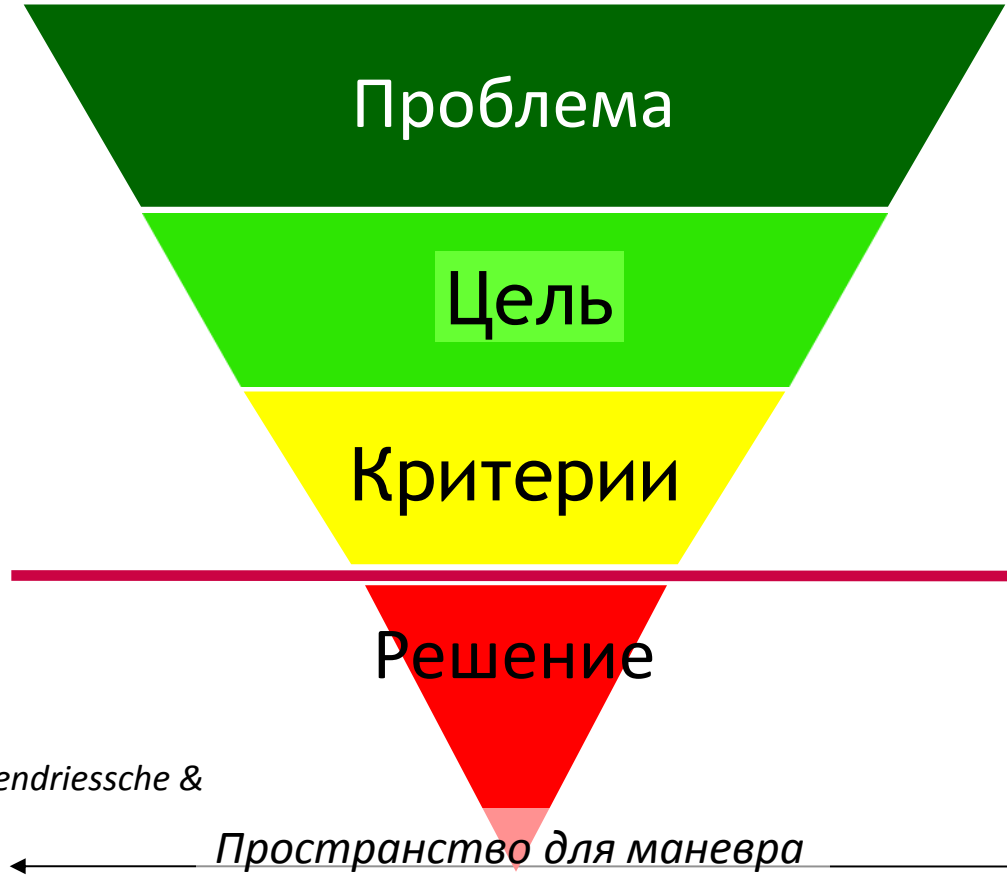
Ответственность и ориентация на результат

Результат (output):

1. Все согласны
2. Нет поводов спросить «А зачем это надо?»

Выход/**Output**: цели, результаты, эффект

Вход/**Input**: средства, решения, инструкции



Source: Vandendriessche & Clement

Почему	Результаты
Как	
Что	Входы

Нет ответственности – есть сопротивление

Вероятность конфликтов минимальна на уровне причин (*почему/зачем*) и максимальна на уровне решений (*что*).

Однако конфликты уровня причин более серьезны и имеют более существенные последствия

Не прыгайте через ступеньки

Проблема

Цель

Criteria

Решение

Source: *Vandendriessche & Clement*

Вероятность конфликта

Почему

результаты

Как

Что

Входы

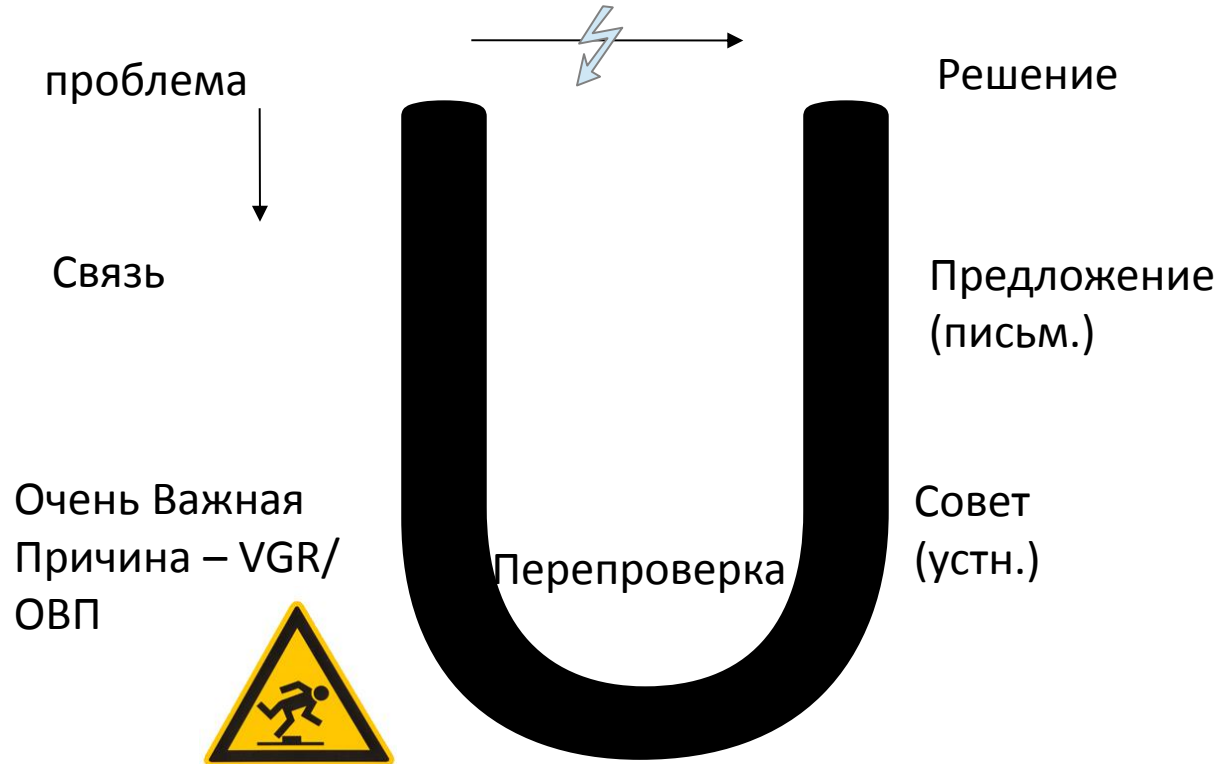
Being in charge!

Менеджер может не иметь решений,

НО

обязан иметь критерии!

Can I Help U in the Process?



Суть в том, чтобы научиться связям

- Освободитесь от проектного подхода
- Общайтесь
- Фокусируйтесь на результатах
- Доверяйте вашим профессионалам



Всё дело – в доверии!

BORDEWIJK

TRAINING & ADVIES
