

компетенций. Из статьи узнаете, каких именно. Расскажу, управленцев с какими качествами искать и какие компетенции прокачивать у ваших руководителей в 2022-м, чтобы не провалить работу всей компании.

Change management



Наталья ГАРШИНА,
директор по организационному развитию и управлению персоналом ГК «Русконсалт»

Выделяю два must-have-качества

Компетенции лидера отличаются в стартапе и в компании в стадии предсмертной агонии. Первым сегодня нужен энергичный энтузиаст. Вторым — решительная рука, которая отсечет все лишнее. Но есть два качества, без которых в 2022 году не обойтись ни одному лидеру. Первое — системное мышление. Без этого невозможно реализовать успешную стратегию и предупредить наступление рисков. Второе качество — способность к саморазвитию и самосовершенствованию. Чтобы компания была конкурентна на рынке, скорость изменения внутри нее должна быть как минимум не ниже скорости изменений вовне. А для этого лидерам нужно постоянно развиваться.

На первый план в 2022 году выходит навык быстро адаптироваться к инновациям и вносить изменения в повседневные функции. Его называют Change management. Компаниям сейчас нужна новая скорость изменений и в технологиях, и в стратегиях. Привычные паттерны даже 2021 года фатальны для бизнеса. Например, когда полтора года внедряют управление закупками, а на финише понимают, что теперь работать придется по-другому. То есть умение управлять изменениями теперь важно для руководителей всех уровней.

Склонность к риску

Сегодня побеждает не столько умный, сколько быстрый. Пока одна компания ждет и думает, вторая действует и выигрывает. Эффективный лидер будущего принимает решения в условиях неопределенности, а не ждет, пока предоставят всю возможную информацию. Он понимает: ситуация меняется так быстро, что стопроцентной уверенности в действиях просто не может быть.

Лидер-2022 не смотрит в «зеркало заднего вида». Он не боится положиться на свои предположения. Он определяет границы допустимого, при пересечении которых прекращает эксперимент — например, срок, деньги, коммерческие показатели. А потом как можно быстрее действует.

Технологичность и открытость новому

В авангарде — компании, лидеры которых глубоко понимают и бизнес, и информационные технологии. Не обязательно осваивать профессию IT-специалиста досконально, но уметь применять в работе цифровые инструменты — must have в 2022 году. Если вам кажется, что необходимости в этом нет, понаблюдайте, как двадцатилетние рассматривают дисковые телефоны. А ведь не так давно они были верхом прогресса.

Бизнесу и IT в ближайшее время придется сделать шаг навстречу друг другу: айтишникам надо будет разбираться в бизнес-процессах, а управленцам — осваивать основы и логику автоматизации. Лидер понимает: будущее без технологий невозможно. Поэтому стремится узнать о них и интегрировать в свою работу.

Умение управлять людьми

Нагрузка руководителей по управлению людьми стала в 2022 году несравнимо выше, чем была до пандемии. Сотрудники тревожатся за здоровье, боятся потерять работу. Опасаются, что не выполнят планы из-за постоянных изменений. Все это негативно сказывается и на атмосфере, и на продуктивности.



Выгодно ли менять своих отставших руководителей на готовых

Продолжается проблема с удаленщиками, которые чувствуют оторванность от коллектива. Надеются, что эти задачи разрешат HR-специалисты. Однако у них нет времени. Поэтому сам лидер теперь вынужден быть отчасти эйчаром: удерживать ценных специалистов, изо дня в день мотивировать, контролировать, подбадривать, помогать, обучать. Если этого не делать, есть риск растерять всю команду. При этом речь не обязательно об увольнениях: невовлеченные недовольные сотрудники гораздо опаснее для компании в нынешних условиях, чем незакрытые штатные позиции.

ПРИМЕР

Умение координировать и поддерживать удаленную команду — необходимость нового времени. Нестабильная ситуация в мире требует выносливости, стрессоустойчивости и умения адаптироваться к вызовам внешней среды. Все это истощает сотрудников. Поэтому лидеру важно вовремя собирать и давать обратную связь, уделять внимание коммуникации с командой и постоянно быть с ней в контакте, несмотря на свою загруженность. Поэтому особое внимание стоит уделить эмоциональному интеллекту, эмпатии. Связанный с этим soft skill — понимание, как работать с выгоревшим сотрудником: как распознать симптомы, как минимизировать их влияние и как в принципе не допустить такого состояния подчиненного. Таким мнением с журналом поделилась менеджер по работе с клиентами Kontakt InterSearch Russia Алсу ТЕН.

Обучаемость — «новый бензин» лидера

Чуть ли не самый частый запрос на ассесмент сейчас: «Оцените, пожалуйста, а не заржавел ли наш топ Х». Новая реальность обесценила то, на чем опытные профессионалы выезжали раньше: