

101

СОВЕТ РУКОВОДИТЕЛЮ

Ирина Киреева

ORATORICA®



ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

Москва
2012

УДК 658.3
ББК 65.291.6-18
К43

Киреева И.

К43 101 совет руководителю / Ирина Киреева. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 136 с.

ISBN 978-5-9614-1921-4

В этой небольшой книге одна из самых востребованных в России бизнес-тренеров и консультантов дает важные советы, которые пригодятся каждому руководителю.

УДК 658.3
ББК 65.291.6-18

ООО «ОраторикаМедиа»
119034, Москва,
1-й Обыденский переулок, д. 10
Тел.: + 7 495 789 90 13
e-mail: info@oratorica.ru
www.oratorica.ru

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу lib@alpinabook.ru.

ISBN 978-5-9614-1921-4

© Ирина Киреева, 2009
© «ОраторикаМЕДИА», 2009
© ООО «Альпина Паблишер», 2012

Оглавление

10 советов по формированию атмосферы в коллективе	7
10 советов по взаимоотношениям с ключевыми сотрудниками	21
10 советов по критике работы подчиненного ...	33
10 советов по увольнению	45
10 советов по подготовке к совещаниям	59
10 советов по проведению совещаний	71
10 советов по управлению временем	85
10 советов по управлению стрессом	97
10 советов по развитию харизмы	109
10 разных советов	123
Последний и главный совет	138
Об авторе	141



уверенные коммуникации для лидеров бизнеса

+7 (495) 789 9013
info@oratorica.ru
www.oratorica.ru

Уважаемые читатели!

Мы рады представить вам новую серию книг для бизнеса и личного развития в формате-pocketбук. Название «101 совет» было придумано не случайно: нам захотелось в простой и доступной форме советов донести до вас максимум полезной информации, которой вы сможете воспользоваться прямо перед важными переговорами и любыми выступлениями в деловой и личной жизни.

Особенность серии еще и в том, что мы выпускаем книги только российских экспертов и специалистов своего дела, которые знакомы со спецификой нашей страны и особенностями необъяснимой русской души и как никто могут опираться на богатейший опыт проведения тренингов и семинаров.

Надеемся, что наши советы окажутся полезными, а маленькая книжечка будет надежной помощницей в вашей работе.

Удачи и процветания!

*Ирина Киреева,
генеральный директор ОПАТОРИКА*

10

СОВЕТОВ

ПО ФОРМИРОВАНИЮ
АТМОСФЕРЫ
В КОЛЛЕКТИВЕ

1 | Возьмите
на себя
ответственность
за эмоциональ-
ное состояние
ваших
сотрудников
на рабочем
месте. Люди
работают
лучше, когда
чувствуют



►
себя хорошо.
Постоянно
повышайте
собственную
эмоциональную
компетентность
и осваивайте
приемы
влияния
на чувства
подчиненных —
это окупается

1

2

Контролируйте
негативные слухи:
отказывайтесь
слушать сплетни;
критикуйте
сотрудников
за «отравление»
информационной
среды; пресекайте
неконструктивные
негативные
обсуждения
в зародыше

Поддерживайте
позитивные
слухи. Поощряйте
обсуждение
достижений
и позитива
в неформальном
общении
сотрудников.
Создавайте
информационные
поводы для
распространения
приятных новостей

3

4

Введите правило –
не обсуждать
с негативной
стороны
отсутствующих
людей. Это можно
делать лишь
с доверенным
коллегой своего
уровня
с целью получить
совет

5

Всегда
отслеживайте
наличие цели
общения
и целесообразность
текущей
коммуникации.
Напрямую
спрашивайте
о целях текущего
общения.
Не позволяйте
людям трепаться,
сплетничать и т.п.

6

Пресекайте
проявление юмора
висельника –
сарказм,
подколки и другие
негативные виды
коммуникации.
Чаще всего юмор
используется для
снятия остроты
проблемы, которую
необходимо решать

Финансовые наказания не должны затрагивать оклад. Вы платите базовую зарплату за то, что человек посвящает время работе в вашей компании. Пока он ваш сотрудник — вы должны платить ему зарплату в полном объеме. За эффективность его работы

7



7



отвечаете вы. Если
хочется «урезать»
ему оклад —
перезаклучайте
трудовой договор
или увольняйте его

Вскрывайте
конфликты —
переводите
недовольство
в явную форму,
обостряйте —
не давайте им
становиться
хроническими

8

9

При приеме
на работу
проводите
интуитивную
проверку
соискателей
по принципу «свой/
чужой»

Сильнее всего
портят атмосферу
сотрудники,
которым нечем
заняться
на рабочем месте.
Загружайте людей
работой больше.
Еще больше!
Либо сокращайте
количество
сотрудников

10

10

СОВЕТОВ

ПО

ВЗАИМООТНОШЕНИЯМ

С КЛЮЧЕВЫМИ

СОТРУДНИКАМИ

1 Отмечайте тех
сотрудников,
в которых
вы готовы
инвестировать свои
силы и время, —
далеко
не все подчиненные
заслуживают
подобного
отношения

Ежедневно вербуйте
подчиненных.
Объясняйте
свои решения
и требования.
Стремитесь сделать
человека своим
единомышленником.
Подчиненный
выполнит работу
лучше, если сам
будет убежден в ее
необходимости

2

3 Проявляйте терпение: по-настоящему важные и ценные качества (преданность, способность нести личную ответственность и др.) развиваются постепенно. Дайте подчиненным время стать более зрелыми

**Будьте деликатны:
не унижайте
людей, уважайте их
чувства и право
на личную жизнь**

4

5

Изучайте то,
что управляет
поведением ваших
сотрудников, —
их внутренний
мир: убеждения,
ценности,
принципы... Как
позитивные так
и негативные

Создайте
предсказуемую
«среду обитания»:
наказания и поощре-
ния должны быть
понятными
и прогнозируемыми.
Объявленные
правила должны
соблюдаться
неукоснительно.
Взыскание
и вознаграждение
должны стать
неизбежными

6

7

Будьте примером:
подтверждайте
свои высказывания
поведением. Люди
верят тому, что мы
делаем, а не тому,
что мы говорим

Поддерживайте дисциплину. Предоставляйте подчиненным ровно ту степень свободы, которой они смогут эффективно распорядиться. Не ставьте людей в ситуацию, где их слабости возобладают над их позитивными качествами

8

9 | Вкладывайтесь
в обучение
ключевых
сотрудников.
Инвестируйте
средства
в развитие
подчиненных