

# Шесть парадоксов лидерства 1/51/21



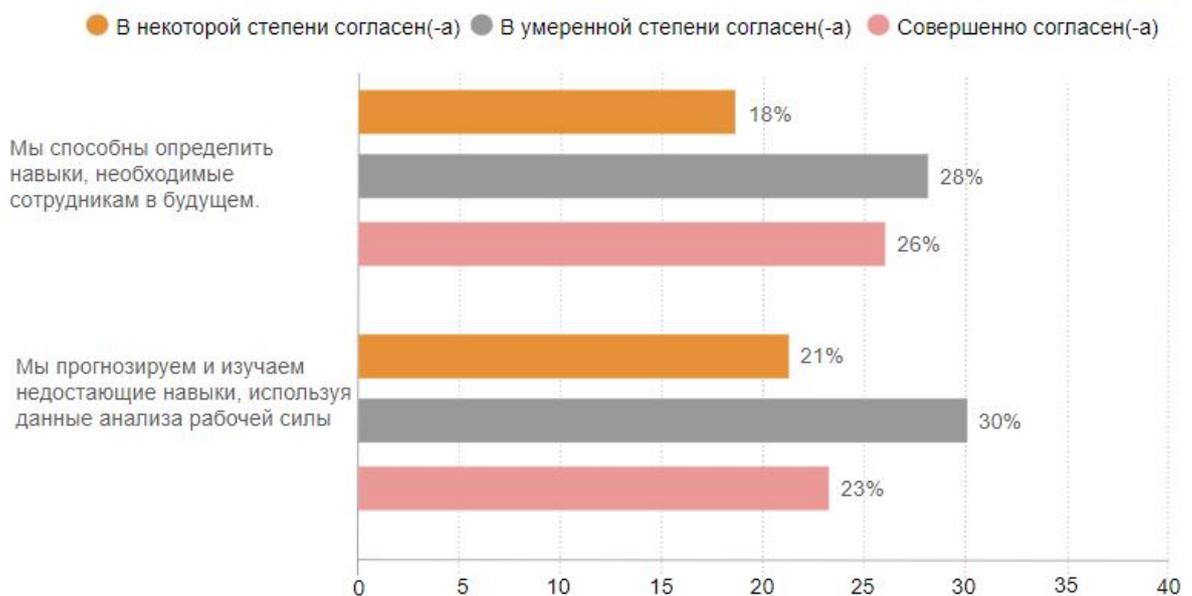
PwC руководитель отдела кадров  
Signe Jansone-Lapiņa

В настоящее время в мире наблюдаются небывало стремительные тенденции развития, затрагивающие нас на всех уровнях: общества, государства, предприятий и, конечно, каждого индивидуально.<sup>1</sup> Эти события происходят очень быстро и уже сейчас существенно влияют на характер решений и способ их принятия. Трудности, возникающие перед руководителями предприятий, довольно значимы и сложны, заставляя нас ожидать намного большего от принимающих решения лидеров.

## Исследование PwC

В сентябре нынешнего года PwC провела исследование о будущей работе и навыках, опросив почти 4000 руководителей предприятий и кадровых служб. В исследовании определены так называемые «действия без сожалений», которые важно учитывать при разработке стратегии рабочей силы, чтобы подготовить и адаптировать предприятия к дальнейшей работе. Исследование выявило ряд интересных тенденций, свидетельствующих о том, что на лидеров возлагаются огромные надежды, но в целом готовность управлять этими переменами в группе лидеров еще довольно низка. Приведем для примера некоторые факты из опроса:

- необходимость формировать доверие на предприятии – лишь 30 % руководителей признали, что делают все необходимое для налаживания взаимного доверия между работниками и их непосредственными руководителями;
- будущие умения – лишь каждый четвертый руководитель может сформулировать навыки, которые ему потребуются в будущем;



Использованные данные: все респонденты (3937).

Пояснение: Процент показывает респондентов, выбравших ответ «согласен».

Источник: исследование PwC «Будущее работы и навыков».

- подготавливаться и внедрять новые технологии с учетом человеческого фактора – лишь 21 % респондентов признали, что способны идентифицировать возможные риски, обусловленные заменой человеческого труда технологиями, и именно этот фактор в результате опроса был указан как наиболее критичный.

Что касается лидерства, то здесь **определены шесть наиболее часто встречающихся парадоксов**, осознать которые руководителям становится все важнее. Эти парадоксы можно воспринимать как систему, поскольку они влияют друг на друга и должны находиться в равновесии. Выдающихся лидеров будет отличать именно способность руководителя сбалансировать обе стороны каждого парадокса. Рассмотрим эти парадоксы.

## Технологический гуманист

Как идти в ногу с развитием технологий, не забывая о том, что предприятиями руководят люди, работающие на благо других людей?

*Технологический:* продвигает технологические улучшения, которые принесут успехи в будущем.

*Гуманист:* глубоко понимает эффективность человека в любой системе.

## Глобально мыслящий локалист

Как работать в мире, в котором одновременно усиливаются процессы глобализации и локализации?

*Глобально мыслящий:* агностик по отношению к системе воззрений и структуре рынка, ученик мира.

*Локалист:* в полной мере взявшийся обеспечить успехи местного рынка.

## Добросовестный политик

Как управлять процессами и руководить происходящим, не теряя самого себя?

*Добросовестный:* сохраняет честность и формирует доверие во всех отношениях.

*Политик:* находит поддержку, ведет переговоры, формирует коалиции и преодолевает сопротивление, чтобы поддерживать прогресс.

## Смиранный герой

Как добиться уверенности в себе и действовать в непонятных обстоятельствах, смиренно признавая свои ошибки?

*Смиранный:* способствует развитию глубокой личной устойчивости в себе и других, а также осознает, когда нужно помогать, а когда – принимать помощь.

*Герой:* излучает уверенность с оттенком конкурентоспособности и силы.

## Стратегический исполнитель

Как эффективно выполнять задачи, сохраняя стратегическое видение?

*Стратегический:* ведет наблюдения и делает выводы о будущем, чтобы принимать решения сегодня.

*Исполнитель:* великолепно решает современные проблемы.

## Традиционный новатор

Как использовать прошлый опыт, чтобы способствовать успеху в будущем и формировать культуру, позволяющую внедрять нововведения, ошибаться, учиться и продолжать расти?

*Традиционный:* глубоко изучает цель изначальной идеи и выполняет эту задачу до конца.

*Новатор:* продвигает инновации и пробует новое, имея смелость ошибаться, и позволяет это делать другим.

Лидерство важно не только в традиционном его понимании руководства людьми. Лидерство – это навык, важный на всех уровнях – от умения управлять собой лично до способности поднять команду, предприятие или общество на новый уровень.

Глобальный лидер PwC по вопросам стратегии и лидерства Блер Шепард (*Blêrs Šepards*) признает: «Если руководители всего мира желают нашим детям и внукам лучшего будущего, они должны уметь ориентироваться в шести парадоксах или окружить себя людьми, способными на это. Ставки слишком высоки, чтобы этого не делать».

---

<sup>1</sup> PwC ADAPT Framework – Asymmetry, Disruption, Age, Polarisation, and Trust <https://www.pwc.com/adapt>