

Два направления развития лидерства у топ-менеджмента



**Виктория
ЖУРАВЛЕВА,**
управляющий партнер

компании «Четвертое измерение»

Почти все современные руководители воспринимают лидерство как феномен, связанный с харизмой и энергией. Несколько десятилетий мы называем лидером энергичного, харизматичного руководителя, обладающего стратегическим видением и способностью направить подчиненных на достижение целей. Предлагаю обратить внимание на недооцененную значимость для современного лидера интеллектуального потенциала.

Я не раз сталкивалась с топ-менеджерами, наделенными невероятной харизмой, амбициями, высокой конкурентоспособностью, целеустремленностью. Они были успешны, когда стояла цель решить проблему, добиться выполнения поставленной задачи или организовать работу функции. Но когда речь заходила о необходимости критически оценить эффективность собственной деятельности, сменить приоритеты в инициированных проектах, просчитать ситуацию на несколько шагов вперед или проанализировать изменения на рынке, большинство ссылалось

на занятость. Похоже, топ-менеджеры едины в том, что они как лидеры, в первую очередь, должны действовать.

Если лидеры в компании не обладают развитым интеллектуальным потенциалом и считают, что могут позволять себе давать лишь общие указания и делиться видением, если полагают, что давление, мощь и энергия – это единственно необходимые слагаемые успеха, бизнес получит огромное количество неупорядоченных действий. Например, признанный «лидер» компании, sales-директор инициирует масштабный проект изменений правил работы с дистрибьюторами, не потрудившись рассчитать, как изменения отразятся на торговом представителе. Другой «лидер», директор по маркетингу, одобрит новую рекламную кампанию без критичного отношения к созданному продукту. Еще один «лидер», директор по персоналу, запустит проект развития кадрового резерва, не оценив реальную возможность для участников после завершения программы получить хоть какую-то ротацию. Пафоса у проектов может быть много, но результат из-за опоры на вторичные идеи, поверхностную оценку ситуаций, неспособность просчитывать последствия нововведений будет минимальным.

Развитие лидерства для топ-менеджмента должно находиться в двух плоскостях. *Первый возможный вектор* – развитие у топ-менеджеров навыков создания команд и рост подчиненных.

Второй – интеллектуальный потенциал топ-команды. Речь идет о способностях и навыках, которые топ-менеджер может использовать в рамках организации и которые могут позволять:

- отмечать новые тренды и тенденции, имеющие отношение к отрасли и рынку;

- продуцировать оригинальные идеи и работающие предложения;


- замечать в организации то, что не работает;

- запускать и поддерживать проекты изменений;

- оптимизировать существующие процессы и создавать новые;

- принимать эффективные самостоятельные и командные решения, согласованные со стратегическими целями бизнеса и пр.

На интеллектуальный потенциал влияет тип мышления руководителя, его психологические особенности, жизненный и профессиональный опыт, образование, открытость к развитию, способность к рефлексии и т. д., поэтому HR-директор может пойти двумя путями. Способ №1: запустить программу оценки и дальнейшего развития интеллектуального потенциала с помощью индивидуального коучинга, обучающих workshop и совместной работы топ-менеджеров в моделируемых внешним консультантом проектных командах. Способ №2: использовать возможности ротаций, перемещая руководителей на позиции, максимально соответствующие их персональным особенностям, потенциалу и ограничениям. Недостаток данного направления – необходимость принципиально иной, более «тонкой» работы с топ-командой с помощью инструментов оценки.

Но какое бы направление развития лидерства вы не выбрали бы – сам факт того, что ваша организация задумывается о развитии лидерского потенциала, уже говорит о нацеленности вашего бизнеса на самые серьезные результаты. Лидерство нужно только сильным. 

www.4izmerenie.com
(044) 234-62-28