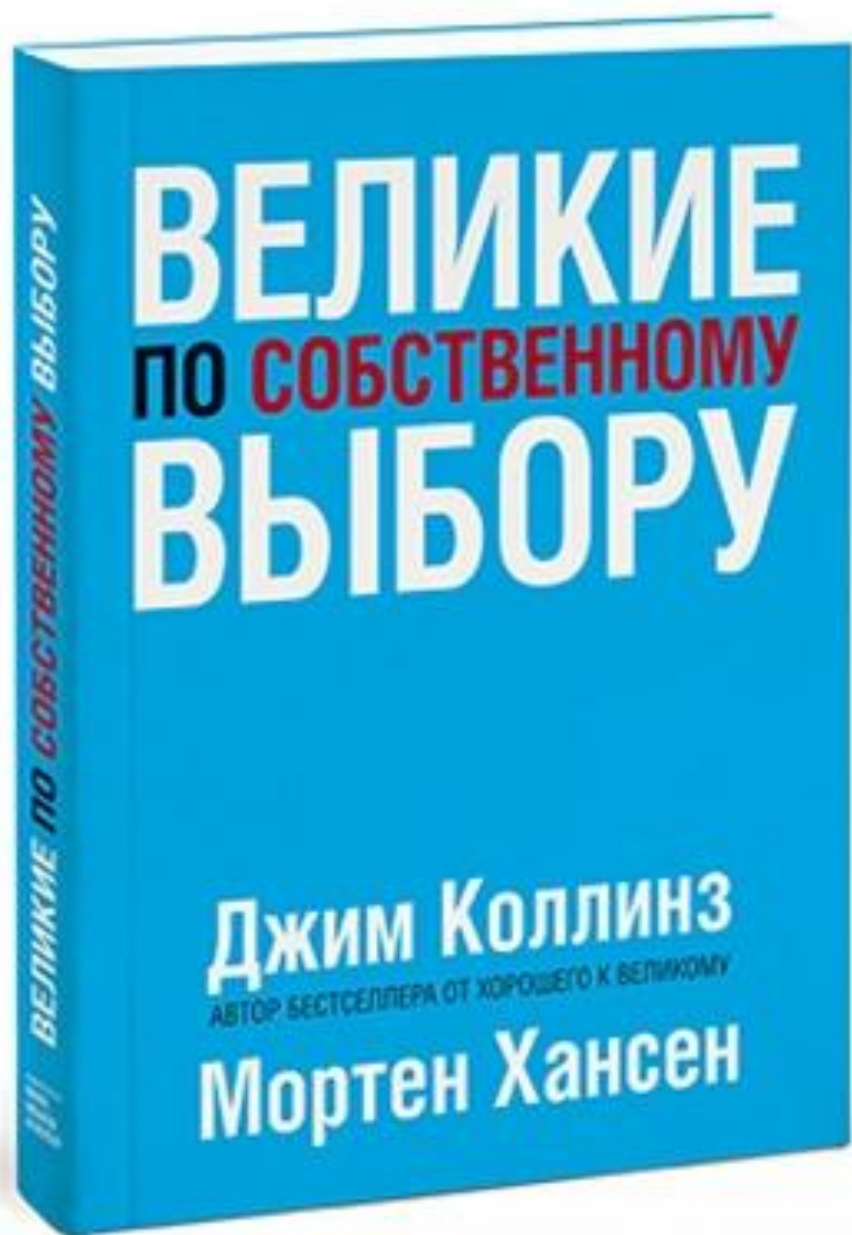




ВЕЛИКИЕ ПО СОБСТВЕННОМУ ВЫБОРУ

Джим Коллинз
АВТОР БЕСТСЕЛЛЕРА ОТ ХОРОШЕГО К ВЕЛИКОМУ
Мортен Хансен

ВЕЛИКИЕ ПО СОБСТВЕННОМУ ВЫБОРУ

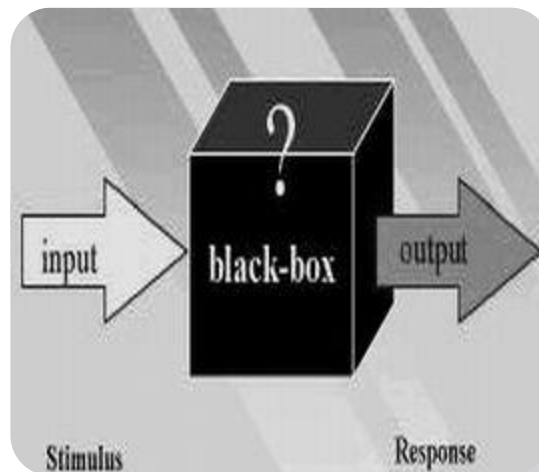
Успешное управление организацией в условиях неопределенности!

www.schooltomorrow.ru

Столярчук Л.В. – вице-президент
АсноОР, Координатор ШЗД в СНГ и
Балтии.

По материалам книги Д. Коллинза
«Выдающиеся по выбору» и со
ссылкой на библейские принципы





Черный ящик

Выдающиеся
результаты

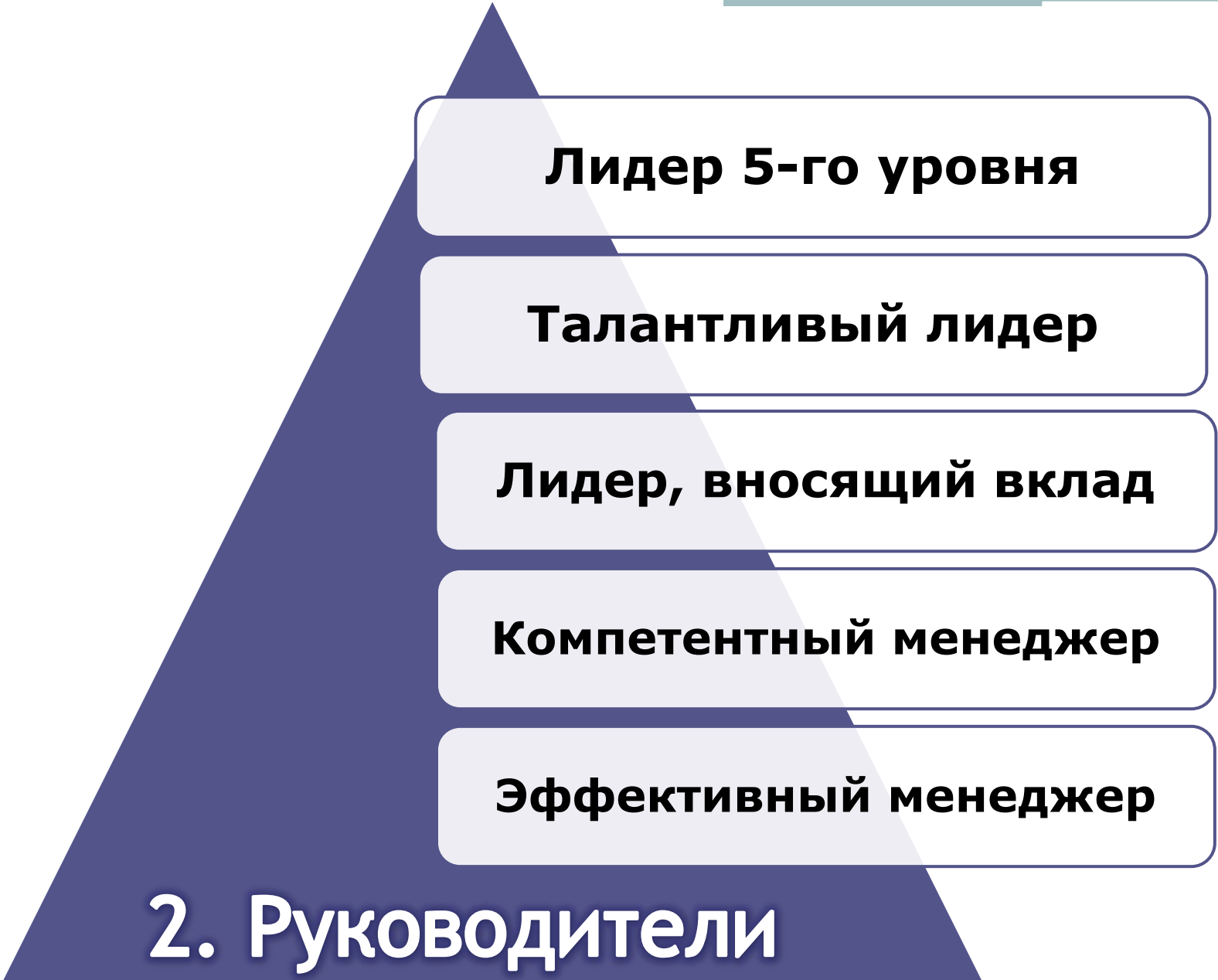
Хорошие
результаты

Тезис об управлении



Сначала кто..., а
затем что!

Д. Коллинз
«От хорошего к
выдающемуся»



Лидер 5-го уровня

Талантливый лидер

Лидер, вносящий вклад

Компетентный менеджер

Эффективный менеджер

2. Руководители

Что отличает лидеров 5-го уровня?

Д.Коллинз «Выдающиеся по выбору»

Что отличает лидеров 5-го уровня?

Может быть:

- Они более интуитивны?
- У них более широкое видение?
- Они более харизматичны?
- Они более амбициозны?
- Они более удачливы?
- Они чаще рискуют?



Что отличает лидеров 5-го уровня?



Эмпирическая креативность



1. Эмпирическая креативность

Руаль Амундсен



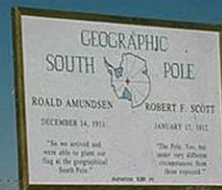
Роберт Фолкон Скотт



15.12.1911



25.01.1912





Руаль
Амундсен

- Ел сырое мясо дельфинов
- Жил среди эскимосов, изучая их образ жизни
- Научился использовать ездовых собак
- Устанавливал флажки и 20 маяков около пунктов с запасным провиантом
- Поставил флажки через каждые 12 км и мусорными пакетами
- Сделал запас провианта в 3 тонны на 5 человек



Роберт
Фалкон Скотт

- Использовал пони вместо ездовых собак
- Использовал неопробованные в полярных условиях мотосани
- Поставил по 1-му флажку в местах хранения провианта.
- Не ставил меток на пути
- Сделал запас провианта в 1 тонну на 17 человек

Что отличает лидеров 5-го уровня?

- Понимание, что мы работаем в **условиях неопределенности**, которую мы не можем контролировать.
- Понимание **невозможности предвидеть все нюансы** и важные изменения.

1. Эмпирическая креативность

- ЭК – принятие решений и **АКТИВНЫХ** действий на основе эмпирических данных, а не теоретических предположений, мнений признанных авторитетов, коллег и общепринятых норм!

2. Фанатичная дисциплина

- Дисциплина – это последовательность действий:
 - Соответствие деятельности ценностям;
 - Соответствие долгосрочным целям;
 - Соответствие стандартам деятельности;
 - Следование данному подходу на протяжении всей деятельности.

discipline
IS
FREEDOM

Миссия

Руководители 5-го уровня

- Единственно приемлемая форма дисциплины – это **самодисциплина**.
- Это внутреннее побуждение **делать все возможное для достижения наилучшего результата** несмотря ни на какие трудности!
- **Принятие полной ответственности за конечный результат** и неприятие позиции, что внешние факторы являются определяющими при его достижении.

Герберт Келлехер, Southwest Airlines

“Выдающееся обслуживание клиентов естественным образом возникает там, где сотрудники получают удовольствие от работы и любят свою организацию...”



Паранойя



продуктивности

3. Параноя продуктивности

ПП – принятие эффективных **превентивных действий** в результате просчета **максимального количества возможных сбоев, коллизий и потенциальных опасностей** и, как следствие, - проведение **консервативной финансовой политики.**

А что если?



5-го уровня

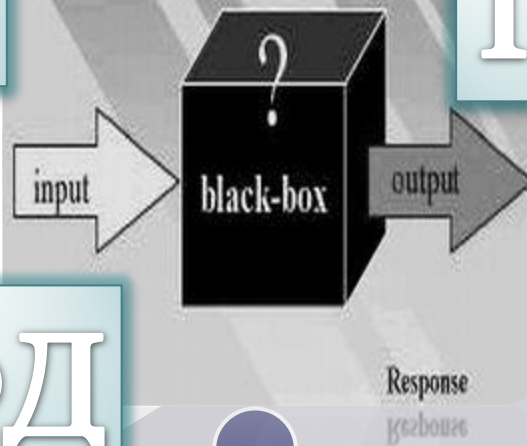
...себя потерять,
...что имеют, но
стремятся **создать нечто
большее, чем они сами!**

- Не привлекают к себе внимания — **вдохновляют стандартами**, а не харизмой!
- Их амбиции направлены прежде всего **на благо организации, ее миссии, общего дела**, а не для личного обогащения.



ЭК

ПП



ФД

Черный ящик

Выдающиеся
результаты

Хорошие
результаты

Успешное управление организацией в условиях неопределенности!

По материалам книги Д.
Коллинза «Выдающиеся по
выбору» и со ссылкой на
библейские принципы