

1

Едґар Шейн

Організаційна культура й лідерство

Organizational Culture and Leadership
by Edgar Schein

Вступ

Чому одні компанії досягають успіху, а інші — ні? Так, компанія Apple починалася з двох осіб і сьогодні це лідерка ринку, а персональні комп'ютери великої в минулому фірми RCA нині невідомі. Одна з причин — це різна корпоративна культура цих організацій.

Культура в організації у загальному розумінні постає як певний фундамент, каркас, на якому будується і регулюється вся діяльність компанії, а також поведінка кожного працівника через дотримання законів, норм, традицій, різних трудових статутів абощо.

Поняття корпоративної культури як феномена, що описує специфічну характерну для цієї організації систему зв'язків, взаємодій і взаємин, здійснюваних у рамках конкретної діяльності, сформувалося наприкінці ХХ ст.

Упродовж минулих кількох десятиріч кількість наукових праць, присвячених феномену корпоративної (чи організаційної) культури, зростає в геометричній прогресії, дедалі більше керівників прагнуть запровадити у своїй фірмі унікальну (чи не дуже) модель внутрішніх взаємин. У діловій сфері поняття «корпоративна культура» прижилося настільки, що існування такої системи всередині компанії мають за само собою зрозуміле, зокрема для нових працівників. Але так було не завжди.

Першу спробу перетворити нематеріальне поняття організаційної культури на струнку систему підходів та інструментів, спрямованих на успішний розвиток бізнесу, здійснив Едґар Шейн у книжці «Організаційна культура й лідерство». Саме він уперше описав елементи організаційної культури і структурував

2

Марк Герзон

Лідерство через конфлікт

Як лідери-посередники
перетворюють розбіжності
на можливості

Leading Through Conflict:
How Successful Leaders Transform Differences into Opportunities
by Mark Gerzon

Вступ

Ця книжка, яку написав соціолог і професійний перемовник, розповідає про те, як зайняти провідні позиції в будь-яких конфліктах і навчитися діяти не лише у своїх інтересах чи в інтересах іншої сторони, а в інтересах усіх — усієї організації, всього суспільства чи навіть усієї цивілізації.

Чому конфлікти так часто переростають у скандал і закінчуються ще більшим конфліктом? Значною мірою тому, що вам протистоять або лідери-менеджери, які не здатні побачити ширшої картини, або лідери-демагоги, чия мета геть не пов'язана з пошуком компромісу. Книжка навчить вас розпізнавати риси таких людей (зокрема й у собі самих) і дасть вам цілу низку інструментів для того, щоб досягати результату навіть за складних ситуацій.

Три основні думки книжки

- 1 Що таке «лідери-посередники» і як вони відрізняються від інших типів лідерів? У чому полягають небезпеки й обмеження інших типів лідерів?
- 2 Які інструменти використовує лідер-посередник для завоювання лідерства?
- 3 Що робити, коли розгоряється конфлікт?

Чому лідери-посередники такі потрібні?

Лідерів, здатних діяти, незважаючи на кордони, завжди потребувала цивілізація, проте за нашого часу потреба такого типу лідерства стала ще

3

Джон Максвелл

5 рівнів лідерства

The 5 Levels of Leadership: Proven Steps to Maximize Your Potential
by John C. Maxwell

Вступ

Ми звикли розмірковувати про лідерство з позиції влади і статусу, проте автор книжки «5 рівнів лідерства» Джон Максвелл певен, що лідерство — це не кар'єра і не просування себе. Лідерство — це просування своєї команди. Можна бути лідером без будь-якої влади й обіймати високу посаду, не будучи при цьому лідером. Однак якщо ви досягнете найвищого рівня лідерства, то блискуча кар'єра вам гарантована.

Лідерство — це постійна робота, важка, зате вдячна. Не можна стати лідером раз і назавжди, і що вищий рівень лідерства, то складніше утримувати свої позиції. На думку Джона Максвела, продуктивність — це не мета лідерства. Справжня мета лідерства — це зміни й розвиток, завжди супроводжувані високими результатами і збільшенням прибутків.

Джон Максвелл гадає, що можна поставити знак рівності між поняттями «лідерство» і «вплив». Що більший вплив людина має на оточення, то вищий її рівень лідерства. Поняття «лідерство» пов'язане не лише із професійною діяльністю. Ви можете бути лідером у колі родичів, сусідів і друзів.

Особливу цінність книжці надають практичні поради щодо переходу на новий рівень і тести для визначення свого поточного рівня лідерства.

Рівні лідерства

П'ять рівнів лідерства формують піраміду, фундаментом якої є перший рівень, «Становище». Цей рівень не потребує ні таланту, ні зусиль: керівника

4

Майкл Стеньєр

Коучинг-лідерство

**Говори менше, питай більше і
назавжди зміни свій стиль управління**

The Coaching Habit: Say Less, Ask More & Change the Way You Lead Forever
by Michael Bungay Stanier

Елементарний коучинг

Дослідження показують, що класичний коучинг неефективний. Закладаємося, що ви про це здогадувалися? А ось і цифри: проведене компанією Blessing White дослідження показало, що 73 % менеджерів проходили коучинг, але лише 23 % відчували позитивний результат, а на роботі ще 10 % коучинг позначився негативно! Досить дивна ситуація, якщо зважити на те, що коучі ставлять собі геть інші цілі.

Голова консалтингової компанії Box of Crayons Майкл Стеньєр створив свій метод коучингу, який вражає простотою, потребує мінімум часу, а головне — дає чудові результати. Метод, який становить лише сім запитань, називають чистим дистиллятом величезного практичного досвіду, отриманого за час консультацій понад 10 тисяч менеджерів у всьому світі. Додайте до цього наукову базу, як-от нейропсихологія, транзакційний аналіз і біхевіоральна економіка, — і ви отримаєте уявлення про цінність цієї книжки.

Автор певен, що весь коучинговий процес можна зробити простим і зрозумілим. Що кожен менеджер може стати наставником для своїх працівників, витрачаючи на це не більше десяти хвилин щодня. Майкл Стеньєр навчить, як знайти баланс між позицією експерта, який знає відповіді, і ношею людини, на яку через її високий професіоналізм усі звалюють свої проблеми. І звичайно, «сім запитань» можна використовувати й на роботі, й у сім'ї, й у спілкуванні з близькими людьми, зміцнюючи порозуміння, підвищуючи довіру й роблячи взаємини зрілішими і пліднішими.

5

Дон Бек, Кріс Кован

Спіральна динаміка

**Керуючи цінностями, лідерством
і змінами у XXI сторіччі**

Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership and Change
by Don Edward Beck, Christopher C. Cowan

Про рух спіраллю до нового майбутнього

Спіральна динаміка і її колірний код — це одна з найелегантніших концепцій, які описують розвиток людства. Вона народилася внаслідок багаторічних досліджень американського професора психології Клера Вільяма Грейвза і його послідовників Дона Бека і Кріса Кована. Книжка, вперше опублікована 1996 року, й за нашого часу надихає дослідників, стратегів, лідерів, організаційних і політичних консультантів, тренерів особистісного зростання.

Знайомство з концепцією спіральної динаміки може стати для читача відкриттям, яке назавжди змінить уявлення про світ, розвиток людства, природу криз і керування змінами. Модель спіралі з рівнями різних кольорів, яку пропонують автори, проста й водночас універсальна. Вона наочно демонструє динаміку розвитку будь-якої відкритої системи, як-от людина, організація, суспільство чи держава.

Книжка пропонує читачам унікальні інструменти, за допомогою яких можна розширити власні можливості, розвинути лідерські здібності, навчитися ефективно керувати організаціями і створювати системи, які розвиваються й досягають успіху за умов підвищеної турбулентності сучасного світу.

6

Макс Де Пре

Лідерство — це мистецтво

Leadership Is an Art
by Max DePree

Хто такий Макс Де Пре

Книжку «Лідерство — це мистецтво» було вперше опубліковано 1987 року, коли Макс Де Пре керував компанією Herman Miller, заступивши на цій посаді свого батька, який заснував компанію 1905-го. Відтоді книжку багато разів перевидавали. Herman Miller — це американська меблева компанія, відома у всьому світі співпрацею із провідними дизайнерами й масовим виробництвом інноваційних меблів, як-от крісло «Еймс» для відпочинку і крісло «Аерон» для офісів.

Макс Де Пре засвоїв уроки лідерства у Карла Фроста, Девіда Габбарда й Пітера Друкера. 1983 року Herman Miller увійшла до топ-100 найкращих компаній у США, 1988 року журнал Fortune додав її до топу-10 компаній, які викликають найбільше захоплення.

Ця книжка — це колекція есе на теми етики, культури і принципів лідерства, заснованих на власному досвіді Макса Де Пре. Автор закликає замислюватися над тезами книжки, робити нотатки, ставити собі складні запитання й шукати на них власні відповіді.

Що становить лідерство

Лідер — слуга своїх послідовників

Головні теми, які проходять крізь усі есе книжки й, на авторову думку, мають бути основоположними для справжнього лідера, — це **чесність, уміння будувати взаємини й розвивати спільноти.**