

**АНДРЕЙ
ВАЩЕНКО**



ЧАСТЬ 2

**РОССИЙСКИЙ
РУКОВОДИТЕЛЬ –
ГЕНИЙ**

Андрей Ващенко

Российский руководитель – гений. Часть 2

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=22072225

Ващенко А. Российский руководитель – гений. Часть 2: 2016

Аннотация

В книге подробно разбирается карьерная лестница руководителя, как и почему обычный человек вдруг получает способность и право управлять другими людьми. И как он утрачивает это право, часто сам не понимая и не осознавая, что с ним произошло. Какие российские традиции помогают управленцу развить свой управленческий дар?

Содержание

Глава 1. О вреде и пользе от чтения книг	5
Глава 2. Энергетический обмен и природа стресса	15
Конец ознакомительного фрагмента.	20

Андрей Ващенко
Российский руководитель
– гений. Часть 2

Copyright Andrei Vashchenko 2016 г.

Глава 1. О вреде и пользе от чтения книг

*Презренье тем ничтожным людям,
Что необдуманно творят.
В том человеке украшенье
И честь, живущая века,
Что сердцем чует он значенье
Того, что делает рука*

Ф. Шиллер

В первой части книги мы обсудили, какие основные психоэнергетические ресурсы использует руководитель для получения и удержания рычагов управления в коллективе.

Во второй части курса мы будем обсуждать причины утраты руководителями желанья и способности руководить.

В третьей части мы опишем, как можно восстановить управленческую энергетику.

ВАЖНО ПОНИМАТЬ И ПОМНИТЬ! К большому сожалению, 99 % исследований в области управления не в полной мере соответствуют действующим критериям научности. Главная проблема – недостаточная численная и количественная выборка. Грубо говоря, руководители не участвовали в таком количестве экспериментов, чтобы собрать научно значимую информацию о ключевых отличиях руково-

дителей от обычных людей.

Википедия сохранила для нас определение научного подхода к изучению фактов:

ЭМПИРИЧЕСКИЙ НАУЧНЫЙ МЕТОД (ЭКСПЕРИМЕНТ ИЗ ВИКИПЕДИИ)

Эксперимент (от лат. *experimentum* – проба, опыт) в научном методе – набор действий и наблюдений, выполняемых для проверки (истинности или ложности) гипотезы или научного исследования причинных связей между феноменами. Эксперимент является краеугольным камнем эмпирического подхода к знанию. Критерий Поппера выдвигает в качестве главного отличия научной теории от псевдонаучной возможность постановки эксперимента, прежде всего такого, который может дать опровергающий эту теорию результат. Одно из главных требований к эксперименту – его воспроизводимость.

Эксперимент делится на следующие этапы:

- Сбор информации;
- Анализ;
- Выработка гипотезы, чтобы объяснить явление;
- Разработка теории, объясняющей феномен, основанный на предположениях, в более широком плане.

В настоящее время в России отсутствует российская школа менеджмента. Нет ни экспериментальной базы, ни научных коллективов, которые изучают феномены управления

по-русски.

Все авторитетные книги по управлению написаны европейскими или американскими авторами. Книги, написанные российскими авторами, через слово ссылаются на иностранные авторитеты. А главное, отсутствует достоверная статистика для анализа, исследований и адекватных выводов. Ну, не проводят в России экспериментов с руководителями!

Удивительный парадокс: избыточное количество книг по управлению разных авторов на прилавках магазинов и практически полное отсутствие научных исследований в России теории и практики управления людьми.

Многие из вас читали книги по психологии, по менеджменту, по межлическим отношениям. Однако полученная информация мало что изменила в вашей каждодневной работе.

Что точно изменилось, это ваше психологическое состояние, самоощущение и самовосприятие.

Возможно, расширился ваш кругозор. Возможно, возросла ваша уверенность в себе, ибо вам теперь кажется, что вы лучше понимаете себя и окружающих. Возможно, снизилась ваша конфликтность или количество ваших претензий к себе и к окружающим.

1. Если вы нашли в книгах по психологии или по теории управления ответы на важные для вас вопросы, то, можно сказать, вы осуществили самолечение, стали более бодрыми, более счастливыми, более довольными жизнью. И на те же

самые факты в вашей работе стали смотреть более радостно, оценивать их позитивно.

2. Чаще бывает наоборот (как при чтении медицинской энциклопедии люди находят у себя тысячи болезней), после прочтения вам стало еще хуже. Вы, после прочтения книг по менеджменту и управлению, вдруг поняли, что вокруг вас хаос, бардак, и невозможно ничего исправить и сделать «как правильно». Ваше восприятие рабочих моментов стало еще более нетерпимым, вызывать еще больше раздражения и стресса.

Мы уже говорили о Власти Слова и Власти Идеологии и Теорий.

Книга, как ключ, открывает и закрывает в вашей голове тысячи дверей. А вот что случится с вами, когда из всех закровов вашего мозга высыпятся факты, мнения, фантазии, иллюзии и смешаются в новый буйный коктейль? Хватит ли у вас душевных сил, внутренней самодисциплины, чтобы расставить все в новом порядке?

В этой главе мы говорим о негативных последствиях чтения бизнес-макулатуры. Главный вред для управленца – увеличение количества вопросов и неясностей, вместо их уменьшения. У нас и так хватает проблем на работе каждый день. Мы все ищем волшебную таблетку мотивации или единственно верную книгу о том, как управлять людьми.

Почему так много плохих и вредных книг? Потому, что

не совпадают цели авторов книг с целями покупателей и читателей.

По цели написания, бизнес-книга должна способствовать большей упорядоченности связей в голове у читателя. Однако большинству авторов этого не удастся сделать, ибо цель авторов собственная реклама, слава, жизненный рубеж (ура я выпустил книгу), а не учебное пособие.

Прочтенная книга это просто еще одна полка (ящик, шкаф) в вашей голове, с которой вы, при необходимости, берете цитаты (термины, слова, мысли) для общения и демонстрации своей эрудиции. Но эта информация ни в коем случае не жизненный опыт и не практический навык.

Люди, в абсолютном большинстве, прочитав книгу, не могут осознать, обдумать и превратить в собственный опыт полученную информацию (для этого существуют школы, вузы, тренинги).

Переход информации в опыт и навыки происходит постепенно. Этот опыт и навык ваш личный, сугубо индивидуальный, часто плохо осознаваемый. Вы просто это сделали, разрешили некую проблему. А когда вас спросили, как вы так ловко выкрутились? Вы произвели «рационализацию» памяти, сконструировали некие «воспоминания», рассказали некую версию случившегося (содержание которой сильно зависит от того, кто слушает и спрашивает). «Я читал книгу,

я ходил на тренинг, поучился у классного коуча – вот секрет моего успеха».

Но, если разбирать ваши конкретные действия в конкретной ситуации, сторонний наблюдатель может найти сто других объяснений, почему вы поступили именно так, а не иначе. Управление людьми, разрешение кризисов – это не математика и не физика. Нет стопроцентно повторяемых ситуаций и обстоятельств. Книга всего лишь подтолкнула вас в нужном направлении (или наоборот удержала от грубой ошибки).

ВАЖНО ПОМНИТЬ! Человек, разрешивший кризис, решивший проблемную ситуацию, уволивший вредного работника, прошедший сложные переговоры, придумавший новое устройство, обладал необходимой энергией это сделать. Она у него была изначально или появилась в нужный момент. А спусковым крючком для притока энергии и уверенности могло послужить все, что угодно: совет друга, прочитанная книга, страх сорвать сроки, выпитый стакан текилы, принятый наркотик.

Схожим образом объясняется желания руководителей «поучиться», получить степень МВА, второе высшее образование или просто пройти курсы повышения квалификации. Все мы на определенных этапах своей жизни испытываем сомнения. Хочется общения с «умными» людьми, которые скажут как правильно.

Что есть процесс обучения на программе МВА для боль-

шинства опытных управленцев?

Это поиск рациональных объяснений своих собственных, ранее совершённых поступков, повторного переживания собственного опыта.

«Ты это уже делал? А делал ли ты это правильно? Может, есть более простой способ?» Нас гложут некие сомнения в собственной правоте. И мы ищем возможности узнать, что об этом думают преподаватели в ВУЗе или тренер на занятии.

В процессе учебы, чтения книг, прослушивания лекций у вас происходит формирование новых связей в мозгу. Устанавливается связь между фактом в вашей биографии, реальным опытом и куском информации из книги или лекции. Так происходит процесс осмысления, рационализации ваших действий. После обучения, Вы сами себе можете «красиво» объяснить причину и последствия своих поступков.

ВАЖНО ПОМНИТЬ: Психологи рекомендуют не спрашивать провинившихся детей, почему и зачем они сделали нечто плохое? Настоящую причину дети сказать не способны! Зато на входящий запрос «почему?» способны научиться придумывать некое объяснение, подлаживаясь под того, кто спрашивает.

В прошлом вы сделали некое управленческое действие, хорошее или плохое, а, как сделали и почему, осознали не в полной мере (вообще очень трудно сидеть и бесконечно

заниматься самоанализом). Только отвечая на вопросы: «как вам это удалось?», человек «придумывает» свое собственное объяснение причин и следствий.

Рационализация прошлого опыта, его осознание (перевод из бессознательного в сознательное) в позитивном ключе позволяет, прежде всего, закрепить уверенность в себе, уверенность в том, что в следующий раз вы сможете повторить это более спокойно, с меньшими энергетическими затратами. Чем больше собственного опыта вы осознаете и чем позитивнее ваше восприятие собственного опыта, тем выше ваша управленческая уверенность.

Но у этой психологической закономерности есть и другая сторона, человек склонен приписывать себе все достижения (даже если они вызваны счастливым стечением внешних причин), а неудачи сваливать на окружающих или «непруху». Так формируется самоуверенность и вера в свою удачу (характерная для рано добившихся успеха людей) подрывающая устойчивость психики руководителя.

Возвращаясь к чтению книг и обучению, вы больше получите удовлетворение от учебы или прочитанной книги, если полученная информация совпадет с вашим опытом, и поможет вам его развить и глубже осознать. Свой опыт и свои выводы мы используем значительно более эффективно (даже если публично обесцениваем себя и свои навыки), чем лю-

бую внешнюю информацию.

ВЫ должны помнить, что, читая бизнес-книгу, вы попадаете под:

- власть мифов об авторе книги (настоящих, искусственных, ваших фантазий),
- власть словесных конструкций в книге (правильно в определенном ритме подобранные слова создают иллюзию смысла и истинности),
- власть идеологии автора книги (каждый бизнес-гуру стремится построить свой собственный культ, собственную систему ценностей и идей, наличие прописанной идеологии гарантирует наличие сторонников, продажи книг и лекций автора),

Эти виды воздействия формируют в вашем мозгу доверие к автору книги, к ее содержанию, а главное, делают вас сторонником некой идеологии. Возникает устойчивая иллюзия, что вы поняли смысл жизни, хотя бы в бизнесе!

ПЛЮСЫ от чтения книги по управлению и менеджменту:

- повышение самооценки и само восприятия (а вы, оказывается, в основном все правильно делали, и книга это подтверждает)
- новый источник структурированной и полезной информации
- новая энергия в работе и свершениях.

МИНУСЫ от чтения книг по управлению и менеджменту:

- формирование иллюзии нового жизненного опыта (это пока только информация)
- формирование завышенной самооценки в понимании вами окружающего мира и причин поведения людей
- разрушение вашей самооценки, в случае высокого авторитета автора и несовпадения вашего опыта с позицией автора книги

– резкое повышение тревожности и беспокойства от «неправильности» окружающего мира. Тревогу преодолевают путем покупки новых книг, походами на семинары и тренинги, попытками получить индивидуальные консультации.

МОРАЛЬ: руководителям бизнес-книги стоит писать, а не читать. Автор получит себе плюсы (структурирование знаний, повышение самооценки, славу и т. д.), а в минусы можно записать только потраченное время. Возможно, именно поэтому в Америке действует негласное правило миллионера. Заработал сам, начинай учить других, пиши книгу!

Глава 2. Энергетический обмен и природа стресса

*Чем больше трудностей в борьбе,
Тем и победа будет краше.*

Lone de Beza

Ученые, биологи, психологи, врачи по-разному определяют термин «стресс». И оценки этого явления очень полярны.

Я предлагаю вам не заикливаться на точном определении этого термина. Важно, что стресс – это природный механизм, связанный с реакцией на изменение внешней среды, на возникающие проблемы.

Психологи и биологи считают, что с диких времен у нас осталось две реакции на угрозу жизни: «бей» или «беги». А когда эти две стратегии не работают, то «расслабься и получи удовольствие», даже в случае смертельной опасности.

Наше бессознательное в момент угрозы жизни перехватывает рычаги управления на себя. В некоторых случаях наступает состояние аффекта, когда человек способен на большие и малые чудеса. В кровь выбрасывается адреналин, это сильнейший химический стимулятор и одновременно яд. Адреналин наполняет наши мышцы силой, энергией и скоростью. Однако, если адреналин не использован в дело спасения ор-

ганизма, тело отравляется продуктами распада, и наступает апатия, бессилие, смирение.

В современном мире обычному человеку редко угрожает физическая опасность, вне военных действий или чрезвычайных происшествий. Однако наше бессознательное не умеет иначе реагировать на сильные, негативные сигналы от органов чувств и «рациональной» части мозга.

Когда человек не вернул кредит, когда в кино жуткая сцена, когда предстоит выступление перед аудиторией, страх позора, публичного унижения, страх потерять лицо запускает сходные природные механизмы (бей, беги, умри).

Именно поэтому с древнейших времен в разных странах существовал обряд инициации, переход из мальчика в мужчину. Некий набор испытаний, который должен пройти подросток. Племя отсеивало тех, кто плохо реагировал на стресс. Подобные «пытки» сохранились в виде выпускных экзаменов в школе или вступительных в институт.

Наиболее жесткая форма такого испытания для молодых людей действует в Южной Корее, в Японии и в Китае. Когда подростки сдают выпускные экзамены в школе – это самое важное испытание в жизни, плохая оценка определяет всю будущую жизнь молодого человека.

С глубокой древности, важной черной характера для вождя племени или предводителя военного похода, была

способность сохранять внешнее спокойствие, демонстрировать презрение к смерти. Сохранять способность руководить большими группами людей в крайне агрессивной внешней среде (под угрозой смертельной опасности).

В современном мире это свойство человеческой психики назвали стрессоустойчивость.

Для проверки степени личной стрессоустойчивости кандидата в руководители предприятия или компании, придуманы сотни способов стресс-интервью.

Метафорически можно рассматривать каждого человека, как ходячий аккумулятор, который при общении с другими «аккумуляторами» получает или теряет энергию. Пока ученым не удалось измерить, какой именно энергией мы обмениваемся. Однако каждый может подтвердить, что чувствует изменение своего состояния в случае неожиданного конфликта в публичном месте. Нас вдруг переполняет агрессивная энергия, толкающая нас к импульсивным действиям. Мы готовы сорвать зло на ком-то еще. Аналогично, в случае неожиданного подарка, нас переполняет воодушевление и радость, нам хочется сделать кому-то, что-то хорошее.

Но это те случаи, когда мы получаем сильный эмоциональный всплеск, и наше рациональное, сознательное его понимает, чувствует и осознает приток энергии.

В 90 % случаев обмен энергиями при общении – это полностью бессознательный акт (как дыхание), от которого оста-

ётся легкое «послевкусие».

Переизбыток негативной энергии может порождать сильную тревогу, волнение, страх, что воспринимается бессознательным как угроза жизни. Некоторые люди на умеренный вызов и негатив отвечают преимущественно реакцией «действуй». Именно у них наибольший шанс возглавить группу, стать неформальным лидером, вырасти до руководителя коллектива.

Руководитель по роду своей деятельности обязан **ПОРОЖДАТЬ ДЕЙСТВИЯ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ**. Для этого руководитель каждый день осуществляет энергетический обмен с подчиненными в рамках осуществления своей функции:

ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ:

Вниз, на подчиненных

Вверх на начальство или акционеров

Вправо и влево при соприкосновении с себе подобными.

ВНЕ ОРГАНИЗАЦИИ:

Партнеры

Друзья

Клиенты

Поставщики

Налоговые органы или иные проверяющие структуры

Такой обмен энергиями часто имеет негативный оттенок, потому что приходится решать проблемы, а не получать удовольствие.

Руководителями традиционно становятся люди, которым нравится решать проблемы. В начале трудовой карьеры, руководитель испытывает удовольствие от своей способности решать все возрастающий поток проблем. Там, где исполнитель видит тупик, руководитель видит возможность и выход.

УМЕЛЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ – ЭТО ТОТ, КТО РЕШАЕТ ПРОБЛЕМУ ЧУЖИМИ РУКАМИ.

Многие люди, любящие решать проблемы, часто меняют место работы, увольняются из компаний, потому что стало «скучно», проблем не осталось. Таким героям проблемы, плохо отлаженные бизнес-процессы в компании, хаос в делах фирмы в радость.

Однако проблема проблеме рознь. И очень часто менеджеру не дают прав решить проблему (его статус слишком низкий), даже если он знает как, и готов это сделать.

В такой ситуации менеджер сначала пытается все изменить, убедить, доказать, что-то сделать. Потом вспышка активности угасает и человек впадает в апатию. Отказывается от взаимодействия и осмысления ситуации. Это последствия стресса.

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.