

Кен Бланшар, Патриция Зигарми, Дреа Зигарми «Одноминутный Менеджер и Ситуационное Руководство»

Аннотация

Доступным языком эта книга учит менеджеров искусству "Ситуационного руководства" - простой системе, которая опровергает стандартное правило управления: относиться ко всем служащим на равных. Вы поймете:

1. почему в процессе управления так важно применять индивидуальный подход к каждому подчиненному;
2. когда нужно делегировать полномочия, когда прийти на помощь, а когда и приказать;
3. как правильно выбрать стиль руководства в отношении того или иного работника;
4. каким образом приемы одноминутного управления позволят вам лучше управлять людьми и лучше их мотивировать. Эта увлекательная и практичная книга является бесценным учебником для творческого руководителя - она позволит вам извлечь из своих подчиненных все самое лучшее, на что они способны, и добиться высочайших итоговых результатов для своей организации.



Кен Бланшар, Патриция Зигарми, Дреа Зигарми «Одноминутный Менеджер и Ситуационное Руководство»

Издательство: "Попурри", — 2014

Купить цифровую книгу в books.ru, [Ozon](https://Ozon.ru), бумажную книгу в [Лабиринте](https://labirint.ru).

Введение

Завершающий конспект по книгам Кена Бланшара. На мой взгляд, это самая полезная, интересная и практически применимая книга из всех. Много раз замечал, что для эффективного управления сотрудниками приходится искать подход к каждому. Это работает, но процесс очень долгий и не всегда эффективный. В данной книге авторы выделяют четыре основных стиля руководства и помогают понять, какой из них к кому и в каких случаях применять. Как и все остальные системы, описанные в книгах серии «[Одноминутный менеджер](#)», эта проста, понятна, легко внедряется в жизнь и очень эффективна.

Наилучшего стиля руководства нет

Многие в это верят, но именно здесь вступает в игру слово ситуационный. Партнерско-поддерживающий стиль может быть лучшим подходом в каких-то ситуациях, но далеко не во всех и не всегда уместен командно-автократический стиль.

Четыре типа сотрудников

Для достижения результата сотрудник должен обладать необходимыми знаниями, умениями и навыками, а также у него должна быть мотивация к выполнению работы. По совокупности этих факторов весь персонал можно разделить на 4 категории:

1. Не может, но хочет – у сотрудника высокая мотивация, но не достаточные знания, умения и навыки. Как правило, в такой стадии находятся сотрудники, которые недавно приняты на работу.
2. Не может и не хочет – у сотрудника нет ни знаний, ни мотивации. В такую ситуацию попадают сотрудники, которые отработали несколько месяцев, но так и не научились работать. При этом мотивация упала и отсутствие результатов только ещё сильнее демотивируют сотрудника.
3. Может, но не хочет – сотрудник обладает всеми знаниями и компетенциями, но нет должной мотивации. Как правило, сотрудники, которые отработали большой срок, теряют интерес к работе.
4. Может и хочет – сотрудник обладает всеми навыками и мотивацией для работы.

Четыре основных стиля руководства

Стиль 1: Командный

Руководитель дает конкретные указания и пристально следит за выполнением заданий.

Стиль 2: Наставительный

Руководитель продолжает давать указания и пристально следить за выполнением заданий, но также объясняет свои решения, предлагает подчиненному высказывать свои рекомендации и поддерживает прогресс.

Стиль 3: Поддерживающий

Руководитель содействует и помогает своим подчиненным в их усилиях по выполнению заданий и делит с ними ответственность при принятии решений.

Стиль 4: Делегирующий

Руководитель делегирует подчиненным всю ответственность за принятие решений.



Стили руководства, подходящие для разных уровней развития

УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ	ПОДХОДЯЩИЙ СТИЛЬ РУКОВОДСТВА
<p>P1 Компетентность низкая Преданность высокая</p>	<p>C1 КОМАНДНЫЙ Порядок, организация, обучение, надзор</p>
<p>P2 Компетентность от умеренной до низкой Преданность низкая</p>	<p>C2 НАСТАВИТЕЛЬНЫЙ Командуйте и поддерживайте</p>
<p>P3 Компетентность от умеренной до высокой Преданность переменная</p>	<p>C3 ПОДДЕРЖИВАЮЩИЙ Хвалите, выслушивайте и содействуйте</p>
<p>P4 Компетентность высокая Преданность высокая</p>	<p>C4 ДЕЛЕГИРУЮЩИЙ Передавайте всю ответственность за повседневное принятие решений</p>

Одноминутный Менеджмент и Ситуационное Руководство

ЦЕЛИ направляют работу в нужную сторону и позволяют менеджеру анализировать компетентность и преданность работника (его уровень развития).

ПОХВАЛЫ способствуют повышению уровня развития работника и позволяют менеджеру постепенно изменять стиль руководства, переходя от директивного (командного) к недирективному и к большей поддержке (наставительному и поддерживающему стилям), а потом и к делегированию.

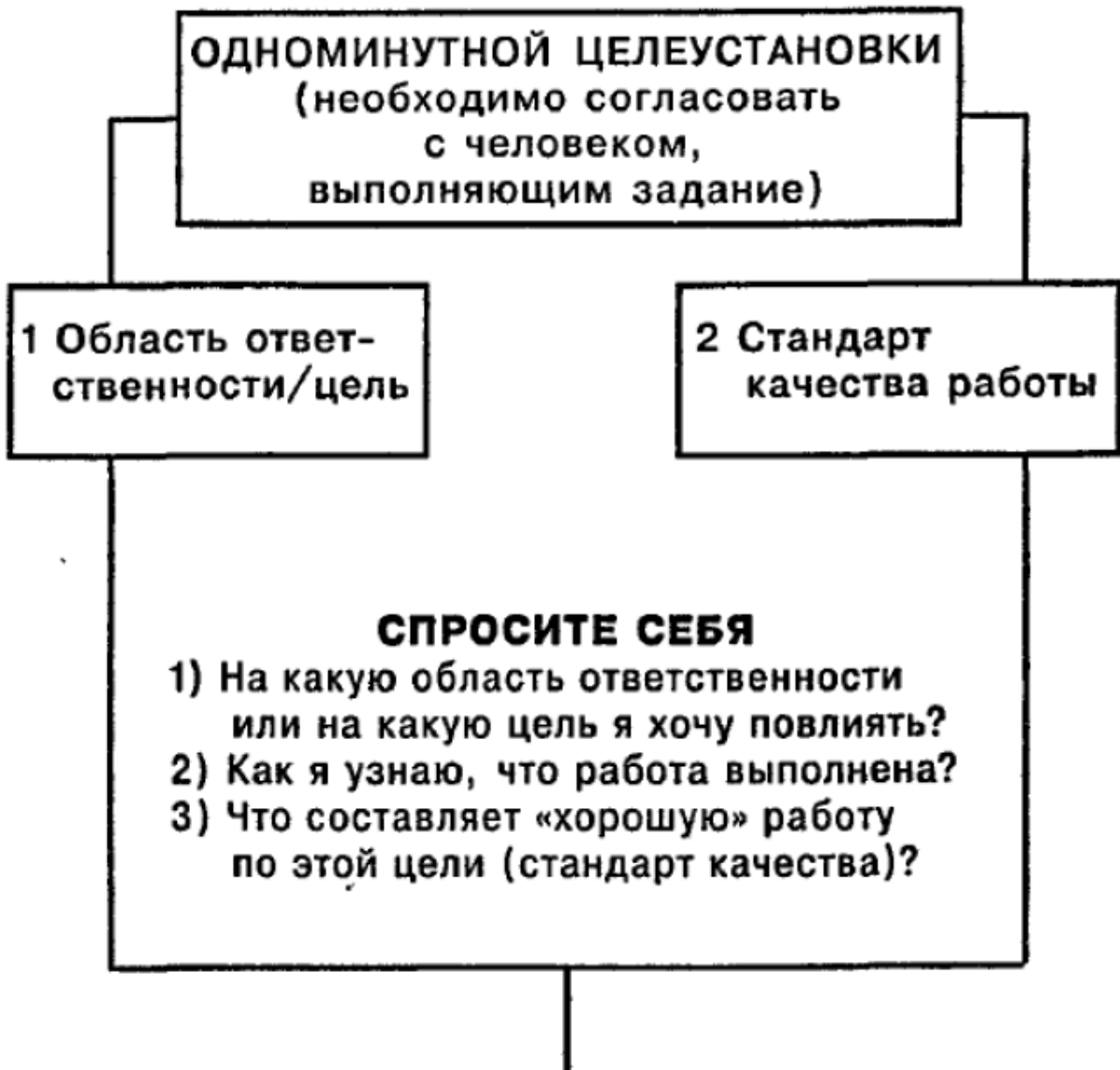
ВЫГОВОРЫ позволяют прекратить плохую работу и могут означать, что менеджер должен постепенно возвращаться от делегирования к большей поддержке или директивному стилю управления.

Блок-схема партнерства

Три секрета одноминутного управления превращают ситуационное руководство в динамичную модель.

1. НАЧИНАЙТЕ

с



затем
2. ДИАГНОСТИРУЙТЕ



затем
3. СОПОСТАВЬТЕ
с



затем
4. ПРИМЕНЯЙТЕ
выбранный стиль



Вывод

Книга отличная. Дает практические и легко реализуемые методы работы с сотрудниками. А модель бизнес партнёрства, которая связывает одноминутный менеджмент и ситуативное руководство вообще находка. Рекомендую к обязательному прочтению.