



Культура АВАНГАРД  
ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ ПАРК

**ЭДА!**

DEVELOPMENT

Принципы горизонтального управления в командах

# Мотивация людей

## Внешняя мотивация

**Материальная (деньги)**

**Нематериальная (внешнее признание, статус, должность)**

О них знают все в компании, необходимо внешнее подтверждение

## Внутренняя мотивация

**Вознаграждение связанное с задачей**

Определить что именно нравится сотруднику и давать возможность выполнять такие задачи

**Вознаграждение связанное с возможностью**

Власть и контроль над другими участниками, позволяет насладиться могуществом

**Ощущение причастности**

Дружба, близкие отношения воспринимается людьми как награда

**Выполнение миссии в которую верит человек**

Дайте людям почувствовать что у них есть миссия, что их труд заслуживает признания, позвольте им быть услышанным и они отдадут Вам себя без остатка



# ЛИДЕР И ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ ЛИДЕРСТВО

*ГЛ – способ управления изменениями в постоянно меняющейся среде.*

Цель ГЛ – научить всех сотрудников в компании **действовать самостоятельно, проявлять инициативу** в достижении целей, которые важны для компании и них лично.

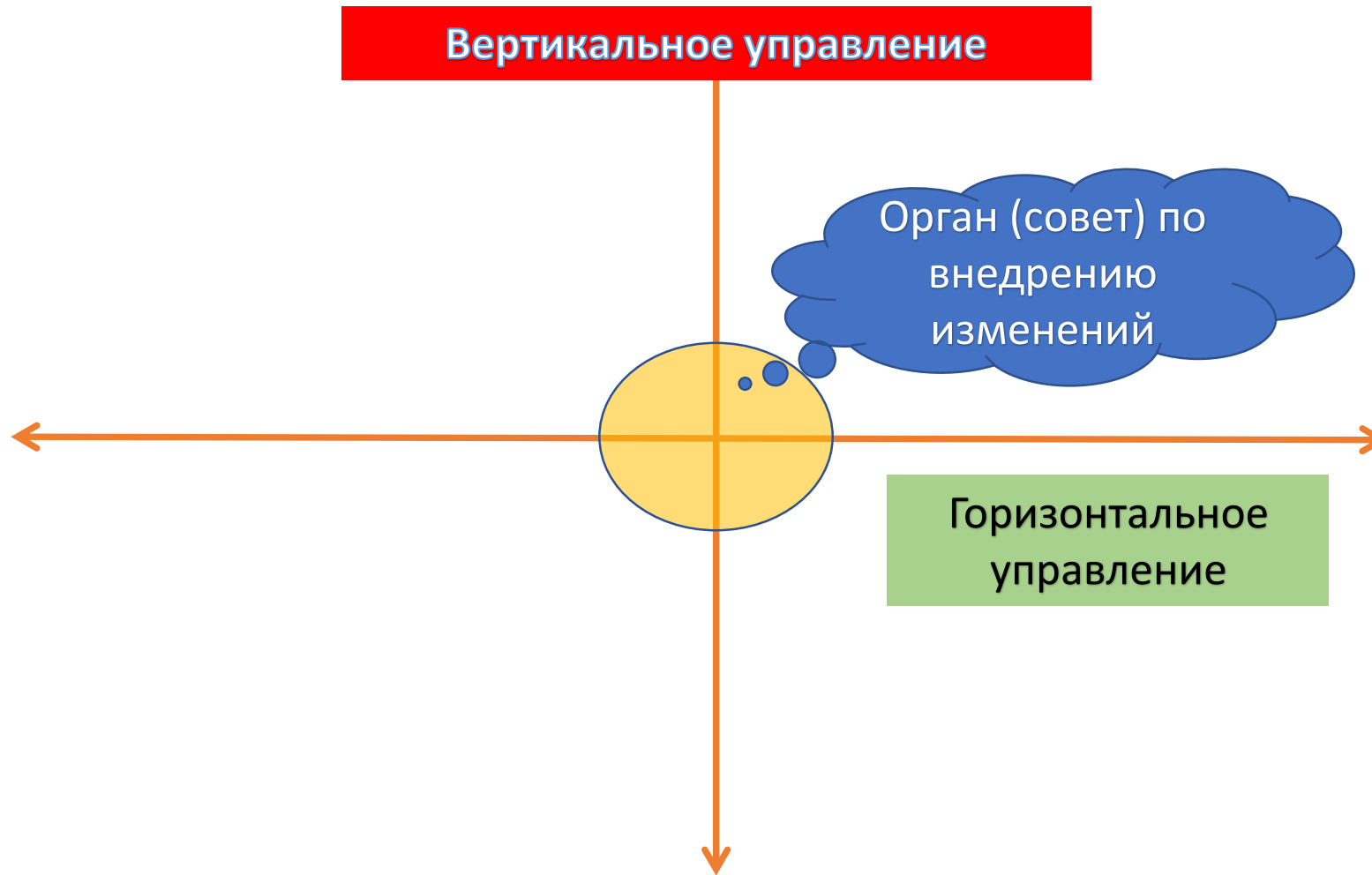
Сотрудники **сами берут ответственность** за постановку целей, планирование и создание процессов операционной деятельности, контроль и анализ результатов, основываясь на своих собственных профессиональных компетенциях (внутренняя вертикаль). Речь идет о планировании – организации – контроле и т.д.

сотрудники также берут ответственность за изменения и инновации, которые внедряются в компании в целом.

## РАЗЛИЧИЯ В ВЕРТИКАЛЬНОМ И ГОРИЗОНТАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ

Вертикальное	Горизонтальное
Фокус на структуре и системах	Фокус на процессах и людях
Формальная позиция	Свобода от ожиданий других
«Абсолютная» власть	Власть зависит от контекста
Следование и выполнение правил	Личное вовлечение
Сила	Кооперация, диалог
Твердые и четкие указания	Движение, развитие
Планирование, бюджетирование, контроль	Расширение границ
Постановка целей	Стимуляция собственной ответственности
Принятие решений	Предоставление возможности принятия решений и их реализации
Знание, передача знаний	Работа с незнанием, процесс совместного исследования
Решение проблем	Задавание вопросов
Минимизация рисков	Способность идти на риск
Распорядок	Гибкость

# ПОСТРОЕНИЕ САМОУПРАВЛЯЕМОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



*Если традиционный вертикальный менеджмент позволяет осуществлять повседневное оперативное управление делами, то горизонтальное лидерство направляет процессы изменений для развития компании.*

# Зоны внедрения процессов и проектов в компаниях

8 зон управления

- Отношения с клиентами
- Маркетинговые коммуникации
- Продажи и дистрибуция
- Продукты и предложения
- Ценообразование
- Процессы и операции
- HR и культура
- Активы и инвестиции

Stored  
(GRE1-IB  
D:\Shared  
NEW)

Clips back  
AITZ ta

# Проекты и процессы изменений

## Проект

ограниченная во времени деятельность, направленная на достижение четких, понятных результатов.

## Процесс

деятельность направленная на преобразования входов в выходы.

В процессе управления изменениями ожидаемый результат непонятен и может трансформироваться

# Маяк (паспорт) проекта

## Маяк

Тема:

1. **Мотивы** = конкретные события в прошлом (4 вопроса = кто, когда, где, что произошло?)

2. **Предыстория** = кто что сделал в связи с этой темой?

---

3. **Постановка цели** = результат; когда  
(факт – план)

- Представление о результате
- Время, до которого цель должна быть реализована
- Критерии, по которым будет оцениваться результат

4. а. **Индивидуальные направляющие принципы**  
б. **Официальная политика компании**

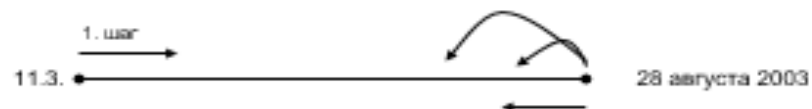
5. **Сеть людей**

- Лицо с окончательной ответственностью
- Заказчик
- Собственник процесса

Спонсоры < дело | слово

- Эксперты < внутренние  
внешние

6. **Образ времени**



а. начало – конец

- б. имеющиеся условия
- отпуск
  - договоренности
  - праздники

с. Основные действия + время + цель (собеседования)

Фазы + частичные цели

7 **Средства** < вещи  
денеги  
вспомогательные средства



# Командные роли по Белбину



# Роли в команде по Белбину

## Мотиватор

- всех вдохновляет что-то делать

## Исполнитель

- просто делает, превращает идеи в результаты

## Педант

- доводит дело до конца, перфекционирует

## Координатор

- заставляет всех работать вместе, раздает указания

## Душа компании

- налаживает отношения внутри команды

## Исследователь

- налаживает контакты с внешним миром и приносит оттуда новые идеи

## Генератор идей

- создает новые идеи (в отличие от исследователя, свои собственные, ну или думает, что свои собственные)

## Аналитик

- ищет истину, фильтрует все идеи

## Специалист

- эксперт, знает, как надо правильно



Культура

**DA!**

DEVELOPMENT



**АВАНГАРД**  
ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ ПАРК



**Спасибо за внимание!**

**Тимофей Казарцев**

**Коммерческий директор**

**+7(924)1050111**

**kazarcev@da-development.com**

