

Почему одни компании являются лидерами рынка, а другие нет? Как лидерство на рынке зависит от стратегии развития компании? Чем стратегии развития лидеров рынка отличаются от стратегий развития «обычных» компаний?

https://new-retail.ru/business/razvitiye_biznes_liderstva_12_shagov_na_puti_k_ozoznannomu_biznesu8762/

Есть компании, доминирующие на рынке в своих областях бизнеса. В таких компаниях, как правило, есть руководители и топ-менеджеры, которым доверяют и которых уважают, а не редко и обожают их подчиненные. Эти люди являются лидерами в своих компаниях и при этом сами любят свою работу и работают с удовольствием. Они живут в гармонии с окружающим миром, на работе не испытывают стрессов и кажутся очень счастливыми людьми. Да, сегодня такие руководители и топ-менеджеры пока еще большая редкость. Их мало, но они все-таки есть. А откуда вообще берутся такие «идеальные» руководители?

У компаний, которые доминируют на рынке, топ-менеджмент обладает лидерскими качествами с необычайной смесью человечности, скромности, профессионализма и воли. Под лидерством необходимо понимать определенный процесс, с помощью которого руководитель устанавливает цели для своих сотрудников и мотивирует их на достижение этих целей с высокой эффективностью и полной лояльностью. Фактически лидерство – это способ, с помощью которого руководитель управляет людьми и одновременно необходимый навык любого эффективного руководителя.

Для того чтобы стать лидером для своих подчиненных и завоевать их доверие и уважение, топ-менеджменту необходимо постоянно демонстрировать собственную компетентность. При этом эффективный руководитель должен обладать особыми чертами «осознанного» сотрудника:

- Во-первых, осознанные сотрудники должны обладать тремя особыми свойствами характера: безусловная ответственность, принципиальная честность и онтологическая скромность, которая позволяет смотреть на ситуацию со стороны оппонента. Осознанные сотрудники несут ответственность за то, что они делают, говорят правду и всегда соблюдают свои обязанности.
- Во-вторых, осознанные сотрудники должны обладать следующими межличностными навыками: правильное общение, ведение конструктивных переговоров и безупречная согласованность

действий. Осознанные сотрудники всегда выслушивают мнение других с честностью и уважением и ищут творческие решения при разногласиях.

- И, в-третьих, последним фактором, характеризующих осознанных сотрудников, является наличие у них навыка управления своими эмоциями.

Именно таким руководителям безоговорочно доверяют сотрудники. Уважение, поддержка, а нередко и обожание сопровождают таких топ-менеджеров, где бы они не работали. Такие руководители ходят на работу с удовольствием, им нравится работать и они наслаждаются своей жизнью.

Надо честно признаться, что таких руководителей сегодня еще очень и очень мало. Однако их часто можно встретить в компаниях, которые доминируют в своих сегментах рынка, ведь именно они создают ту неповторимую рабочую атмосферу, называемую корпоративной культурой, которая и позволяет компаниям достигать выдающихся результатов.

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-ЛИДЕРСТВА

А откуда вообще берутся такие руководители? Конечно же, люди, впоследствии ставшие выдающимися руководителями и сделавшие свои компании лидерами рынка, прошли определенный путь от обыкновенного сотрудника к «осознанному» лидеру. На этом пути, но на разных этапах, сегодня находится любой сотрудник любой компании. Просто единицы прошли этот путь до конца, а остальные находятся «в движении» или «застыли» на месте.

Этот путь к бизнес-лидерству и достижению выдающихся результатов содержит 12 последовательных этапов или уровней, которые свойственны любым сотрудникам. Рассмотрим их поподробнее.

УРОВЕНЬ 1. ПОИСК БУДУЩЕГО.

Самый начальный уровень, на который сотрудник обычно попадает, устраиваясь на работу в первый раз. Он осваивается в новой для себя ситуации и оценивает перспективы своего будущего. Иногда, еще не став профессионалом, он меняет работу или находится в поиске новой работы, т.к. перспективы его не устраивают. В итоге, он устраивается на работу, которая ему нравится, хорошо справляется со своими обязанностями и находится на хорошем счету у своих руководителей. Очень много сотрудников, до конца своей карьеры, так и остаются на этом уровне. Они нашли стабильную работу, которая более-менее устраивает их финансово, их все устраивает, и у них нет потребностей к дальнейшему развитию. Эти сотрудники никогда не станут руководителями, т.к. им этого просто не нужно и они нашли свое «будущее». Однако они всегда останутся хорошими и надежными исполнителями.

УРОВЕНЬ 2. ПОТРЕБНОСТЬ В ПЕРЕМЕНАХ.

Есть сотрудники, которым не хватает энергии и нестабильности. Казалось бы, все у них хорошо, ими довольны руководители, они молоды и перспективны, но чего-то не хватает. И тогда сотрудник получает определенный импульс, который заставляет его меняться. Этот импульс может быть как внутренним, исходящим от самого человека, так и внешним. Часто это какое-то событие, которое вначале кажется обыденным и незначительным, но оно заставляет измениться человека. Это может быть какой-то личностный тренинг, необычная книга, изменение жизненных обстоятельств, изменение ситуации внутри компании, что-то еще. Такое событие заставляет человека задуматься о собственном будущем и подталкивает его к изменениям.

В этот период сотрудник начинает учиться, интересоваться не только собственными должностными обязанностями, но и смежными областями. Сотрудник с желанием посещает новые тренинги и семинары, читает новые книги, участвует в совместных корпоративных проектах. Он старается внутренне расти и развиваться и начинает по-другому смотреть на окружающую его ситуацию. Почти всегда, на этом этапе наблюдается карьерный рост, сотрудник растет не только с точки зрения профессионализма, но и может стать руководителем небольшого подразделения. Такой сотрудник начинает проявлять инициативу в работе и тут же, почти сразу, переходит на 3 уровень.

УРОВЕНЬ 3. СОПРОТИВЛЕНИЕ ПЕРЕМЕНАМ.

Этот уровень, характеризующийся постоянным и естественным процессом сопротивления изменениям. Если перемены произошли по инициативе сотрудника (внутренний импульс), то внешняя среда оказывает существенное давление на сотрудника. У него начинается нехватка времени на саморазвитие, руководство все чаще становится недовольным сотрудником, у него все чаще возникают конфликты с руководителем, коллегами и некоторыми подчиненными.

Если же перемены произошли вследствие внешнего импульса, что обычно бывает в случаях, когда сотрудника назначают на новую должность без его желания или добавляют ему новые должностные обязанности, которые ему неинтересны, то сопротивляется переменам сам сотрудник. Он становится пассивным, выполняет свои должностные инструкции формально, теряет интерес к компании и работе.

На этом этапе обычно прекращается активное саморазвитие и, хотя сотрудник уже является достаточно компетентным и профессиональным, ему становится не интересно учиться чему-то банальному, которое, как он считает, уже хорошо знает. Часто на этом этапе возникает внутренний вопрос, а правильно ли выбрана компания, в которой работает этот

сотрудник и он начинает искать новую работу, что приводит к переходам в другие компании, которые, как он считает, не так «давят» на сотрудника. Такие переходы, с одной стороны, позволяют ему профессионально развиваться, но все равно, рано или поздно создают «давление», которое препятствует дальнейшему развитию сотрудника. На этом этапе сотрудник или остается в компании, смирившись с внешними обстоятельствами, или продолжает активный поиск новых мест работы. Часто выбор сотрудника определяют жизненные обстоятельства и обязательства финансового характера, которые «привязывают» сотрудника к определенной компании.

На данном этапе находится подавляющее большинство сотрудников, не получающих удовольствия и удовлетворения на работе. Руководители на этом уровне перестают учиться и сами посещать тренинги, перестают читать бизнес-книги, испытывают постоянные стрессы и занимающиеся рутинной и обыденностью. Им становится скучно, а иногда и неприятно работать, но финансовая составляющая не дает им возможности противостоять «внешнему давлению».

УРОВЕНЬ 4. ВСТРЕЧА С НАСТАВНИКОМ.

Все меняется, когда руководитель встречается с Наставником. Рядовые сотрудники, как правило, не переходят на этот уровень и остаются на первом или третьем уровнях. Это не означает, что рядовой сотрудник не может встретить Наставника, просто рядовой сотрудник, находясь на третьем уровне и не достигнув руководящей должности, уже перестает интересоваться изменениями, эта встреча не даст соответствующего импульса к переходу на четвертый уровень.

Встреча с Наставником меняет человека, и он приходит к новому видению мира и самого себя в этом мире. Иногда Наставник – это реальный новый человек, с которым руководитель случайно встретился, а иногда это какой-то внутренний импульс, порожденный внешними обстоятельствами (определенные книги или тренинги, семья, жизненная ситуация, ситуация внутри компании) или даже комплексом различных событий и обстоятельств.

На этом этапе руководитель обретает определенную мудрость и внутреннее спокойствие, опять активно начинает развиваться, оттачивая конкретные навыки и компетенции и овладевая определенными ампулами (масками). Он опять приходит на работу с удовольствием, хотя внешняя среда на него по-прежнему давит так же сильно, как и раньше. Этот этап характеризуется изменением мышления, при котором руководитель постоянно находит что-то позитивное в работе и отношениях с коллегами и подчиненными.

Именно на этом этапе руководитель начинается осознанно оттачивать такие межличностные навыки, как эффективное общение и коммуникации с коллегами и подчиненными, ведение конструктивных переговоров, эффективная работа в команде. Такой руководитель ничего не скрывает от

своих подчиненных и готов честно, беспристрастно и уважительно рассмотреть точку зрения своих оппонентов (онтологическая скромность).

Однако, говоря постоянно правду, такой руководитель рано или поздно сталкивается с ситуацией, когда он должен сделать осознанный выбор, который изменит всю его жизнь.

УРОВЕНЬ 5. ОСОЗНАННЫЙ ВЫБОР.

Переход на этот уровень характеризуется изменениями, которые затронут все дальнейшую жизнь человека. Эти изменения характеризуются принципиальным несогласием со «старым» сложившимся порядком. Часто на этом этапе люди покидают компанию, так как видят ее развитие совершенно по-другому или входят в непреодолимые противоречия с руководителями или собственниками компании, затрагивающими, прежде всего, этические вопросы и вопросы ответственности за происходящее.

Многие руководители уходят в другие компании или отдельные проекты на руководящие посты, в надежде в другом месте сделать собственный «правильный» порядок или принимают предложение возглавить компанию. Иногда «старый» порядок оказывается настолько неприемлемым, а изменения настолько велики, что руководители уходят в совершенно новую сферу бизнеса или открывают собственный бизнес, начиная все «с нуля».

УРОВЕНЬ 6. ПЕРВЫЙ УСПЕХ.

Сделав осознанный выбор, решив первые проблемы и преодолев сложности, применив все те знания и навыки, которые он получил на предыдущих этапах, такой руководитель почти всегда приходит к первому значимому успеху. Он выполняет задачи, поставленные перед ним собственником, получает новые полномочия и чувствует себя лидером, а также наслаждается успехом, подтверждающим правильность сделанного выбора. Этот этап характеризуется тем, что руководитель обретает некоторое спокойствие, зачастую переходящее в самоуспокоенность и уверенность в себе и своих силах.

У некоторых руководителей чувства самоуспокоенности и самоуверенности в том, что они все делают правильно, начинают превалировать над другими чувствами, и они «застывают» на этом этапе надолго. Однако законы бизнеса неумолимы, и они обязательно столкнутся с ситуацией, когда после первого успеха придут трудности и неудачи. И далеко не все руководители, будут готовы к этим неудачам.

Некоторыми руководителям «повезет» (часто для этого тоже нужен определенный импульс или встреча с Наставником) и они перейдут на следующий важный уровень профессионального, который определит эмоциональную составляющую бизнес-лидерства.

УРОВЕНЬ 7. ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ.

Человек, перешедший на этот уровень, начинает анализировать собственные эмоции и развивать самопознание. Руководитель начинает осознанно работать с собственными эмоциями и эмоциями окружающих, контролируя свое поведение и постоянно тренируя свои навыки эмоционального интеллекта. На этом уровне руководитель интересуется философией и психологией и экспериментирует с эмоциональными проявлениями в обыденной жизни – ритмы и жизненный график, обустройство дома и внутреннего пространства, анализ взаимоотношений и эмоций с близкими людьми.

Именно на этом уровне руководитель получает и оттачивает важнейшие компетенции, связанные с навыками управления своими эмоциями.

УРОВЕНЬ 8. ТРУДНОСТИ И НЕУДАЧИ.

Очень часто руководители сталкиваются с критическими ситуациями, когда после первого успеха приходят трудности и неудачи. «Внешнее давление» собственников, рынка, обстоятельств, становится практически непреодолимым, и положение продолжает ухудшаться. Не все руководители готовы к такому повороту событий и некоторые теряют волю, инициативу, попадают в депрессию и опускают руки.

На этом этапе, кажется, что любое действие только ухудшает сложившуюся ситуацию. Внешняя среда и внешнее давление заставляет руководителей принимать действия, неодобряемые сотрудниками. Однако ситуация может еще более ухудшиться и перевести руководителя на следующий уровень, который во многом является переломным.

УРОВЕНЬ 9. ПЕРЕЛОМНЫЙ МОМЕНТ.

Переломный момент наступает, когда руководитель доходит до точки глубочайшего отчаяния. В этот момент он перестает верить в принципы, которыми он руководствовался всю предыдущую жизнь. Он совершает поступки, которые многие будут считать неэтичными. Именно в такие периоды, когда руководители и сама компания находятся в жесточайшем кризисе, сокращают сотрудников, которые долго работали на благо компании, а руководители готовы сознательно нарушать трудовой кодекс и начинают «борьбу с врагами» или «охоту на ведьм», не заботясь о собственной репутации или этической стороне вопроса. Владельцы бизнеса, иногда в такие моменты просто теряют свой бизнес, чтобы затем начать все «с нуля».

Большинство руководителей, нарушив собственные моральные и этические принципы и отвернувшись от собственных ценностей, так никогда и не перейдут на следующий уровень. Им не хватит для этого воли, силы духа и

смелости, и они навсегда останутся руководителями без моральных принципов и не несущим какой-либо ответственности за свои действия, своих сотрудников и предприятие, в котором они работают. Их не будут уважать собственные сотрудники, а компания, которую они возглавляют, никогда не станет лидером рынка. Корпоративные склоки и дразги и медленное и мучительное угасание компании, вот удел тех компаний, в которых работают такие руководители.

Однако будут и те, которые смогут преодолеть себя, вернуться к утраченным ценностям и перейти на следующий этап, который позволит и им и их компаниям стать лучше и мудрее.

УРОВЕНЬ 10. ВОЗВРАЩЕНИЕ К ЦЕННОСТЯМ.

Иногда руководитель может вернуться к своим ценностям, основанным на этике, справедливости, достоинстве и морали. Для этого руководители обычно концентрируются на каком-то одном важном постулате или определенном убеждении, на том, во что он действительно верит.

Это решение дается руководителю очень непросто, т.к. осознание того, что он поступал несправедливо и непорядочно по отношению к другим людям, будет еще долго доставлять ему моральную боль. Зачастую руководитель вспоминает один из важных уроков своего Наставника в какой-то жизненной ситуации, еще раз пересматривает свои ценности и принимает решение больше не нарушать их.

Это требует дополнительных компетенций, которые руководитель активно развивает, участь и получая новые знания. И достижение новых результатов и высот снова приносят такому руководителю удовольствие от работы и подтверждают правильность выбранного им пути.

УРОВЕНЬ 11. ОТСТАИВАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ.

Конечно же, на пути таких руководителей, еще будут кризисы и проблемы, он может уйти из компании и поменять место работы, но уже никогда не изменит своим принципам и ценностям ни перед лицом собственника или вышестоящего руководителя, ни в моменты кризисов или периоды неудач. Такой руководитель готов поставить на чашу весов собственный статус, безопасность и репутацию, чтобы постоять за то, во что он верит и честно принять на себя ответственность за сложившуюся ситуацию.

Именно на этом этапе окончательно оттачиваются такие качества осознанного руководителя, как безусловная ответственность и принципиальная честность. На этом этапе человек обычно уже четко формулирует цель собственной жизни и собственное предназначение, а полученные им знания и компетенции помогают ему реализовать собственное видение в любом месте, где работает такой руководитель.

УРОВЕНЬ 12. ОСОЗНАННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ.

Пройдя длинный и сложный пути развитие бизнес-лидерства, руководитель внутренне очень сильно меняется. Его стремление к тому, чтобы сделать компанию, в которой он работает великой, а профессионалов, которые работают вместе с ними, счастливыми будет соответствовать его ценностям и убеждениям и реализует его потребность по улучшению общества и окружающего мира.

Навыки и компетенции такого руководителя будут способствовать изменению корпоративной среды компании, а его лидерские качества и «осознанное» поведение позволят возглавить такие изменения.

Именно «осознанное» поведение руководителей, прошедших все уровни бизнес-лидерства, позволит изменить корпоративную культуру, что обязательно приводит к изменению сотрудников, которые будут подстраивать свое поведение, чтобы вписаться в нее. Все это окажет существенное влияние на все бизнес-процессы в компании - нормы взаимодействий и взаимоотношений, системы, коммуникации, и, конечно же, результаты. Компания, возглавляемая «осознанным» руководителем и проповедующая, благодаря ему, философию осознанного бизнеса, как показывает практика, всегда становится лидером рынка и достигает выдающихся результатов.