

От авторов

Имена героев и места действия в этой истории в большинстве случаев изменены. Это сделано из уважения к людям, которые не хотят гласности.

В книге идет речь о принципах руководства, напоминающих о том, что всегда нужно учитывать три аспекта эффективного лидерства:



Задачи для разума (*что* надо делать?)



Вспомогательные средства для рук (*с помощью чего* надо делать?)



Принципы для сердца (*как и зачем* надо делать?)

Пролог

Люди — как музыкальные инструменты: их звучание зависит от того, кто к ним прикасается.

Вергилий

Пять членов правления компании «Грубер АГ» пребывали в напряженном ожидании. Человек, основавший эту фирму, которого они все с почтением называли Стариком, попросил их собраться в большом конференц-зале. Именно так: попросил. Он почти никогда ничего не приказывал — только задавал вопросы и делал предложения. Или просил о чем-то.

С тех пор как Старик отошел от управления компанией, все пошло по-другому. Правда, оборот и прибыль снизились совсем немного, но настроение у людей ухудшалось с каждым днем. Мало кто ходил на работу с удовольствием. Некоторые сотрудники, проработавшие на фирме долгие годы, уволились. Складывалось впечатление, что возникновение серьезных проблем для компании — это лишь вопрос времени. Разумеется, все пытались докопаться до причин, но однозначного объяснения никому так и не удалось найти. Правда, сотрудники частенько поговаривали между собой, что при Старике была ясна цель, а после его ухода не осталось никаких ориентиров.

И вдруг спустя три года он неожиданно вернулся. Побеседовал с несколькими сотрудниками, расспросил их

о ситуации и понял, что не сделал в своей жизни чего-то очень важного.

Старик заявил руководителям фирмы, что их КЭ резко упал. Этим сокращением он частенько пользовался раньше. Оно означало «коэффициент эффективности». Данный показатель определяет эффективность работы человека: *делает ли он то, что в состоянии сделать*; добивается ли тех целей, которые перед собой поставил? Люди согласились со Стариком. Мало кто на фирме чувствовал в последнее время, что работает с полной отдачей.

А Старик продолжал: «Если ваша эффективность снизилась, то причина — в плохом управлении». Для него вся разница между успехом и неудачей в жизни заключалась в умении руководить. Старик пришел к выводу, что в компании «Грубер АГ» возникла управленческая проблема.

И тогда он объявил, что скоро в компанию придет «супербосс»: «Он может наладить систему руководства, которая не зависит от человеческого фактора».

Никто не понял, что имел в виду Старик, но все ожидали от будущего шефа чудес и надеялись, что он вернет людям атмосферу радости и уверенности в себе. Совершенно естественно, что каждый мысленно рисовал себе облик этого гения. Ведь это определенно должен быть гений, если Старик с таким восторгом говорит о нем. Возможно, он поведет дела так, как в свое время их вел сам Старик.

«Вы наконец поймете, что такое настоящий руководитель. И тогда каждый из вас быстро повысит свой КЭ. Вы сможете добиться намеченных целей», — сказал Старик.

И вот теперь пять руководителей ожидали появления этого «волшебника», которого Старик называл Луисом. Итак, в конференц-зале находились: начальник склада Эберхард Верлих, начальник отдела кадров Мануэла Херцлих, главный бухгалтер Готфрид Цуккер, главный маркетолог Инге Зальм и начальник отдела контроля Альфред Шпехт.