

Дорогие читатели,

На этот раз я собираю множество идей, которые ещё не до конца развил. Причина: я хочу развивать их вместе с вами. Мне нужны свежие взгляды.

Недостаток в том, что чтобы следовать некоторым из этих инсайтов, нужно знать методологию управления Адизес Симбергет™. Я надеюсь и молюсь, чтобы вы это сделали. Минимум для изучения — три книги: «Освоение изменений», новое издание, «Сила совместного лидерства» и «Управление корпоративными жизненными циклами», все доступны на Amazon и Adizes Bookstore.

Если попытка делиться и привлекать участие сработает, я организую ежемесячный коллоквиум, где мы — я и вы, аудитория — обсудим вопросы, связанные с применением методологии. Поверьте, это будет захватывающе. Надеюсь, блог этой недели станет хорошим примером предстоящих коллоквиумов.

Определенная стратегия

В обсуждениях довольно сложно, является ли решение стратегическим или нет. Это влияет на уровень принятия решения в организационной иерархии.

Кроме того, без рабочего определения человек низкого уровня в иерархии может принять решение, не осознавая его стратегического — и начнётся настоящий хаос.

Вот **определение**: стратегическое решение — это решение, которое займет более XYZ месяцев на подготовку к реализации, или больше месяцев ABC на исправление, если доказано, что ошибка.

Сколько месяцев представляют ABC или XYZ, зависит от отрасли и положения в жизненном цикле. В спутниковом бизнесе стратегическое решение будет влиять на организацию на многие годы вперёд — скажем, десять лет — и также потребуются десять лет, чтобы решить проблему со спутником. В индустрии моды один год — стратегический, а в спутниковом — менее тактический.

Это определение должно помочь высшему руководству **избежать микроменеджмента**. Они не должны решать проблемы, которые можно решить менее чем за XYZ месяцев.

Недостаток демократии как системы

В каждой органической системе есть подсистемы, выполняющие **функции РАЕІ**.

В демократии **законодательная власть** выполняет функцию (Е) — она принимает законы, вызывающие изменения. **Судебная система** выполняет функцию (А). А исполнительная **власть** выполняет роль (Р).

Но кто выполняет роль (*I*)?

Раньше это была церковь, которая оказывала огромное влияние на короля в вопросах действий.

Современное общество опирается на Конституцию для выполнения функции (*I*). Но Конституция — это система (*A*).

Чем выше скорость изменений, тем больше происходит дезинтеграция — потому что подсистемы (юристы, социальные, экономические, технологические) не меняются одновременно.

Кто в итоге выполняет функцию интеграции, если (*I*) отсутствует?

Это (*A*) — и неудивительно, что роль государства растёт. Механизм правительства стремительно растёт, душа предпринимательскую (*E*) функцию.

Жизненный цикл освещения

В моей книге «Управление корпоративными жизненными циклами» (и её раннем издании «Корпоративные жизненные циклы») у меня возникла проблема при описании перехода от «Гоу-Гоу» к подростковому возрасту.

Я сказал (*A*) должен расти, а (*E*) должен ухудшаться.

Но когда я попытался внедрить это предписание, компании в целом отказались это делать. Вместо этого они сократили функцию (*P*).

Со временем я понял, что путаю, что происходит, с тем, что должно быть.

Обычно для роста (*A*) (*P*) должно уйти вниз — свободное время для развития (*A*). Но выращивание (*A*) с высоким (*E*) очень проблематично. Это вызывает ссору между основателем и тем, кто пытается его заменить. Это может привести к разводу — партнёры расстаются.

Что делать?

Последний рецепт — это переход с (*PE*) на (*AE*), сначала нужно увеличить (*I*), прежде чем начинать наращивать (*A*).

Таким образом, последовательность должна быть следующей:

PaEi → paEI → pAEI → PAEI

С нетерпением жду вашего мнения и опыта,

Ичак Адисес