

Лидерство и руководство

Техники эффективного влияния

Что будет результатом тренинга?

Мысли, идеи	Упражнения, задания

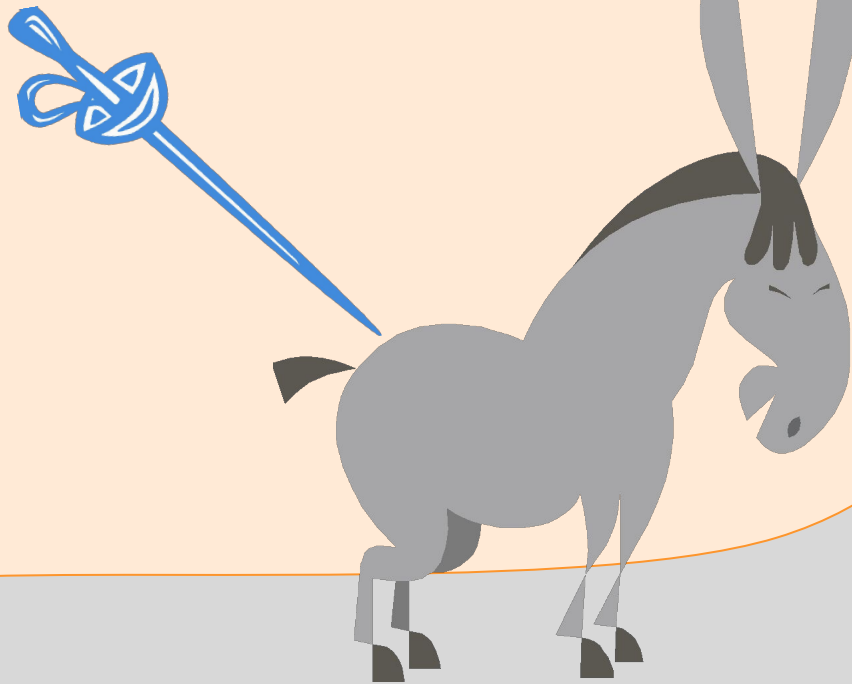
Формула влияния

**Железная
рука**

**В
бархатной
перчатке**

Что двигает людей

Стимул: острая палка



Мотив: морковка



Организация ситуации: дорога с изгибами

Стили влияния

Силовик

Продавливаю

Душка

Заинтересовываю

Строю ситуацию

Тактик

Стили влияния



СИЛОВИК

- Запреты и распоряжения,
- Обвинения и наказания,
- Угрозы и увольнения,
- Даю пендель,
- Ставлю перед фактом,
- Требую, требую, требую...




Продавливаю

Душка

- Поднимаю энергию, самооценку, репутацию, 
- Заинтересовываю своим планом или идеей, 
- Подкупаю,
- Поддерживаю чужие идеи,
- Привлекаю красотой,
- Вношу в жизнь смысл

Заинтересовываю

Строю ситуацию

- Правила, порядки...
- Чужими руками 
- Выгодное позиционирование
- Точечный удар,
- Приучаю...

Тактик

Тренируемся

Что ты видишь во мне
хорошее

Захват и поглаживания

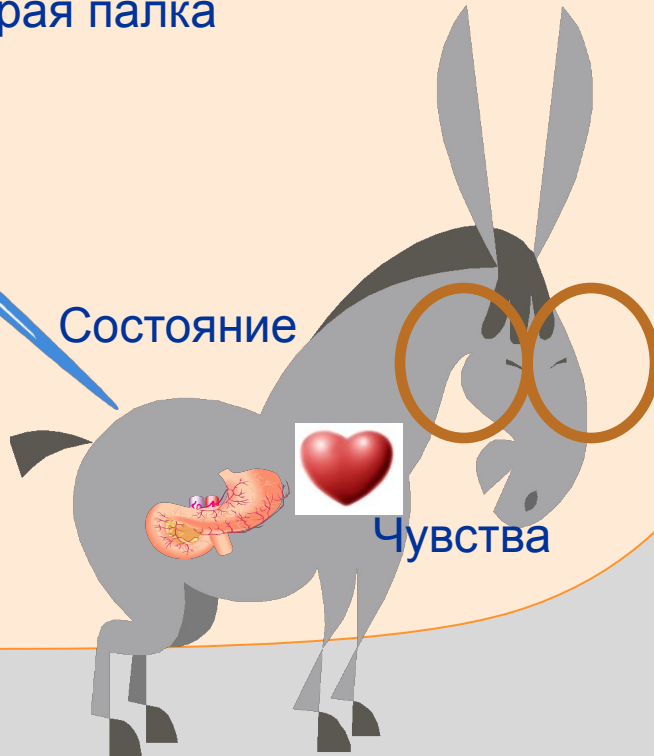
Кормим пельмешками

Что двигает людей

Стимул: острая палка



Состояние



Чувства

Мотив: морковка



Видение ситуации: дорога такая

Организация ситуации: дорога с изгибами

Стили влияния

Силовик

Продавливаю

Манипулятор
Управляю видением,
чувствами, состоянием

Строю ситуацию

Душка

Заинтересовываю

Тактик

Стили влияния

СИЛОВИК

- Запреты и распоряжения,
- Обвинения и наказания,
- Угрозы и увольнения,
- Даю пендель,
- Ставлю перед фактом,
- Требую, требую, требую...

Продавливаю

Манипулятор

- Создаю и использую личные отношения
- Внушаю
- Заражаю
- Вовлекаю, затягиваю

Строю ситуацию

- Правила, порядки...
- Чужими руками
- Выгодное позиционирование
- Точечный удар,
- Приучаю...

Тактик

Душка

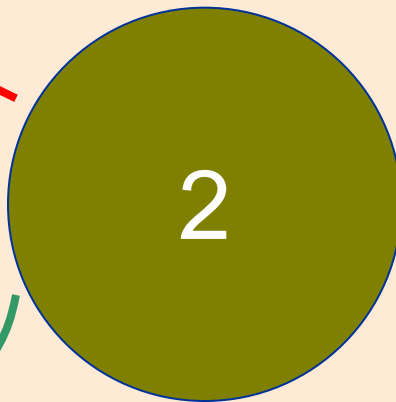
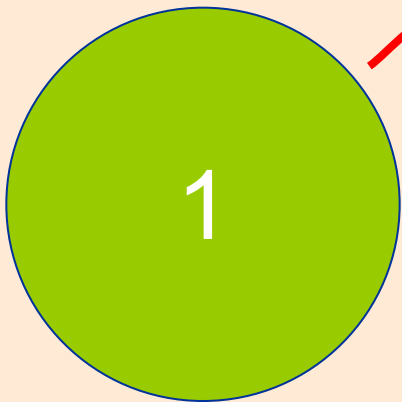
- Поднимаю энергию, самооценку, репутацию,
- Заинтересовываю своим планом или идеей,
- Подкупаю,
- Поддерживаю чужие идеи,
- Привлекаю красотой,
- Вношу в жизнь смысл

Заинтересовываю

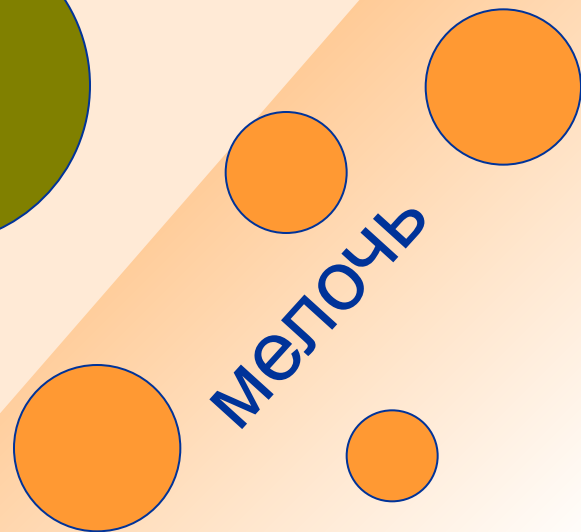
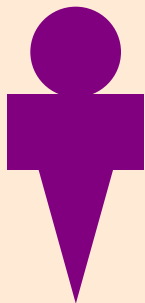
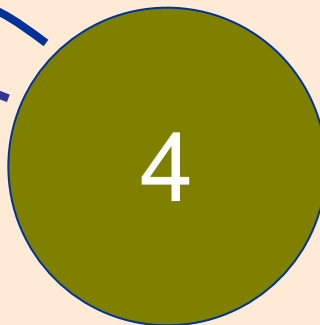
Поддержка

Помеха

Сильные фигуры



Средние фигуры



мелочь


Формула влияния

**с железной
рукой**

**сообразительный
человек**

**В
бархатной
перчатке**

Умный



Порядочность
статус

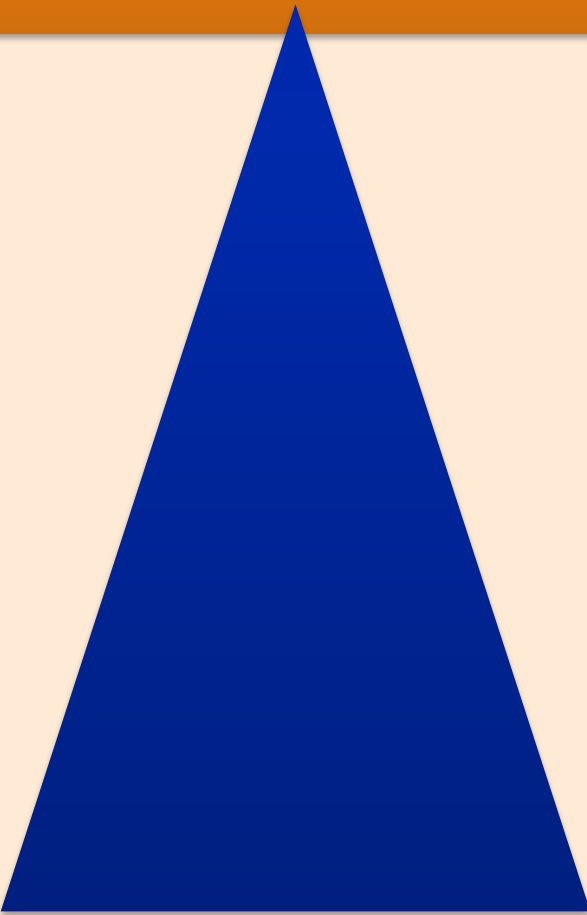
Умный

сообразительный
человек

**с железной
рукой**

**В
бархатной
перчатке**

Какие качества мы должны развить в себе и других?

- 
- Лидер – не всегда благо
 - Лидеров искать трудно, воспитывать дорого
 - Лидеры нужны не везде

масса



Кто смеет, тот опережает

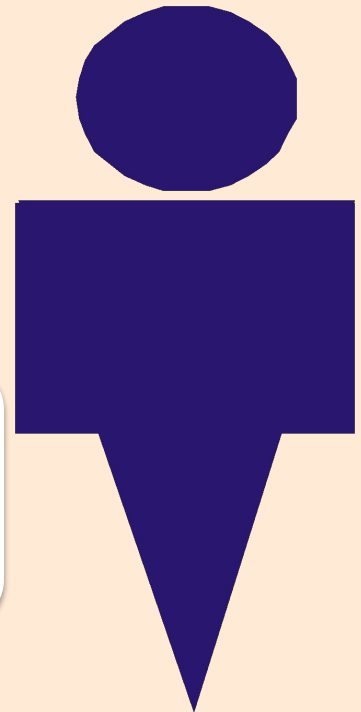
Лидер.
Тот, кто смеет

- Знаю,
- Умею.
- Есть опыт

- Смею думать,
- Генерирую решения,
- Выдвигаю идеи, распоряжаюсь

- **инициатива**
- **скорость**
- **профессионализм**

- План,
- Заготовки,
- Шустрость



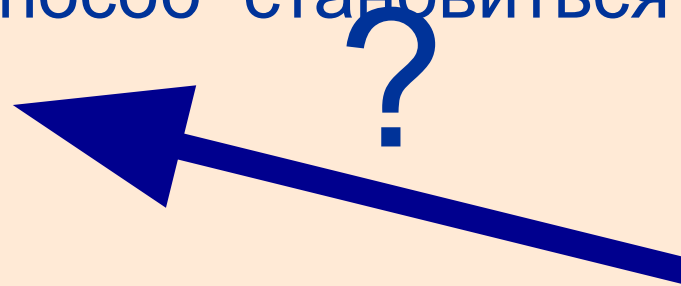
Лидер и руководитель

Лидер

Тот, за кем идут и на кого равняются.
Главный, кто определяет направление



Активное и опережающее исполнение – способ становится Лидером



Руководитель

Организует исполнение решений Лидера

Лидерство

1. Жизненное лидерство: автор своей судьбы
2. Лидерство в команде
3. Лидерство в отношениях
4. Коммуникативное лидерство
5. Педагогическое лидерство
6. Управленческое лидерство
7. Профессиональное лидерство

Жизненное лидерство

Кто ты будешь такой?



4 по 25%



**Утро начинается
с целей года**

Жалуемся, расстраиваемся, рассказываем о чувствах
Эффективнее – прямо управлять, давать инструкции.

Каждая встреча с человеком
(более 30 секунд)
завершается заданием
(распоряжением, просьбой, внушением)

**Стойка лидера.
Руки приветствия!**

Командное лидерство

Командное лидерство

Пустышка

Деструктивщик

Исполнитель

Мыслитель

Руководитель

Виды лидерства

Не лидеры

- Страх, лень, усталость... отсутствие активности

Бестолковые активисты

- Смелые, энергичные.
- Без головы. Шумят и выступают без цели

Лидерство приматов

- Смелые, энергичные, умные
- Каждый за себя
- Борьба-бодалка за власть и правоту, приводящая к разрушению и потерям.

Лидер может быть только один

Цивилизованное лидерство

- Смелые, энергичные, умные
- Все за общее дело
- Распределение функций и направлений, сотрудничество.

Лидером должен быть каждый

Теплая душевность

Статус

Энергетика

Управляй приоритетами!

Заповеди руководителя

- Будь лидером, воспитывай лидеров – цивилизованных. Создавай команду, которая создает команду. Учи ответственности – в первую очередь своим примером.
- Сотрудничество и созидание. Не воюй, не борись против. Пока не уволил – люби, верь, поддерживай, учи.
- Позитив. Обвинения не работают. Критика не работает. Не обвиняй, не критикуй, не упрашивай: отдавай распоряжения, поддерживай, мотивируй и учи.
- Тотальное ДА. Согласись с разумным, дополни неточность. Не возражай, а сформулируй удачнее.
- Все хорошо. Нет проблем, есть задачи: бодрые и творческие. Не бухти, не переживай, не сомневайся. Уверенность и спокойствие руководителя – опора всем.
- Управляй эмоциями. Все эмоции – только по делу!

Лидерство в отношениях

Критика без критики

- **Сформулируй как правило и стандарт**
 - Безлично – не обидно
- **Обратись лично, с просьбой**
 - Лично – это приятно.
- **Косвенная критика**
 - Доброжелательное обсуждение посторонних.
Как им помочь?

Критика: обход сопротивлений

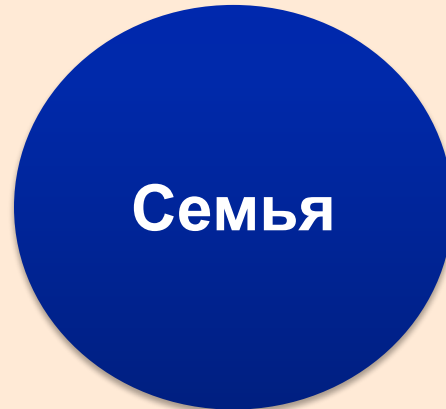
- **Контакт**
 - Хорошие слова: доверие, снять защиты
- **Косвенно напярчь**
 - Предупредить безразличие
- **Разобраться**
 - Скорее в позиции позитива
- **Самокритика наша**
 - Мы тоже не совершенны
- **Его самокритика**
 - Его собственные оценки: пристроились и уточнили
- **Позитив и конкретика**
 - Что добавить или изменить
- **Энергия выхода**
 - Хорошие слова или бодрые интонации: пинок, поддержка, отвлечение

РЫВОК



Конкуренция

Сотрудничество



Безопасность



Определенность делового функционала

Специалисты

Лидеры,
руководители

Персонал

Коллеги

Аппарат

Команда

Формальные. Машина

Живые, личные отношения

Контора

Детский сад

Служащие

Друзья

Исполнители

Ответственные
сотрудники

Неопределенность

старт



Что такое Команда: доверие и сотрудничество

Аппарат

- Каждый отвечает за свое, но при необходимости готов помочь. Равнодушное «Это не входит в мои обязанности» - невозможно.
- Интересы руководства и сотрудников – общие. Руководитель и сотрудники – не враги. Открытость, можно спрашивать и ответам доверять.
- «Людям можно доверять». «Люди могут помогать»
- Мои коллеги – честные люди, за их словами нет двойного смысла, подставы не будет.
- Люди пришли работать, а не отлынивать: их нужно поддерживать, а не контролировать.
- За ошибки не бьем. За ошибкой – недостаток опыта и умений: поддерживаем и учим.
- Пишем для памяти, а не для защиты. Не нужно все фиксировать письменно, доказывая свои слова: тут говорят правду.

Ник Маршалл. Дарси Магвайер



- Ник, мне нужна твоя помощь.
- В компании – отставание. Ты делаешь все, что от тебя зависит, но вопрос не решается. Мы продолжаем отставать.
- У нас вакантно место творческого директора. Я хотел поставить на это место тебя, потому что более творческого и более преданного компании, другого такого сотрудника у нас нет.
- Но я хочу принять на работу Дарси Магваер, чтобы она запустила новые проекты для женщин.
- Она сейчас – уникальна, и мне нужно, чтобы ты начал работать с нею в паре. Нам нужно многому научиться у нее.
- Я смогу на тебя рассчитывать?

Педагогическое лидерство

Воспитание самостоятельности начинается с приучения к дисциплине

Делегирование

- Даю задачу.
- Еще задачу.
- Иногда мотивирую...

Партнерство

- Объясняю задачу
- Советуюсь.
- Поддерживаю.

Наставничество

- Подробно объясняю задачу
- Поддерживаю
- Поддерживаю...

Директивы

- Инструктирую
- Инструктирую
- Учю. Немного поддерживаю

Правильное начало

Директивы. Руководитель 1

- Инструктирую
- Инструктирую
- Инструктирую...
- Учю. Совсем немного поддерживаю

Чему инструктирую?

Текущие задачи: что, как

Корпоративная культура

Нам важно в сотруднике

ЧТО
сотрудник
ДЕЛАЕТ

ФУНКЦИОНАЛ

КАК
он себя
ВЕДЕТ

ФОРМАТ

Формат обращения за помощью

В чем вопрос

(суть, что волнует)

Причины

(что имеет отношение к делу)

Пути решения

(варианты)

Что надо

(что я должен сделать)

Привлеки к себе внимание
Сделай руководителю удобно
Сформулируй намерения, определи жанр

- В чем проблема

- Ее причины

**Пакет
предложений**

Что требуется для исправления

Что готовы взять на себя вы

- Что требуется от руководителя

Почему это нужно
компании или руководителю

Ит

Что взяли из разговора вы

Что будете делать

Формат. Рабочий формат

Уважение и интерес к нам

Привадили

Принятие инструктажа

(включил внимание, услышал, уточнил, выполнил)

Задание способа исполнения

(добросовестность, бодрость, самостоятельность)

Приучили

Контроль

(открыт контролю, обязательность отчета, самоконтроль)

Личность

Дресс-код, выражение лица, интонации, как стоять и сидеть, как относиться к себе: контроль эмоций

Воспитали

Управленческие внушения



Внушение, инструктаж

Отвлекли на позитив

Внушение, инструктаж

Отвлекли на позитив

Внушения, инструктаж

Отвлекли на позитив

Все счастливы!

Ты:

- надежный,
- заботливый,
- верный,
- смелый,
- нежный
- добытчик,
- папа...

Благодарность – форма управленческого внушения

Благодарность и похвала –
это не обязанность перед сотрудником.

Это возможность:
влияния,
мотивации,
дополнительных заданий.

И это – бизнес с человеческим лицом.

Синтон-подход в работе с кадрами

- Нет планирования, выбираем из кого есть.
- Вход: сам разбирайся
- Невнимание к формату
- Отсутствие личного отношения. Формально...
- Негативное сопровождение: бьем за ошибки, теряем контакт
- Прижился — по факту терпим
- Увольняем со скандалом

- Планируем, долго подбираем.
- Вход: подробный инструктаж и учеба
- Определенность с форматом
- Выстраиваем личные отношения, воспитываем
- Позитивное сопровождение: поддержка в трудной ситуации, держим контакт
- Место всегда вакантно: легко готовы уволить и заменить
- Увольняем красиво