

ФИЛИП ДЕЛВС БРОТОН

---

# УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ГЕНИЙ

---

ПО СТОПАМ  
ВЕЛИКИХ МЕНЕДЖЕРОВ

Перевод с английского  
В. Н. Егорова

2-Е ИЗДАНИЕ, ЭЛЕКТРОННОЕ



Москва  
Лаборатория знаний  
2020

УДК 65.0  
ББК 65.290-2  
Д29

**Делвс Бротон Ф.**

Д29      Управленческий гений. По стопам великих менеджеров / Ф. Делвс Бротон ; пер. с англ. В. Н. Егорова. — 2-е изд., электрон. — М. : Лаборатория знаний, 2020. — 334 с. — Систем. требования: Adobe Reader XI ; экран 10". — Загл. с титул. экрана. — Текст : электронный.

ISBN 978-5-00101-822-3

В книге рассказывается о том, как повысить ценность вашей роли в жизни, а также как добиться большего от себя и других. Рассматривается широкий круг вопросов, с которыми менеджеры сталкиваются ежедневно: умение мотивировать себя, овладение искусством ведения переговоров, управление рисками, привитие творческих навыков, избегание распространенных ошибок, управление неудачами, управление успехом, получение максимальной отдачи от встреч и многое другое. Эта интересная и развлекательная книга буквально напигована захватывающими историями и анекдотическими ситуациями, связанными с такими управленцами, как Билл Клинтон, Марк Цукерберг, Алекс Фергюсон, Роджер Федерер, и многими другими.

Для менеджеров любого звена, а также всех тех, кто интересуется вопросами менеджмента и хочет научиться управлять своей жизнью и жизнью других.

УДК 65.0  
ББК 65.290-2

**Деривативное издание на основе печатного аналога:** Управленческий гений. По стопам великих менеджеров / Ф. Делвс Бротон ; пер. с англ. В. Н. Егорова. — М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015. — 331 с. : ил.

ISBN 978-5-9963-1684-7

**В соответствии со ст. 1299 и 1301 ГК РФ при устранении ограничений, установленных техническими средствами защиты авторских прав, правообладатель вправе требовать от нарушителя возмещения убытков или выплаты компенсации**

- © Philip Delves Broughton 2012  
This translation of MANAGEMENT MATTERS: FROM THE HUMDRUM TO THE BIG DECISIONS, First Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited
- © Перевод на русский язык, оформление. Лаборатория знаний, 2015

ISBN 978-5-00101-822-3

# Оглавление

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Выражение признательности</b> .....                      | <b>8</b>  |
| <b>Выражение признательности издателя</b> .....             | <b>9</b>  |
| <b>Об авторе</b> .....                                      | <b>10</b> |
| <b>Введение: что такое менеджмент</b> .....                 | <b>11</b> |
| <b>Глава 1. Управление собой</b> .....                      | <b>23</b> |
| Оценка собственной жизни.....                               | 25        |
| Фокусирование на том, что вы можете<br>контролировать.....  | 29        |
| Избавление от всего лишнего.....                            | 31        |
| Забота о себе.....  | 35        |
| Эффективные действия.....                                   | 37        |
| Необходимые стимулы.....                                    | 38        |
| Познание себя.....  | 41        |
| Работа с тем, что есть в вашем<br>распоряжении.....         | 44        |
| Совладание с собой.....                                     | 47        |
| Доверие собственным суждениям.....                          | 54        |
| Поведение, зависящее от вас.....                            | 58        |
| Удача — в ваших руках.....                                  | 63        |
| <i>Десять лучших рекомендаций по управлению собой</i> ..... | 67        |
| <b>Глава 2. Управление другими</b> .....                    | <b>69</b> |
| Наем персонала с учетом завтрашних<br>потребностей.....     | 76        |
| Наем младшего персонала.....                                | 78        |
| Наем руководителей других уровней.....                      | 80        |
| «Проблемные резюме», «тихие»<br>и «кричащие таланты».....   | 84        |
| Влияние стереотипов и харизмы.....                          | 87        |
| Управление командами.....                                   | 91        |

|  |            |
|--|------------|
| Управление умными людьми .....   | 102        |
| Использование побудительных причин<br>с изъясном .....                   | 104        |
| Мотивация людей .....  | 107        |
| Долой сложности! .....   | 109        |
| Управление людьми, склонными<br>к кризисному состоянию .....             | 112        |
| Уроки фондов хеджирования .....  | 115        |
| Соревнование в сравнении<br>с сотрудничеством .....                      | 118        |
| Как вести себя с жалобщиками .....                                       | 124        |
| Управление социальными сетями .....                                      | 126        |
| Управление показателями деятельности .....                               | 129        |
| Увольнение персонала .....   | 133        |
| Завоевание доверия .....   | 134        |
| Формирование креативности .....  | 140        |
| <i>Десять лучших рекомендаций по управлению другими...</i>               | 143        |
| <b>Глава 3. Управление процессами .....</b>                              | <b>145</b> |
| Уроки производственной системы,<br>применяемой в <i>Toyota</i> .....     | 150        |
| Как начать действовать бережливо,<br>а затем оставаться бережливым ..... | 153        |
| Смерть, вызванная <i>PowerPoint</i> : обмен<br>информацией .....         | 161        |
| Максимальная отдача от совещаний .....                                   | 165        |
| Искусство ведения переговоров .....                                      | 171        |
| Поощрение инноваций .....  | 175        |
| Создание сетевой среды .....   | 179        |
| <i>Десять лучших рекомендаций по управлению<br/>процессами.</i> .....    | 183        |
| <b>Глава 4. Управление числовыми показателями .....</b>                  | <b>185</b> |
| Поиск ценности .....   | 190        |
| Управление, ориентированное на ценность ...                              | 197        |
| Игнорирование фактов .....   | 200        |
| Управление риском .....  | 203        |

|   |            |
|---|------------|
| В первую очередь — важные вопросы,<br>а уже потом правила . . . . .   | 206        |
| <i>Десять лучших рекомендаций по управлению<br/>числовыми показателями . . . . .</i>                          | <i>213</i> |
| <b>Глава 5. Управление изменениями . . . . .</b>  | <b>215</b> |
| Менеджеры или лидеры? . . . . .   | 220        |
| Отслеживание непреднамеренных<br>последствий изменений . . . . .  | 225        |
| Преодоление сопротивления . . . . .   | 227        |
| Как избежать типичных ошибок. . . . .   | 231        |
| Как из конфликта получить креативность. . . . .   | 235        |
| Формирование видения . . . . .  | 238        |
| Использование силы историй . . . . .  | 245        |
| Формирование культурной целостности . . . . .   | 246        |
| Управление разрушительными<br>изменениями . . . . .   | 250        |
| <i>Десять лучших рекомендаций по управлению<br/>изменениями . . . . .</i>                                     | <i>256</i> |
| <b>Глава 6. Управление стратегией . . . . .</b>   | <b>257</b> |
| Разберемся со стратегией. . . . .   | 260        |
| Управление открытыми инновациями. . . . .   | 268        |
| Управление неудачей. . . . .  | 272        |
| Управление успехом . . . . .  | 275        |
| <i>Десять лучших рекомендаций по управлению<br/>стратегией . . . . .</i>                                      | <i>282</i> |
| <b>Заключение . . . . .</b>   | <b>283</b> |
| <b>Рекомендуемая литература . . . . .</b>   | <b>290</b> |
| <b>Приложение. Полные тексты статей из <i>Financial Times</i>,<br/>которые цитировались в книге . . . . .</b> | <b>293</b> |
| <b>Указатель. . . . .</b>   | <b>327</b> |