

УДК 658.5  
ББК 65.291.21  
Ч-93

**Чуркина М.**

Ч-93      Управленческая эффективность руководителя/Мария Чуркина, Наталья Жадько. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 236 с.  
ISBN 978-5-9614-1005-1

Что делает руководителя эффективным? Что есть целостное видение управленческой работы? Книга «Управленческая эффективность руководителя» дает системное представление об управленческих навыках и критериях эффективности работы современного руководителя.

В книге: требования к личной и профессиональной позиции руководителя; стратегическое планирование и управление деятельностью; управление персоналом и кадровая политика; делегирование полномочий и профилактика конфликтов. И многое, многое другое...

Это самая простая, понятная и доступная книга про менеджмент. Живой язык, много иронии, наглядные примеры из жизни и бизнеса отечественных предпринимателей, менеджеров и рядовых сотрудников.

Для широкого круга читателей.

УДК 658.5  
ББК 65.291.21

*Все права защищены. Любая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами без письменного разрешения владельца авторских прав.*

ISBN 978-5-9614-1005-1

© Чуркина М., Жадько Н., 2009  
© ООО «Альпина Паблишер», 2016

# Содержание

|   |           |
|---|-----------|
| Введение.....                                 | 9         |
| <b>Глава 1. Управление собой.....</b>         | <b>15</b> |
| Мифы и легенды управления.....                | 15        |
| Четыре кита управления собой .....            | 17        |
| Желание. Позвольте себе хотеть .....          | 18        |
| Ценности — вопрос скандальный.....            | 21        |
| С кем вы, мистер Зорге? .....                 | 22        |
| Пионер — всем пример .....                    | 24        |
| Всем миром.....                               | 26        |
| Контекст, или Где вы оказались? .....         | 26        |
| 1. «География и демография».....              | 28        |
| 2. Отрасли и рынки .....                      | 31        |
| 3. Организация и структура.....               | 35        |
| 4. Функции и задачи на рабочем месте.....     | 39        |
| Инструменты и технологии .....                | 40        |
| Условия применения .....                      | 42        |
| Свой — чужой.....                             | 46        |
| Осознать компетентность .....                 | 49        |
| <b>Глава 2. Управление деятельностью.....</b> | <b>54</b> |
| Элементарный анализ.....                      | 55        |
| Анализ по запросу.....                        | 55        |
| Анализ по ценностям.....                      | 57        |
| Анализ по аналогии .....                      | 57        |
| Анализ по отклонениям.....                    | 59        |
| Анализ по источникам.....                     | 60        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Стратегическое планирование.....</b>      | <b>61</b>  |
| А у нас сегодня кошка... ..                  | 61         |
| Железная схема.....                          | 63         |
| Миссия.....                                  | 64         |
| Видение.....                                 | 69         |
| Стратегия .....                              | 71         |
| <b>Проектное планирование .....</b>          | <b>73</b>  |
| Предпроектный анализ .....                   | 74         |
| Идея проекта.....                            | 75         |
| Цель проекта .....                           | 76         |
| Задачи проекта.....                          | 77         |
| Методы проекта .....                         | 81         |
| Результаты проекта .....                     | 81         |
| Ресурсы проекта.....                         | 83         |
| <b>Тайм-менеджмент для продвинутых .....</b> | <b>85</b>  |
| <b>Решение на 100% .....</b>                 | <b>91</b>  |
| <b>Глава 3. Управление персоналом.....</b>   | <b>93</b>  |
| <b>Приоритеты найма .....</b>                | <b>94</b>  |
| Рынок труда .....                            | 95         |
| Адекватные симпатии.....                     | 96         |
| Основное: лояльность и профессионализм ..... | 97         |
| Формулируем правильно:                       |            |
| задачи и функции персонала.....              | 102        |
| На каких условиях? .....                     | 105        |
| О чем расскажет резюме?.....                 | 106        |
| Образование .....                            | 108        |
| Навыки.....                                  | 110        |
| Опыт .....                                   | 111        |
| Личные требования .....                      | 111        |
| <b>Первая встреча .....</b>                  | <b>112</b> |
| Звуки «му»... или все-таки не «му» .....     | 112        |
| Встреча со звездой .....                     | 113        |
| Помогают ли тесты? .....                     | 115        |
| <b>Мотивация .....</b>                       | <b>117</b> |
| Не надо Маслова! .....                       | 118        |
| До последней капли.....                      | 120        |

|   |            |
|---|------------|
| Инструменты мотивации .....                             | 121        |
| <b>Дисциплина .....</b>                                 | <b>129</b> |
| Начните с себя .....                                    | 130        |
| Соблюдай дистанцию .....                                | 131        |
| Готовые решения.....                                    | 132        |
| Важные «немелочи» .....                                 | 133        |
| Учет и контроль .....                                   | 135        |
| Два слова об ассесменте.....                            | 137        |
| Замечать и делать замечания .....                       | 138        |
| <b>Команда.....</b>                                     | <b>141</b> |
| «Повелитель мух» .....                                  | 142        |
| Что делать? .....                                       | 144        |
| Кто главный? .....                                      | 145        |
| Какие люди вам нужны? .....                             | 146        |
| Сколько времени потребуется? .....                      | 147        |
| <b>Делегирование полномочий .....</b>                   | <b>148</b> |
| <b>Обучение персонала .....</b>                         | <b>154</b> |
| «Самый умный» .....                                     | 155        |
| Как учить? .....  | 156        |
| Чему учить?.....  | 158        |
| Сколько вешать в граммах? .....                         | 163        |
| <b>Секретное досье, или «Подождите звездить!» .....</b> | <b>163</b> |
| <b>Разлука без печали .....</b>                         | <b>169</b> |
| <b>Глава 4. Управление коммуникациями.....</b>          | <b>173</b> |
| <b>Позиция .....</b>                                    | <b>175</b> |
| Понимание задач (в рамках любой деятельности).....      | 177        |
| Понимание собственных интересов .....                   | 179        |
| Понимание собственных ресурсов .....                    | 180        |
| Собственные усилия .....                                | 181        |
| Ответственность .....                                   | 182        |
| Готовность выиграть.....                                | 184        |
| Готовность проиграть .....                              | 184        |
| <b>Современный этикет .....</b>                         | <b>186</b> |
| <b>Ошибки коммуникации .....</b>                        | <b>191</b> |
| Оценочные суждения.....                                 | 192        |

---

|  |            |
|--|------------|
| Ожидание оценки .....                              | <b>195</b> |
| Демонстрация собственного превосходства .....      | <b>196</b> |
| Отказ от новой информации .....                    | <b>196</b> |
| Поиски в любой коммуникации себя .....             | <b>198</b> |
| Поспешные выводы.....                              | <b>198</b> |
| Ваше мнение .....                                  | <b>200</b> |
| Отсутствие интереса к окружающему миру .....       | <b>201</b> |
| Обиды в прошлом .....                              | <b>202</b> |
| <b>Клиентская работа .....</b>                     | <b>203</b> |
| Гостеприимство вместо «лакейства» .....            | <b>205</b> |
| Позитивный язык.....                               | <b>206</b> |
| Вопросы вместо презентации.....                    | <b>207</b> |
| <b>Инициатива .....</b>                            | <b>209</b> |
| Stakeholders .....                                 | <b>210</b> |
| Обязательства .....                                | <b>212</b> |
| Формулировки .....                                 | <b>213</b> |
| <b>О жесткости в переговорах.....</b>              | <b>214</b> |
| Кто они, жесткие переговоры? .....                 | <b>215</b> |
| Обратная связь .....                               | <b>216</b> |
| Коммуникационный коллапс: вы меня не убедили ..... | <b>218</b> |
| Лирическое отступление про стресс-интервью .....   | <b>219</b> |
| <b>Конфликты .....</b>                             | <b>225</b> |
| Эмоции .....                                       | <b>226</b> |
| Амбиции .....                                      | <b>228</b> |
| Интересы .....                                     | <b>230</b> |
| <b>Замыкая круг.....</b>                           | <b>231</b> |
| <b>Благодарности .....</b>                         | <b>235</b> |