

УДК 005.5  
ББК 65.290  
Л24

**Лапшин Е.**

Л24 Корпорация без монстров : Инновационный ситуативный менеджмент для собственников и CEO / Евгений Лапшин. — М. : Интеллектуальная Литература, 2021. — 208 с.

ISBN 978-5-907394-85-8

Обобщая собственный тринадцатилетний управленческий опыт в нефтедобыче, Евгений Лапшин формулирует концепцию инновационного ситуативного менеджмента и показывает, как современные технологии менеджмента могут вдохнуть новую жизнь в линейно-иерархические организации и помочь им добиваться выдающихся результатов.

Автор предлагает модель управления, которая позволяла бы совместить объективные особенности управления промышленными компаниями (консерватизм, иерархичность, многоуровневая система принятия решений, административный контроль со стороны властей и т.д.) с необходимостью обеспечить высокий уровень проактивности менеджмента, гибкости в принятии и реализации решений.

Книга предназначена для руководителей и амбициозных мидл-менеджеров компаний «старой экономики», для «молодых специалистов» — начинающих и/или уже продвинувшихся по карьерной лестнице, для сотрудников корпораций.

УДК 005.5  
ББК 65.290

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу [tylib@alpina.ru](mailto:tylib@alpina.ru)*

© Лапшин Е., 2021

© Оформление. ООО «Интеллектуальная Литература», 2021

ISBN 978-5-907394-85-8

# Содержание

ВВЕДЕНИЕ .....	9
Проблема иерархии.....	9
Почему гибнут гиганты .....	12
Что делать, или О чем эта книга.....	14
Для кого я пишу.....	15
 <b>ЧАСТЬ 1</b>	
<b>ЛОВУШКА ИЕРАРХИИ .....</b>	<b>17</b>
<b>ГЛАВА 1. ЛОВУШКА ИЕРАРХИИ.....</b>	<b>19</b>
Приятного полета .....	19
Монстр иерархии. ....	20
Все вертикали несчастны одинаково. ....	21
Система ниппель.....	24
Сорняки дисфункциональности .....	27
Кто-то должен быть виноват .....	28
Меньше рассказываешь, крепче спишь.....	30
К вам едет ревизор .....	31
Минус прогресс... ..	31
... и минус время. ....	33
Как научить слона танцевать .....	34
 <b>ГЛАВА 2. СИТУАТИВНЫЙ ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ .....</b>	<b>37</b>
Коротко о главном: что такое ситуативный инновационный менеджмент.....	37
Элементы ситуативного инновационного менеджмента.....	40
Взаимосвязь между элементами .....	42
Корпоративная культура как цементирующая основа .....	44

## СОДЕРЖАНИЕ

Границы применимости модели .....	45
Управляйте мечтой.....	46
 <b>часть 2</b>	
<b>НАСТРАИВАЕМ ФОКУС</b> .....	49
 <b>ГЛАВА 3. ZOOM IN, ZOOM OUT</b> .....	51
Как спасти градообразующее производство	
от банкротства .....	51
Слабое звено .....	55
Парето в действии .....	58
Урок от Вексельберга .....	60
Симптомы здоровой иерархии.....	64
Симптомы больной иерархии .....	66
Памятка для лидера.....	69
 <b>ГЛАВА 4. ЛИДЕР И КОМАНДА / СОБРАТЬ ПАЛЬЦЫ В КУЛАК</b> .....	73
Слабый руководитель и слабая команда .....	74
Слабый руководитель и сильная команда .....	75
Сильный руководитель и слабая команда .....	76
Сильный руководитель и сильная команда .....	79
Замахнитесь на Шекспира.....	82
Идите вглубь.....	85
Смотрите в деньги.....	89
Искусство повседневности .....	92
Польза для резюме .....	95
Идеальный конечный результат.....	97
 <b>часть 3</b>	
<b>СКОРОСТЬ</b> .....	99
 <b>ГЛАВА 5. БЫСТРЫЙ ИЛИ МЕРТВЫЙ</b> .....	101
Этот изменчивый мир.....	102
Питер Друкер предупредил.....	104
О текущем моменте.....	106
Первые звоночки уже прозвучали.....	109

Как не стать «Газпромом», или Игра на опережение .....	111
Децентрализируй это.....	116
Менять мышление.....	120
... и восприятие .....	121
<b>ГЛАВА 6. ГИБКОСТЬ.....</b>	<b>123</b>
Люди, а не железо .....	123
Девять шагов к подвижности коллективного ума .....	130
Кризис как возможность.....	132
 <b>ЧАСТЬ 4</b>	
<b>ИДЕИ .....</b>	<b>143</b>
<b>ГЛАВА 7. ИННОВАЦИИ .....</b>	<b>145</b>
Что есть инновация .....	145
Посмотреть на новое по-новому .....	149
Цепи на ногах прогресса.....	150
Чаще встречаться. И всем вместе .....	154
От площадки — к экосистеме .....	157
 <b>ЧАСТЬ 5</b>	
<b>ОТНОШЕНИЯ .....</b>	<b>159</b>
<b>ГЛАВА 8. ХОРОШИЙ, АМБИЦИОЗНЫЙ, СЛИШКОМ УМНЫЙ .....</b>	<b>161</b>
Щука для карася, или Зачем нужны неприятные люди .....	162
Как не потушить звезды.....	164
 <b>ГЛАВА 9. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА .....</b>	<b>169</b>
Инструкция по НЕприменению .....	171
Запускаем движитель бизнеса .....	175
 <b>ЧАСТЬ 6</b>	
<b>РАЗВЕРТЫВАНИЕ .....</b>	<b>181</b>
<b>ГЛАВА 10. ЧЕКЛИСТ ЛИДЕРА — ПЕРВЫЕ 100 ДНЕЙ.....</b>	<b>183</b>
Резкий старт руководителя.....	183

## СОДЕРЖАНИЕ

Команда .....	184
Стейкхолдеры .....	189
Трансформация .....	192
Быстрые победы .....	196
Культура .....	198
Первые шаги в первые 100 дней. Чеклист .....	200
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	203