

ЛИДЕРСКИЙ ПОДКАСТ

КРЕГА ГРОШЕЛА



УКРЕПЛЯЯ СРЕДНЕЕ ЗВЕНО

ПЛАН ВЫПУСКА

Хорошие менеджеры среднего звена усиливают структуру Вашей организации и обеспечивают четкую передачу информации с уровня на уровень, тогда как неподходящие – в лучшем случае становятся для Вас головной болью, а в худшем – превращаются в настоящую «раковую опухоль» внутри Вашей системы. Итак, что же мы можем сделать, чтобы этого не допустить?

- **Увеличивать количество промежуточных звеньев**, только если это приносит больше ясности и повышает качество подотчетности.
- **Отстранять неэффективных лидеров**, если команда теряет продуктивность, в ней возникает большая текучесть кадров или часто случаются внутренние конфликты.

ОБЗОР

Спасибо, что присоединились к *Лидерскому подкасту Крега Грошела*! Рано или поздно каждый лидер оказывается в ситуации, когда он должен отчитываться перед вышестоящим руководством (боссом, начальником или советом директоров) и одновременно контролировать работу своих собственных подчиненных. Именно это и значит **быть менеджером среднего звена**.

Менеджеры среднего звена имеют огромное значение

Менеджеры среднего звена – это лидеры, которые подчиняются высшему руководству и, при этом, сами возглавляют деятельность стратегических отделов организации. Они докладывают наверх и отдают указания вниз, то есть, попросту говоря, находятся и под кем-то, и над кем-то. Подобное положение часто играет ключевую роль.

Вместе с тем, при всей важности таких сотрудников, нужно быть очень аккуратным увеличивая их количество. В частности, избегая необязательного создания дополнительных уровней, мы достигаем трех положительных результатов:

1. **Ускоряем** передачу информации
2. **Упрощаем** процесс принятия решений
3. **Повышаем** уровень ответственности членов команды

С другой стороны, хотя простая, максимально горизонтальная структура кажется многим наиболее удобной, по мере роста организации нам все равно приходится создавать промежуточные звенья. Делая это должным образом и в правильное время, мы сможем сохранить организацию от ненужных проблем. В частности:

1. Без четкого распределения обязанностей и функций коллектив **погружается в неразбериху**, а также подвергается склокам и раздорам
2. «Плоская» структура способна возвращать **только специалистов широкого профиля**, тогда как для дальнейшего роста и развития вам понадобятся узкие профессионалы
3. Искусственно сдерживая появление новых уровней, мы со временем **утратим ясность целей и стремление к росту**

Когда нужно добавлять промежуточные звенья?

Ответ очевиден. **В том случае, если это действительно принесет нам больше ясности и повысит качество подотчетности.** Не забывайте, что слишком много передаточных ступеней замедляют принятие решений и снижают эффективность. Также помните, что ошибка в выборе менеджера среднего звена является самым быстрым способом сбить с толку всю команду, разрушить культуру взаимоотношений и вынудить уйти наиболее талантливых работников.

“Правильно выбранные и вовремя назначенные менеджеры среднего звена превращают организации из просто хороших в по-настоящему великие” – @craiggroeschel

Будьте предельно осторожными. **«Токсичный», властный или не соответствующий своей должности менеджер среднего звена становится «раковой опухолью» для всей организации.** Если Вы являетесь первым лицом, то неизбежно сталкиваетесь с искушением отдавать предпочтение людям, которые удобны лично Вам, но могут быть не такими уж обходительными в общении с другими. Обычно эти сотрудники хорошо приспособляются к начальству, но ужасно взаимодействуют со своими коллегами и подчиненными. Риск заключается в том, что мы этого не замечаем и думаем: раз всё хорошо с нами, значит это же происходит и в остальных сферах. Такая иллюзия, в конце концов, приводит к большим потерям.

Как выявить неподходящего менеджера среднего звена?

Этому способствуют опросы персонала по методу «360 градусов», которые дают людям право открыто высказаться о каждом, с кем они работают, включая и Вас самих. Такое оценивание прекрасно определяет, кто из лидеров является «токсичным», властным или недостаточно способным, но если у Вас нет возможности провести его, обратите внимание хотя бы на некоторые симптомы:

1. Команды, **утратившие эффективность**
2. Очаги **недовольства** и частая **сменяемость кадров**
3. Команды с необычно большим количеством **внутренних конфликтов**

Выявив «токсичного» человека, мгновенно примите конкретные меры. Если Вы не отреагируете на эту ситуацию, то настоящая проблема не в нём, а в Вас самих.

Помните, чтобы стать хорошим лидером, Вам необязательно всё знать! Оставайтесь самим собой. Ведь люди скорее пойдут за тем, кто будет настоящим, чем за тем, кто всегда прав.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

Выполните упражнение, которое поможет Вам закрепить этот материал. Обсудите со своей командой следующие вопросы:

1. **Проанализируйте состояние своей команды. Она испытывает кризис кадров, полностью укомплектована или слишком раздута?** Если Вы увязли в бюрократии из-за неадекватно большого количества передаточных звеньев или, наоборот, не можете вырасти, потому что их не хватает, действуйте, а не ждите, что это решится само собой.
2. **Есть ли у вас «болевы́е точки», которые свидетельствуют о проблемах в лидерстве на нижних уровнях организации?** Заметив неподходящего человека, помогите ему измениться или просто замените его тем, кто будет лучше соответствовать вашей миссии.

РЕСУРСЫ ВЫПУСКА

Больше о Креге: craiggroeschel.com

Все выпуски подкаста и конспекты: liderstvo.life.church

Слушайте нас на подкастах Apple: itunes.apple.com

Слушайте нас на Google Play: play.google.com

Бесплатные церковные ресурсы: life.church/churches

СВЯЗЬ С КРЕГОМ

Задать вопрос: craiggroeschel.com/connect

Facebook: facebook.com/craiggroeschel

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

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