



ВЫПУСК 17: СОЗДАНИЕ КУЛЬТУРЫ НАДЕЛЕНИЯ ПОЛНОМОЧИЯМИ. ЧАСТЬ 2

ЗАМЕТКИ ВЫПУСКА

Спасибо, что присоединились к Лидерскому подкасту Крега Грошела! В прошлом выпуске мы пришли к выводу, что для создания культуры передачи полномочий необходимы ясность и доверие. Теперь давайте рассмотрим эту тему еще подробнее.

То, что мы ценим, определяет то, что мы делаем. В первую очередь, нашу культуру формируют именно наши ценности. Четко обозначив, что для нас важно, мы сможем доверить людям больше ответственности. В свою очередь, поняв границы наших ценностей, они обретут больше свободы для действий в этих рамках. Иногда нам кажется, что никто не сможет выполнить работу так, как мы. **Но верно ли такое мышление? Конечно же, нет! Настоящий лидер считает: «В итоге, правильно подобранный человек сделает это лучше меня».** Большинство руководителей делегируют задания, наиболее мудрые – доверяют полномочия.

«Поручая задания, Вы воспитываете последователей, доверяя полномочия – новых лидеров» – @craiggroeschel



Когда Вы предоставляете другим свободу действий, они развивают навыки лидерства. Когда же говорите, что именно нужно сделать, то просто учите их послушанию. Реальность такова: либо контроль, либо рост, третьего не дано.

«Либо Вы все контролируете, либо Ваша организация будет расти. Третьего не дано» – @craiggroeschel



Если Вы наделяете полномочиями правильных людей, **Ваша организация не имеет пределов в том, чего может достичь.** Если нет, то главным

ограничением ее роста и развития являетесь **Вы сами**. Ваша организация станет сильнее не от ужесточения контроля, а от большего доверия соответствующим людям.

«Сила Вашей организации – это отражение тех, кому Вы решили доверить полномочия» – @craiggroeschel



Одна из компаний, имеющих в этом большой успех, – сеть обувных магазинов «Заппос» (Zappos). Ее сотрудники обязаны оказать клиентам наилучший сервис. Такая задача дает им ясность. Вместе с тем, они сами выбирают, каким образом достигнут этого, то есть обладают доверием. Некоторые работники «Заппос» настолько свободны в своих полномочиях, что могут принимать самые нестандартные решения. Например:

- сбегать в магазин конкурента, чтобы найти для покупателя обувь недостающего размера;
- подарить пару обуви свидетелю жениха, который приехал на свадьбу, забыв дома туфли;
- отправить клиентке букет цветов, узнав, что купив обувь в «Заппос», она натёрла себе ноги.

Значит ли это, что получив ясные объяснения и обретя Ваше доверие, люди все сделают правильно? Конечно же, нет. Но лучше пусть они ошибутся, предпринимая активные шаги, чем находясь в бездействии. Одна из ценностей церкви Life.Church звучит так: «Мы наполнены верой, имеем большие цели и готовы отчаянно рисковать. Мы никогда не унижим Бога мелкими мечтами и беспечным существованием». Будьте лидером, который настолько верит в свою команду, что готов пойти на риск и предоставить им право принимать собственные решения.

Помните, чтобы стать хорошим лидером, Вам необязательно все знать! Просто оставайтесь собой. Люди скорее пойдут за тем, кто будет настоящим, чем за тем, кто всегда прав.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

Выполните упражнение, которое поможет Вам стать лучшим лидером. Обсудите со своей командой следующие вопросы:

1. Какие три вещи Вы сейчас делаете сами, тогда как можете доверить их кому-то из Вашей команды?
2. Что в Вашей организации определяете только Вы? Назовите как минимум три категории решений, принятие которых можно передать другим прямо сейчас.

ВОПРОСЫ СЛУШАТЕЛЕЙ

«Будучи руководителем, мне тяжело дисциплинировать членов команды, поскольку я боюсь их ранить. Даже когда человек негативно влияет на всю организацию, я продолжаю жалеть его. Что Вы можете мне посоветовать?» – Джастин

Каждый хороший лидер переживает о людях. Мы все хотим эффективно управлять, но при этом оставаться понимающими и человечными. Однако искренне надеюсь, что Вы заботитесь не только о тех, кто регулярно создает проблемы, но и о здоровых и продуктивных членах команды. Если это так, то жалея тех, кто отравляет атмосферу, Вы вредите остальным.

Вот то, что в свое время изменило мое мышление: проведение сложных дисциплинирующих разговоров – это тоже проявление любви. Если Вы по-настоящему заботитесь о человеке, сообщите ему правду. Во время такой беседы четко покажите, что следует исправить, и поставьте срок, за который это нужно сделать. Предложите необходимые для этого ресурсы и регулярно встречайтесь, чтобы отслеживать продвижение вперед. Если в Вашей команде есть «проблемный» человек, именно Вы, как лидер, должны помочь ему стать лучше. Если он этого не захочет, Ваша ответственность – произвести кадровые изменения. Ведь если Вы отказываетесь реагировать на такого члена команды, то настоящей проблемой является не он, а Вы сами.

«Мне, как молодому пастору, жизненно необходимо слышать регулярные отзывы о том, как я проповедую, руковожу или следую за своим лидером. Как получать конструктивные отклики о моей деятельности и повысить значение обратной связи в культуре нашей организации?» – Бен

Отличный вопрос. Ведь далеко не все мнения имеют одинаковую значимость. Отзывы некоторых людей намного важнее, чем оценки других. Все, что нужно - разобраться, к кому же стоит прислушиваться. Позвольте дать Вам по этому поводу три совета:

- 1. Задавайте людям, которых Вы выберете, конкретные вопросы.** Договоритесь с ними об обратной связи еще до начала Вашего выступления или совещания. Заранее нацельте их на то, о чем хотите получить отклик.
- 2. Сузьте круг до тех, чьи советы действительно полезны.** Каждый раз просите их рассказать Вам свои впечатления, и впоследствии определите, на кого действительно можно рассчитывать.
- 3. Не сводите обратную связь к получению отзывов уже по факту события.** Лучше консультироваться до, а не после.

У Вас есть вопросы к Крегу? Отправляйте их на liderstvo@life.church

РЕСУРСЫ ВЫПУСКА

Оставить отзыв: www.go2.lc/leadershippodcastitunes

Catalyst One Day: www.catalystconference.com/oneday

Смотрите проповеди Life.Church: www.life.church/watch

Больше о Креге: www.craiggroeschelbooks.com

Бесплатные церковные ресурсы: www.life.church/churches

Подпишитесь, чтобы получать заметки выпусков: liderstvo.life.church

О компании «Заппос» (Zappos): www.zappos.com/c/about-zappos

СВЯЗЬ С КРЕГОМ

Задайте вопрос: liderstvo@life.church

Facebook: www.facebook.com/craiggroeschel

Twitter: [@craiggroeschel](https://twitter.com/craiggroeschel)

Instagram: [@craiggroeschel](https://www.instagram.com/craiggroeschel)

Snapchat: [@craiggroeschel](https://www.snapchat.com/add/craiggroeschel)

Periscope: [@craiggroeschel](https://www.periscope.tv/craiggroeschel)