

УДК 65.012.61  
ББК 60.83  
К 44

Издано  
при содействии  
iDecide

**Кистень А.М., Москалёв И.Е.**

К 44 Методы спецназа для руководителей: Практическое руководство по формированию эффективных команд на основе управленческой системы воинских подразделений специального назначения / А.М. Кистень, И.Е. Москалёв — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 138 с.

ISBN 978-5-9614-1797-5

Бизнес — это умение стать успешным в конкурентной борьбе. В этой борьбе каждый руководитель — командир подразделения, а каждое подразделение — отряд специального назначения. Чем более профессионален руководитель, тем меньше потерь несет его отряд на передовой, там, где идет работа с клиентами. Чем универсальнее отряд, тем больше целей он сможет достичь и качественнее решить задачи. Чтобы создать успешную команду, вооружите себя и своих управленцев арсеналом специальных приемов управления. Организуйте свой отряд специального назначения!

УДК 65.012.61  
ББК 60.83

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу [lib@alpinabook.ru](mailto:lib@alpinabook.ru).*

ISBN 978-5-9614-1797-5

© Кистень А.М., Москалёв И.Е., 2012  
© ООО «Альпина Паблишер», 2012

# СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие . . . . . 5

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ**

Принципы адаптивности в структуре организации . . . . . 13

Какой должна быть структура? . . . . . 23

Каналы коммуникации и организационная структура . . . . . 33

## **ЧТО ЗНАЧИТ БЫТЬ ЛИДЕРОМ КОМАНДЫ?**

Стиль лидерства . . . . . 39

Не допускайте микроменеджмент! . . . . . 48

Личностные качества — генетический код  
лидера-руководителя . . . . . 55

Ответственность руководителя и команды . . . . . 61

## **ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ**

Принципы отбора . . . . . 65

Технологии подготовки . . . . . 75

Культура дисциплины и управленческие стандарты . . . . . 86

Держите команду в тонусе . . . . . 91

Не плодите «ретрансляторов» . . . . . 94

Планируйте работу команды . . . . . 97

## **РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ В ЭКСТРЕМАЛЬНОЙ СИТУАЦИИ**

Решение проблемы начинается с ее выявления. . . . .	100
Критерии успеха . . . . .	105
Коллективный разум. . . . .	107
План действий и множество альтернатив. . . . .	111
Научитесь оценивать риски ваших решений. . . . .	115
Будьте кратки, отдавайте четкие приказы . . . . .	120

## **МОТИВАЦИЯ КОМАНДЫ**

Универсальные принципы. . . . .	122
Ситуационный подход . . . . .	127
Самомотивация . . . . .	132