



ЛИДЕРСКИЙ ПОДКАСТ

КРЕГА ГРОШЕЛА

ВЫПУСК 36: КАК ВЫРАСТИТЬ ЗДОРОВУЮ ОРГАНИЗАЦИЮ

ЗАМЕТКИ ВЫПУСКА

Спасибо, что присоединились к *Лидерскому подкасту Крега Грошела*! В этом выпуске мы поговорим о том, что должен понимать каждый лидер – жизненном цикле организации.

Все структуры, как и люди, имеют разные фазы развития. То, чем занимаетесь Вы – не исключение. Еще никогда в истории бизнес не имел таких шансов для стремительного взлета. Но правдиво и обратное – ничто и никогда не устаревало так быстро, как это происходит сейчас. На каждом этапе роста организации наши действия определяют как ее здоровье сегодня, так и потенциал для дальнейшего продвижения. Так что давайте поговорим об этом подробнее.

1. Старт («Только бы это сработало!»)

Это самый пугающий момент. Вы не уверены в том, как все случится. Катастрофически не хватает ресурсов, возможности привлечь новые кадры и денег, чтобы им платить. Но именно в это время нужно наиболее верить в свою идею, даже когда над ней смеются другие. На что же следует обратить внимание?

- **Сконцентрируйтесь на том, почему Вы за это взялись.** Не теряйте фокус. Именно понимание Ваших мотивов поможет не сдаться, когда будет хотеться опустить руки.
- **Определите, что Вы будете делать.** Вам придется поискать рабочую модель бизнеса, стартовый капитал, помещение, а также первых клиентов.
- **Найдите тех, кто Вам в этом поможет.** То, чего Вы достигнете, зависит от людей, которые будут рядом. Возможно, Вам не удастся подобрать идеальных работников, но, как минимум, не соглашайтесь на тех, кто явно не подходит.

2. Резкий рывок («Это таки работает!»)

Этот этап приносит много восторга. Вы видите первые результаты! Бизнес растет, заказы выполняются, подписываются новые контракты. Вы идете на риск, поскольку других вариантов просто нет, да и терять Вам тоже особо нечего. К делу присоединяются всё новые и новые люди, которым нравится то, чем Вы занимаетесь. Именно в это время организация обрастает корпоративными мифами и легендами – историями, которые будут рассказывать следующим

поколениям работников. Даже Ваши ошибки на этой стадии когда-то будут вспоминаться как то, что обратилось во благо.

3. Необходимость продержаться («Похоже, мы себя перегрузили»)

Эту фазу можно сравнить с подростковым возрастом. Вы чувствуете себя одновременно потрясенным, возбужденным и истощенным. Запросов больше, чем возможности на них ответить. Вы видите, чего хотите достичь, но не уверены, как к этому придти. Обычно подобное время наиболее сложно по двум причинам:

- **Скорее всего, Вы переросли часть своего окружения.** Это значит, что придется принимать правильные решения, даже если они противоречат мнению людей, начинавших вместе с Вами. В частности, речь может идти о кадровых изменениях. Просто помните: то, что Вы делаете сейчас, определит Ваше развитие потом.
- **Как правило, первопроходцам свойственна «бунтарская» натура.** Обычно, люди, которые умеют запускать проекты, не всегда успешны в поддержке их дальнейшей жизнедеятельности. Так что не бойтесь подбирать в команду тех, кто справится с этой задачей лучше Вас.

Проходя подобный период, уделите внимание повышению квалификации сотрудников, налаживанию систем, а также реорганизации, которая позволит не останавливаться в росте. Именно этот экзамен покажет, готовы ли Вы идти до конца.

4. Зона успеха («Лучше не бывает»)

Вы продолжаете расти, но не чересчур быстро, зарабатываете деньги и, при этом, приносите людям пользу. Команда хорошо укомплектована, а работники довольны. Организация сбалансирована, системы эффективны и достаточно гибки, руководство прозрачно и достойно доверия, Ваши действия совпадают с Вашими ценностями – вот то, чего Вы всегда хотели!

Наслаждайтесь, но не позволяйте себе успокоиться, потому что именно на этом этапе Вы как никогда уязвимы. Когда все хорошо, очень легко расслабиться, начать поживать на лаврах и утратить чувство неотложности. Если не бодрствовать, теряется темп и усложняется то, что раньше делалось гораздо проще.

5. Бег на месте («Становится всё труднее»)

На этой стадии Вы словно «белка в колесе» – работаете больше, а успеваете меньше. Кроме того, появляются три следующие проблемы:

- **принятие решений затягивается**
- **прогресс замедляется**
- **а раздражение растет**

Вы больше не рискуете. Продуктивность падает. Посвящение снижается. Люди заботятся о личных интересах больше, чем об общей миссии. «Старая гвардия» уходит, теряя страсть и

увлеченность. Каждый строит «свое царство», а стандарты становятся размытыми. Взаимодействие ослабевает, ясность цели теряется, развитие тормозится.

6. Трясина («Нам больше не до шуток!»)

Мы не будем долго на этом останавливаться, но вот несколько признаков того, что Вас «затягивает топь»:

- Административные процессы усложняются, а инициативы подавляются
- Правила становятся важнее людей
- Говорится одно, а делается другое
- Доверие тает
- Лидеры отрицают наличие проблем
- Акцент смещается с роста на самосохранение

7. «Титаник» («Корабль идет ко дну»)

Если все скатилось к «бегу на месте» или «трясине», Вам следует признать это и что-то предпринять. Причем, мелкие корректировки уже не помогут. Потребуется полная перезагрузка и кардинальное изменение подхода. Если Вы лидер, определите, на каком этапе жизненного цикла находится Ваша организация. Так как, не осознав нынешнего положения, Вы не сможете понять, что делать дальше.

Из всего, что мы обсудили, нам большего всего хочется остаться в зоне успеха. Поэтому в следующем выпуске мы поговорим о том, как этого добиться, не дав команде перейти на стадию «белки в колесе», «болота», а, тем более, «Титаника».

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

ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

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

На каком из семи этапов Вы сейчас находитесь? Каких действий это от Вас требует? Давайте скажем по-другому: «*Что Вам следует сделать, чтобы подготовиться к желаемому будущему?*» Здесь возможны различные варианты – от дополнительного обучения персонала до полного закрытия проекта. Вам могут понадобиться новые системы, свежие кадры или способы сократить расходы. Точно могу сказать лишь одно: то, что Вы сейчас проходите, скоро изменится, и к этому нужно подготовиться.

РЕСУРСЫ ВЫПУСКА

Больше о Креге: craiggroeschel.com
Все выпуски подкаста и конспекты: liderstvo.life.church
Подписаться на подкасты Apple: itunes.apple.com
Подписаться на Google Play: play.google.com
Бесплатные церковные ресурсы: life.church/churches
Смотрите проповеди Life.Church: life.church/media

В ЭТОМ ВЫПУСКЕ УПОМИНАЮТСЯ:

Ицхак Адизес, [Жизненный цикл корпораций](#)
Лес МакКиоун, [Предсказуемый успех: как направить Вашу организацию на путь роста и не дать ей оттуда сойти](#)

СВЯЗЬ С КРЕГОМ

Задать вопрос: craiggroeschel.com/connect
Facebook: facebook.com/craiggroeschel
Twitter: [@craiggroeschel](https://twitter.com/craiggroeschel)
Instagram: [@craiggroeschel](https://instagram.com/craiggroeschel)