Бизнес Коуч

Тен3 Бизнес е-Коуч – ведущий в мире источник вдохновения, инноваций и безграничного роста!

Мы изобрели Бизнес е-Коучинг в 2001г. Сегодня у нас клиенты в 100+ странах!

Technology Ten³ e-ncubate e-nnovate e-nvest

25 уроков Джека Уэлша

Как создать самое конкурентоспособное предприятие в мире

Уроки легендарного бывшего Исполнительного директора General Electric (GE), который повысил капитализацию корпорации в 40 раз и превратил ее из старой, скучной и медлительной в молодую, динамичную и полную энтузиазма.

Демо-версия
19 слайдов (из 46)
без аннотаций

Вадим Котельников

http://www.cecsi.ru/vk.html

Автор и основатель

Ten³ Business e-Coach, www.1000ventures.com

Центр предпринимательского творчества и системных инноваций, www.cecsi.ru

2007

25 уроков Джека Уэлша

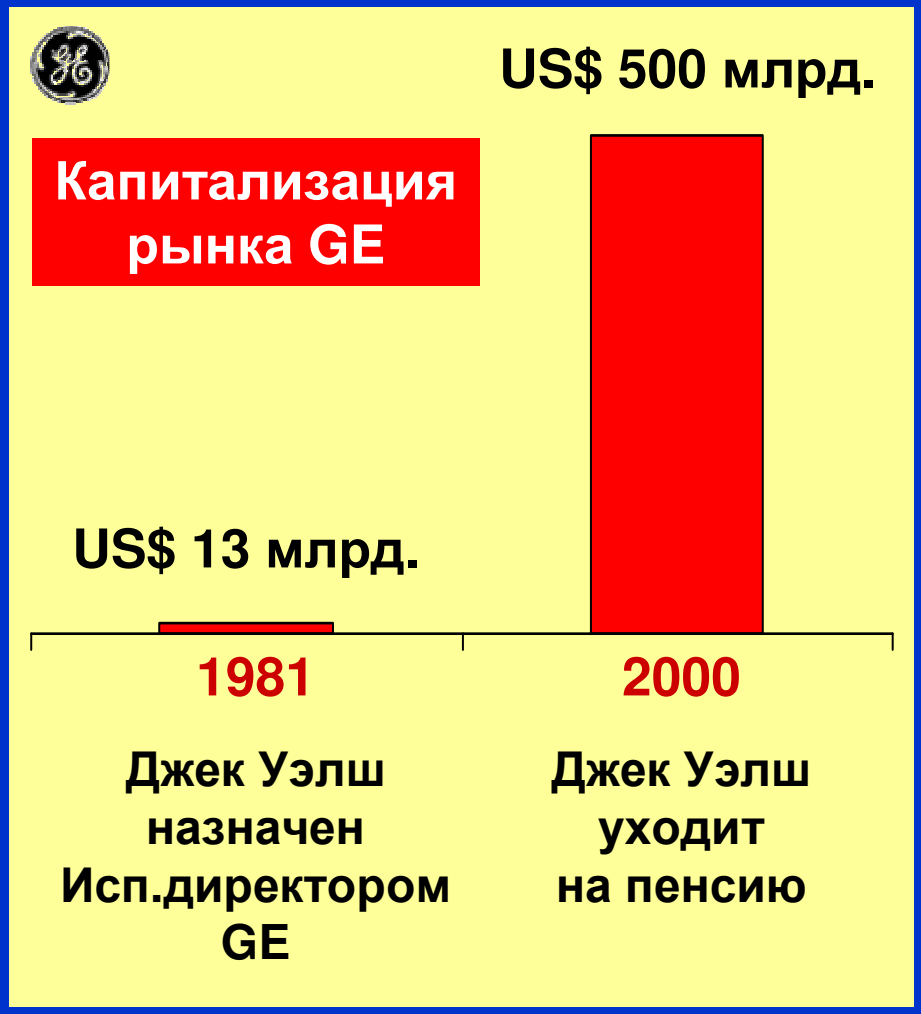
Как создать самую конкурентоспособную фирму в мире

- **История успеха GE: ключевые моменты**
- **25 уроков Джека Уэлша**
  - **I. Будь больше лидером, меньше менеджером**
  - **II. Построй организацию-победительницу**
  - **III. Раскрой и используй потенциал своих людей**
  - **IV. Создай компанию, лидирующую на рынке**
- **Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)**
- **Создавай синергию**

© 2007 Вадим Котельников, Основатель, Ten³ Business e-Coach, www.1000ventures.com и www.cecsi.ru

Управление путем лидерства
Джек Уэлш

История успеха



7 пунктов Программы лидерского управления, разработанной Уэлшем

1. Разработай вдохновляющее корпоративное видение
2. Создай культуру, нацеленную на это видение
3. Сократи иерархию
4. Сокруши бюрократию
5. Расширь полномочия подчиненных
6. Постоянно повышай качество и эффективность
7. Разрушь внутренние и внешние границы

Во главе революционной трансформации корпорации
Создание необыкновенной организации

Революционные перемены в GE

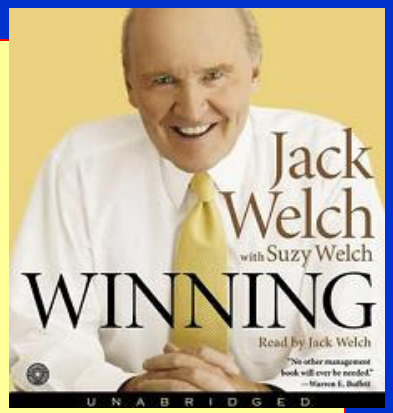
- Определение новой роли лидера в новой экономике: создание команды последователей путем приобщения их к корпоративному видению, заботы о них и создания доверительных отношений с каждым сотрудником
- Создание открытой для взаимодействия рабочей среды, где приветствуется мнение всех сотрудников
- Расширение полномочий старших менеджеров для управления бизнес-единицами в предпринимательском духе
- Высвобождение потенциала работников, увеличение участия каждого из них за счет улучшения вертикальных коммуникаций и расширения полномочий

Рецепт Уэлша: как победить в конкурентной борьбе

1. Скорость
2. Простота
3. Уверенность в себе

Джек Уэлш – лидер корпоративных перемен

Фирменные принципы Джека Уэлша



- Бизнес – простая вещь.
- Не усложняй организацию бизнеса.
- Смотри в глаза реальности и действуй решительно.
- Не бойся перемен.
- Вводи перемены до того, как тебя к этому вынудят.
- Уничтожай бюрократию.
- Используй интеллект своих сотрудников.
- Найди тех, у кого родились передовые идеи, и претвори эти идеи в жизнь.

Выращивание лидеров в GE

Стратегическая задача всех топ-менеджеров

Четыре принципа

1. Признай важность лидерства для успеха твоего бизнеса
2. Организуй процесс развития лидерских талантов на фирме
3. Определи, какими качествами должен обладать лидер
4. Интегрируй принципы лидерства, описанные в Оценке эффективности лидера (ОЭЛ), с методами менеджмента с целью повышения качества корпоративного управления

Оценка эффективности лидера (ОЭЛ): Качества лидера

1. Обладание видением
2. Ориентация на покупателя и качество
3. Целостность характера
4. Ответственность за дело
5. Умение общаться с людьми и влиять на них
6. Сотрудничество и стирание границ
7. Эффективность создания команд и передачи полномочий сотрудникам
8. Знания, опыт и интеллект
9. Инициатива и быстрота действий
10. Глобальное мышление

Уроки Джека Уэлша

4 столпа лидерства

Энергия

Лидер обладает огромной личной энергией

Способность заряжать людей энергией

Лидер заряжает энергией членов своей команды и поддерживает их инициативы

Выполнение поставленных задач

Лидер нацелен на активные действия и достижение результатов

Конкурентные преимущества

У лидера есть конкурентные преимущества и желание победить

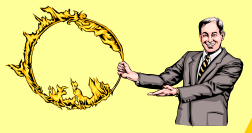
Стратегии роста GE

“Постоянно оптимизируй операции и совершай резкие прорывы.“

– Джек Уэлш

Резкие прорывы

- Радикальные инновации
- Диверсификация
- Венчурное инвестирование
- Приобретения



Оптимизация операций

- Стройная организация
- Программа «Work-Out»
- Повышение качества: «Шесть сигм»

«Work-Out» в GE

Создание атмосферы молодой фирмы в крупной корпорации

Выездные собрания Work-Out дали GE доступ к неиссякаемому ресурсу воображения и энергии ее талантливых сотрудников.

Сделав Work-Out частью своей ДНК, GE превратилась в одну из самых инновационных и прибыльных компаний в мире, вызывающей всеобщее восхищение.

Ключевые преимущества

- Уменьшает бюрократию
- Уполномочивает людей
- Постоянно изобретаются новые, все более эффективные методы ведения бизнеса

Четыре главных цели

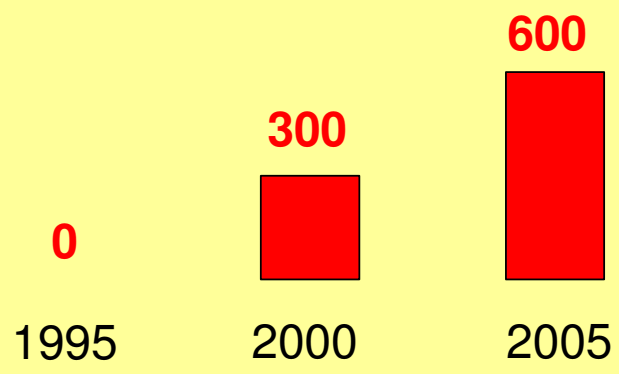
1. Повысить степень доверия
2. Расширить полномочия сотрудников
3. Избавиться от лишней работы
4. Создать атмосферу единства

Венчурные стратегии GE

Инвестирование в молодые венчурные фирмы

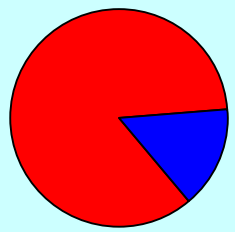
История успеха

Число инвестируемых фирм



Характер инвестиций

85% – стратегические с добавочной ценностью



15% – не связанные с бизнесом GE

- GE Equity, созданная в 1995 г. Как бизнес-единица GE Capital, ежегодно инвестирует около 1.5 млрд долл. в венчурные фирмы
- В среднем GE Equity инвестирует от 3-х до 5-ти млн. долл. в каждую венчурную фирму и приобретает от 5% до 11% ее акций
- 85% инвестиций являются стратегическими инвестициями с добавочной ценностью, помогающими расти другим бизнесам GE и осуществляемыми совместно с одним из них

25 уроков Джека Уэлша

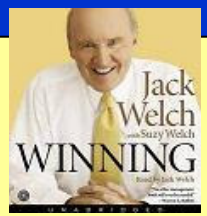
Как создать самую конкурентоспособную фирму в мире

- **История успеха GE: ключевые моменты**
- **25 уроков Джека Уэлша**
  - **I. Будь больше лидером, меньше менеджером**
  - **II. Построй организацию-победительницу**
  - **III. Раскрой и используй потенциал своих людей**
  - **IV. Создай компанию, лидирующую на рынке**
- **Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)**
- **Создавай синергию**

© 2007 Вадим Котельников, Основатель, Ten³ Business e-Coach, www.1000ventures.com и www.cecsi.ru

Управление путем лидерства
25 уроков Джека Уэлша

Уроки лидеров



Будь больше лидером и меньше управленцем

1. Будь лидером
2. Меньше управляй
3. Ясно сформулируй свое видение
4. Упрощай
5. Будь менее формальным
6. Заряжай других энергией
7. Смотри реальности в глаза
8. Смотри на перемены как на возможности
9. Ищи хорошие идеи повсюду
10. Доводи начатое до конца

Создай чемпионскую организацию

11. Уничтожь бюрократию
12. Разрушь границы
13. Поставь на первое место ценности
14. Выращивай лидеров
15. Нацель культуру фирмы на обучение

Раскрой потенциал своих людей

16. Вовлеки каждого
17. Сделай каждого игроком команды
18. Дерзай
19. Вселяй в людей уверенность
20. Преврати работу в удовольствие

Создай компанию, лидирующую на рынке

21. Будь № 1 или № 2
22. Сделай качество стилем жизни
23. Постоянно внедряй инновации
24. Преврати скорость в норму
25. Создай на фирме дух маленькой компании

© Вадим Котельников

25 уроков Джека Уэлша

Как создать самую конкурентоспособную фирму в мире

- История успеха GE: ключевые моменты
- 25 уроков Джека Уэлша
  - I. Будь больше лидером, меньше менеджером
  - II. Построй организацию-победительницу
  - III. Раскрой и используй потенциал своих людей
  - IV. Создай компанию, лидирующую на рынке
- Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)
- Создавай синергию

© 2007 Вадим Котельников, Основатель, Ten3 Business e-Coach, www.1000ventures.com и www.cecsi.ru

Будь больше лидером и меньше управленцем: Урок 1

Будь лидером

Управленцы копаются в мелочах, а лидеры вдохновляют. «Кого мы ищем, так это лидеров на каждом уровне, способных заряжать людей энергией, возбуждать их интерес и вдохновлять, а не нервировать, подавлять и контролировать."

- **Создай видение и вдохни энтузиазм свою организацию, чтобы превратить это видение в реальность**
- **Сосредоточься на стратегических вопросах**
- **Не копайся в мелочах**
- **Вовлекай всех и приветствуй хорошие идеи из любых источников**
- **Увлекай людей не только словами, но и личным примером**

25 уроков Джека Уэлша

Как создать самую конкурентоспособную фирму в мире

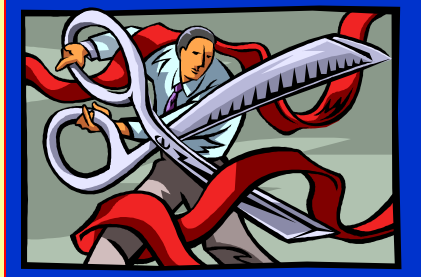
- История успеха GE: ключевые моменты
- 25 уроков Джека Уэлша
  - I. Будь больше лидером, меньше менеджером
  - II. Построй организацию-победительницу
  - III. Раскрой и используй потенциал своих людей
  - IV. Создай компанию, лидирующую на рынке
- Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)
- Создавай синергию

© 2007 Вадим Котельников, Основатель, Ten³ Business e-Coach, www.1000ventures.com и www.cecsi.ru

Построй организацию-победительницу: Урок 11

Уничтожь бюрократию

Чтобы получить доступ к огромным внутренним ресурсам своих людей, ты должен «дать им расслабиться, снять многочисленные иерархические слои управленцев с их шеи, бюрократические оковы с их ног и убрать функциональные барьеры с их дороги.»



- **Бюрократия – это враг. Бюрократы боятся перемен, приходят в ужас от скорости и ненавидят простоту**
- **Избавься от лишней работы**
- **Сократи иерархию, создай малоступенчатую и гибкую организацию**
- **Наладь обмен идеями, чтобы быстрее принимать наилучшие решения**
- **Поощряй сотрудников находить проблемы и предлагать способы их решения**
- **Создай неформальную атмосферу на работе**

25 уроков Джека Уэлша

Как создать самую конкурентоспособную фирму в мире

- История успеха GE: ключевые моменты
- 25 уроков Джека Уэлша
  - I. Будь больше лидером, меньше менеджером
  - II. Построй организацию-победительницу
  - III. Раскрой и используй потенциал своих людей
  - IV. Создай компанию, лидирующую на рынке
- Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)
- Создавай синергию

© 2007 Вадим Котельников, Основатель, Ten³ Business e-Coach, www.1000ventures.com и www.cecsi.ru

Раскрой и используй потенциал своих людей: Урок 17

Сделай каждого игроком команды

Каждый лидер должен выполнять две задачи: достигать поставленных целей и вести за собой команду.

Для лидера недостаточно устанавливать лишь свои личные рекорды. Он должен работать как член команды, добивающийся рекордных показателей ото всей команды. Менеджерам следует научиться быть командными игроками и коучами одновременно. Наказывай тех менеджеров, которые не хотят этому учиться.

- **Поставь общую цель, достойную достижения**
- **Излучай заряд положительных эмоций и энергии**
- **Помогай нижестоящим руководителям стать выдающимися лидерами**
- **Создавай разнородные кросс-функциональные команды**
- **Облегчай «перекрестное опыление» идей**
- **Расставайся с теми, кто не хочет играть в команде**

25 уроков Джека Уэлша

Как создать самую конкурентоспособную фирму в мире

- История успеха GE: ключевые моменты
- 25 уроков Джека Уэлша
  - I. Будь больше лидером, меньше менеджером
  - II. Построй организацию-победительницу
  - III. Раскрой и используй потенциал своих людей
  - IV. Создай компанию, лидирующую на рынке
- Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)
- Создавай синергию

© 2007 Вадим Котельников, Основатель, Ten3 Business e-Coach, www.1000ventures.com и www.cecsi.ru

Создай компанию, лидирующую на рынке: Урок 24

Действуй быстро

«Если ты медлителен, ты не можешь победить… Скорость – это все. Это обязательный компонент конкурентоспособности.»

Скорость, простота и уверенность в себе тесно взаимосвязаны. Упрощая свою организацию и вселяя в людей уверенность, ты создаешь основу компании, в ткань которой вплетена скорость.

- Создавай культуру скорости
- Сократи иерархические уровни
- Удали с дороги все препятствия
- Принимай решения быстро
- Создай открытую организацию
- Быстрее распространяй информацию
- Преврати скорость в привычку
- Ускоряйся каждый день

25 уроков Джека Уэлша

Как создать самую конкурентоспособную фирму в мире

- История успеха GE: ключевые моменты
- 25 уроков Джека Уэлша
  - I. Будь больше лидером, меньше менеджером
  - II. Построй организацию-победительницу
  - III. Раскрой и используй потенциал своих людей
  - IV. Создай компанию, лидирующую на рынке
- Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)
- Создавай синергию

© 2007 Вадим Котельников, Основатель, Ten³ Business e-Coach, www.1000ventures.com и www.cecsi.ru

Параметры оценки топ-менеджеров в GE

Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)

Уроки лидеров

10 качеств	40 параметров и шкала оценки деятельности Нужны серьезные улучшения 1 2 3 4 5 Выдающиеся достижения
1 Видение будущего	➢ Выработал ясное, простое, ориентированное на покупателя видение будущего, направляющее организацию, и довел его до всех ➢ Устремлен в будущее, расширяет горизонты, бросает вызовы воображению людей ➢ Вдохновляет людей на достижение видения, направляет их помыслы, заряжает энергией, демонстрирует личный пример ➢ По мере необходимости обновляет видение, чтобы оно отражало непрерывные перемены, влияющие на бизнес
2 Ориентация на покупателя и качество	➢ Внимательно слушает покупателя и ставит на первое место нужды покупателя, включая внутренних покупателей. ➢ Вдохновляет и демонстрирует стремление к совершенству во всех областях деятельности ➢ Прикладывает все усилия, чтобы добиться наивысшего качества и полноты производимого пакета продуктов и услуг ➢ Делает обслуживание покупателя частью своей жизни и создает во всей организации менталитет концентрации на покупателя

Параметры оценки топ-менеджеров в GE

Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)

Уроки лидеров

3 **Целостность**	➢ Делает честность делом принципа и сохраняет верность этому принципу в любых ситуациях ➢ Всегда выполняет свои обещания, берет ответственность за свои ошибки. ➢ Неизменно делом подтверждает свою приверженность корпоративным этике и нормам поведения ➢ Действия и поведение соответствуют словам, вызывая уважение окружающих
4 **Надежность / Верность делу**	➢ Ставит высокие цели и достигает их, внося вклад в выполнение общей стратегии бизнеса ➢ Демонстрирует храбрость и уверенность в себе, отстаивая общие ценности, идеи и сослуживцев ➢ Справедливый и сочувствующий людям, в то же самое время способный принимать жесткие решения ➢ Демонстрирует бескомпромиссную ответственность за предотвращение нанесения ущерба окружающей среде

Параметры оценки топ-менеджеров в GE

Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)

Уроки лидеров

5 **Общение / Влияние**	➢ Общается в открытой, приятной, ясной и стабильной манере, приглашает людей высказываться и критиковать ➢ Эффективно слушает и ищет новые идеи ➢ Использует факты и рациональные аргументы для оказания влияния на людей и убеждения ➢ Разрушает преграды и создает влиятельные взаимоотношения между командами, функциями и иерархическими уровнями
6 **Общая собственность / Стирание границ**	➢ Достаточно уверен в себе, чтобы свободно делиться информацией и быть открытым для новых идей ➢ Поощряет и общую собственность и делает членов команды совладельцами ее видения и целей ➢ Доверяет окружающим, поощряет риск и стирание границ ➢ Инициирует Work-Out как инструмент вовлечения каждого в процесс улучшения, и открыт для идей, откуда бы они ни приходили.

Параметры оценки топ-менеджеров в GE

Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)

Уроки лидеров

7 **Создает команду / Уполномочивает сотрудников**	➢ Отбирает талантливых людей, является коучем, развивая членов команды и помогая им полностью раскрыть свой потенциал ➢ Делегирует задачу целиком, наделяет команду полномочиями, оптимизируя ее эффективность, и сам является игроком команды ➢ Признает достижения и вознаграждает за них, создает позитивную, доставляющую удовольствие, рабочую среду ➢ Полностью использует разнообразие членов команды (культурное, расовое, половое) для достижения успеха бизнеса
8 **Знания / Опыт / Интеллект**	➢ Является хорошим экспертом в своей области и охотно делится знаниями, постоянно обучается и обновляет свои знания ➢ Демонстрирует широкие кросс-функциональные знания в области управления бизнесом и культурную компетентность ➢ Умеет принимать хорошие решения на основе ограниченной информации, полностью использует свой интеллект ➢ Быстро отсортировывает нужную информацию от ненужной, вникает в суть сложной проблемы и инициирует действия

Параметры оценки топ-менеджеров в GE

Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)

Уроки лидеров

9 **Инициативность / Скорость**	➢ Создает реальные и позитивные перемены, рассматривает перемены, как открывающиеся возможности ➢ Предвидит проблемы и инициирует новые, более совершенные методы работы ➢ Ненавидит и разрушает бюрократию, стремится к краткости, простоте и ясности ➢ Понимает важность и природу скорости в бизнесе и использует скорость как конкурентное преимущество
10 **Глобальный менталитет**	➢ Демонстрирует глобальные знания и чуткость, мастерски создает отличающиеся разнообразием глобальные команды ➢ По достоинству ценит и стремится к полнейшему использованию преимуществ разнообразия глобальных условий и рабочей силы. ➢ Оценивает глобальные последствия своих решений, активно ищет новые глобальные знания ➢ Обращается со всеми, уважая их достоинство, с доверием и уважением

25 уроков Джека Уэлша

Как создать самую конкурентоспособную фирму в мире

- История успеха GE: ключевые моменты
- 25 уроков Джека Уэлша
  - I. Будь больше лидером, меньше менеджером
  - II. Построй организацию-победительницу
  - III. Раскрой и используй потенциал своих людей
  - IV. Создай компанию, лидирующую на рынке
- Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)
- Создавай синергию

© 2007 Вадим Котельников, Основатель, Ten³ Business e-Coach, www.1000ventures.com и www.cecsi.ru

Уроки Джека Уэлша: Мастер-класс для бизнес-архитектора

Создавай синергию

Создавай условия

Непрерывно ищи и создавай условия для создания синергичных комбинаций между различными людьми, департаментами и бизнес-единицами внутри корпорации, а также с ее партнерами.

Создавай интегрированное разнообразие

Стирай границы как внутри бизнес-единиц компании, так и между ними, и создавай условия для беспрепятственного обмена идеями как внутри компании, так и с внешним миром.

Чтобы сделать этот процесс естественным, простым и вдохновляющим, вводи синергичные инноваций по всему спектру бизнеса:

- Сотрудники
- Бизнес-лидеры
- Организация
- Бизнес-единицы
- Партнеры

25 уроков Джека Уэлша *(демо-версия)*

Как создать самую конкурентоспособную фирму в мире

- История успеха GE: ключевые моменты
- 25 уроков Джека Уэлша
- Оценка эффективности лидера (ОЭЛ)

СПАСИБО!

Хочешь узнать больше?

Тогда эти ссылки могут оказаться полезными

Книга «25 уроков Джека Уэлша»
http://cecsi.ru/products/vk_books.html#25W

Книгу можно купить в этих магазинах:
http://education.eksmo.ru/doc.php?link=wheretobuy:rozn

и в Интернет-магазине Ozon.ru
http://www.ozon.ru/context/detail/id/3341907/?partner=vadimkot

Бесплатный Тен3 Бизнес е-Коуч
http://www.cecsi.ru

Тен3 тренинги
http://cecsi.ru/training.html

Тен3 тренинг «25 уроков Джека Уэлша»
http://cecsi.ru/services/ten3_training_25lessons_Welch.html

© 2007 Вадим Котельников http://www.cecsi.ru/vk.html, Основатель, Тен3 Бизнес е-Коуч, www.1000ventures.com, www.cecsi.ru