

# MEÐALGÓÐIR STJÓRNENDUR DRAGAST AFTUR ÚR

Ný rannsókn sýnir hvernig „framúrskarandi“ stjórnendur eru frábrugðnir „meðalgóðum“ stjórnendum og auðkennir hvar tækifæri er til umbóta.

FranklinCovey framkvæmdi rannsókn þar sem gerður var samanburður á viðhorfum og hegðun meðalgóðra framlínustjórnenda og þeirra sem eru framúrskarandi.

Niðurstöður rannsóknarinnar hafa leitt í ljós mikla gjá milli hópanna og eru **framúrskarandi leiðtogar mun líklegri til að ná fram jákvæðum rekstrarniðurstöðum og betri samvinnu.**

Öflugir vinnustaðir fjárfesta í því að umbreyta markvisst „meðalgóðum“ stjórnendum yfir í framúrskarandi leiðtoga.



# VERTU BETRI EN RÉTT POKKALEG(UR)

„Meðalgott“ kann að vera nógu gott fyrir suma, en flest okkar vilja meira. Eitthvað innra með okkur gerir að verkum að við viljum vera betri en góð. Við viljum vera hluti af teymi bar sem liðsmennirnir **áorka einhverju sem munað verður eftir**, jafnvel mörgum árum seinna.

Gjain milli framúrskarandi og meðalgóðra leiðtoga er að vaxa, sérstaklega á fyrsta stigi skipuritsins þar sem framlínu-stjórnendur hafa gríðarlega mikil áhrif á framlínustarfsfólk.

Þegar stjórnendur eru meðalgóðir, skila þeir meðalgóðum niðurstöðum. Meðalgóðar niðurstöður þýða meðalgóð upplifun viðskiptavina. Viðskiptavinir vilja hins vegar ekki meðalgóða upplifun af viðskiptum sínum. Þeir vilja **frábæra upplifun** og þeir eru reiðubúnir að greiða meira fyrir þetta. Frábær upplifun viðskiptavina breytir þeim í **aðdáendur** og vörumerkjum í **stórstjörnur**.

FranklinCovey hefur leitað svara við spurningunni um hvers vegna sumir stjórnendur hrinda í framkvæmd markmiðum

með árangursríkum hætti á meðan öðrum mistekst á e.t.v. fordæmalausn hátt.

Bæði leiðtogar í fremstu röð og þeir sem ná meðalgóðum árangri sýna stundum frábæra frammistöðu sem leiðir til mikillar **ánægju viðskiptavina**, afgerandi **helgunar starfsfólks** og góðs **fjárhagslegs árangurs**.

En hvað stendur í veginum? Af hverju eru ekki allir leiðtogar jafnir?



**TRYGGÐ og UPPLIFUN**  
viðskiptavina eru hið nýja samkeppnisforskot og ef stjórnendur þínir geta ekki náð **ÁRANGRI** þá mun vinnustaðurinn ekki lifa af, hvað þá blómstra.

# VERTU **BETRI** EN RÉTT POKKALEG(UR)

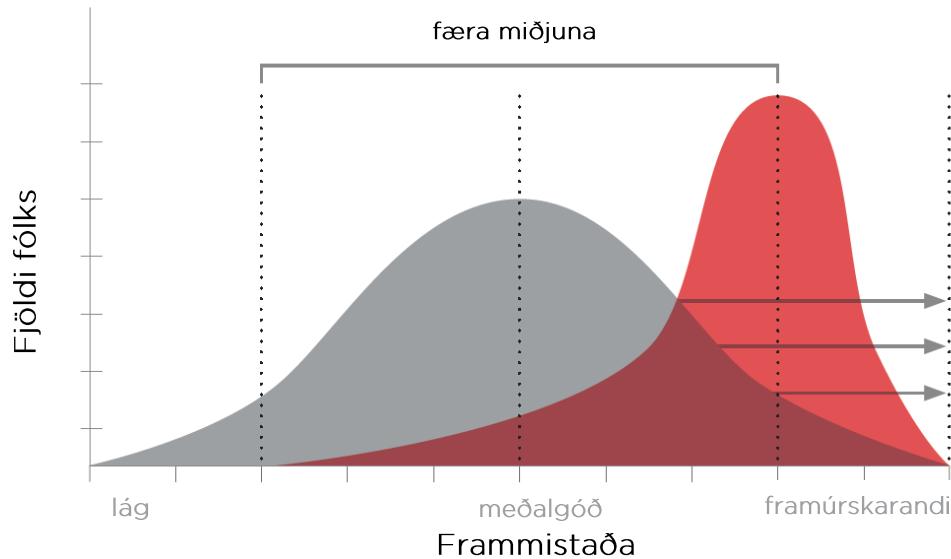
## VIÐ KOMUMST AÐ EFTIRFARANDI:

- Spilin sem gefin voru framúrskarandi stjórnendum voru í eðli sínu ekki ólik þeim sem gefin voru þeim meðalgóðu. Framúrskarandi leiðtoga gerðu einfaldlega meira með spilin sem þeir voru með á hendi.
- Framúrskarandi stjórnendur er að finna á hverjum vinnustað og þeir sem eru framúrskarandi höfðu alla jafnan ekki meiri grundvallarbekkingu en þeir ágætu. Þeim sem eru framúrskarandi tókst einfaldlega miklu betur að hagnýta það sem þeir vissu.

Ímyndaðu þér ef þú gætir gert litla breytingu og fært hlutfall af þínum meðalgóðu stjórnendum yfir í að vera framúrskarandi. Hvað myndi þetta þýða fyrir vinnustað þinn?

## HVERJIR ERU FRAMLÍNUSTJÓRNENDUR?

Fyrir flesta á vinnustaðnum hefst arfleifð þeirra sem stjórnandi með tækifærinu til að stýra einu teymi. Við köllum stjórnendur sem eru með einungis einn hóp undirmanna „framlínustjórnendur“ vegna þess að þeir eru á fyrsta stigi forystu. Framlínustjórnendur hafa gríðarleg áhrif á rekstur þinn. Þeir **hrinda í framkvæmd** stefnu og lykilmarkmiðum vinnustaðarins, halda **framlínustarfssfólk** við efnið og hafa oft mikil áhrif á **ánægju viðskiptavina**.



Á öllum vinnustöðum er að finna stjórnendur með frábæra hæfileika – eða „topp 20 prósent framúrskarandi frammistöðu“. Áskorunin felst í því að færa 60 prósentin sem samanstanda af meðalgóðum stjórnendum í átt að hærra frammistöðustigi topp 20 prósentanna.

# LIÐSHEILDIN

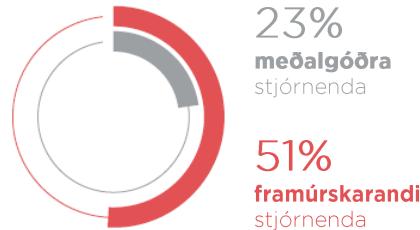
Skilvirk teymi krefjast trausts, hollustu og einlægni. Framúrskarandi stjórnendur vita hvernig á að leggja rækt við þessa eiginleika á meðan meðalgóðir stjórnendur lenda í erfiðleikum, sérstaklega hvað viðkemur þjálfun (coaching) og þróun.

Framúrskarandi stjórnendur eru ólíklegrir til að sleppa því að veita **endurgjöf** og meira en fjórum sinnum líklegrir til að finnast þeir **tilbúnir til að þjálfa og þróa** teymi sín.

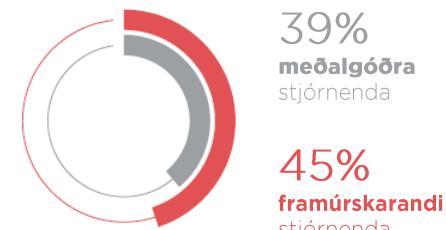
SLEPPA BRÝNNI ENDURGJÖF VEGNA  
ÞESS AÐ SLÍKT ER ÓPÆGILEGT



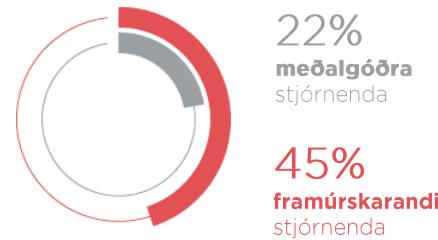
HAFA TRÚ Á AÐ ÞEIR NJÓTI  
TRAUSTS TEYMISINS



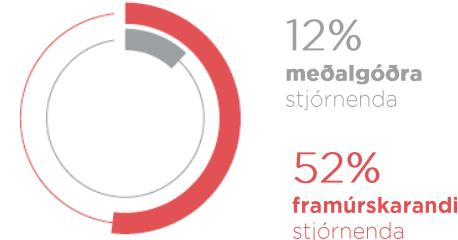
EIGA DAGLEG SAMSKIPTI  
VIÐ LIÐSMENN



LÍÐUR VEL MED AÐ FÁ  
LEIÐBEINANDI ENDURGJÖF



ERU MJÖG TILBÚNIR TIL AÐ ÞJÁLFA  
(COACH) OG ÞRÓA TEYMIÐ SITT

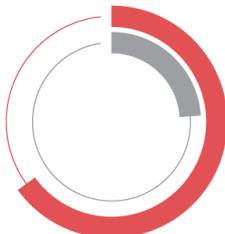


# PERSÓNULEG **FORYSTA**

Þegar framlínustjórnendur efa færni sína og hæfni, getur sú afstaða smitað út frá sér og haft áhrif á allt teymið og myndað vítahring. Að hafa kjarkinn til vinna af sönnum ásetningi og skýrum tilgangi, að kunna að forgangsraða verkefnum með árangursríkum hætti og að halda yfirvegum sama á hverju gengur eru eiginleikar framúrskarandi stjórnanda. Framúrskarandi stjórnendur hafa yfir að ráða persónulegri „þólstjörnu“ eða innri áttavita sem vísar þeim veginn gegnum umrót og óvissu.

Framúrskarandi stjórnendur sýna mun meiri færni en meðalgóðir stjórnendur á sviði stefnumótandi hugsunar og getu til að forgangsraða.

HAFA MIKLA TRÚ Á AÐ ÞEIR HUGSI  
MED STEFNUMARKANDI HÆTTI



24%  
meðalgóðra  
stjórnenda  
  
65%  
framúrskarandi  
stjórnenda



FINNAST OFT AÐSTÆÐUR  
YFIRPYRMANDI



20%  
meðalgóðra  
stjórnenda  
  
24%  
framúrskarandi  
stjórnenda

HAFA MIKLA TRÚ Á AÐ ÞEIR VITI  
HVAÐA VERKEFNI SKIPTA MESTU MÁLI

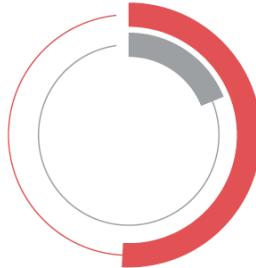


20%  
meðalgóðra  
stjórnenda  
  
47%  
framúrskarandi  
stjórnenda

# REKSTRAR NIÐURSTÖÐUR

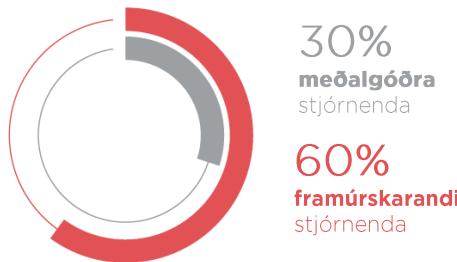
Þegar allt kemur til alls eru leiðtogar einungis jafn góðir og árangurinn sem beir ná. Framúrskarandi stjórnendur eru

HAFA MIKLA TRÚ Á AÐ ÞEIR NÁI  
ÞEIM ÁRANGRI SEM ER VÆNST



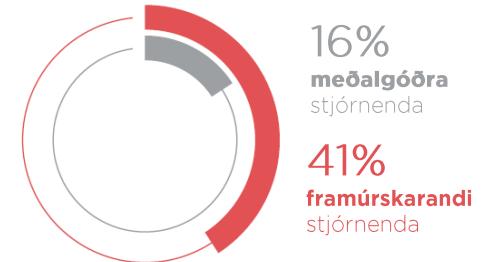
eru nærrí **þrisvar** sinnum líklegri en meðalgóðir stjórnendur til að hafa **trú á getu sinni** til að ná þeim árangri sem er vænst,

HAFA MIKLA TRÚ Á AÐ ÞEIR GETI STÝRT  
VERKEFNI MED ÁRANGURSRÍKUM HÆTTI  
ALLT TIL LOKA ÞESS



og beir eru **tvísvar** sinnum líklegri til að segja að þeir geti **stýrt verkefni** með árangursríkum hætti allt til loka þess.

MJÖG TILBÚNIR TIL AÐ HJÁLPA  
TEYMI SÍNU Í GEGNUM BREYTINGAR



## SVIPADAR ÁSKORANIR, MISMUNANDI NIÐURSTÖÐUR

Þó að framúrskarandi stjórnendur sýni meira sjálfstraust, hæfni og getu til að árangri, eru áskoranirnar sem beir standa frammi fyrir hinar sömu og þær sem meðalgóðir stjórnendur takast á við. Helstu áskoranir beggja flokka stjórnenda eru eftirfarandi:

- Halda starfsfólki ábyrgu
- Hvetja starfsfólk
- Viðhaldja jafnvægi milli vinnu og einkalífs
- Stjórna samskiptum teymis
- Takast á við breytingar og óvissu



Leiðtogar eru einungis jafn góðir og **ÁRANGURINN** sem beir ná.

# HLUTVERK KYNJANNA

Framúrskarandi stjórnendur náðu betri árangri en ágætir stjórnendur **óháð** kyni.



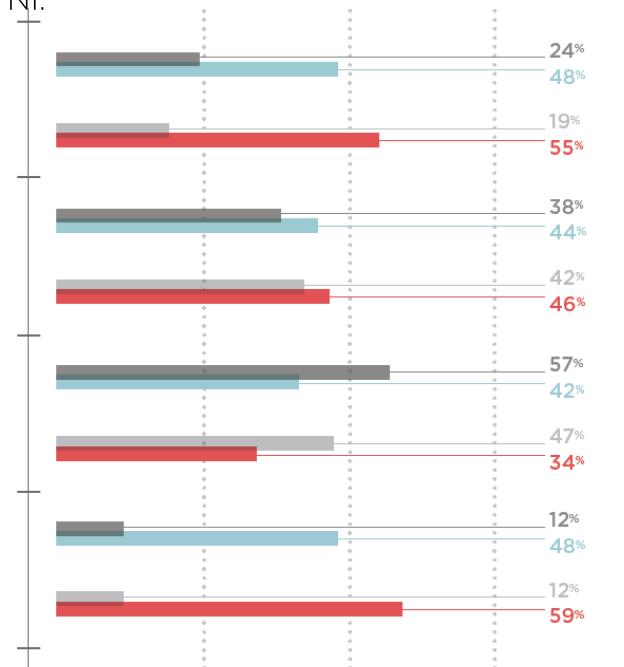
## HÓP VIRKNI EFTIR KYNL:

Hafa mikla trú á að þeir njóti trausta teymisins

Eiga dagleg samskipti við liðsmenn

Sleppa brýnni endurgjöf vegna þess að slíkt er óþægilegt

Finnast þeir mjög tilbúnir til að þjálfa og þróa teymi sitt



## MEÐALGÓÐIR STJÓRNENDUR FRAMÚRSKARANDI STJÓRNENDUR

■ KONUR ■ KARLAR  
■ KONUR ■ KARLAR