

Трудно быть боссом



Линда Хилл,
Кент Лайнбек



КнигиКратко

Ольга Шуравина

**Краткое содержание «Трудно
быть боссом. Модели
успешного лидерства»**

ООО "Акцион управление и финансы"

Шуравина О.

Краткое содержание «Трудно быть боссом. Модели успешного лидерства» / О. Шуравина — ООО "Акцион управление и финансы", — (КнигиКратко)

Этот текст — сокращенная версия книги «Трудно быть боссом. Модели успешного лидерства». Только самое главное: идеи, техники, ключевые цитаты. Типичные ошибки новых руководителей – тотальный контроль подчиненных, стремление все делать самому, нежелание делегировать полномочия. Главное, что следует понять, – работа босса кардинально отличается от работы рядовых сотрудников. Более 50% времени руководитель обязан тратить на общение с подчиненными, на их развитие, а не на выполнение их обязанностей. Босс – это идейный вдохновитель для подчиненных, этакий справедливый и чуткий вожак, который четко знает цели команды и уверенно ведет к ним людей. Стать таким руководителем под силу каждому, уверены авторы книги. Но для этого надо освоить три навыка. Научиться управлять собой – разобраться в восприятии себя и своего нового статуса. Научиться управлять своей сетью. Авторы пишут: «Вы должны быть не мухой в паутине, а тем пауком, что эту паутину плетет – и весело танцует на ней». Научиться управлять командой. В нашем обзоре мы кратко остановимся на этих навыках. Напоминаем, что этот текст — краткое изложение книги

Авторский обзор по материалам книги **«Трудно быть боссом. Модели** **успешного лидерства»** **Линда Хилл, Кент Лайнбек**

Автор краткого обзора: Ольга Шуравина

3 главных навыка идеального руководителя

Типичные ошибки новых руководителей – тотальный контроль подчиненных, стремление все делать самому, нежелание делегировать полномочия. Главное, что следует понять, – работа босса кардинально отличается от работы рядовых сотрудников. Более 50% времени руководитель обязан тратить на общение с подчиненными, на их развитие, а не на выполнение их обязанностей. Босс – это идейный вдохновитель для подчиненных, этакий справедливый и чуткий вождь, который четко знает цели команды и уверенно ведет к ним людей. Стать таким руководителем под силу каждому, уверены авторы книги, надо освоить три навыка.

1. Научиться управлять собой – разобраться в восприятии себя и своего нового статуса.
2. Научиться управлять своей сетью. Авторы пишут: «Вы должны быть не мухой в паутине, а тем пауком, что эту паутину плетет – и весело танцует на ней».
3. Научиться управлять командой.

В нашем обзоре мы кратко остановимся на этих навыках.

1. Как управлять собой

Задача нового босса – завоевать авторитет не с помощью формальной власти, а с помощью личностных качеств. Тогда сотрудники начнут доверять вам, сделают все, чтобы не подвести вас. Вы же всегда сможете положиться на такую команду.

Почему нельзя полагаться на авторитет должности

Зачастую менеджеры, особенно новые, практикуют авторитарный стиль управления – «Сделай то-то», «Я – начальник». Это тупиковый путь. Человек проводит на работе треть жизни, поэтому ему важна атмосфера в коллективе. Ее создает руководитель. Если же босс давит авторитетом, то он добьется лишь четкого исполнения инструкций. Такой коллектив не будет проявлять инициативу, не будут болеть за общее дело и результат. Власть сама по себе не порождает преданность. Власть – полезный инструмент, но с ограниченным действием.

Три стиля руководства: какой эффективнее?

Демократический стиль. Руководитель прислушивается к коллективу, решения принимаются коллегиально. Это стимулирует инициативу, доверительные отношения.

Авторитарный стиль. Все властные полномочия – у руководителя, инициатива наказуема.

Либеральный стиль. Работники принадлежат сами себе, руководитель не вмешивается в работу, контроль поверхностный.

Эксперимент. В США провели эксперимент с участием трех классов школы. В первом учитель вел себя авторитарно, во втором – демократично, а в третьем – попустительски. Затем учащимся дали одинаковых задания – решить их надо было коллективно. Учителей попросили выйти. Класс, где практиковался авторитарный стиль, справился с заданием, но кое-как. Уче-

никам было сложно действовать самостоятельно, ведь они привыкли, что им указывают, как и что делать. Класс с демократичным стилем выполнил задание хорошо. Дети быстро нашли общий язык и распределили обязанности. Класс с либеральным стилем задание выполнил хуже всех. Каждый делал, что хотел, царила анархия.

Когда уместно проявить власть. Авторы книги не призывают вас отказываться от власти. Иногда уместно проявить жесткость. Во-первых, это необходимо в критической ситуации. Во-вторых, при конфликтах или спорах в коллективе. В-третьих, когда подчиненные нарушают установленные вами правила, бюджеты, сроки.

Совет. Не стремитесь к власти ради власти. Успешными боссами двигает иное желание – потребность влиять на других не ради собственного тщеславия, а ради значимой цели. Некоторые руководители дают такое определение власти – это способ помочь другим людям достичь большей продуктивности. Признайте свою зависимость от других, в том числе от подчиненных. Делитесь властью, будьте этичны, когда вынуждены проявлять жесткость.

Почему нельзя быть начальником и другом одновременно

Авторы книги уверены, у босса не может быть дружбы с подчиненным. Дело в том, что дружба – это союз равных, друзья не контролируют друг друга. Менеджер и подчиненный находятся на разных уровнях в пределах компании. Босс рано или поздно принимает кадровые решения, которые могут огорчить друга. Как много семейных фирм распалось именно из-за того, что коллектив состоял из близких друзей.

Как узнать, мешают ли вам дружеские отношения. Если вы заметили, что склонны дружить с подчиненными, то спросите себя: «Допустим, он станет работать хуже, исправляться не захочет – смогу ли я его уволить? Или он вопреки наставлениям будет допускать промахи – смогу ли я понизить его в должности или отказать в повышении?» Если окажется, что вы не сможете наказать подчиненного или уволить его, значит, отношения мешают вам работать.

Совет. Главное на работе – это работа. Будьте дружелюбны с подчиненными, но дружбы в подлинном смысле не ждите. Если по стечению обстоятельств вашим подчиненным оказался друг, то сразу сообщите, что вы намерены разделять работу и личные отношения. Озвучьте ваши ожидания от подчиненного-друга и последствия его неверных действий.

Как добиться, чтобы сотрудники вам доверяли

Прежде всего, не надо стремиться стать «хорошим» для каждого. Гораздо важнее, чтобы люди вас уважали и доверяли вам. Руководитель должен быть:

- компетентным – он знает, что делать, как делать и обладает определенными навыками;
- принципиальным – у него есть ряд принципов, которым он следует в любой ситуации.

Три вида компетентности. Компетенция босса включает три элемента: технический, операционный и политический. Техническая компетенция означает, что вы разбираетесь в бизнесе и понимаете роль менеджера. Это убедит подчиненных, что вы принимаете верные решения. Операционная компетентность – умение применять ваши знания на практике. Ведь говорить – одно, а делать – другое. Политическая компетентность – умение отстаивать интересы коллектива. Любой отдел существует в рамках организации. Если же менеджер ничего не может добиться для своего отдела, то рано или поздно он услышит слова: «Хуже нет работать с беспомощным боссом».

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.