

Елена Вяткина

Искусство ЛИДЕРСТВА

7

НЕТРИВИАЛЬНЫХ
РЕШЕНИЙ
УПРАВЛЕНЦА

Чему не учат в бизнес-школах

Елена Вяткина

**Изюм лидерства. 7 нетривиальных
решений управленца**

«Издательские решения»

Вяткина Е.

Искусство лидерства. 7 нетривиальных решений управленца /
Е. Вяткина — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-00-504636-9

Самая сложная задача родителя — создать такие условия в семье, при которых бы каждое «Я» максимально реализовалось и ценилось. Самая трудная задача руководителя — создать такое пространство, где за реализацию сотрудника клиент щедро платит и с радостью рассказывает другим о подвигах команды. Эта книга для менеджеров-родителей. 7 кейсов о том, как настроить эффективные отношения. Автор делится личными творческими инструментами — как принимать нетривиальные решения и получать результат вопреки.

ISBN 978-5-00-504636-9

© Вяткина Е.

© Издательские решения

Содержание

Предисловие. Счастливый управленец – вымысел или реальность?	6
Кейс 1. Ложь. Как быть честным с собой?	11
Конец ознакомительного фрагмента.	12

Изюм лидерства 7 нетривиальных решений управленца

Елена Вяткина

Корректор Ольга Рыбина

Редактор Екатерина Оаро

Дизайнеры Наталья Сизова Елена Северюхина,

© Елена Вяткина, 2019

ISBN 978-5-0050-4636-9

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие. Счастливый управленец – вымысел или реальность?

Врача, который сделал тысячи операций и множество онкобольных поставил на ноги, назначили управлять больницей. Молодой доктор стал руководить 500 сотрудниками, которые лечат людей на территории более 5 тысяч квадратных километров в огромной больнице и 19 фельдшерских пунктах.

Столкнувшись с проблемами в управлении, он позвонил:

– Мне сказали: помочь можешь только ты! Я хирург, а не управленец. Я привык действовать быстро, а люди сопротивляются изменениям, работать не хотят. В Министерство здравоохранения идут жалобы от сотрудников и пациентов. Что делать?

Я согласилась встретиться, но сильно сомневалась. Обычно я помогаю бизнес-командам, а тут – государственное учреждение и пять сотен человек трудятся на огромной территории. Выслушав управленца, я спросила: «Как часто вы проводите собрания, можно поприсутствовать?»

Я обожаю коллективы – наблюдать и прояснять интересы людей. Я сидела тихонько на собрании в уголочке и слушала, а потом попросила белый халат и пошла по больнице. Я задавала три вопроса врачам, санитаркам, медсестрам, всем сотрудникам, кого встречала: «Что вас вдохновляет в работе? Как мы можем облегчить ваш труд? О чем мечтаете?»

Внимательно слушала и делала пометки в своем блокноте.

Прошло полгода. Всего за три наших совместных завтрака, три часа моего присутствия в больнице и переписки в мессенджере доктор Конев кардинально изменил ситуацию: сейчас его команда творит чудеса. О подвигах Добрянской больницы наперебой рассказывают СМИ. Ее соцсети, как и личные аккаунты врачей, полнятся благодарными отзывами пациентов. А сам Роман сейчас гордится и говорит:

– Моя команда самая лучшая! Сильнее кайфа в жизни нет, чем наблюдать за ее яркими результатами.

Безусловно, все изменения в Добрянке еще впереди, как и на территории всего постсоветского пространства. Ведь качество жизни большинства людей сегодня желает быть лучше – мягко сказано. Мое сердце разрывается от боли, когда выдающиеся способности разрушаются нищетой, войнами, алкоголизмом, наркоманией, бесцельным существованием.

Мой жизненный опыт показывает, что многострадальный народ, выходцы из СССР разных национальностей, таит огромный скрытый потенциал – океан талантов. Я искренне считаю, что мы можем быстро повысить не только уровень экономики, но и уровень счастья. Сделать так, чтобы наши привычно хмурые лица засияли наконец улыбками. Нам важно лишь проявить здоровое лидерство, где человек для человека, а не против.

В философию бизнеса меня влюбил Армен Петросян на курсе мини-MBA. У Елены Сидоренко я осваивала эмоциональный интеллект, управленческое искусство – у Владимира Тарасова, психологию команды – у Екатерины Михайловой. Станислав Ивашковский дал целостное понимание экономики и показал силу диалога. Я посетила множество полезных и бесполезных тренингов, летая по свету и собирая опыт мастеров, словно сокровища. Мощные навыки эффективности передали мудрейший управленец Сергей Кучинский и финансист Алексей Зайцев. А слушать себя и людей меня научили практика йоги, Стас Гринберг, Мэрлин Аткинсон и сама жизнь. Это было дорого и долго, но окупилось с лихвой.

Благодаря нестандартному управленческому подходу, за короткий период – неполных 2 года – мой собственный коллектив, в котором, когда я стала директором, матерились, дра-

лись и, бывало, распивали на рабочем месте водку, стал выдающейся командой. Санитарные нормы соблюдались формально, только для проверок СЭС, а затем стали командной ценностью и конкурентным преимуществом. Мы вышли в лидерство без рекламного бюджета, в плотном рынке и удерживали первенство 10 лет. Чистая прибыль бизнеса увеличилась в десятки раз, а средняя эффективность одного сотрудника почти в сто.

В каждом коллективе есть метацель – цель, которая объединяет людей. Когда ее осознает 20% сотрудников, коллектив превращается в команду. Команду, где сложные задачи становятся вызовом и возможностью самореализации.

Также в любой компании существует неформальное лидерство, и оно либо служит здоровым целям организации, либо разрушает ее.

Чем бы мы ни управляли: огромным заводом или маленьким частным магазином, большим коллективом или группой детского сада – везде взаимодействуют люди. Качество отношения к себе и другому определяет наше развитие. Лидер создает условия, при которых каждый человек реализует свой потенциал. Где соТРУДникам невыгодно лгать, воровать, воевать, а выгодно создавать благо для других. Создавать и проживать интересную жизнь.

Каждому руководителю, с кем работаю, я задаю вопросы: «Что тебя волнует? Как долго ты собираешься жить? И как хочешь прожить остаток своей жизни? Какое наследие ты намерен оставить?» Осознание себя, своих истинных ценностей и желаний, своей энергии дает возможность услышать другого, сопереживать – быть настоящим лидером.

Так и с Романом Коневым – молодым доктором, о ком рассказала выше. Задавала вопросы, внимательно его слушала и делилась опытом, когда в подобных ситуациях мы с командой находили нестандартные решения. Роман фиксировал все идеи, на которые откликалось его сердце. Однажды, не найдя своего ежедневника, он что-то чертил на бумажной салфетке, а потом бережно ее сложил и аккуратно, чтобы она не порвалась, спрятал в свой портфель.

Здесь, в этой книге, семь кейсов и творческие инструменты, дающие энергию. До сих пор я делилась ими в частных беседах, на сайте и консультируя руководителей – и эти истории вдохновляли на поиск решения, при котором выигрывали все: собственник, сотрудник и клиент.

Вы можете все кейсы прочитать залпом, можете смаковать по отдельности, выбирая по названию в содержании. Но, пожалуйста, читайте с карандашом в руках, слушайте свое сердце и всегда фиксируйте свои чувства, инсайты и выводы. В бумажном варианте этой книги, для этой цели, есть пустые страницы между кейсами. Если вы в электронной версии, записывайте в блокнот, на телефон, письменно или звуком – куда и как угодно, но обязательно фиксируйте, умоляю. Ведь хорошие идеи часто приходят и улетают из головы, не возвращаясь. Не надейтесь, что потом снова прочитаете и они вернуться... Записывайте сразу. Ваша энергия – самое важное в любом деле.

Я публикую эту книгу, чтобы вы «прикурили» – разожгли свою энергию для принятия оптимальных решений, почувствовали интерес и действовали творчески, нешаблонно, по-своему.

В конце каждого кейса я делюсь творческими инструментами, которые помогали и помогают мне принимать нетривиальные решения. Если в вашем сердце откликнутся эти инструменты и вы их используете, книга поможет вам взрастить лидерство. Если не откликнутся сегодня, попробуйте на них взглянуть через неделю-другую.

Желаю ярких впечатлений на пути исследования человеческих возможностей!

ТВОРЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Чтобы управлять, важно чувствовать свою энергию. Ответьте для себя на вопросы:

- Что вас вдохновляет в работе?
- Как вы желаете прожить остаток своей жизни?
- Как можете облегчить труд себе и другим?

Запишите ответы. И только потом продолжайте чтение.

Запишите свои мысли, инсайты, желания или простые действия, которые быстро приведут к результату

Запишите свои мысли, инсайты, желания или простые действия, которые быстро приведут к результату

Запишите свои мысли, инсайты, желания или простые действия, которые быстро приведут к результату

Кейс 1. Ложь. Как быть честным с собой?

Сегодня меня знают как успешного предпринимателя, которому доверяют много людей. Доверие близких, партнеров, клиентов и сотрудников – это безусловная ценность для меня. И, как бы ни было тяжело сказать правду, я учусь искренности с самой собой и другими.

Но так было не всегда. Я долгое время заблуждалась.

1990 год. Дует промозглый весенний ветер. Ежась от холода, я стою на барахолке с розовым «импортным» плащом. Импортным он кажется за счет эффектного кроя, идеально параллельной двойной строчки вдоль каждого шва, подкладки из тончайшего капрона и лейбла – кусочка ткани с вышитыми иностранными буквами.

На днях задержали Славку, конфисковали имущество и чудом отпустили. Он пришел сюда обменять обувь на свой размер. Слава – высокий, крепкий парень, образцовый сын из порядочной семьи, его родители – начальники на заводе. Мать привезла ему кроссовки из Москвы на два размера меньше. Полдня стояла в очереди, и другие размеры разобрали. Пришлось купить какие достались – в надежде поменять. Так прилежный сын оказался на вещевом рынке. Славка боялся, что бандиты отберут обувь, и держал кроссовки за пазухой, показывая лишь их яркий краешек. Не успел опомниться, как перед глазами увидел красные корочки, и дядя в штатском сухо произнес: «Пройдемте!»

– Плащ импортный? – отвлекает меня от моих мыслей заинтересованный покупатель.

– Да. Финский, – без доли сомнения отвечаю я и, даже не посмотрев на спрашивающего, продолжаю думать о своей жизни.

Меня совсем не волнуют проблемы человека, который может стать моим покупателем. Меня интересуют только деньги. Я здесь стою, чтобы найти лоха и получить деньги. Пара проданных плащей за день приносит мне чистую прибыль, равную пяти среднемесячным зарплатам моих родителей. Математика была моим любимым предметом в школе – я очень быстро считаю, даже в уме. Большую часть выручки оставляю здесь, на барахолке: куплю все импортное, что есть сегодня в продаже и подойдет мне или сыну. Моему Гришке только годик, но я покупаю для него фирменную детскую одежду любого размера – на вырост. Хочется красивых вещей, а в магазинах ничего нет: продается только серое и темное – все одинаковое. Оставшиеся деньги уйдут на кабак, очень хочется праздника. Поэтому вечером поведу за свой счет целую ораву подруг в ресторан. Мы пьем водку, много курим и выбираем самую дешевую закуску, чтобы не тратить деньги и быстро пьянеть. Похмелье потом мучает несколько дней, но так отдыхают все, и мы не знаем, как можно по-другому.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.