

ЧЕТЫРЕ КНИГИ НА САМОЙ ДОСТУПНОЙ ПОЛКЕ

МОЖЕМ ЛИ МЫ В ПРИНЦИПЕ ДОВЕРЯТЬ ЛИДЕРАМ ИЛИ БОЛЬШИНСТВО ИЗ НИХ НЕКОМПЕТЕНТНЫ И НЕЭТИЧНЫ? ОТВЕТ НА ЭТОТ ВОПРОС КАЖДЫЙ ИЩЕТ ДЛЯ СЕБЯ САМ. ТЕМ НЕ МЕНЕЕ, РУКОВОДИТЕЛЬ БИБЛИОТЕКИ «СКОЛКОВО» ХЕЛЕН ЭДВАРДС РАССКАЗЫВАЕТ О ТОМ, В КАКИХ КНИГАХ ИМЕЕТ СМЫСЛ ИСКАТЬ ПОДОБНЫЕ ОТВЕТЫ.

ПРЕСС-СПУСЬ МАМОВСКОЙ ШКОЛЫ УПРАВЛЕНИЯ СКОЛКОВО

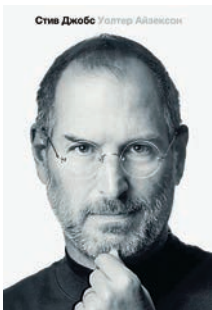


Что значит быть превосходным лидером? Значит ли это заставлять людей поверить в тебя или уметь видеть то, что не видят другие, и принимать правильные решения в трудных ситуациях? Оправдан ли жесткий и безжалостный стиль лидерства, если он залог хорошего результата? Подборка книг начинается с истории легендарного бизнес-лидера — Стива Джобса, умершего в 2011 году, который был признан лучшим генеральным директором в мире по версии Harvard Business Review и был известен своими высочайшими требованиями к сотрудникам. Разозлив Джобса в лифте, вы могли оказаться уволенными еще до того, как вернетесь на свое рабочее место. Кроме того, в нее включены две новые книги, основанные на масштабных исследованиях и делающие акцент на двух важнейших измерениях лидерства: управление отношениями и принятие решений в сложных ситуациях. Наконец, Барбара Келлерман описывает, как, устав от бесконечных ошибок своих руководителей, их преемники начинают играть более важную роль и становятся лидерами нового поколения.

СТИВ ДЖОБС УОЛТЕР АЙЗЕКсон SIMON & SCHUSTER, 2011. 656 С.

ISBN 9781451648539

В 1997 году, когда Стив Джобс вернулся в Apple, показал миру iMac и выпустил ряд рекламных роликов Think Different, не осталось никаких сомнений в его исключительной креативности. Помимо этого стала абсолютно очевидной его способность вести корпорацию за собой. Джобс сочетал в себе внимательность к мельчайшим деталям и умение оценивать общую картину. Его стратегия управления может быть сформулирована одним словом — «фокус». Эта книга рассказывает, как Джобс применял «фокус» в каждом аспекте бизнеса: от резкого



сокращения продуктовой линейки до упрощения операционной системы, от установления строгой дисциплины для всех поставщиков до дизайна Apple Stores.

Джобс был убежденным сторонником встреч, стратегий, маркетинговых обсуждений, анализа продуктов. Он верил в «тесное сотрудничество»: департаменты должны работать вместе с целью разработать единый продукт. Он также поддерживал совместный процесс рекрутмента, когда кандидат встречается с представителями нескольких департаментов. Он принимал в свою команду только игроков высшей лиги, «самых талантливых людей планеты», стараясь избегать «сборища дураков». Действительно, стиль управления Джобса был довольно жестким, с неожиданными приступами гнева и криками. Однако Айзексон делает вывод, что именно сочетание его гениальности, харизмы и таинственности заставляло людей делать вещи, которые и в мечтах не казались им реальными, и это позволило ему построить самую креативную в мире компанию.

ТРУДНО БЫТЬ БОССОМ. МОДЕЛИ УСПЕШНОГО ЛИДЕРСТВА

ЛИНДА А. ХИЛЛ,
КЕНТ ЛАЙНБЕК
HARVARD BUSINESS
REVIEW PRESS, 2011.
284 С.

ISBN 9781422163894.

Ключевая задача лидера — влиять на окружающих. Эта книга представляет модель лидерства, основанную на управлении собой, на своей сети контактов и своей команде. Если ваши коллеги не испытывают к вам доверия и уважения к вашим компетенциям, то повести команду за собой практически невозможно, поскольку формального авторитета или симпатии недостаточно. Создание эффективной сети контактов означает в том числе понимание



процесса реализации корпоративной политики и налаживание доверительных связей с теми, над кем у вас нет контроля. В случае с командной работой необходимо найти вескую причину для объединения коллектива и возможности для улучшения результатов — от существующих до максимума, на который команда способна.

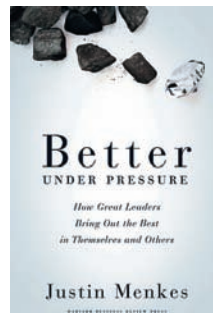
Автор рассказывает на страницах своей книги историю прогресса менеджера нового поколения. В каждой главе он предлагает новое испытание и описывает возможные способы его решения. Пережив сложности, связанные с получением роли руководителя, многие менеджеры становятся самодовольными и выбирают самую ужасную модель управления — посредственную. Книга включает анкеты для самопроверки, которые призваны послужить дополнительным инструментом для руководителя в повышении эффективности работы команды и ее отдельных представителей. Самое главное — сделать каждую рабочую встречу продуктивной, «заронить зерно прогресса», невзирая на сложность ситуации.

ЛУЧШЕ ПОД ДАВЛЕНИЕМ

ДЖАСТИН МЕНКЕС
HARVARD BUSINESS
PRESS, 2011
208 С.

ISBN 978-1422138700

Данная книга, основанная на исследовании руководителей компании и кандидатов на эту позицию, определяет три ключевые характеристики лидера, оперирующего в сложной и несовершенной среде. Первая — реалистичный оптимизм, способность трезво оценивать ситуацию, но и не терять веру в возможность ее изменить. Такой настрой отличается от «слепого оптимизма», который может оказаться разрушительным в случае, если трудности просто игнорируются. Воспитание в других чувств ответственности также относится к серьезным зада-



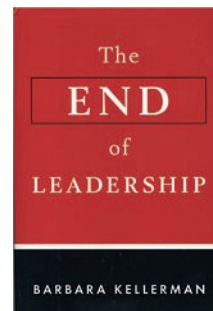
чам лидера. Служение цели — вторая характеристика — означает приоритет потребностей организации перед личными потребностями. Наконец, третья характеристика — умение найти порядок в хаосе — требует отточенных когнитивных навыков и правильной структуры мышления. Психологические трудности, с которыми сталкиваются лидеры, включают излишнюю погруженность в работу и изолированность от сотрудников, негативный настрой и безынициативность. Книга включает ряд бизнес-кейсов, иллюстрирующих поведение, правильное и не очень, руководителей крупных компаний.

КОНЕЦ ЛИДЕРСТВА

БАРБАРА КЕЛЛЕРМАН
HARPERONE, 2012.
256 С.

ISBN 9780062069160

Несмотря на усилия «индустрии лидерства», общественная уверенность в лидерах зачастую остается очень низкой. Лидеры воспринимаются как люди неэффективные и/или неэтичные. Зарплата руководителей вызывает недовольство, и многие считают, что суммы не соответствуют результатам работы. Келлерман предполагает, что культурные изменения в обществе, развитие технологий и развал системы общественного договора переносят вес реальной власти с плеч лидеров на плечи их преемников. Люди чувствуют себя более авторитетными и готовы открыто выражать свою позицию посредством социальных медиа. Кроме того, предприниматели оперируют вне традиционной организационной иерархии и существуют независимо от стандартных договоров между лидерами и преемниками. Эта книга предлагает новый взгляд на определения лидерства и способы обучения лидерству и воспитания преемника, соответствующий философии XXI века. ■



ГОСЗАКАЗ НА РЕКТОРОВ

Одной из части работы Московской школы управления «Сколково» в 2012 году стало «обучение обучающихся». Школа в рамках проекта «Новые лидеры высшего образования» занималась профессиональной подготовкой руководства российских ВУЗов. Участники программы констатируют как минимум расширение числа стоящих перед ними задач, переставших выглядеть неразрешимыми.

Одним из самых громких событий 2012 года стало принятие нового закона «Об образовании в РФ». Крупные изменения запланированы и уже реализуются как в школьных, так и в вузовских системах обучения. Российские университеты в ближайшем будущем ожидают особенно большие перемены — в течение нескольких следующих лет их количество сократится как минимум на 20%, реформе подвергается система финансирования университетов. Осенью 2012 года был проведен мониторинг вузов, который теперь станет ежегодным; по его результатам 136 учебных заведений было признано неэффективными и 26 из них было решено реорганизовать.

Практически незаметным при этом осталась одна из важнейших новаций закона «Об образовании» — реформирование руководящего состава вузов. В 2012 году в Министерстве образования был проведен конкурс на лучшую программу повышения квалификации для ректоров — в нем победил проект «Новые лидеры высшего образования», в рамках которого в Московской школе управления «Сколково» недавно завершился очередной модуль обучения слушателей данной програм-

мы. По словам Александра Климова, замминистра образования и науки, в рамках программы проходят обучение более ста вузовских управленцев со всей страны. Слушатели знакомятся с передовым международным опытом, встречаются с руководителями успешных университетов и корпораций.

Программа является собственной разработкой «Сколково». «Сейчас у нас в ней принимают участие 115 человек, в основном это проректоры. Одна из целей проекта — создание нового поколения управленцев высшего звена», — говорит Алексей Гусев, директор программ «Сколково». Первый курс программы, предполагающий заочное обучение, стартовал в ноябре этого года и продлится 12 месяцев. В нем 8 модулей, в каждом из которых по 5 учебных дней. Сейчас обучение проходят более сотни участников — их отобрали из 300 кандидатов, приславших свое резюме. В начале курса их разбили на 14 групп, каждая из которых занимается разработкой собственного проекта. Это позволяет развивать такие важные навыки, как умение взаимодействовать и совместно планировать развитие своего проекта.

«Сейчас для представителей российских вузов проблема не в навыках управления, а в понимании стратегии развития. В быстро меняющихся условиях важно обладать не только административными навыками, но и стратегическим видением. Школа «Сколково» умеет работать с его формированием», — отметил Исаак Фрумин, руководитель департамента образовательных программ НИУ-ВШЭ. В качестве преподавателей выступают как профессора и эксперты в различных областях, так и представи-

тели бизнеса. Их лекции занимают примерно 50% от общего времени обучения, остальное отводится работе над групповым проектом. В конце курса при наличии достойной теоретической базы эти проекты могут быть реализованы как пилотные модели.

Участники этой части проекта пока оценивают проекты «Сколково» более чем позитивно. «У нас два проректора ездили принимать участие в этой программе, и мы оцениваем ее очень позитивно. Когда люди получают доступ к возможностям и квалификации, это является очень эффективным. В наше время, к сожалению, таких возможностей не было», — отметил Николай Кудрявцев, ректор МФТИ. Виктор Кокшаров, ректор Уральского федерального университета, сообщил «Ъ», что программы обучения в МШУ «Сколково», в которых участвует наш управляющий состав, кардинально отличаются от других программ. «Для нас ценно то, что эти программы развивают две основные для нас компетенции. Во-первых, умение воспринимать и решать задачи университета с учетом современных трендов основных областей экономики. А во-вторых — связывать программы университета с решением задач бизнеса, общества и человека, исходя из того, какой будет наша экономика через десять, пятнадцать, двадцать лет».

По мнению господина Кокшарова, «кажется», что программа ставит перед участниками невыполнимые задачи. Впрочем, главный его вывод на основе опыта взаимодействия со «Сколково» — поставленные задачи решаемы.

АНАСТАСИЯ МАНУЙЛОВА