Шесть парадоксов лидерства: взгляд вглубь 1/7/22

Информацию составила Signe Jansone-Lapiņa, PwC руководитель отдела кадров.

Стремительные глобальные перемены создали многогранную, сложную среду, в которой нам приходится работать и достигать результата. Список критериев принятия решений также стал довольно длинным. С одной стороны, предприятия ориентируются на извлечение прибыли, однако с другой – вопросы устойчивости в контексте окружающей среды, общества и управления нередко требуют диаметрально противоположного подхода. Перемены неизбежны, и лидеры должны уметь использовать себе во благо различные подходы, которые вначале могут показаться противоречивыми и несовместимыми. В декабре мы ознакомили читателей MindLink.lv с шестью парадоксами лидерства. На этот раз рассмотрим их подробнее.

Технологический гуманист

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

В мире, где технологии перенимают часть работы, ранее выполнявшейся людьми, важно оценить, что следует делегировать технологиям, а что – оставить в ведении людей. Парадокс в том, что люди, которые до сих пор способствовали развитию технологий, в большинстве случаев не рассматривали их сквозь призму человечности. А те, кто рассматривал технологии с точки зрения человека, не всегда осознавали степень влияния, которого можно добиться развитием технологий.

Решение технологических задач нередко отдавалось на откуп ИТ-специалистам, однако такой подход больше не работает. Технологии перенимают практически все процессы на предприятии – от внедрения инноваций до обслуживания клиентов, производства и внутренних административных процессов, поэтому лидерам необходимо быть достаточно компетентными в том, как технологии могут нам помочь. На другой стороне находятся работники, которых непосредственно затрагивают технологии. Лидеры должны больше сопереживать своим работникам и вовлекать их в процессы, а также помогать адаптироваться и находить выгоду. Наша цель – с помощью технологий создать для людей лучшее будущее.

Глобально мыслящий локалист

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

Технологическая среда изменила мир, и многие границы исчезли. Это позволяет сотрудничать с клиентами из разных регионов земного шара, а также существенно расширяет доступность рабочей силы.

Однако клиентам все еще важно, чтобы учитывались их индивидуальные потребности и предлагались персонализированные решения, невзирая на глобализацию. Поэтому, независимо от глобального масштаба деятельности, предприятиям нужно уметь адаптироваться к клиентам, общественным группам и локальным экосистемам, в которых они работают.

Добросовестный политик

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

Современная среда требует непрерывного взаимодействия, умения находить решения в ситуациях, в которые вовлечено множество заинтересованных сторон. Это требует от лидеров действительно выдающихся дипломатических способностей в положительном значении данного выражения – умения сотрудничать, создавать коалиции, договариваться, убеждать, находить компромисс, преодолевать противостояние, находить поддержку в реализации идей, иногда даже уступать, чтобы в будущем выиграть больше.

Но и здесь есть другая грань. Легко потерять во всем этом свою идентичность, убеждения и ценности. Чтобы быть успешными в долгосрочной перспективе, необходимо внушать доверие и сохранять последовательность в своих взглядах и действиях. Хорошим практическим примером является защита и обработка данных клиентов – соблюдает ли предприятие открытость относительно способов использования данных клиента или готов ли клиент доверять.

Смиренный герой

Как развить уверенность в себе и действовать в непонятных обстоятельствах, смиренно признавая свои ошибки?

В нынешнее время перемен миру нужны лидеры, способные принимать смелые и обоснованные решения. К примеру, в деловой среде данные решения могут быть связаны со сменой сферы услуг, отказом от определенного направления деятельности или открытием нового направления. Однако с учетом стремительных изменений и множества переменных существует большая вероятность принятия ошибочного решения. Осознавая это, принятие серьезных решений уже можно считать геройством, которое усиливает тот факт, что последователи ожидают от своих лидеров уверенности, конкретных указаний и защищенности. Важно отметить, что уверенность в контексте данного парадокса никоим образом не связана с высокомерием, неумением признавать свои ошибки и нежеланием принимать правду или изменить план действий, столкнувшись с непреодолимыми препятствиями.

Из этого вытекает смирение как вторая сторона медали – умение просить и принимать помощь, осознавать, что одному все охватить невозможно, собирать вокруг себя специалистов, обладающих обширными знаниями в разных областях. Лидеру важно создать вокруг себя инклюзивную среду и сформировать собственную команду, включив в нее людей с разнообразным опытом, знаниями и умениями. Именно разнообразие позволяет нам учиться и расти, брать от каждого то лучшее, что он может дать.

Стратегический исполнитель

Как эффективно выполнять задачи, сохраняя стратегическое видение?

Необходимо мыслить стратегически, чтобы увидеть тенденции будущего и место предприятия в новом мире, чтобы узнать, каким оно будет, тем самым создавая преимущества для своего предприятия. Однако стратегического видения недостаточно. Задача лидера – найти комбинированные решения актуальных проблем, одновременно преобразуя предприятие и

направляя его в будущее. В основе успешной стратегии лежит видение, которое в процессе реализации динамично адаптируется к непостоянной среде.

Возвращаясь к парадоксу, необходимо найти баланс времени между разработкой стратегии и решением текущих проблем со взглядом в будущее, чтобы все намеченное было выполнено.

Традиционный новатор

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

В непостоянные и беспокойные времена предприятию важно осознавать свою сущность: почему оно существует, какова его цель, ценности и принципы, на основании которых оно создает прибавочную стоимость.

В то же время одной из современных предпосылок выживания являются непрерывные инновации. Порой очень силен соблазн делать все по-старому, как обычно, как получалось раньше, тем самым упуская выгодные возможности. Вторая сторона данного парадокса – быть новатором, генерировать новые идеи, решения и цели, причем делать это быстрее, чем прежде. Необходима смелость, чтобы пробовать новое и, возможно, ошибаться самому или переживать ошибки своих работников. Но речь здесь не о непропорциональном риске и экспериментировании: инновации, к примеру, могут дополнить уже готовое решение. Задача лидера – понять, когда, двигаясь вперед, нужно сохранить старое, а когда – создать все заново.

Данные парадоксы определенно не единственные, и в ближайшем будущем, скорее всего, мы уже будем говорить о новых. Быть лидером в наши дни и сложно, и увлекательно. Не зря в одном из парадоксов роль лидера косвенно приравнивается к геройству.[1]

---

[1] Использованные источники:
https://hbr.org/2021/04/6-leadership-paradoxes-for-the-post-pandemic-era,
https://www.pwc.com/paradoxes