

## **Отвечать, а не контролировать** **Всё дело – в доверии**

*Maarten Bordewijk*  
Senior Management Trainer

**BORDEWIJK**

TRAINING & ADVIES



# Maarten Bordewijk

---

## Эксперт по обучению

- Владелец Bordewijk Training & Advisory
- Тренер ITSM и ведущий деловых игр
- Немало поработал в России (с 2002)



## Организационное изменение – не проект

- Организация – это:
  - Я
  - Ты
  - Мы
  - Люди
- Проект – это:
  - Оно
  - Снаружи
  - Искусственная  
неживая  
структура

# Организационное изменение должно быть органичным

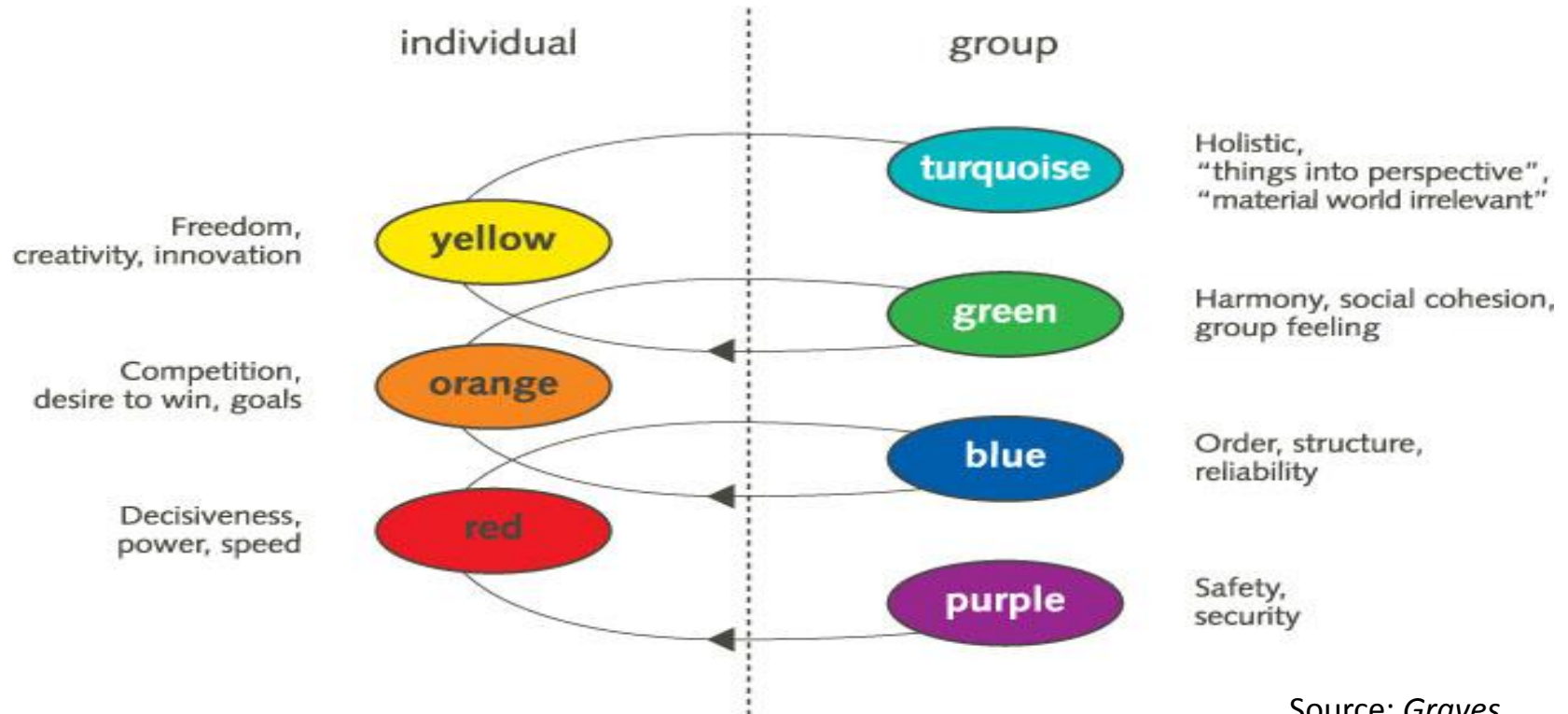
- Развитие людей – живой процесс
- Работать приходится и с личностями, и с группами
- Важно понимать, что ими движет
- ...и формировать доверие

***Каковы наши ценности?***

# Модель Грейвса (на основе пирамиды Маслоу)

- 4 F's: Feed, Fight, Flight, F...
  - (4 «П»: поесть, подраться, полетать и поразвлечься)
- Пирамида Маслоу
- Мотивация
- Самоактуализация

# Сначала всё фиолетово...



Source: Graves

***Чтобы управлять  
изменениями, вам нужно  
доверие***



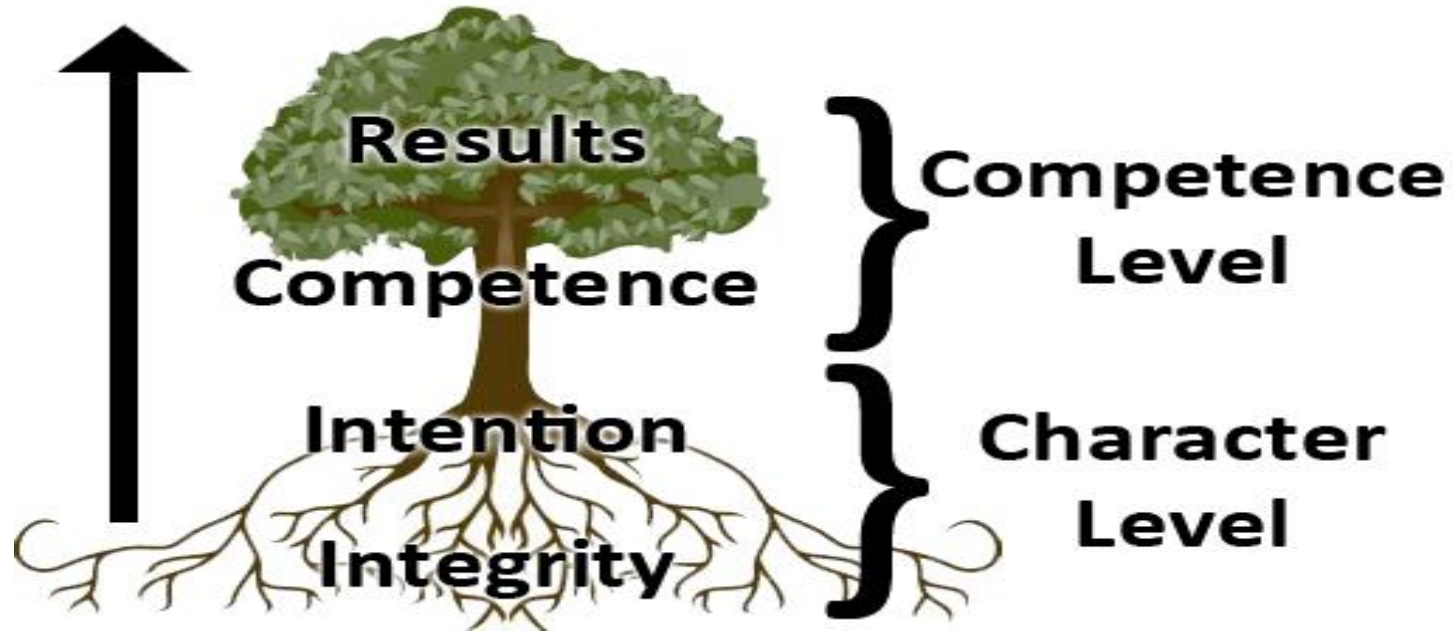
# Отвечать, а не контролировать

- Контроль – для контролеров
- Ответственность – вот настоящая сила
- ...но важно не терять связи с людьми...
- ...и получить их доверие

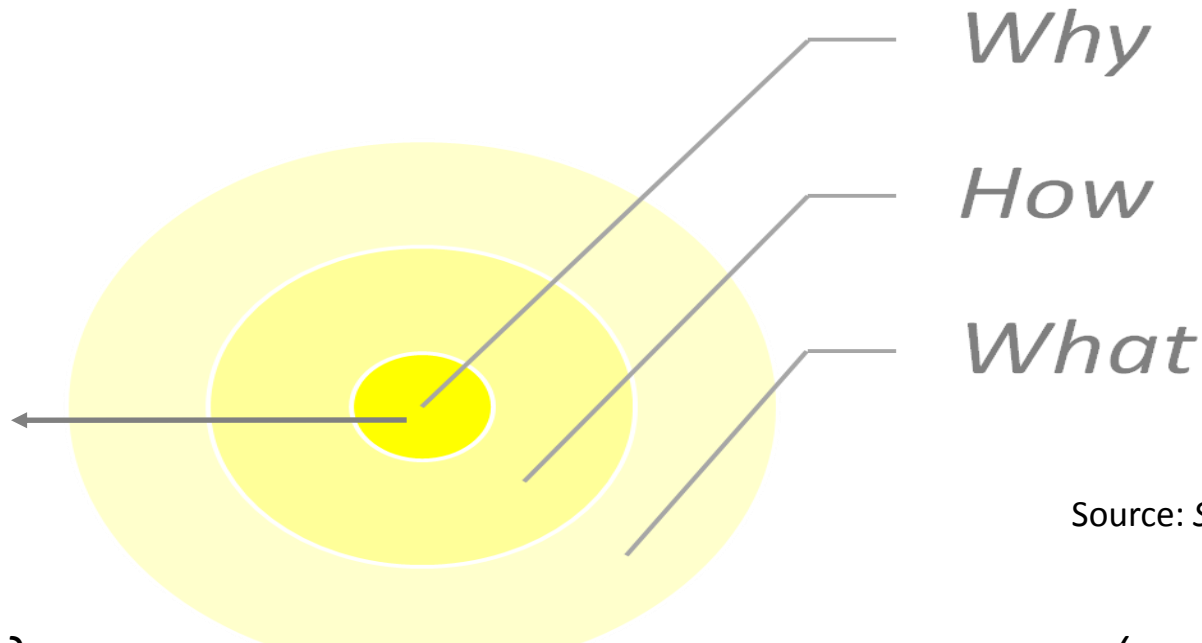
# Доверие – основа продуктивного взаимодействия

- Доверие, основанное на компетенции
  - “Мой переводчик – отец отечественной лингвистики, он плохого не сделает.»
- Доверие, основанное на личном отношении
  - “Владимир – отличный парень, он меня не подведет и глупостей детям не нарисует.”

# Основание доверия

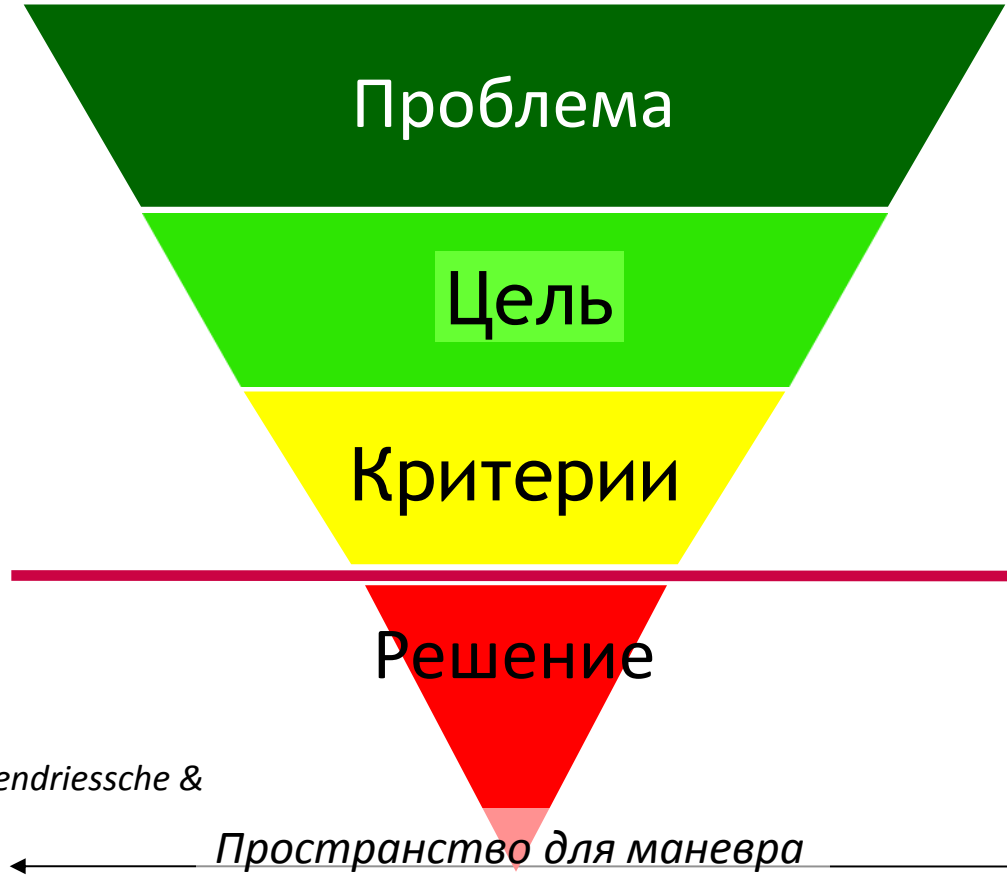


# Being in Charge – Golden Circle



Source: *Simon Sinek*

“То, что вы делаете – лишь выражение того, во что вы верите (почему)”



Почему	Результаты
Как	Входы
Что	

Source: Vandendriessche & Clement

# Тот, кто отвечает...

## Менеджер:

- Права
  - Требовать решений, отвечающих его критериям
  - Управлять проблемами, задачами и критериями
- Обязанности
  - *Открыто* предоставлять подтверждаемые критерии
  - Подвергать свои решения проверке

# Тот, кто отвечает...

## Специалист:

- Права
  - Не принимать Решение, Предложенное Менеджером
  - Подвергать решения сомнению, выявлять критерии
- Обязанности
  - Формировать решения, отвечающие установленным критериям
  - Прогнозировать затраты и выгоды решений
  - Отвечать за точность оценок и прогнозов

.

# Being in charge!

Менеджер может не иметь решений,

НО

обязан иметь критерии!



# Суть в том, чтобы научиться связям

- Освободитесь от проектного подхода
- Общайтесь
- Фокусируйтесь на результатах
- Доверяйте вашим профессионалам



***Всё дело – в доверии***

**BORDEWIJK**

TRAINING & ADVIES

---