

Михаил Боднарук: «Сферические кони» эффективности руководителя

У большинства руководителей есть три основные проблемы, которые мешают им стать по-настоящему эффективными и успешными руководителями.

Первая - это неспособность правильно и, главное, вовремя увольнять «плохих» сотрудников, что приводит к бесконечному стрессу как самого руководителя, так и к демотивации остальных сотрудников, которые видят, что «зло» не наказуемо, а значит и обесценивается их хорошая работа.

Обычно руководитель либо до последнего оттягивает увольнение такого сотрудника и тогда увольнение больше напоминает скандал (из-за долго сдерживаемых эмоций), либо делает это через посредников – отдел кадров.

За таким поведением, часто стоит желание быть хорошим. Глубоко лично понятное желание, но не имеющее никакого отношения к компетенции руководителя.

Вторая проблема - это неумение делегировать полномочия. И даже если делегирование происходит, то это делегирование исполнения, но не как не делегирование управления.

Этот феномен, который можно назвать «комплексом пенсионера» основан на желании руководителя, чувствовать СВОЮ значимость: без меня ничего не происходит!

Да, такой руководитель проводит почти всю свою жизнь на работе, и в его отсутствие ничто не работает, поэтому ему и отдыхать некогда. Все завязано на нем.

Знакомо?

Конечно, приятно ощущать свою значимость, но неужели работа это все, что есть в жизни?!

И наконец, третья проблема, которая, вероятно, является первоосновой всех проблем - это неспособность руководителя признать свои ошибки!

Это поистине ужас для многих руководителей.

Свежий пример: Карлос Гон руководитель Renault-Nissan, который сначала затеял скандал с обвинением своих подчиненных в воровстве технологий в пользу Китая, а потом заявил: «Нас обманули...».

Странное местоимение «нас», руководит же компанией «он» и получает бонусы «он», а не абстрактные «мы».

Последовавшее после этого увольнение второго человека компании, который никакого отношения к скандалу не имел и исполнил роль козла-отпущения, лишь доказало неэффективность Гона как управленца.

Да, признавать свои ошибки сложно, больно, но ничто так не повышает авторитет руководителя, как его способность признать свою ошибку.

Только сильный, успешный руководитель может признать ошибку.

Итак, какое отношение перечисленные примеры имеют к личной эффективности руководителя.

Личная эффективность руководителя основана на четком понимании руководителем своих ценностей (принципов), понимания своих целей и понимания, что работа это не вся жизнь.

Соблюдение work-life balance позволяет руководителю быть эффективным и быть над ситуацией, то есть быть проактивным.

Вообще, как мне кажется, проактивность, является одним из ключевых навыков личноно эффективного руководителя.

Под проактивностью я понимаю, способность принимать и реагировать на любые ситуации на основании их адекватной оценки, а не под воздействием эмоций или ожиданий окружающих.

А для этого необходимо адекватное восприятие и принятие себя как личности.

Именно поэтому Личная эффективность руководителя основывается на правильном представлении и принятии руководителем себя.

Быть собой, а не пытаться быть похожим на навязываемый окружающими идеал руководителя.

В этом отношении современным руководителям, пожалуй, сложнее всего, ведь важно соответствовать активно тиражируемым и восхваляемым «успешным» (кавычки не случайны) руководителям-звездам.

Быть как Дональд Трамп, быть как Джек Уэлч, быть как...

Список разрекламированных звезд велик и так хочется быть похожим, а еще чаще к этому принуждают окружающие, ожидая от руководителя, чтобы он был ТАКИМ, а не собой.

От всех руководителей ожидают харизмы, при этом забывая, что почти все харизматики привели к провалам свои компании. Но харизма это так ярко, а мы любим все блестящее.

И поэтому от всех руководителей требуют харизматичности.

А ведь харизма, это то, что либо есть, либо этого нет. Это внутреннее ощущение, с харизмой рождаются, но ее никак не приобретают.

И кстати, об иконах успеха:

Дональд Трамп – бесконечный банкрот, изначально поднявшийся на знакомствах папы в мэрии Нью-Йорка, сейчас превратился в шоумена и торгует своим именем и ведет теле-шоу (странное занятие для серьезного бизнесмена).

Или Джек Уэлч – поднявший Chraisler, только с помощью поддержки правительства США (то есть на деньги налогоплательщиков).

После того как Уэлча наконец-то выгнали из Chraisler, он попытался осуществить рейдерский захват компании. Да уж, поступок великого менеджера (это практически его слова о себе) и человека.

Но, все это забывается, остается только блеск, и требования ко всем руководителям – соответствовать звездам.

Под таким прессом очень трудно оставаться эффективным, ведь ты не работаешь, а пытаешься все время кому-то и что-то доказать. Это сильнейший стресс.

Стресс вызванный тем, что есть постоянная опасность, что тебя раскроют, что все узнают, что ты не харизматик (ужас какой), что ты не амбициозный (еще одно любимое слово) Лидер...

Что все вокруг узнают, что ты – это ты.

О какой личной эффективности руководителя здесь можно говорить, если руководитель не развивает свои личные качества, а пытается развить то, что для него не характерно.

Результат очевиден.

Итак, с чего же стоит начать руководителю, чтобы повысить свою именно свою личную эффективность?

Правильно.

С самого сложного, но с самого важного шага - принятия себя.

Это не голый психологизм или дешевый психоанализ, нет, это поступок сильной ответственной личности.

То есть важно понять и определить свой собственный «Голубой океан», перестать сражаться за те качества, что есть у всех, найти свое место намного эффективней.

Поразительно, что концепция «Голубого океана» удивительно быстро нашла свое применение в бизнесе, но почему-то мало кто использует ее в отношении личности, а тем более руководителя.

А ведь концепция «Голубого океана» отлично работает также и в отношении личной эффективности.

Не надо сравнивать себя с другими – только с собой.

Ведь никто не сделает вашу работу лучше Вас, другой ее делает – по-другому.

Это конечно простая и всем известная истина, но от этого она не становится менее эффективна.

Итак, чтобы понять себя и определить свой «Голубой океан» необходимо составить список своих эффективных и неэффективных качеств.

Называть качества человека сильными и слабыми, нельзя - это не эффективно.

Ведь любое личностное качество – нейтрально по своей природе, оценку качеству даем мы. Именно поэтому так важно отказаться от оценочных характеристик личностных качеств.

Иначе мы можем попасть в ловушку – желание исправить все свои слабые качества. Сделать слабые качества – сильными. Чем собственно мы и занимаемся, вместо, того чтобы развивать свои лучшие качества.

Я предлагаю дать определение «Голубого океана» личной эффективности руководителя как уникальное сочетание личностных качеств, делающих Вас уникальным руководителем.

Поэтому в этом списке так важны все личные качества, как эффективные, так и неэффективные (на наш субъективный взгляд, конечно).

Пусть список состоит из 10 личностных качеств: сначала пишем 5 эффективных, а потом 5 неэффективных.

После того как список составлен он становится рабочим Инструментом для повышения личностной эффективности руководителя.

Во-первых, важно признать, что для Личной эффективности важны все 10 качеств. Это Ваш «Голубой океан», делающий Вас уникальным.

Во-вторых, только 5 эффективных качеств – это Ваша зона Роста и Развития!

Да, я не ошибся, обычно зоной роста называют неэффективные качества. На этом основан коучинг и традиционный личностный рост.

Нет! Нельзя вкладываться в негатив, это разрушает личную эффективность руководителя, постоянно напоминая ему, что он неидеален.

Кроме того, развивая неэффективные качества, Вы забываете о развитии эффективных качеств, то есть постепенно превращаетесь в серую посредственность, у которого все гладко, но не лично.

Вы становитесь «сферическим конем в вакууме», то есть идеальным ничто, но не Личностью.

Именно, поэтому зона Роста и Развития – это только эффективные качества.

А, что же делать с неэффективными качествами?

С ними все просто о них нужно помнить.

И все.

Не исправлять! Не улучшать!

О них просто нужно помнить и понимать, что они мешают Вашей эффективности, поэтому необходимо решить, как свести их действие на Вас и вашу жизнь к минимуму.

Зная свои эффективные качества и постоянно их развивая, Вы сможете снизить тот негатив, что могут вызывать неэффективные качества.

При этом важно помнить, что ваши неэффективные качества, являются всего лишь продолжением ваших эффективных качеств.

Именно это сочетание качеств и делает Вас уникальной Личностью.

Уникальным руководителем.

А не мифическим сферическим конем в вакууме.