



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!



# Предпринимательское лидерство

Эффективное корпоративное лидерство в эпоху  
быстрых перемен



**Вадим Котельников**

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

Автор и основатель

Ten<sup>3</sup> Business e-Coach, [www.1000ventures.com](http://www.1000ventures.com)

Центр предпринимательского творчества и системных инноваций, [www.cecsi.ru](http://www.cecsi.ru)

2007

**Демо-версия**

15 слайдов без аннотаций



Тен<sup>3</sup> мини-курс

## Предпринимательское лидерство

Английская версия выпущена в продажу в январе 2005

### Покупатели в 40+ странах:

США (42% от общего числа), Австралия, Англия, Германия, Гватемала, Гондурас, Ирландия, Италия, Македония, Китай, Индия, Индонезия, Иордания, Новая Зеландия, Мексика, Малайзия, Сингапур, Словения, Таиланд, Тринидад и Тобаго, Франция, Швейцария, Шри Ланка, Ю.Африка, Ю.Корея, Япония и др.

### Среди покупателей

**Hitachi, Honeywell, Indiana University, Intel, Meridian, New York Institute of Technology, Sony, U.S. Army и др.**



# Предпринимательское лидерство

Эффективное лидерство в эпоху быстрых перемен

1. Почему необходимо предпринимательское лидерство?
2. Что лидеры-предприниматели делают?
3. Специфические атрибуты лидера-предпринимателя
4. Зарядка энергией, уполномочивание и коучинг
5. Развитие бизнеса на основе возможностей
6. Лидер инновационной активности

**Демо-версия**

15 слайдов без аннотаций



# Новая интеллектуальная экономика

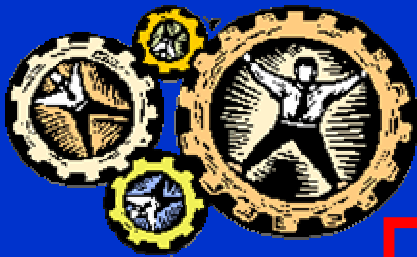
Переход от индустриального предприятия к интеллектуальному

<b>ИНДУСТРИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ</b>	<b>ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ</b>
<b>Корпоративные атрибуты</b>	<b>Корпоративные атрибуты</b>
Крупномасштабное производство	Малые бизнес единицы
Стандартизация работ	Адаптирование работ
Стандартизация рабочей силы	Гибкая рабочая сила
Главная ценность – финансовые ресурсы	Главная ценность – людские ресурсы
Штаб-квартира – это контроллер	Штаб-квартира – это лидер и советник
Иерархическая пирамидальная структура	Гибкая сетевая структура
Сотрудники – это затраты	Сотрудники – это инвестиции
Управление сверху-вниз, интравертное	Разветвленное управление, экстравертное
Ориентация на индивидуальную работу	Ориентация на командную работу
Информация выдается лишь по запросам	Открытая информационная система
Вертикальная система принятия решений	Разветвленная система принятия решений
Упор на стабильность	Упор на перемены
Упор на вертикальное лидерство	Превращение всех сотрудников в лидеров

# Новой экономике – новый менеджер

## Переход от менеджмента к лидерству

“В неудачливых организациях обычно слишком много менеджеров и слишком мало лидеров.” – Уоррен Беннис



**Современный менеджер**



**Классические задачи менеджера**

Планирование

Организация иерархии

Учет и контроль

**Новые задачи лидера**

Создание видения и воодушевление сотрудников

Гармонизация взаимоотношений

Уполномочивание и коучинг

# Предпринимательское лидерство

## Новая задача менеджера в эпоху быстрых перемен

Результаты для  
ПОКУПАТЕЛЯ

Результаты для  
ОРГАНИЗАЦИИ

### Лидерское мастерство

- ❖ Атрибуты лидера
- ❖ Предпринимательское творчество
- ❖ Стратегическое мышление
- ❖ Системное отношение к бизнесу
- ❖ Результативное лидерство
- ❖ Флюгерное лидерство
- ❖ Коучинг и зарядка людей энергией
- ❖ Управление возможностями
- ❖ Управление переменами
- ❖ Венчурное управление

Результаты для  
ИНВЕСТОРА

Результаты для  
СОТРУДНИКОВ



# Предпринимательское лидерство

## Эффективное лидерство в эпоху быстрых перемен

1. Почему необходимо предпринимательское лидерство?
2. Что лидеры-предприниматели делают?
3. Специфические лидерские атрибуты
4. Зарядка энергией, уполномочивание и коучинг
5. Развитие бизнеса на основе возможностей
6. Лидер инновационной активности

**Демо-версия**

15 слайдов без аннотаций

# Лидер как предприниматель

## Определение и 10 ключевых ролей

**Предприниматель – это человек, для которого творчество и инновации являются привычкой, в результате которой он, на основе замеченных им возможностей, создает и доставляет потребителю нечто новое и ценное.**

### **Предприниматель:**

- 1. меняет текущее положение вещей**
- 2. творец и инноватор**
- 3. замечает и использует возможности**
- 4. находит необходимые ресурсы и умения**
- 5. хороший создатель команд и сетей**
- 6. не боится противодействия и конкуренции**
- 7. управляет переменами и рисками**
- 8. контролирует бизнес**
- 9. ставит покупателя впереди себя**
- 10. создает капитал**



# **Почему перемены проваливаются?**

## **Восемь основных ошибок, допускаемых лидерами**

- 1 Допускают слишком большую успокоенность**
- 2 Но могут создать достаточно сильную коалицию лидеров**
- 3 Недооценивают силу видения**
- 4 Недостаточно объясняют свое видение сотрудникам**
- 5 Позволяют препятствиям заблокировать путь к видению**
- 6 Не умеют достигать быстрых промежуточных побед**
- 7 Объявляют о победе слишком рано**
- 8 Забывают закрепить изменения в корпоративной культуре**



## **Введение больших перемен**

**10 вопросов, на которые надо дать ответ**

- 1** **Готов ли ты взять на себя такой риск?**
- 2** **Кого затронут вводимые тобой переменны?**
- 3** **Какие ресурсы тебе необходимы для осуществления перемен?**
- 4** **Что тебе нужно сделать до начала введения перемен?**
- 5** **Кто и как тебе может помочь?**
- 6** **Если оставить все как есть, во что это тебе обойдется?**
- 7** **Как ты собираешься осуществить переменны?**
- 8** **Сколько времени потребуется на осуществление перемен?**
- 9** **Что ты будешь делать, если сложности окажутся слишком большими? Кто поможет тебе продолжить движение вперед?**
- 10** **Как ты будешь праздновать промежуточные успехи?**



# Предпринимательское лидерство

## Эффективное лидерство в эпоху быстрых перемен

1. Почему необходимо предпринимательское лидерство?
2. Что лидеры-предприниматели делают?
3. Специфические атрибуты лидера-предпринимателя
4. Зарядка энергией, уполномочивание и коучинг
5. Развитие бизнеса на основе возможностей
6. Лидер инновационной активности

**Демо-версия**

15 слайдов без аннотаций

# Лидер как предприниматель

## Синергия талантов, темперамента и умений

### ТАЛАНТЫ

- Креативность
- Смелость
- Концентрация
- Добывание ресурсов
- Распознавание возможностей
- Ориентация на преимущества
- Создание команды
- Создание сетей

### ТЕМПЕРАМЕНТ

- Стремление победить
- Чувство миссии
- Инициатива
- Скорость
- Приверженность делу
- Использование возможностей
- Конкурентоспособность
- Ответственность
- Высокая отдача в работе

### УМЕНИЯ

- Набор предпринимательских умений и навыков
- Умение развивать таланты и управлять темпераментом
- Опыт

## Основные атрибуты лидера

Кем эффективный лидер должен быть, что знать и что делать

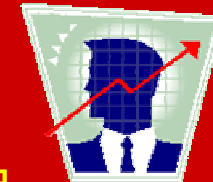
### Указывай направление

- Смотри реальности в глаза
- Концентрируйся на будущем
- Рассматривай перемены, как возможности



### Демонстрируй личный характер

- Уважай общие ценности, подавая личный пример
- Создай и поддерживай позитивный имидж
- Демонстрируй целостность и способность учиться



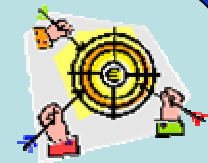
### Создавай способности фирмы

- Создавай инфраструктуру
- Используй силу разнообразия
- Создавай команды
- Вводи перемены
- Развивай людской потенциал



### Мобилизуй людей

- Направляй эмоции
- Управляй вниманием
- Уполномочивай сотрудников
- Поощряй сотрудничество



## Лидер-предприниматель

### Характерные атрибуты

Предпринимательское лидерство – это такое лидерство, когда лидер относится к делу как независимый предприниматель.

**Берет на себя  
инициативу**

**Демонстрирует  
предпринимательское  
творчество**

**Берет на себя  
ответственность**

**Берет на себя  
риск**

Предпринимательское лидерство основано на уверенности лидера в том, что он может мыслить, вести себя и действовать, как предприниматель, в интересах исполнения организацией своего назначения, которое заключается в удовлетворении всех ее внутренних и внешних игроков.



# Предпринимательское лидерство

Эффективное лидерство в эпоху быстрых перемен

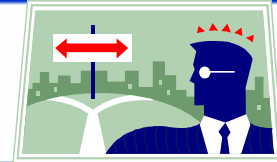
1. Почему необходимо предпринимательское лидерство?
2. Что лидеры-предприниматели делают?
3. Специфические лидерские атрибуты
4. Зарядка энергией, уполномочивание и коучинг
5. Развитие бизнеса на основе возможностей
6. Лидер инновационной активности

**Демо-версия**

15 слайдов без аннотаций

# Наделение сотрудников полномочиями

## Три уровня



Уровень полномочий  
и лидерства

**Наделение сотрудников полномочиями** принимать больше серьезных решений без консультаций с руководством

**Вовлечение** сотрудников в процесс принятия решений и улучшения работы фирмы

**Приглашение** сотрудников к более активной роли в работе

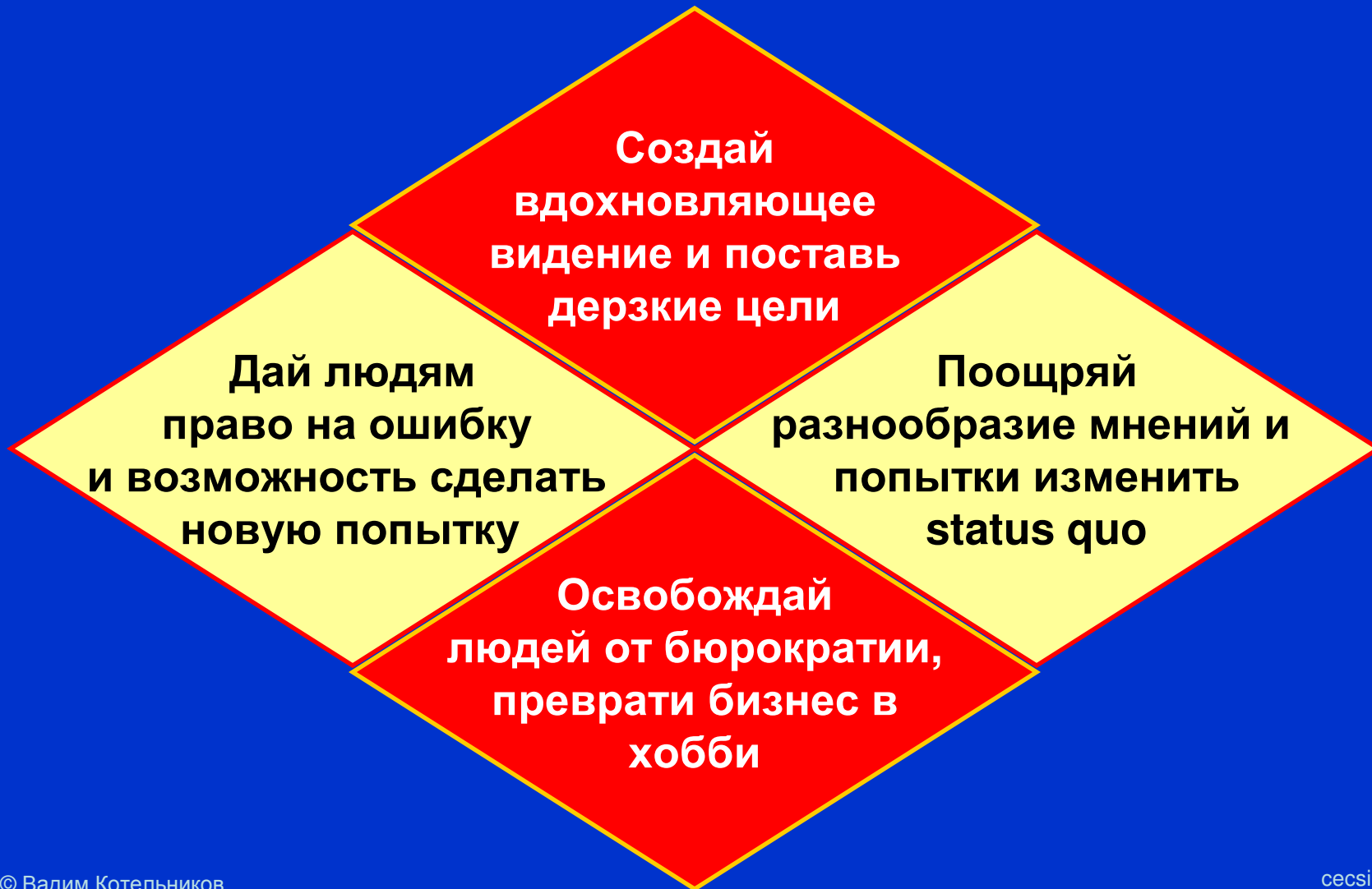
- ближе к покупателю
- лучше доставка услуг
- непрерывные инновации
- выше производительность
- конкурентное преимущество

**Выгода для фирмы**



# Вдохнови сотрудников на великие дела

## Четыре ключевые стратегии





# Предпринимательское лидерство

## Эффективное лидерство в эпоху быстрых перемен

1. Почему необходимо предпринимательское лидерство?
2. Что лидеры-предприниматели делают?
3. Специфические лидерские атрибуты
4. Зарядка энергией, уполномочивание и коучинг
5. Развитие бизнеса на основе возможностей
6. Лидер инновационной активности

**Демо-версия**

15 слайдов без аннотаций



## Развитие бизнеса на основе возможностей

Когда этот подход можно и нужно использовать

**Используй подход,  
основанный на стратегии**

Известная среда

Стабильная среда

Развитие на основе существующих  
способностей, компетенций,  
продуктов и рынков

Требуется консолидация

Требуется стабильность и  
определенность

Компания недостаточно гибка,  
быстра и предприимчива

**Используй подход,  
основанный на возможностях**

Неизвестная среда

Нестабильная среда

Развитие на основе новых  
способностей, компетенций,  
продуктов и рынков

Требуется быстрый рост

Нужны перемены, неопределенность  
приемлема

Компания предприимчива, гибка и  
может действовать быстро



Определи правила  
поиска

Выбери поисковые  
команды

Активизируй  
поисковые команды

Обсуди  
идеи

Определи  
возможности

Отшлифуй  
возможности

### Области поиска возможностей

#### Направленные

- Покупатели
- Внутренние способности
- Ресурсы
- Поставщики
- Партнеры
- Конкуренты
- Исследовательские институты

#### Широкие

- Процессы и проекты
- Другие отрасли
- Неожиданные события
- Радикальные идеи
- Наблюдение за людьми
- Изменения в восприятиях людей
- Тенденции



# Предпринимательское лидерство

## Эффективное лидерство в эпоху быстрых перемен

1. Почему необходимо предпринимательское лидерство?
2. Что лидеры-предприниматели делают?
3. Специфические лидерские атрибуты
4. Зарядка энергией, уполномочивание и коучинг
5. Развитие бизнеса на основе возможностей
6. Лидер инновационной активности

**Демо-версия**

15 слайдов без аннотаций

# Радикальные инновации

## Ключевые неопределенности и цикл жизни проекта

### Радикальные инновации: Траектории проектов



- Исследуются новые технологии
- Высокий уровень неопределенности
- Концентрация на товарах, услугах или процессах с невиданными ранее свойствами
- Инновации приводят к радикальным переменам, трансформируя существующие или создавая новые рынки и отрасли

### Высокий уровень неопределенности

1. Технологические
2. Рыночные
3. Организационные
4. Ресурсные

### Цикл жизни радикального проекта

- Длительный
- Непредсказуемый
- Неравномерный
- Нелинейный
- Неопределенный
- Зависит от контекста

# Лидер инноваций

## Приемы превращения видения в реальность



- 1** Уполномочь людей на всех уровнях – объясни им свое видение, согласуй с ними ясные цели и дай им все необходимые полномочия, чтобы они могли вести себя как предприниматели, идя к этим целям
- 2** Удали понятия страха перед неизвестным и боязни неудачи как из своего лексикона, так и образа действий
- 3** Сохраняй концентрацию на ключевых стратегических целях, несмотря на ежедневные заботы и помехи
- 4** Создай такую рабочую атмосферу, которая поощряет творчество и инновации
- 5** Сделай так, чтобы у людей помимо обычной работы было время на исследования и открытия
- 6** Готовься к успехам, но будь готов также и к неудачам
- 7** Инвестируй в тренинг и коучинг сотрудников. Помоги им развить их предпринимательские и творческие умения и навыки



# Предпринимательское лидерство

Эффективное лидерство в эпоху быстрых перемен

1. Почему необходимо предпринимательское лидерство?
2. Что лидеры-предприниматели делают?
3. Специфические лидерские атрибуты
4. Зарядка энергией, уполномочивание и коучинг
5. Развитие бизнеса на основе возможностей
6. Лидер инновационной активности

**СПАСИБО!**



**Хочешь узнать больше?**

Тогда эти ссылки могут оказаться полезными

**Книга «Предпринимательское лидерство»**

[http://cecsi.ru/products/vk\\_books.html#EL](http://cecsi.ru/products/vk_books.html#EL)

**Бесплатный Тен3 Бизнес е-Коуч**

<http://www.cecsi.ru>

Книгу можно купить в этих магазинах:

<http://education.eksmo.ru/doc.php?link=wheretobuy:rozn>



**Тен3 тренинги**

<http://cecsi.ru/training.html>

и в Интернет-магазине **Ozon.ru**

<http://www.ozon.ru/context/detail/id/3329887/?partner=vadimkot>

**Тен3 тренинг «Стратегическое управление»**

[http://cecsi.ru/services/ten3\\_training\\_strategic\\_management.html](http://cecsi.ru/services/ten3_training_strategic_management.html)