

Система управления основанная на общих **ценностях**

Роман Дусенко

dusenko.ru



Управление основанное на ценностях

Создание экосистемы «реализации поставленных задач»

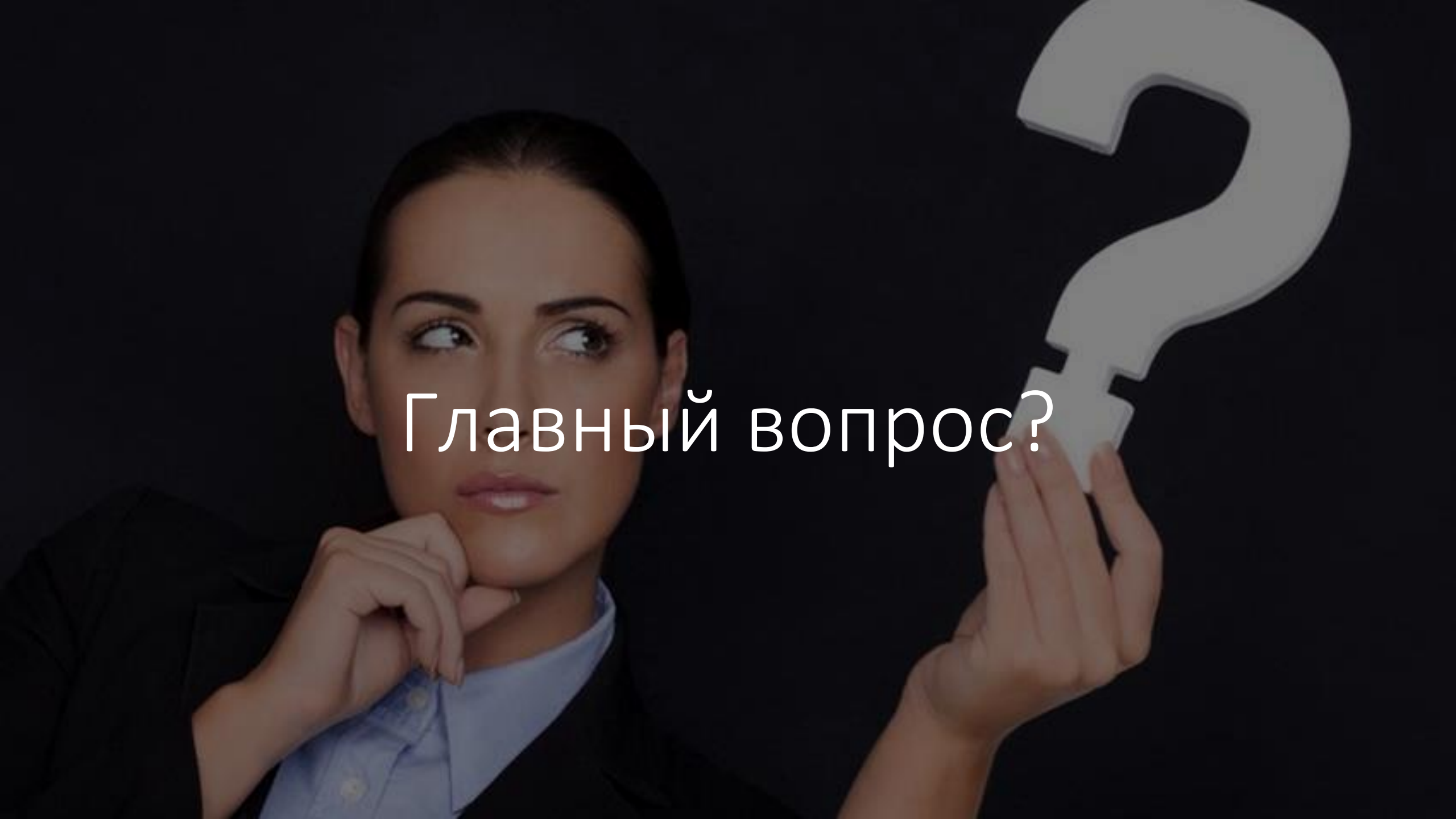
Дорожная карта



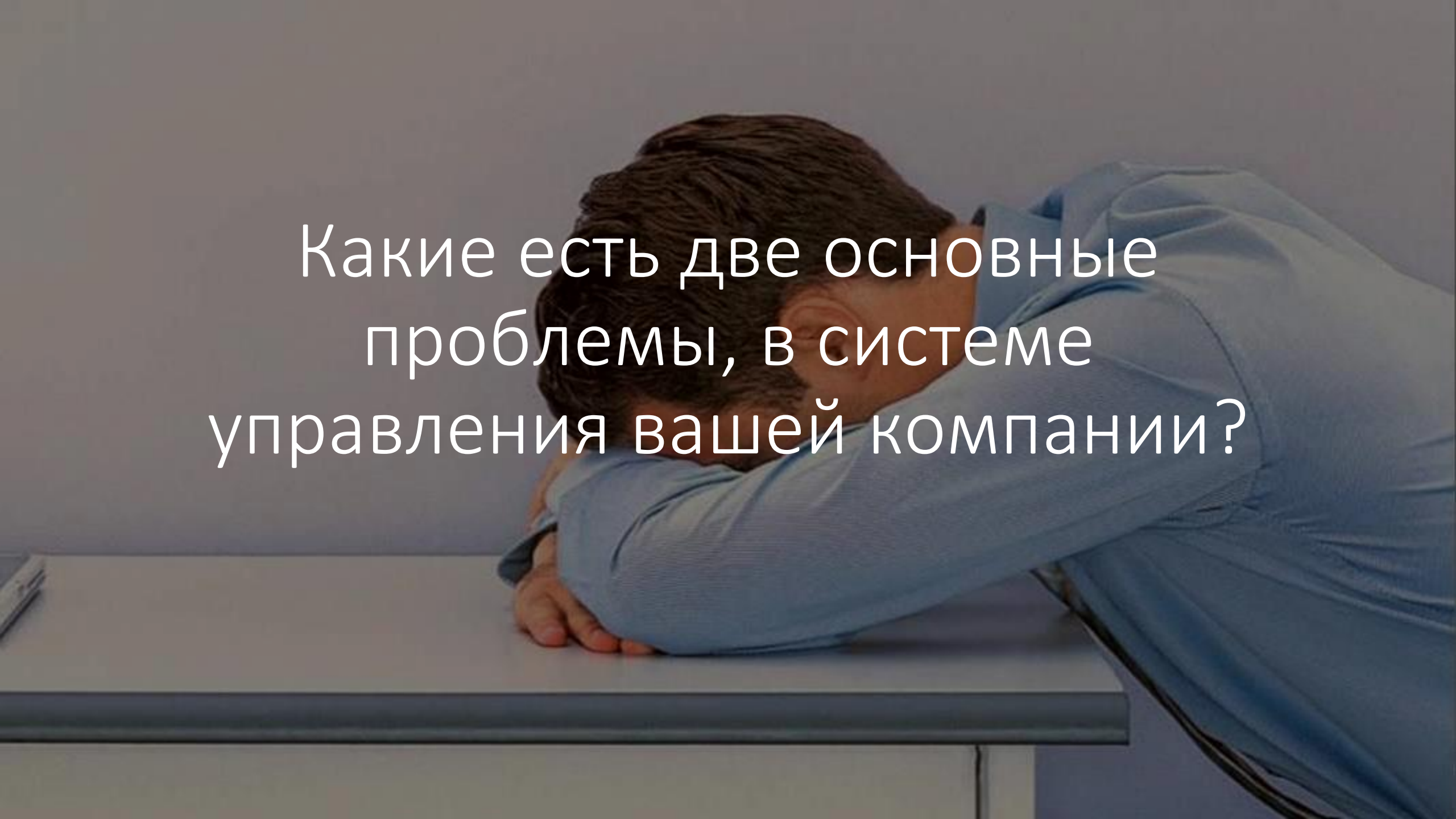


Ситуация «внутри»

Анализ силового поля компании

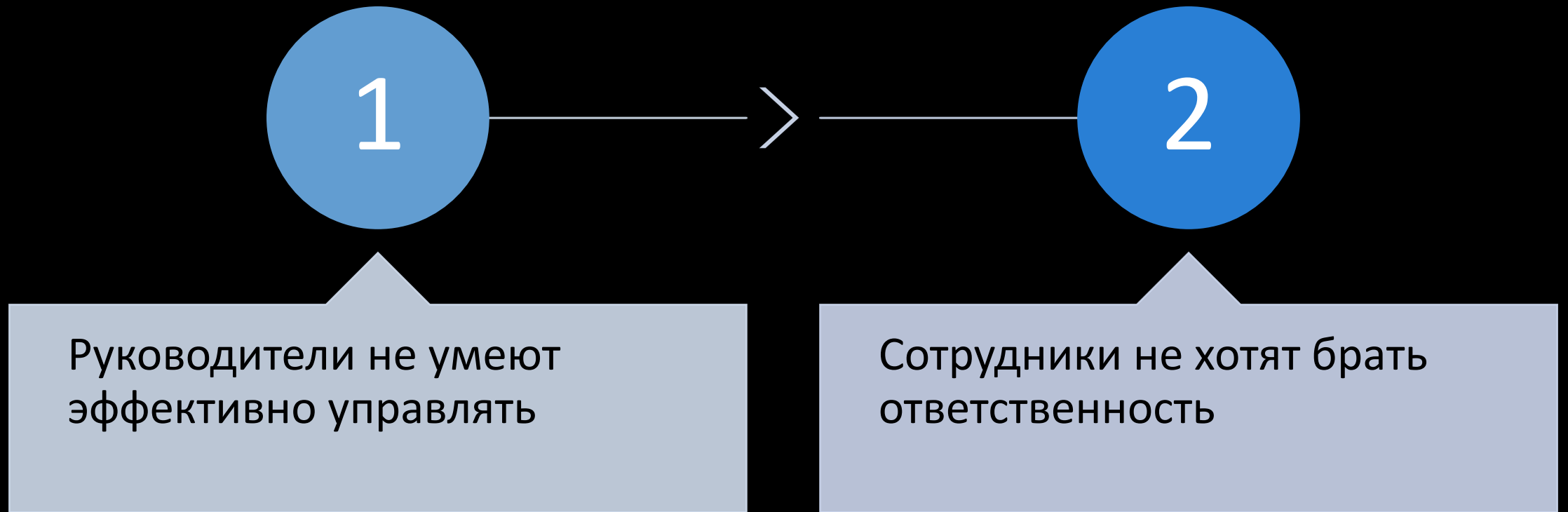
A woman with dark hair pulled back, wearing a light blue button-down shirt under a dark blazer, is shown from the chest up. She has a thoughtful expression, looking slightly to her right with her hand resting on her chin. In her other hand, she holds a large, white, three-dimensional question mark. The background is a solid dark color.

Главный вопрос?

A man with dark hair, wearing a light blue long-sleeved shirt, is leaning forward with his head resting on his crossed arms on a white desk. The background is a plain, light-colored wall. The image has a semi-transparent dark overlay, and white text is centered over the man's head and shoulders.

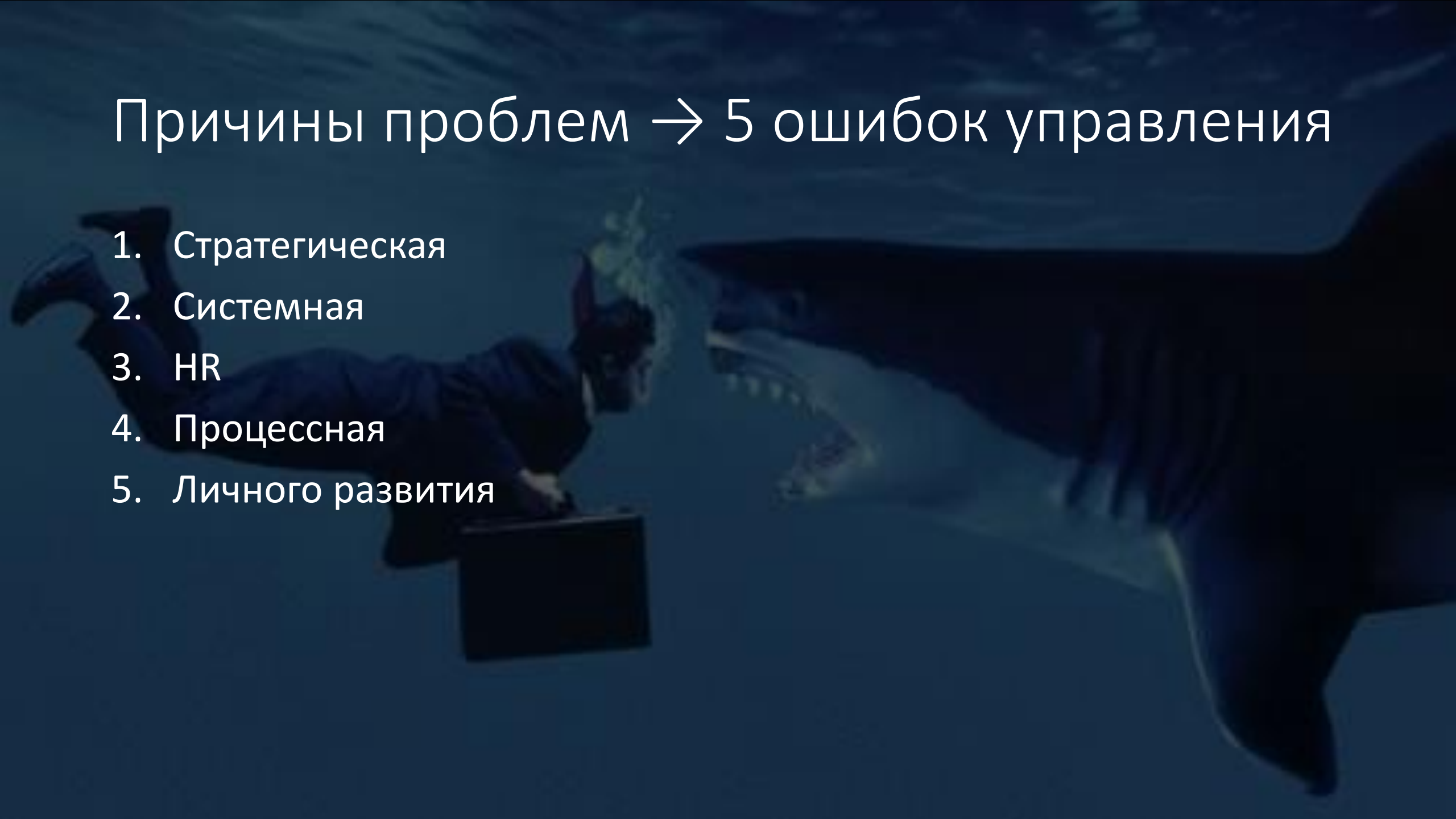
Какие есть две основные
проблемы, в системе
управления вашей компании?

2 проблемы



Причины проблем → 5 ошибок управления

1. Стратегическая
2. Системная
3. HR
4. Процессная
5. Личного развития



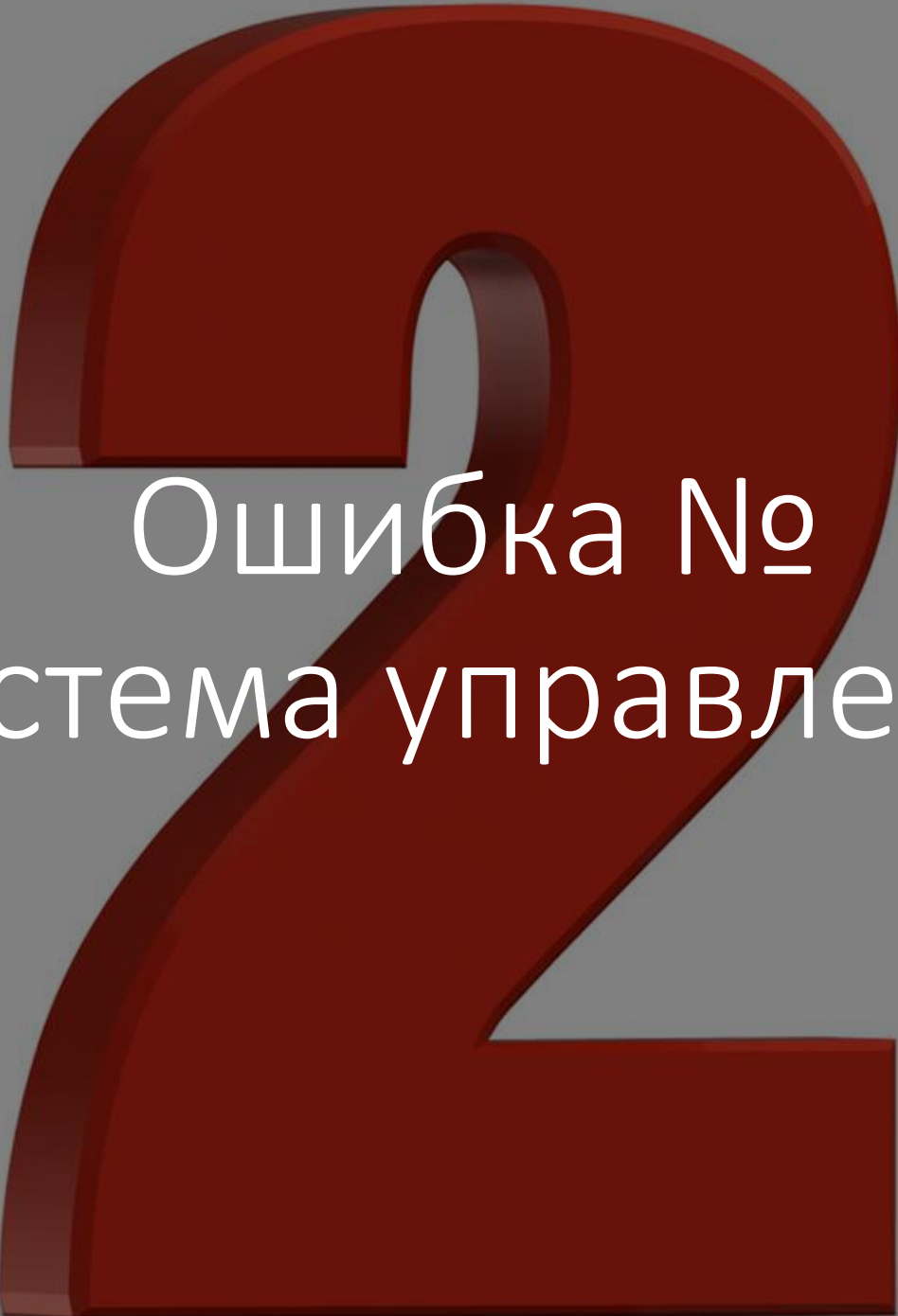


Ошибка № 1 «Стратегическая»

Отсутствие «Стратегического менеджмента»

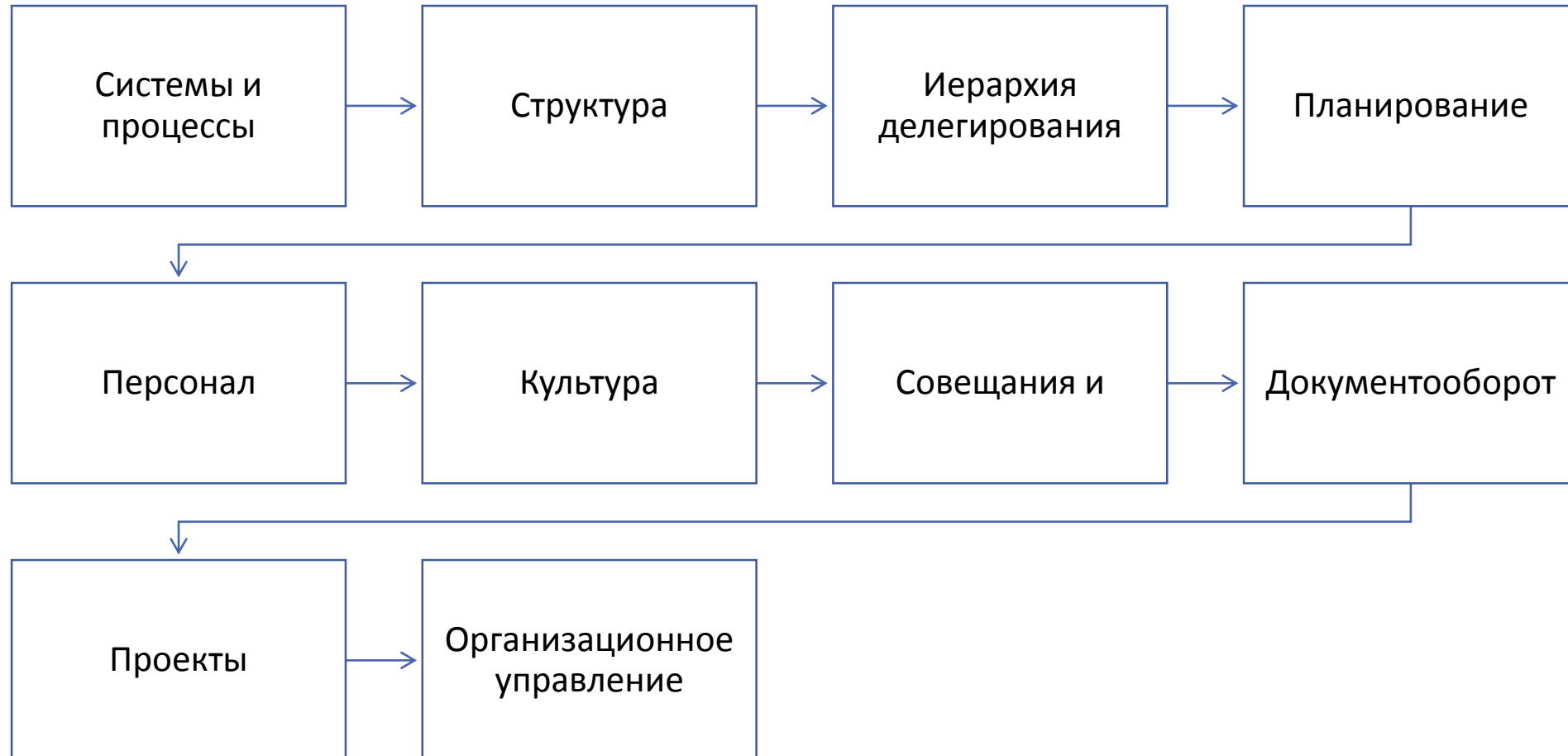
Источники ошибки – отсутствие элементов

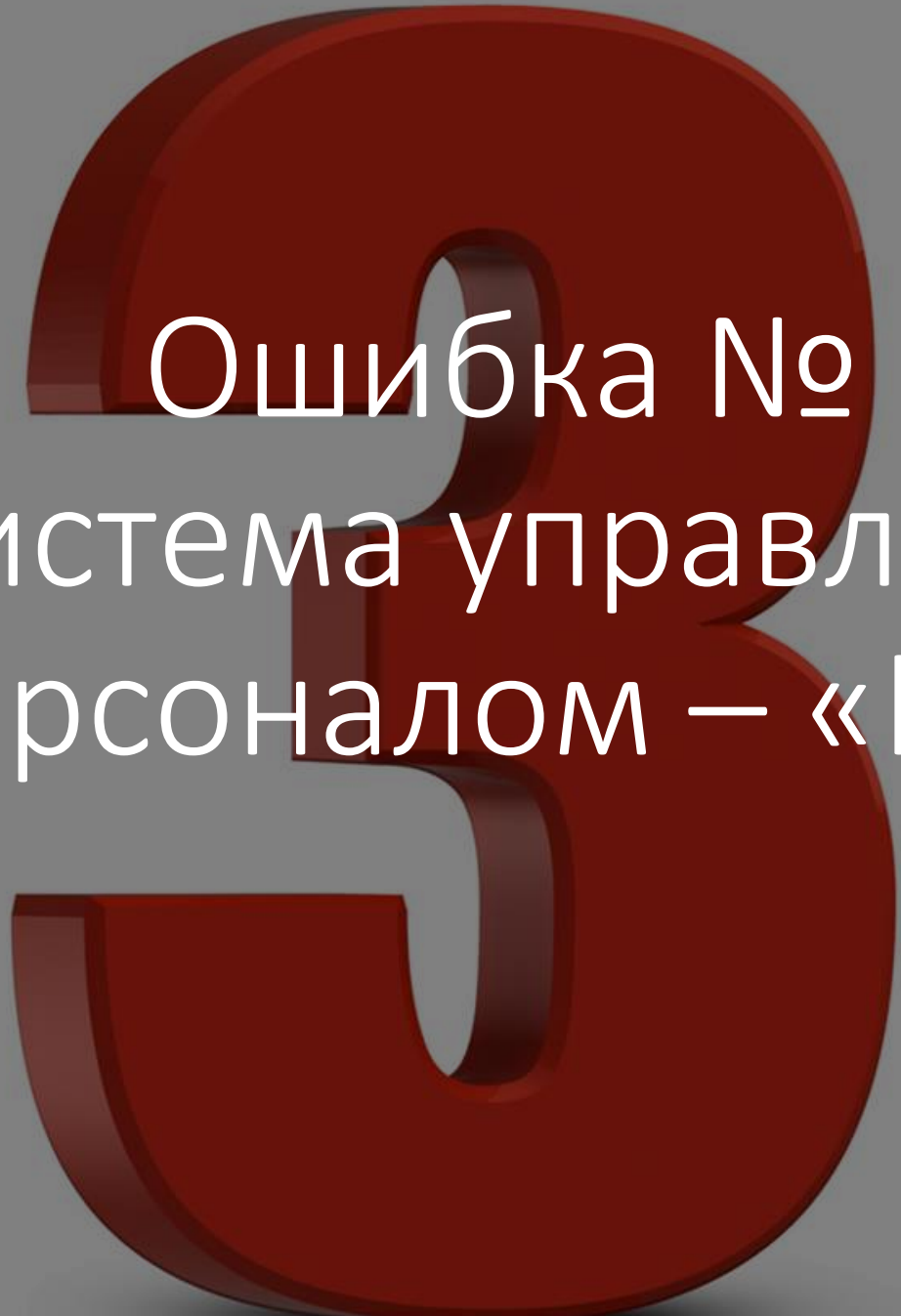


A large, three-dimensional red number '2' is centered in the background. It has a thick, blocky appearance with a slight shadow on the surface below it.

Ошибка № «Система управления»

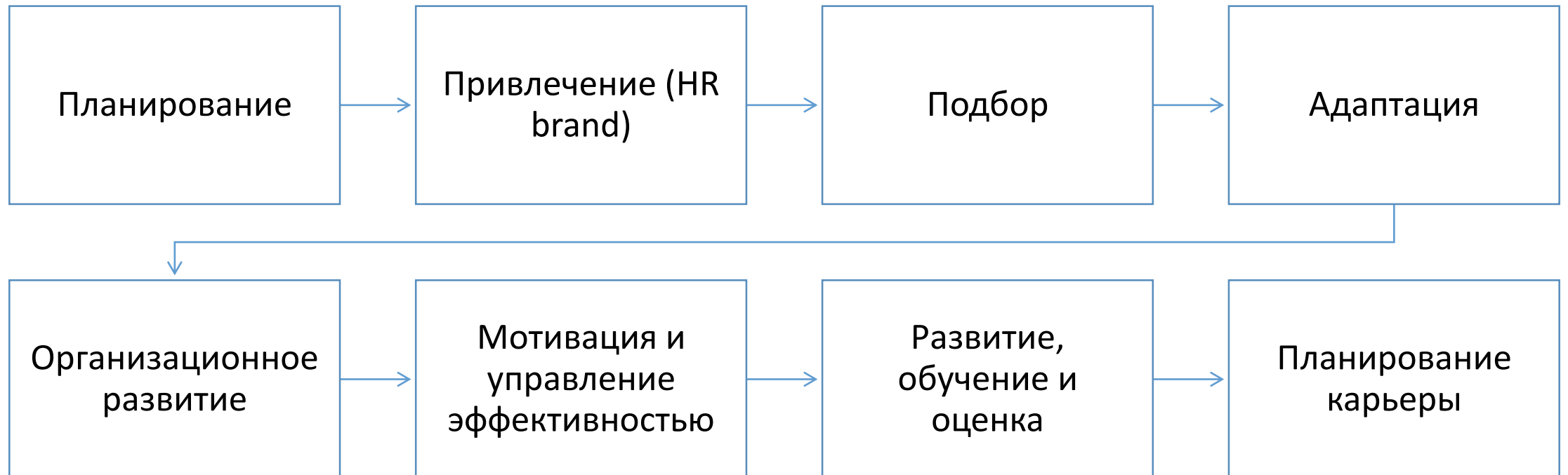
Источники ошибки – отсутствие элементов



A large, three-dimensional red number '3' is centered in the background. It has a glossy finish and a slight shadow on the surface below it.

Ошибка №
«Система управления
персоналом — «HR »

Источники ошибки – отсутствие элементов



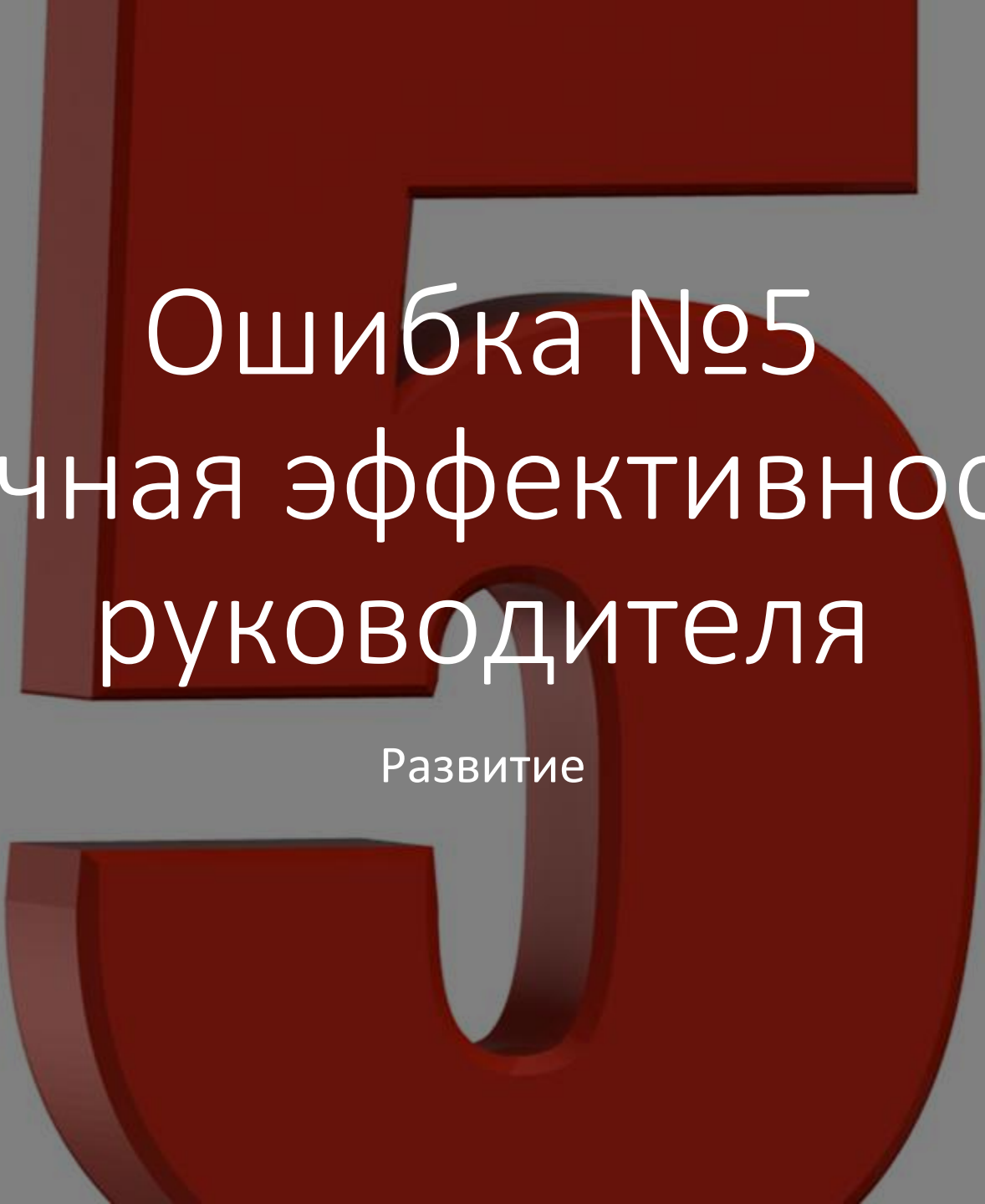
A large, three-dimensional red number '4' is positioned in the background, slightly to the left of the center. It has a thick, blocky appearance with visible edges and a slight shadow on the surface below it.

Ошибка №4 Формализация бизнес процессов

Организационное строительство

Источники ошибки – отсутствие элементов

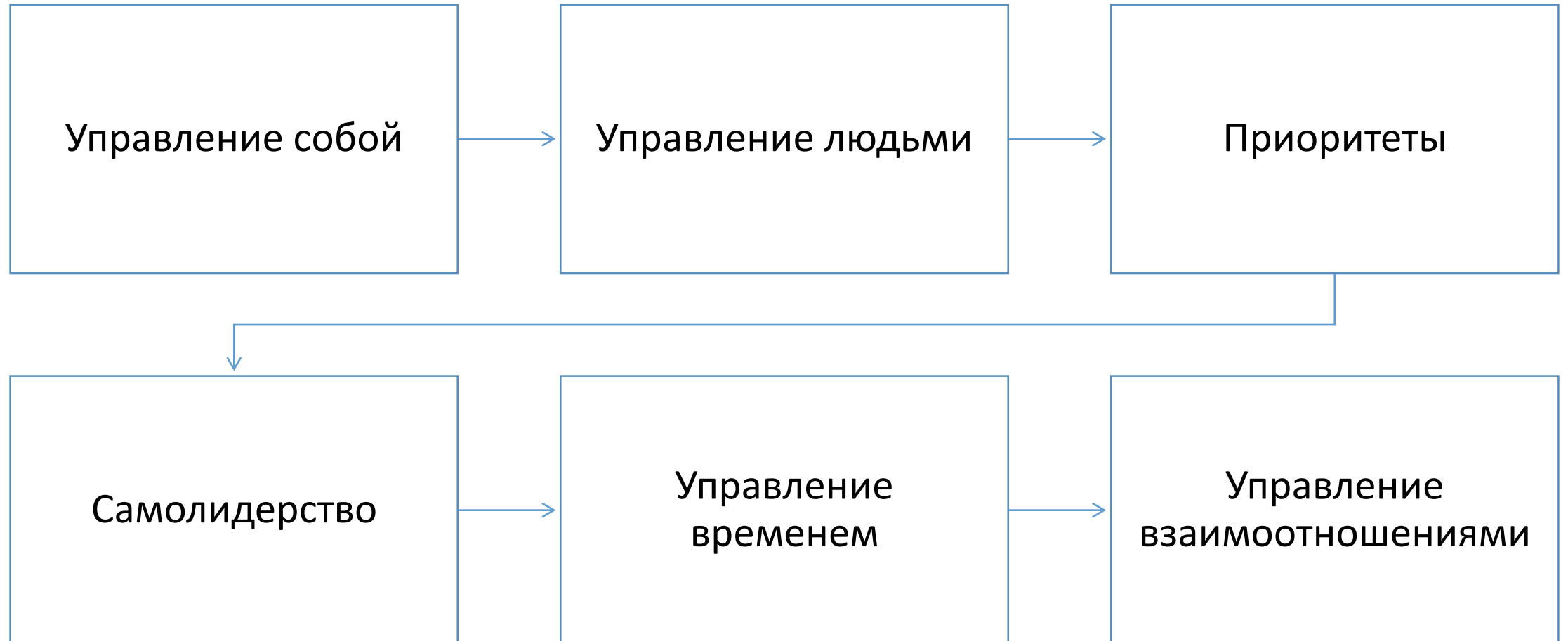


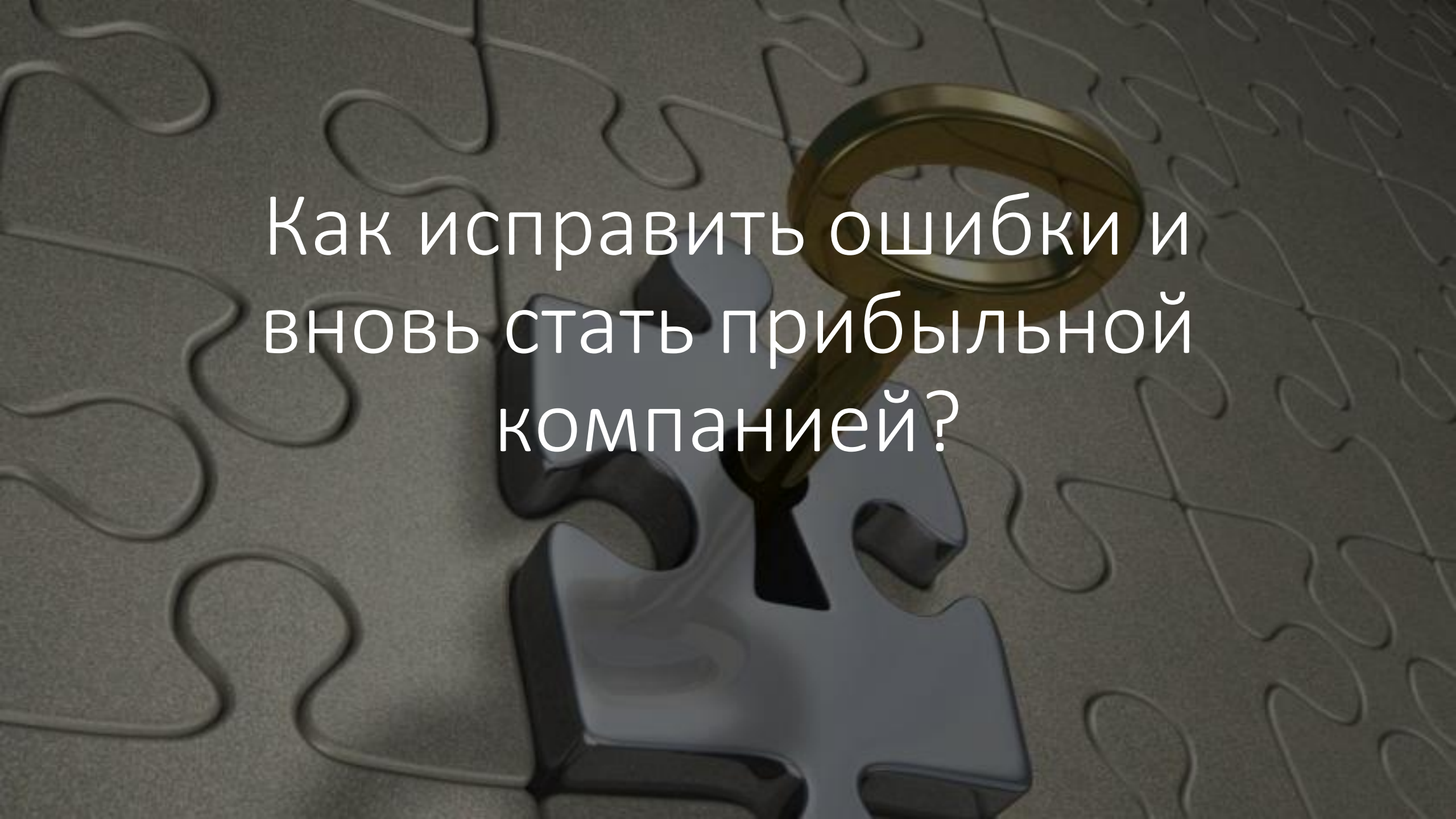
A large, dark red, 3D-rendered number '5' serves as a background element. It has a thick, blocky appearance with visible shadows and highlights, giving it a three-dimensional feel. The number is centered vertically and horizontally on the slide.

Ошибка №5 Личная эффективность руководителя

Развитие

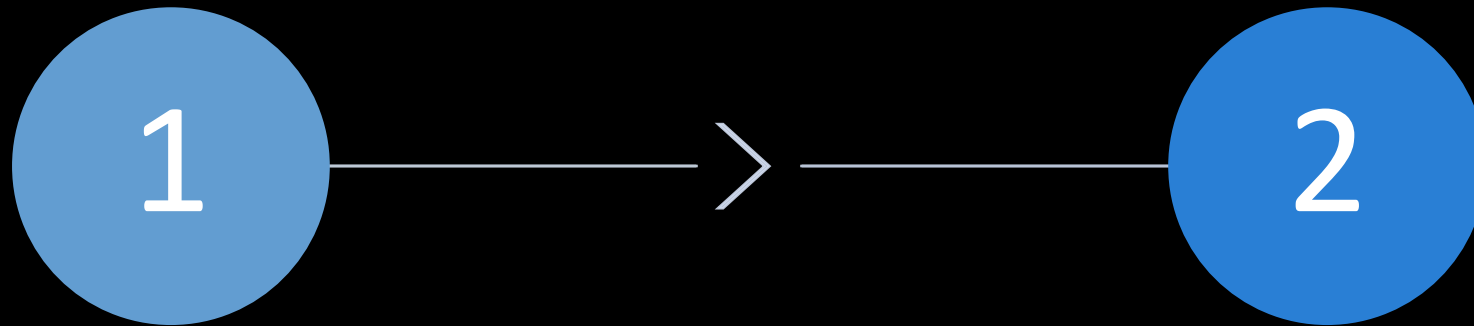
Источники ошибки – отсутствие элементов





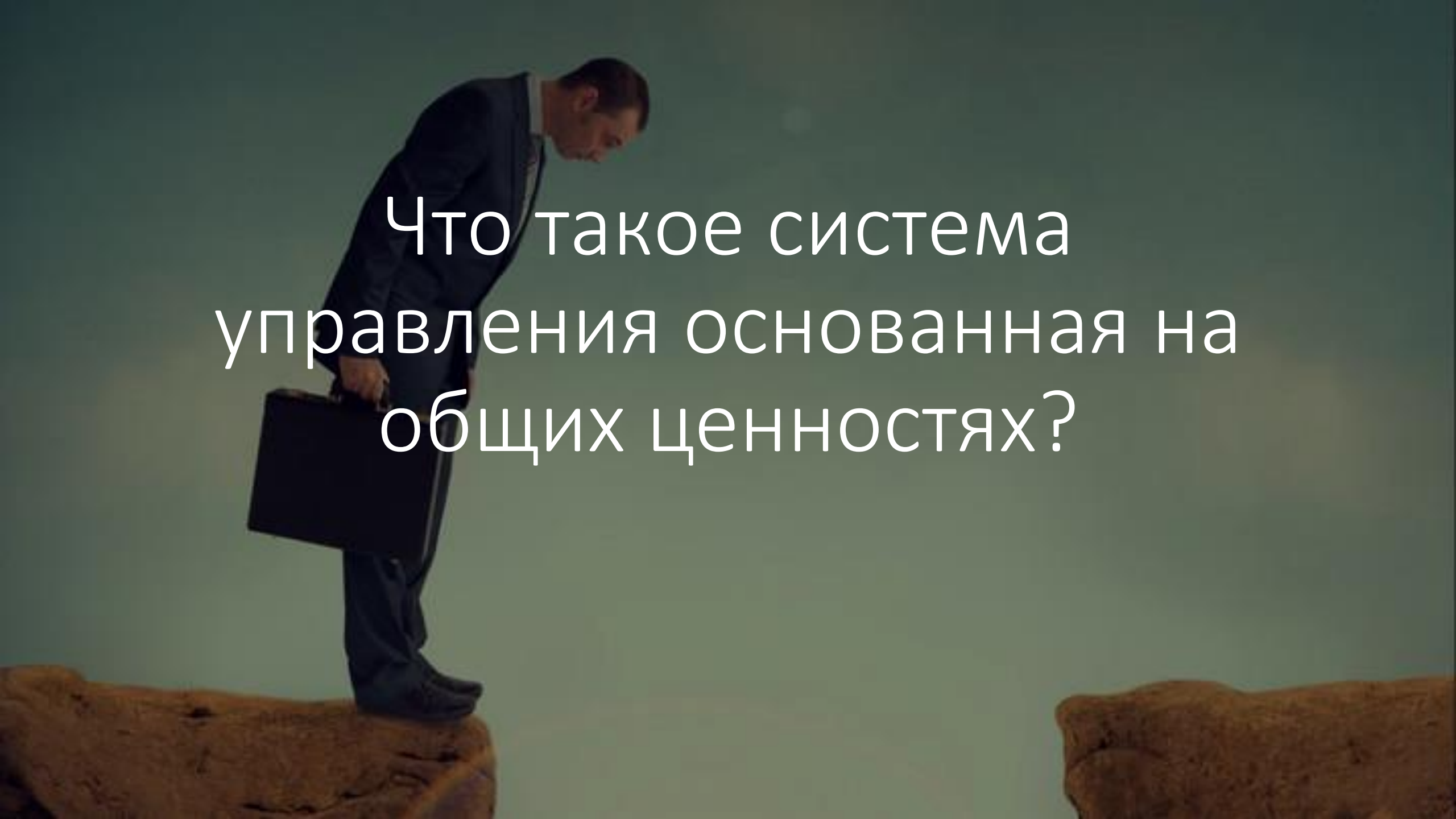
Как исправить ошибки и
вновь стать прибыльной
компанией?

Пошаговый алгоритм решения



Шаг 1: осознать необходимость проведения изменений, с целью замены образа мышления сотрудников, и как следствие - изменение моделей их поведения

Шаг 2: внедрить систему управления основанную на общих ценностях, которая исправит ошибки , и в результате устранил проблемы в системе управления, что повысит рентабельность собственного капитала

A man in a dark suit and tie stands on the edge of a brown, textured rock. He is looking down, and his body is slightly hunched. He holds a black briefcase in his right hand. The background is a soft, out-of-focus landscape with a light blue sky and a distant horizon. Overlaid on the image is a large, white, sans-serif text that reads: "Что такое система управления основанная на общих ценностях?".

Что такое система
управления основанная на
общих ценностях?

Решение 2-х основных проблем в системе управления



Управление
моделями
поведения
сотрудников
и изменения
их образа
мышления



Устранение
ограничивающих
штампов и
убеждений
сотрудников



Инструмент
повышения
рентабельн
ости
капитала





Что такое ценности?

Ценности

- Ценности – это **усвоенные** стратегические **уроки**, соблюдаемые и неизменные с течением времени, **для достижения** желаемой **цели** с определенным типом поведения



Ценности и ЭМОЦИИ

- Ценности и эмоции – индикаторы, отражающие:
 - Какое состояние у одних
 - Что мотивирует других
 - И что является препятствием для третьих



Система ценностей

- Система ценностей **выбирает** ту модель поведения, которая окажется для нас, согласно усвоенным ценностям, наиболее благоприятной



I ♥ my job

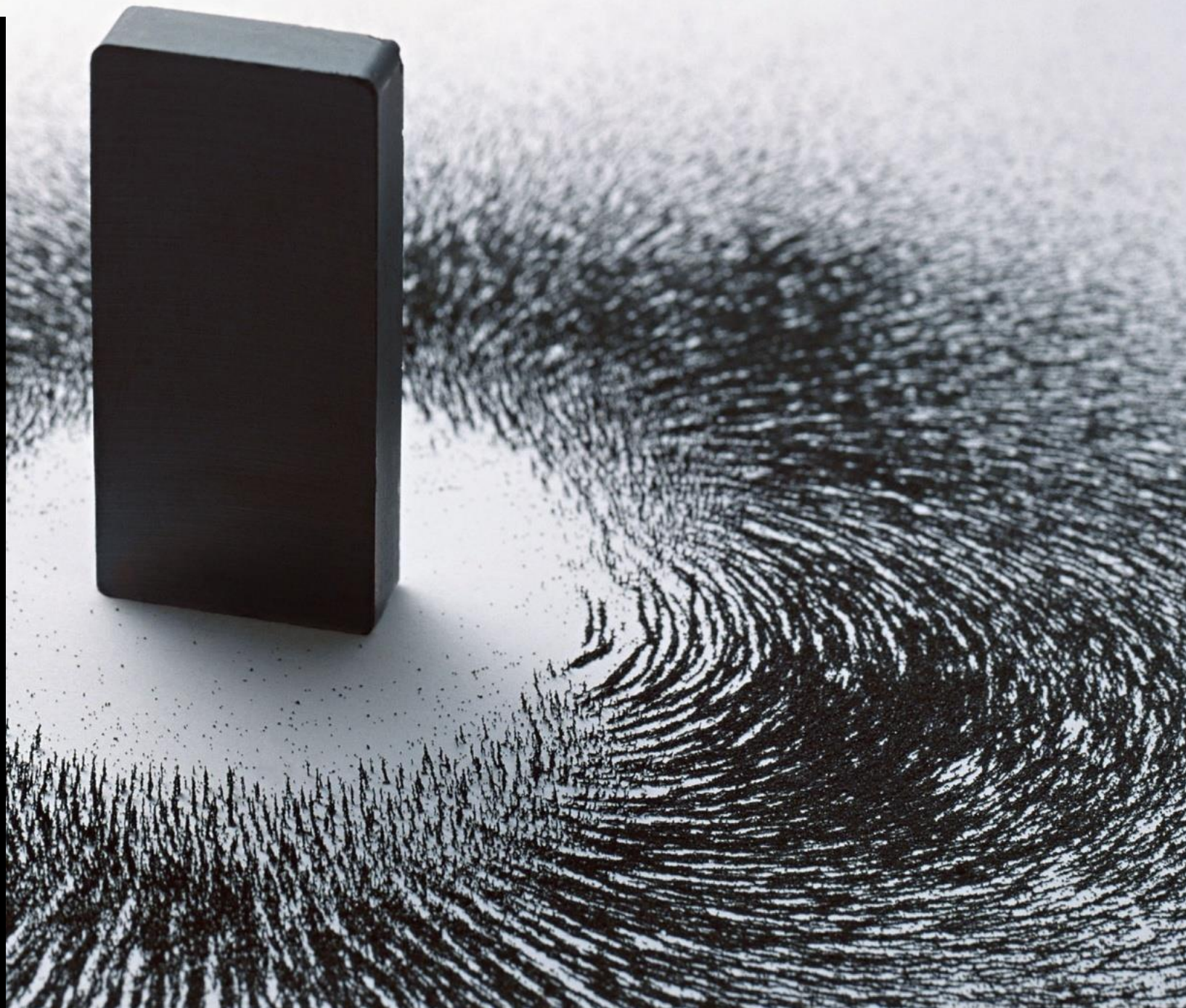
Успех зависит от ежедневного
использования ценностей для принятия
решений

Управлять на основе ценностей?

- А есть ли другой способ?
- Мы все управляем с помощью ценностей, но наши ценности во многом различаются
- Необходима последовательность и согласованность



Стружки и магнит



Ценности упорядочивают людей

1

Именно ценности упорядочивают людей, побуждают их действовать сообща во имя общих целей.

2

Управление основанное на ценностях действует подобно магниту привлекая людей, как ничто другое.

3

Только общие ценности могут объединить различные группы людей, чтобы выстроить их в должном порядке, словно эти металлические стружки.

Самоидентификация

- Работа занимает центральное место в жизни сотрудников
- Работы всё больше, а общения всё меньше
- Люди стали идентифицировать себя с местом работы, коллективом и компанией



Самое великое изобретение человечества?

- Умение людей работать вместе
- Организовывать свой труд ради достижения общей цели
- Организованная группа добивается больших успехов, чем разобщенные индивидуумы.



Исследования

- Методы управления и развития персоналом
- Коллегиальная и гибкая рабочая культура
- Эффективные планы коммуникаций
- Приносят большую рентабельность инвестиций, чем новые технологии, НИОКР, инициативы по повышению качества работы



Моя компания!

- Ценности побуждают действовать для достижения целей
- Мыслить, чувствовать и действовать как руководитель!
- Гордиться компанией.
- Быть преданным делу, считать его таким же своим!
- Через ответственность, делать компанию лучше!

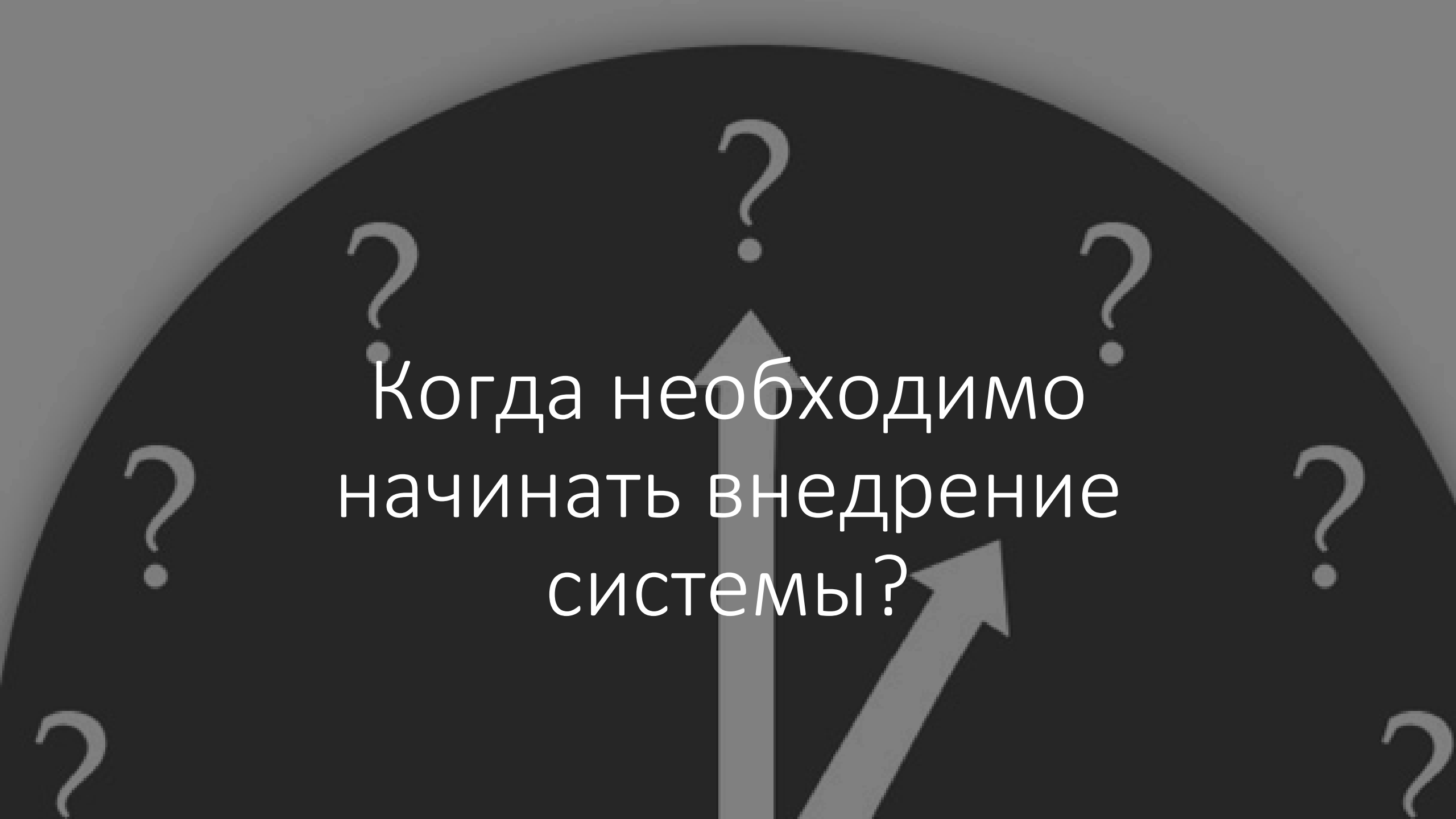




Есть только одно мерило всех
поступков – общие ценности

I ♥ my job

Успех зависит от ежедневного
использования ценностей для принятия
решений



Когда необходимо
начинать внедрение
системы?

Фундаменталь ные законы

- Кризис?!
- Порядочность?!
- Мораль?!





Управление на основе ценностей

Инструмент,
позволяющий
реализовать значимые
и успешные культурные
преобразования в
компании



Зачем?

Выдающиеся результаты

- Работа по изменению убеждений, позволит добиться от сотрудников самых выдающиеся результатов!



Трансформация

- Когда гусеница превращается в бабочку, происходит трансформация, а не изменение.
- Гусеница не становится более крупной и толстой, она становится абсолютно иным.
- **Когда проходит трансформация, нет возврата к началу.**
- Бабочка не сможет снова стать гусеницей.
- Она изменилась, приобрела новую форму, которая дает больше свободы и возможностей преуспевать в новой среде.





Наша мечта

- Работать в таком коллективе, где все осознают ценность каждого и уважают общий результат, понимая, что состоит он из индивидуальных вкладов.
- Когда все стремятся к общим, через индивидуальные целям.
- Руководители своим ежедневным примером показывают направление движения к развитию.
- Сотрудники знают, понимают, принимают и разделяют **ЦЕННОСТИ**
- **Эффективность и развитие - главные составляющие повседневной деятельности.**

Ограничивающие убеждения

- Понимание образа мыслей, который препятствует повышению эффективности. Определение его:
 - Текущего состояния
 - Потенциальных угроз
- Поддержка конструктивного образа мысли и отказ от ограничивающих убеждений





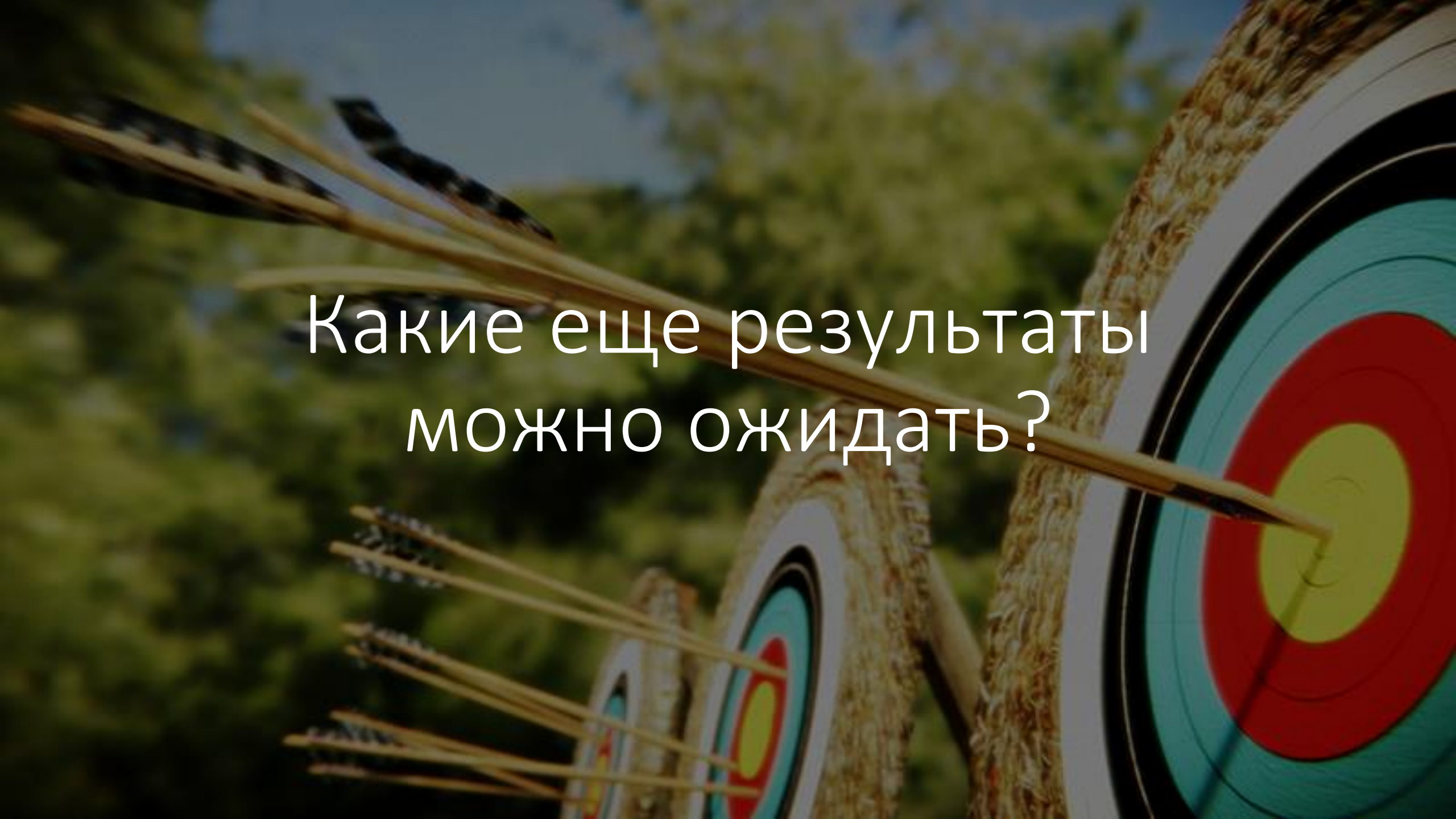
Фундамент

- Практика ведение дел которая:
 - мотивирует клиентов обращаться к вам
 - вдохновляет работников работать
 - помогает акционерам получать прибыль
 - поощряет другие стороны поддерживать деловое сотрудничество
- Основа - выявление и определение приоритетов.
- Процесс вывода на первый план долгосрочных ценностей организации, приводя стратегические решения и повседневную деятельность в соответствие с ценностями.

Почему долгосрочная программа?

- Краткосрочные – всплеск и затухание
- Ценности встраиваются в модель поведения, влияющая на достижение результатов, прибыль, процессы и сервис.



The background of the image shows three archery targets mounted on a wooden post. The targets have concentric rings of white, blue, red, and yellow. Several arrows with black and white fletching are visible, with one arrow hitting the yellow bullseye of the rightmost target. The scene is set outdoors with green foliage in the background.

Какие еще результаты
можно ожидать?

Главная задача

Раскрыть
потенциал
каждого
сотрудника



Уничтожение разрыва

- Между стратегией и повседневной деятельностью каждого сотрудника
- Обеспечение соответствия между словом и делом



Коммуникации

- Высокий уровень эффективной коммуникации внутри компании, как между подразделениями, так и между сотрудниками.



Лояльность

- Состояние сопричастности у сотрудника к компании, через самоидентификацию от своих ценностей к общим.



Восприятие

- Внедрение в восприятие сотрудника общих ценностей, как необходимый инструмент взаимодействия
- Научить принимать решений по всему кругу вопросов функционирования сотрудника как внутри компании, так и во вне на основе общих ценностей





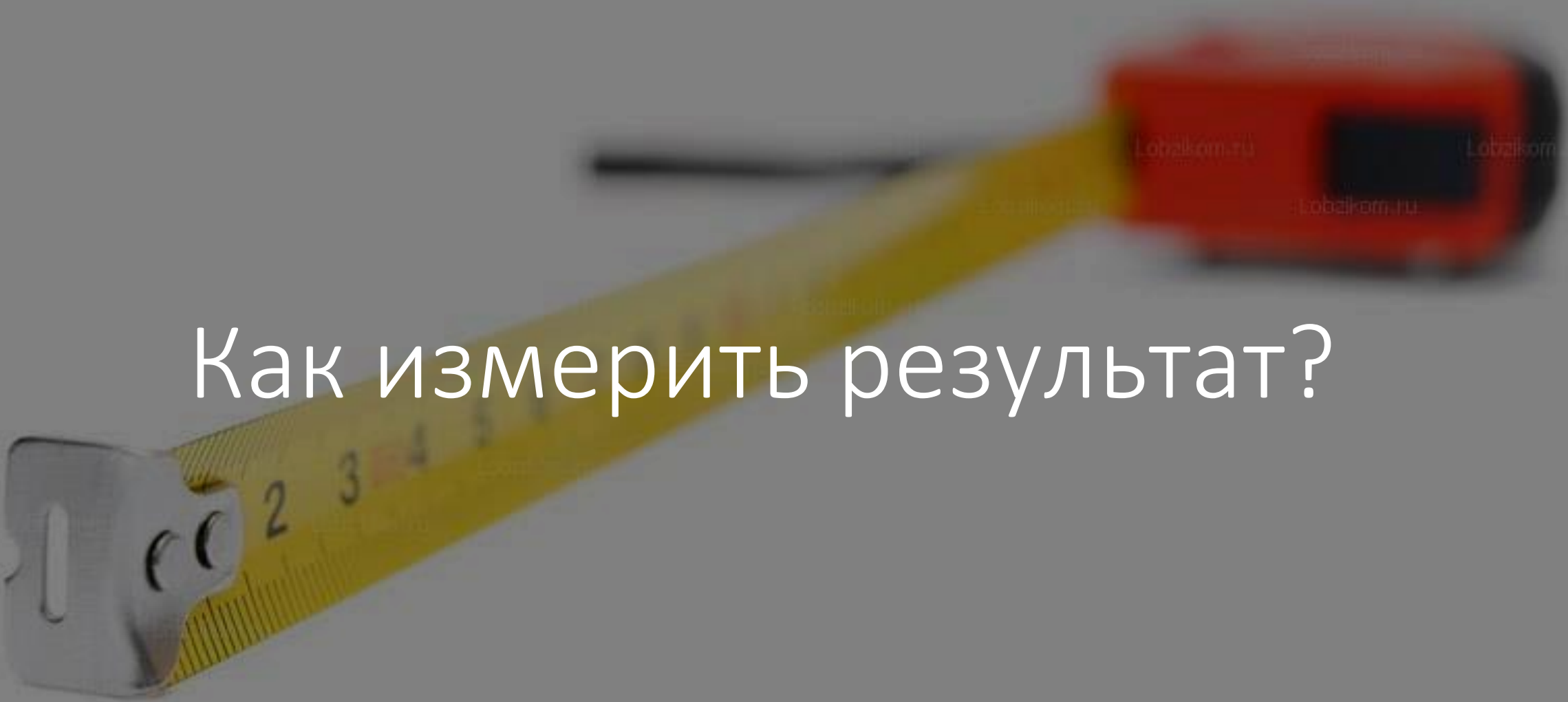
Развиваем самостоятельность

- Ваши сотрудники - профессиональные, они гибкие и лояльные
- Но если они не способны самостоятельно работать, Вы «выполняете» работу за них.
- Самостоятельность – неременное условие ответственности за свою работу.
- Развиваем самостоятельность через личные проекты

Другой смысл – «развития»

- Вы сможете дать сотрудникам развитие карьеры: должностной рост, увеличение обязанностей, расширение полномочий, рост заработной платы и тому подобное.
- Но, важно не это, не карьерный рост, а о развитие человека, делающего карьеру.
- Рост карьеры - следствие изменений





Как измерить результат?

Индикаторы

- Продажи и доля рынка
- Прибыль
- Число клиентов
- Удовлетворённость клиентов
- Жалобы клиентов, и коэффициент оттока клиентов
- Повторные покупки
- Численность персонала
- Текучесть кадров
- Стоимость замены сотрудника
- Исполнение трудовой дисциплины
- Опоздания и прогулы
- Запросы сотрудников на увеличение заработной платы
- Недовольство и претензии сотрудников
- Коэффициент исполнимости стандартов сервиса

Еще индикаторы...

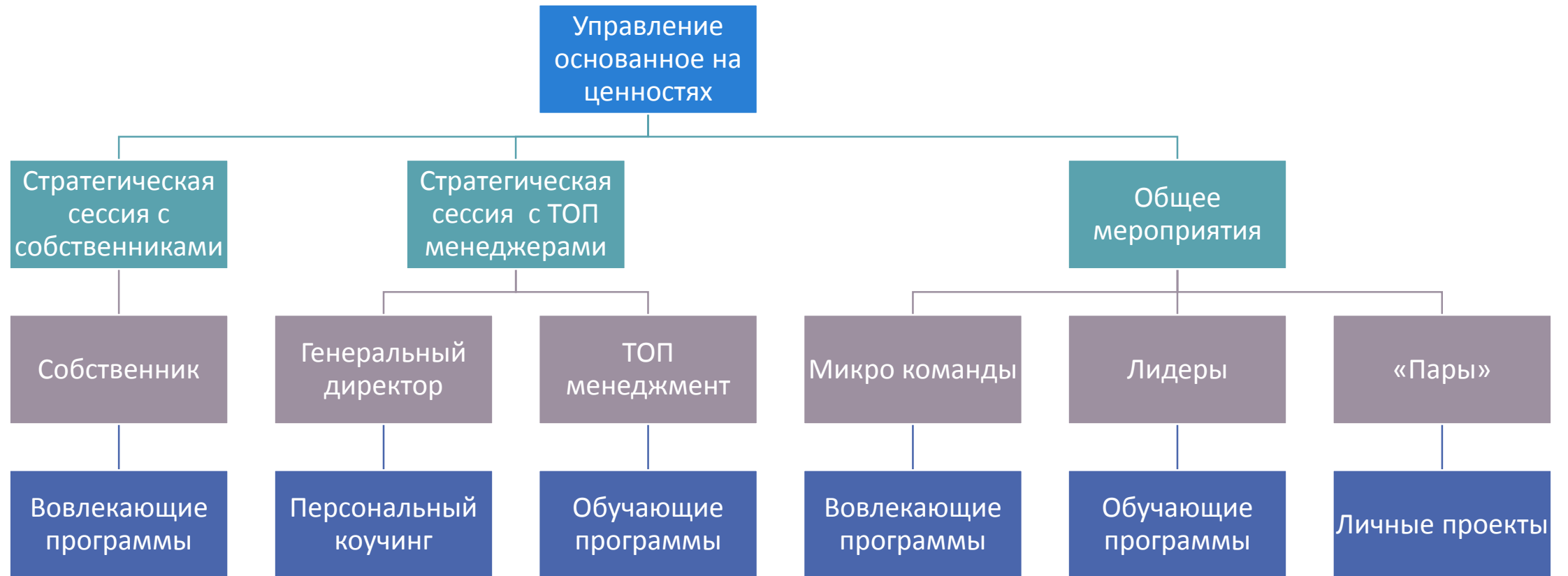
- Опросы удовлетворенности (лояльности) клиентов
- Опросы удовлетворенности (лояльности) сотрудников
- Анонимная оценка действий сотрудников
- Прямая обратная связь руководителей, подчиненным и членам команды
- Анонимная оценка качества управления руководителями:
 - Декларируемые и истинные ценности
 - Стил ь управления
 - Эффективность

Замеры

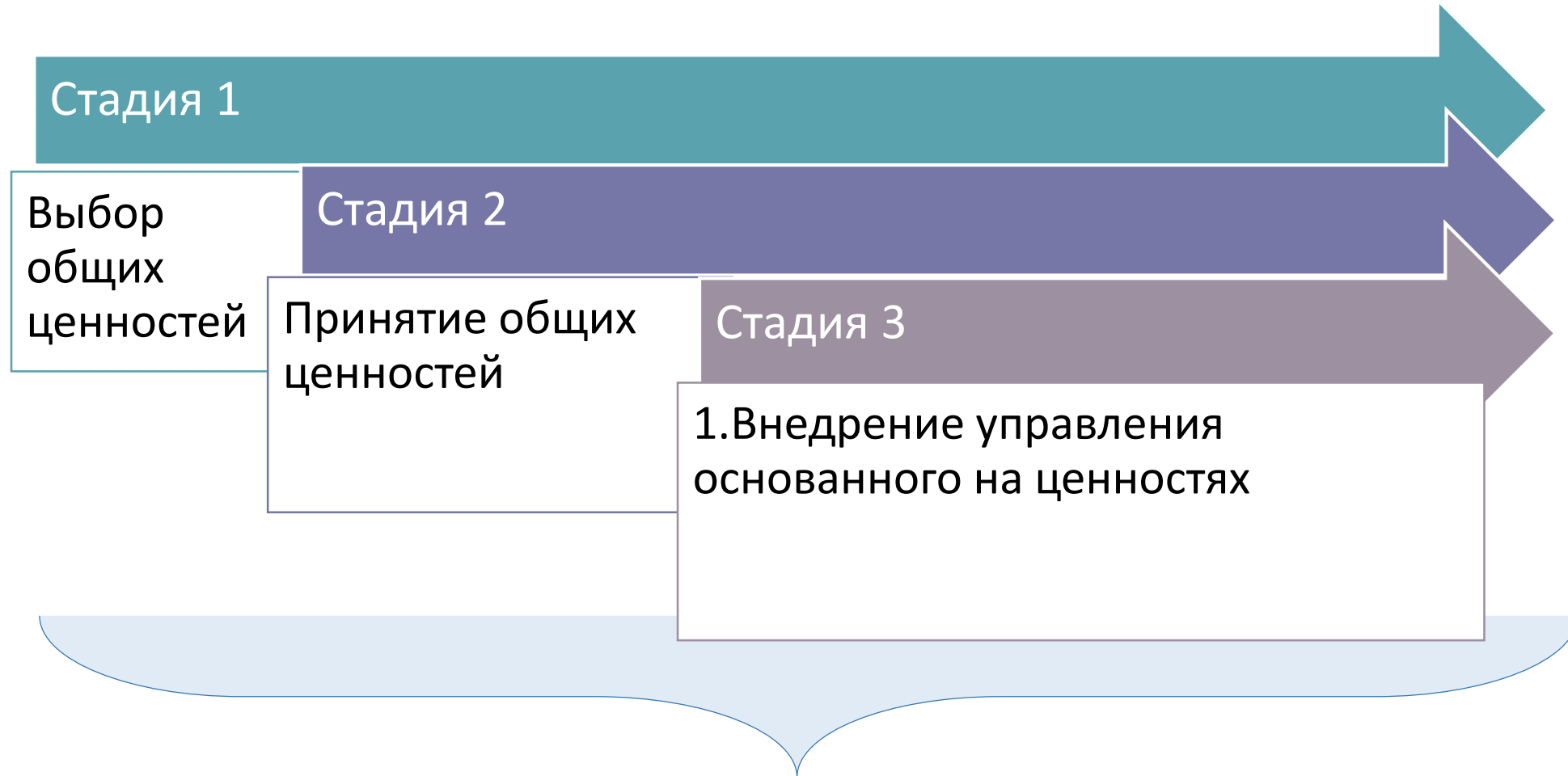
- Эффективное отслеживание результатов предполагает, что все сотрудники проходят обучение.
- Программа используется для обучения всех новых сотрудников, и для тех, кто прошел обучение но не усвоил с первого раза.
- Каждые 3 - 4 месяца запускается новая программа.
- ROI измеряется на основе всех средств, инвестированных в программу
- Оценка производится регулярно
- Регулярное отслеживание показателей – ежемесячно, ежеквартально, и ежегодно.

Как?

Как работает система?



Что нужно сделать?



Дорожная карта проекта



После принятия общих
ценностей, только они станут
мерилом всех поступков и
решений

Дорожная карта этапа 1

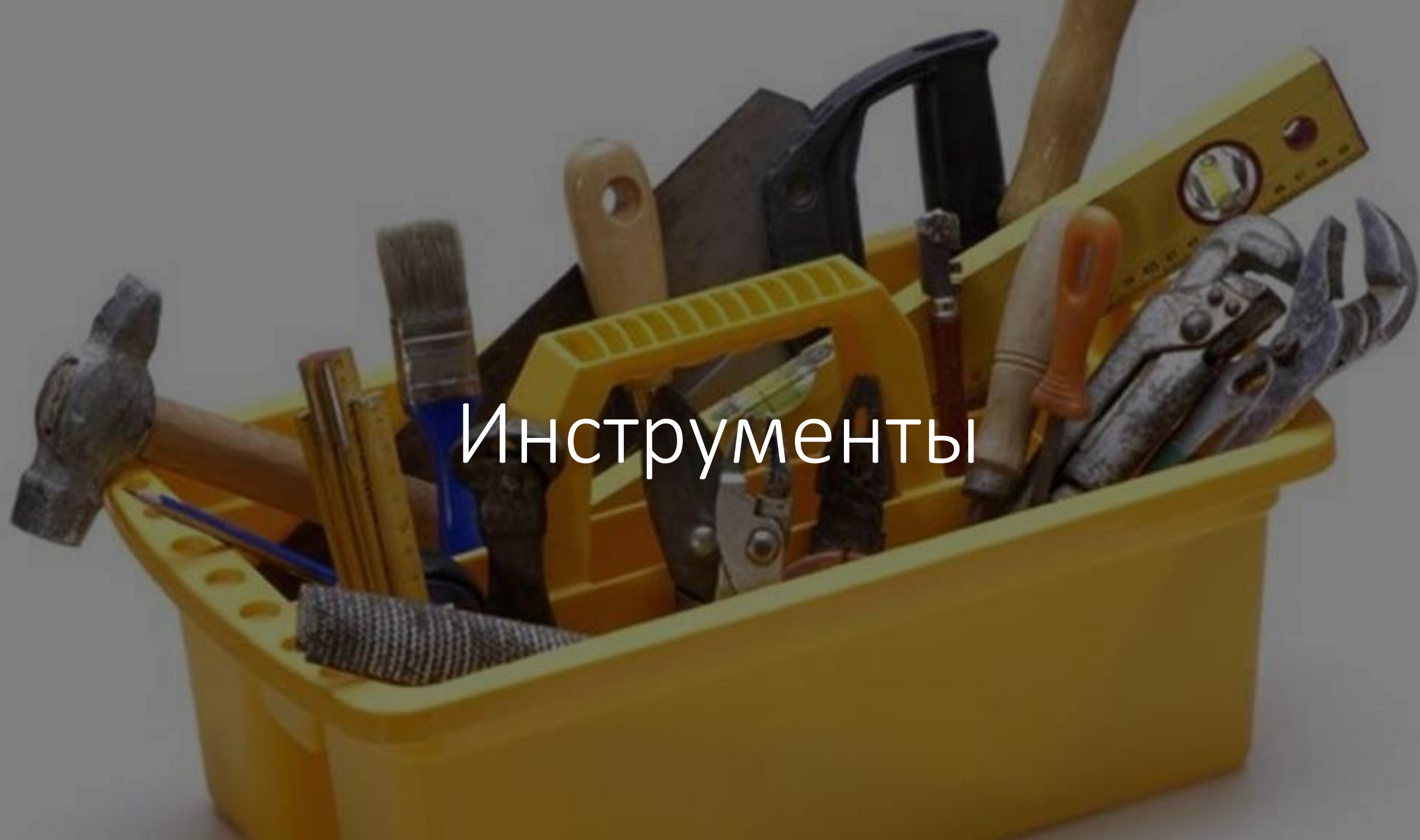


Дорожная карта этапа 2

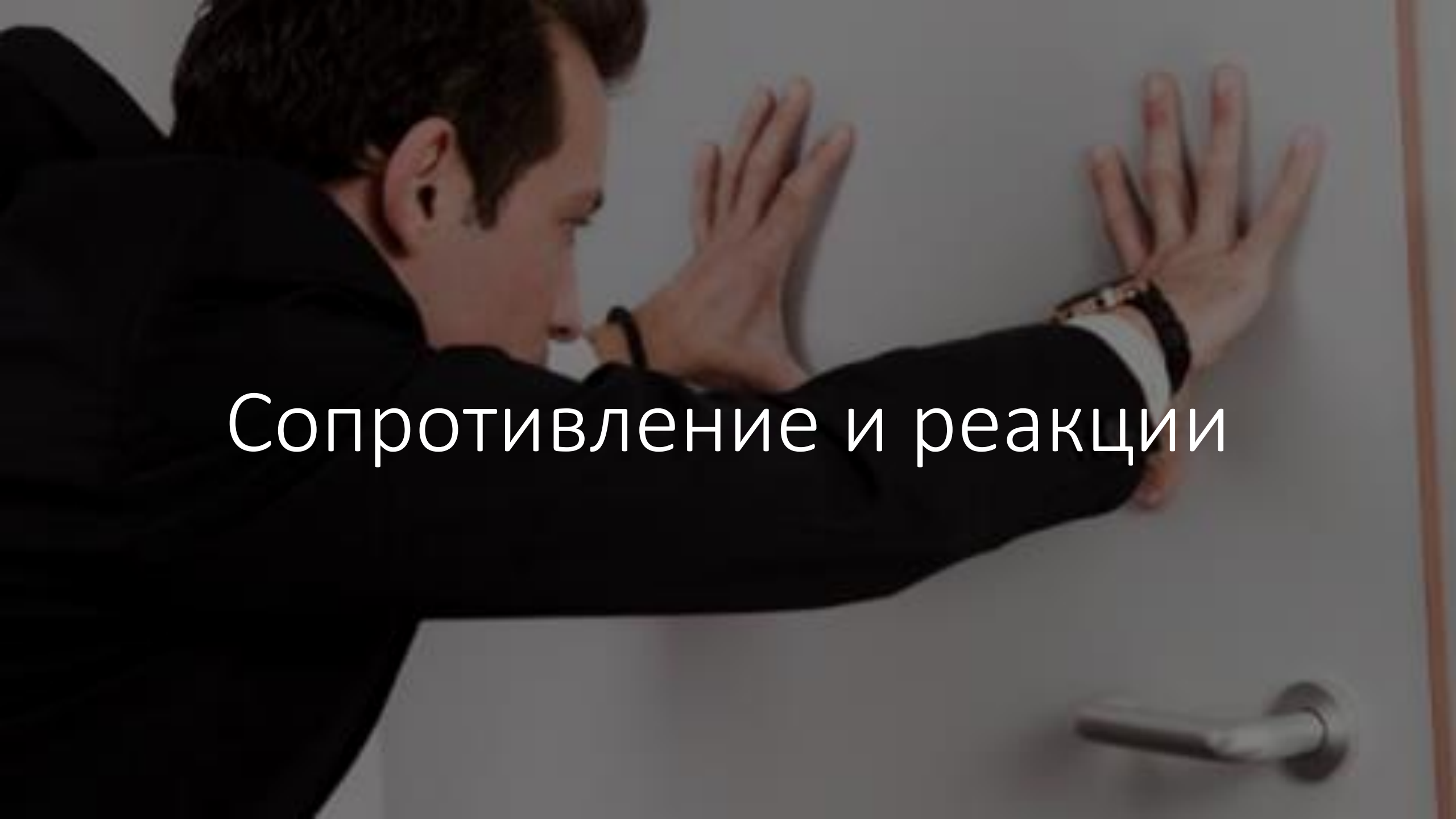


Дорожная карта этапа 3

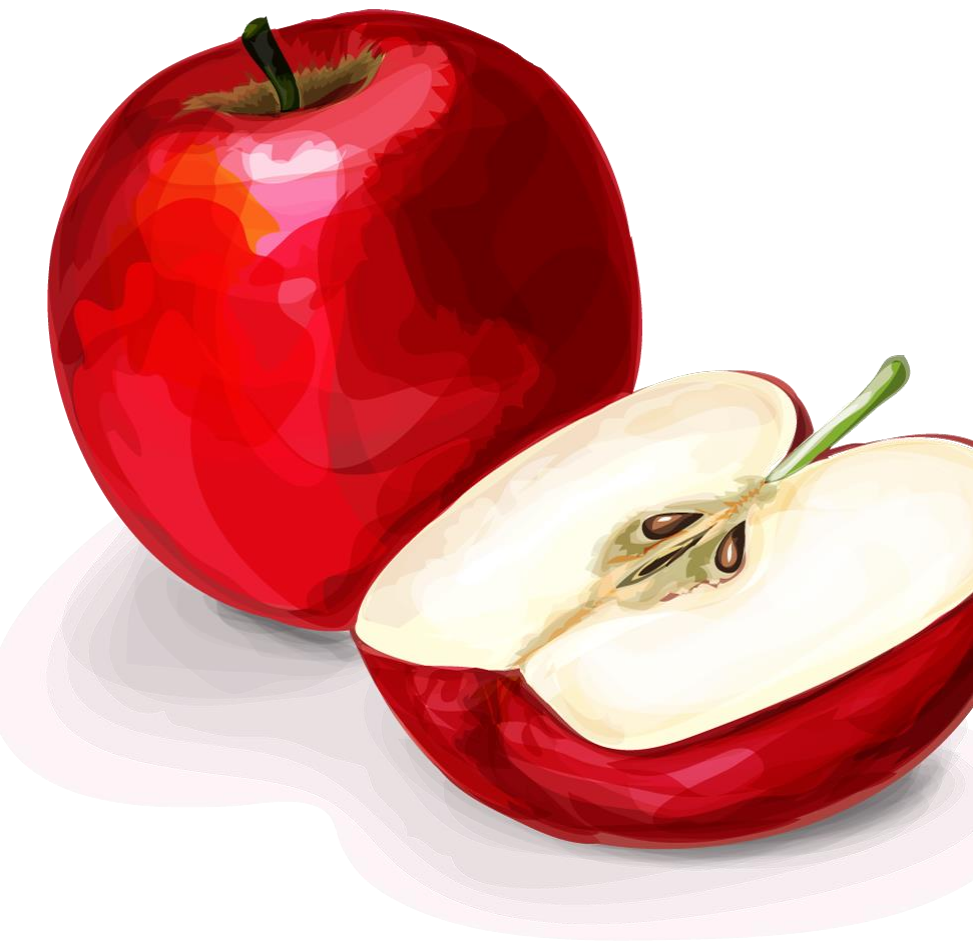




Инструменты

A man in a dark suit is shown from the side, pushing against a white door with both hands. He has a determined expression, looking slightly away from the camera. The background is a plain, light-colored wall. The text "Сопротивление и реакции" is overlaid in the center of the image.

Сопротивление и реакции



Война за середину

- Весь коллектив можно условно разделить на 3 части:
 - небольшая группа «активистов», с начала включившихся в процесс.
 - малое число, «не верующие» которые не принимают никакого участия в деле и, скорее всего, покинут вас, если начнутся серьезные перемены.
 - основная часть «середина», посередине, они хотят разобраться в том, что происходит, стоит ли включаться, чтобы тратить силы и рисковать.

Единственное преимущество

- Доступность информации подрывает преимущества, которые имели компании, сегодня технологии и продукты может скопировать любой
- В XXI веке единственным преимуществом, которое нельзя украсть, становится корпоративная культура компании, люди и лидерские качества руководства



Самое главное - коллектив

- Ни время, ни деньги не помогут в “клонировании” коллектива Вашей компании.



Каждый день, я работаю над собой

- Раскрытие потенциала — болезненный, но необходимый, процесс.
- Физические упражнения первоначально приводят к дискомфорту, но впоследствии улучшают здоровье.
- Секрет успешного бизнеса - непрерывное саморазвитие.



Успех

= (Новые знания –
Устаревшие знания) +
Жизненный опыт +
Постоянное стремление
к инновациям



Обычные люди, объединенные
вокруг общих ценностей
способны достигать великих
результатов за счет развития себя
и организации.



Роман Дусенко

- Бизнес-практик, банкир, предприниматель
- Покупал, продавал, объединял и руководил российскими банками
- Профессионал в корпоративном менеджменте и управлении персоналом
- Учился: в США, Японии и Италии, имею 2 высших образования, закончил Президентскую программу, слушатель EMBA Московской школы управления СКОЛКОВО
- В 2012 году создал проект о личном успехе - «Бизнес завтрак»
- В 2015 году запустил обучающие программы в области управления и карьеры «Только вперед!»

Обратная связь

- 24 часа горячая линия
- +7 495 77 88 9 00
- Skype rdusenko
- roman@dusenko.ru
- www.dusenko.ru