

Содержание

Благодарности.....	7
Об авторе.....	9
Вместо предисловия.....	11
Глава 1	
Ищите смыслы.....	13
Глава 2	
Сила лидера.....	21
Глава 3	
Зеркало для лидера.....	33
Глава 4	
Социальный атом.....	53
Глава 5	
Правила сохранения власти.....	61
Глава 6	
Коммуникация лидера.....	75
Глава 7	
Внутренние состояния лидера.....	103
Заключение.....	189
Список рекомендованной литературы.....	190

*С любовью моим
самым точным зеркалам —
мужу, маме и сестре*

Благодарности

Это книга рождалась долго — почти три года ушло на ее написание. Она небольшая и концентрированная, собрала все знания, нужные для того, чтобы идти по управленческому пути. Они позволяют мне, и уверена, что помогут вам, дорогие читатели, сохранять интерес к своему делу и трезвость духа на дороге к целям.

Я благодарю своего мужа за его терпение и веру. Мою маму и сестру — за поддержку и сохранение надежды.

Благодарю моего стратегического наставника Бронислава Брониславовича Виноградского и моего бизнес-наставника Александра Андреевича Лиманского за мягкое воспитание и большую помощь в бизнес-мышлении и за передачу опыта.

И, конечно, я говорю спасибо своей команде, в которой я отражаюсь каждый день и без которой эта книга просто не родилась бы, потому что на то не было бы причин:-).

Об авторе



Анастасия Мозер — эксперт по развитию коммерческого мышления и лидерства в крупных компаниях. Бизнес-консультант, ментор, коуч. Занимается развитием осознанного потребления обучающего контента. Работает в России и странах СНГ. Построила удаленную карьеру от менеджера по продажам до директора по стратегическому развитию и коммерческой деятельности IT-компании. Управляет удаленной командой.

Личная миссия Анастасии — помогать разным компаниям улучшать коммерческие результаты (рост оборота, рост прибыли, охват рынка, развитие активной клиентской базы) за счет развития лидерского потенциала и коммерческого мышления.

Вместо предисловия

Как-то я услышала, что у каждого руководителя бывают галлюцинации трех видов:

1. Галлюцинация, в которой кажется, что где-то работают более профессиональные и результативные сотрудники. Но не у него.
2. Галлюцинация, которая говорит о том, что возможностей всегда больше, чем видят его сотрудники.
3. Галлюцинация, в которой видится, что кто-то обязательно совершит прорыв и выведет его компанию или команду на новый уровень прибыли и известности.

Во всех трех видах галлюцинаций ярко проявляется одно — это должен быть кто-то, но только не сам руководитель...

За двадцать лет в бизнесе (из них 12 лет я работаю удаленно и управляю удаленной коммерческой командой) я поняла одну важную вещь, о которой, к сожалению, почти не пишут в бизнес-книгах. И только редкие древние тексты сообщают нам, что же на самом деле важно для руководителя любого уровня. Оказывается, все просто... Это умение смотреться в зеркало.

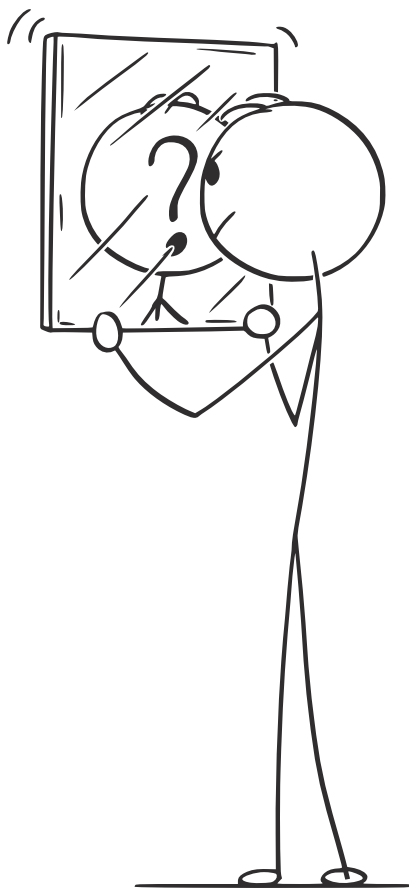
Зеркало — это проекция нашего внутреннего мира на мир внешний. Многие об этом говорят сегодня. Психологи и коучи считают, что это важно при проживании каждой минуты нашей жизни. Но ведь мало кому такое удастся. Увидеть зеркало мира, да еще и признать, что все проявленное в твоём окружающем пространстве и есть ты. Суэта захватывает, бизнес заставляет обособливаться от окружающей среды и решать сложные задачи каждый день. Почти не остается времени рефлексировать о том, что мой мир создан мной самим, я сам могу на него влиять, делать выбор или менять что-то к лучшему.

Мне удалось поймать состояние «увидеть зеркало» после кризисного периода в жизни. Но я уверена, что делать это можно легче и проще. Например, ежедневное чтение Конфуция или Лао-цзы помогает сохранять ясность взгляда, возвращаться к себе, улавливать и удерживать это тонкое состояние зеркал окружающего мира.

В этой книге я постаралась максимально четко описать, что делает нас сильными управленцами, с какими зеркалами мы сталкиваемся, как в них смотреть и что делать с увиденным. Желаю вам, чтобы отражения в зеркалах помогали познать себя, совершенствовать себя и чтобы они вас чаще радовали. Начнем...

Глава 1

Ищите смыслы



Мир изменился. Наступление цифровой эпохи заставляет нас искать новые способы управления собой и другими, исследовать и использовать в жизни и работе новые инструменты влияния. Работая удаленно, я часто пребываю в одиночестве, далеко от своей команды. Мой рабочий мир ограничен монитором компьютера, и это только усиливает столкновение с различными сложностями.

Я начала разбираться: как справляться с этими сложностями? Как удаленно строить отношения с коллегами, партнерами? Как влиять, передавать свое состояние, эмоции, ставить цели? И столкнулась с одним простым правилом и базовой настройкой: нам всем нужны смыслы; нам необходимо понимание, что и для чего мы делаем. Не важно, удаленно мы работаем или в одном кабинете.

Простое правило:

нам всем нужны смыслы.

Нам необходимо понимание,
что и для чего мы делаем.

Осознанность начинается с вопроса: «Зачем?» Например, водитель автобуса не просто доставляет людей из точки А в точку Б, а выступает важным звеном

Сложности удаленного управления

- Неведение
- Зыбкость
- Потеря доверия
- Потеря мотивации
- Потеря фокуса на результате
- Доступ «не здесь и не сейчас»

поддержания доступности инфраструктуры города. Риелтор не просто участвует в покупке и продаже квартир, а помогает людям обрести домашний очаг и уют. Руководитель команды не просто водит руками, указывая, что делать, а продает цели бизнеса и создает смыслы для их достижения.

Руководитель продает цели бизнеса и смыслы для их достижения.

Какой бы ни была ваша профессия, поищите более глобальный смысл в вашей работе. Тогда вы сможете увидеть в ней нечто большее, чем механическое выполнение обязанностей. Осознание глубинных смыслов нашей деятельности помогает находиться в состоянии постоянного потока энергии. Когда наша деятельность связана с чем-то большим, с самим мирозданием (если хотите), то поток энергии и заряд для достижения целей растут. Просто потому, что мы совершаем что-то не только для себя — мы творим для большего. Для большой системы под названием «Жизнь».

Влияние лидера удаленно или очно всегда связано с пониманием собственных смыслов: зачем я это в данный момент делаю, зачем я ставлю такую задачу перед собой, зачем ставлю ее другому, зачем выбираю эту цель, именно такой вектор развития?

Я часто видела руководителей, которые не могут объяснить, почему они ставят те или иные задачи сотруднику, так как сами не видят глубинного смысла в этих действиях. На моих коуч-сессиях участники говорят: «в компании так принято», «мой руководитель требует этого от меня», «это сработало в прошлый раз». И бывает

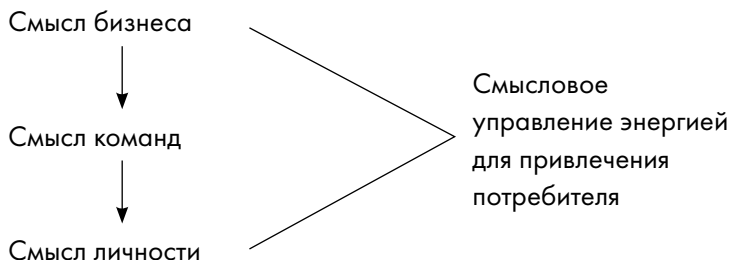


Рис. 2. Смысловое управление

так, что мой собеседник сталкивается с внутренним ступором, задавая вопрос «Зачем?».

Избегать пустых действий помогают смыслы. Они создают канву и структуру нашей деятельности. Вот идеальная картина смыслового управления:

Когда основатель компании понимает и передает смысл созданной им системы, команда понимает, зачем она стремится к цели, а каждый сотрудник видит и осознает свой вклад в развитие бизнеса через личные действия и выполнение своего функционала, тогда компания наполняется энергией смысла и способна создавать для потребителя необходимое эмоциональное переживание при взаимодействии с ней.

Конечно, процесс смыслового управления начинается с лидера. Люди всегда тянутся к тем, кто знает, что, как и зачем делать. Ключевое слово — «зачем». Именно оно несет в себе базовое чувство устойчивости и безопасности рядом с нами. Особенно это важно в кризисные периоды, которые может проживать рынок, компания и даже продукт.

МЕСТО ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЙ



Подумайте и напишите, в чем состоит мотивирующий смысл вашей деятельности. Чему в своем деле вы служите?



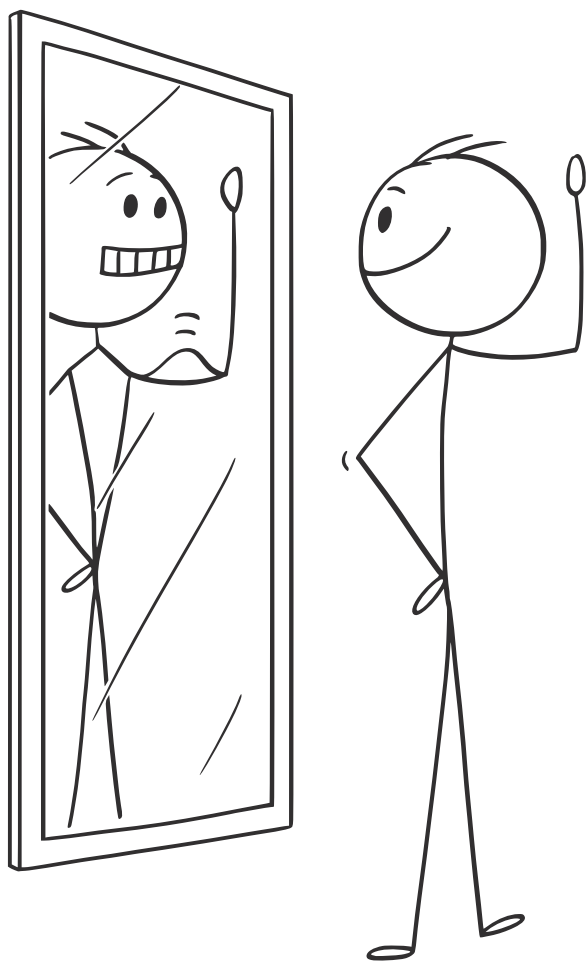
Как вы можете с помощью своего смысла объединить команду?



Какие личные качества помогают проявиться смыслу в вашей деятельности?

Глава 2

Сила лидера



Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru