

ЛИДЕР 2023: как быть *эластичным* без надрыва?

Вы много лет профессионально работаете с первыми лицами и топ-менеджерами компаний как коуч и консультант. Что изменилось в вашей работе в 2022-2023 году?

В последние три года, особенно в 2022 году, и бизнесы, и люди столкнулись с самыми серьёзными вызовами за всю свою жизнь. Поэтому, прежде всего, пришлось помогать клиентам преодолеть шоковое состояние и управлять невиданным до сих пор уровнем стресса.

У многих людей в прошлом году рухнула вся система координат, в которой они существовали десятки лет. Их буквально приходилось вытаскивать из-под руин и завалов ценностей и смыслов. Многие пришли в себя только к осени, но тогда нас накрыла вторая волна кризиса. Кто-то и до сих пор не смог принять ситуацию и пребывает в состоянии шока и ступора.

При этом на топ-менеджеров легла тройная нагрузка: приводить в ресурсное состояние самого себя, отвечать за безопасность и благосостояние своей семьи и близких, а также отвечать за судьбу своей компании и сотрудников. Это действительно нечеловеческая нагрузка, к которой многие оказались совершенно не готовы.

В этих условиях на первый план вышли те вещи, которые раньше для многих вовсе не казались приоритетными: поддержание своего физического, психического и эмоционального ресурса; управление ожиданиями, тревогой и беспокойством; создание смыслов, личной стратегии и видения; а также активные и смелые действия в условиях абсолютной неопределённости. И коучинг здесь оказался именно тем инструментом, который позволил лидерам успешно решить все эти блоки задач.

Тема вашего тренинга на Executive Summit в Самарканде «Антикризисное лидерство. Повышение эффективности лидеров в кризисных ситуациях через развитие навыков управления собой и командами». Вопрос, что называется «в лоб»: как не потерять себя и как строить планы в условиях тотальной неопределённости? Это вообще возможно или нам теперь стоит научиться жить без целей и планов?

Спасибо, это очень важный вопрос, ответ на который, к сожалению, не лежит на поверхности, поскольку до сих пор мы существовали в несколько иной парадигме. Ведь кажется, что в суперсложных ситуациях мы действительно обязаны растеряться и «чёрные лебеди», то есть обстоятельства непредвиденной силы, должны свести на нет все наши планы и обнулить цели.

С 2020 года я очень осторожно использую слова «цели» и «планы». Цели - это желания, к которым приделан план, а планы, то есть конкретные будущие действия, привязанные ко времени, могут действительно меняться в зависимости от внешних обстоятельств. Однако сейчас намного важнее иметь не цели, а некое магистральное направление в своей жизни, некий ориентир, траекторию движения, на которую мы можем вернуться после того, как кризис на некоторое время сбил нас с курса.

«Направление важнее скорости», - писал Стивен Кови. И этот кризис как раз подсветил очень важное и даже шокирующее осознание в жизни топ-менеджеров: оказалось, что у большинства из них жизненная стратегия не была чётко сформулирована.

Юрий Зачек

Основатель и директор консалтинговой компании YZ Global, бизнес-коуч высшего международного класса MCC ICF для руководителей и собственников бизнеса, мастер-сертифицированный коуч и президент Международной Федерации Коучинга на Кипре. Автор книг «#UPшифтинг. Пошаговое руководство по изменению жизни для тех, кто потерял себя в рутине», «Гайд по продажам для юристов и юридических компаний», «Цикл Роста» и онлайн курсов и обучающих программ «Свобода и Деньги», «Форсаж», «Продажи и клиенты», «Создание личной стратегии и управление стрессом», «Медитация для начинающих». В прошлом партнёр Deloitte и директор по юридическим вопросам Accenture в Восточной Европе.

www.yuryzachek.com



Люди жили в определённых рамках, в определённых границах, которые были созданы за них и зачастую даже без их участия. Не секрет, что многие лидеры добились успеха и залезли на вершину корпоративной лестницы неосознанно, механически, просто действуя напористо и последовательно, потому что они были так запрограммированы в детстве и юности. Я называю это «ехать в жизни по рельсам».

Когда внешние рамки привычного мира рухнули, оказалось, что внутренней опоры у нас нет. Если пользоваться биологическими терминами, то место внутреннего скелета у большинства был экзоскелет, то есть внешняя социально-корпоративная опора.

Таким образом, ответ на ваш вопрос по поводу наличия или отсутствия личных планов и целей в условиях кризиса глубже, чем кажется. Это экзистенциальный вопрос. Он связан с самореализацией человека, с внутренним ощущением безопасности, с доверием этому миру.

Например, в некоторых случаях кризис никак не повлиял на направление движения людей в жизни и бизнесе - они продолжают и будут продолжать заниматься тем, что им нравится и во что они верят, несмотря на внешние трудности. У них была сформулирована личная стратегия, жизненная миссия, смысл.

Интересно, что тот самый пресловутый «внутренний стержень», который все так ценят и хотят заполучить - это максимально гибкая вещь. «Мягкое и слабое побеждает твёрдое и сильное», - говорил Лао Цзы. Самая большая сила заключается в снижении своей зависимости от собственного эго, в абсолютном принятии ситуации и буквально в проницаемости для трудностей и проблем.

Одна из моих клиенток, топ-менеджер крупной компании, пришла на коуч-сессию с запросом «как мне нарастить десять слоёв внутренней брони, чтобы меня не выбивали из себя внештатные ситуации»? В процессе нашей работы она пришла к выводу, что вместо брони, которая делает нас неповоротливыми снаружи и абсолютно беззащитными внутри, ей стоит стать прозрачной. Чтобы все сложности проходили сквозь неё, не задевая и не рая.

Как я уже говорил, многие так и не приняли сложившуюся ситуацию, хотя именно в принятии

заключается ключ к сохранению себя и своей продуктивности. Непринятие съедает нашу жизненную энергию.

При этом не нужно путать принятие с согласием. Я могу не соглашаться с тем, что происходит, но я полностью принимаю настоящий момент, я не сопротивляюсь ему, я продолжаю выстраивать свою жизнь в новых реалиях. Не государство и не общество, а именно я сам создаю свою жизнь и несу за неё полную ответственность.

Когда начинаешь раскладывать свою жизнь на составляющие, понимаешь, что большинство из её элементов мы по-прежнему контролируем. Наше здоровье зависит от нас, наша личная и семейная жизнь тоже, наша самореализация, наша духовная жизнь, наше хобби, наши друзья, наши финансы - всё это зоны нашей ответственности, где у государства есть очень ограниченные возможности для вмешательства.

Да, в прошлом году очень сильно пострадала сфера, связанная с работой и бизнесом, но даже и там многие смогли взять ситуацию под контроль и выправить её.

Таким образом, к тем, кто успешно преодолел этот кризис, пришло понимание, что они являются более сильными, более самостоятельными и более независимым индивидами, чем им казалось раньше. Те, с кем я работал в коучинге, отмечали, что они стали, в первую очередь, более смелыми, более уверенными в себе и своём будущем, а также что они стали более свободными в своей жизни.

Я сужу по себе: по простоте шести лет самые сложные решения в моей жизни - сменить профессию, уйти из найма и начать свою практику, продать любимый дом в России и переехать с семьёй жить на Кипр - оказались самыми правильными решениями в моей жизни. Именно они в итоге позволили избавиться от лишнего, избавиться от привязанностей, уменьшить эго и стать более внутренне свободным.

Как вы тогда сформулируете основной навык лидера образца 2023 года?

Если раньше лидер оценивался, в первую очередь, по созданию стратегии для компании, умению следовать этой стратегии и вести к ней свою команду, то сейчас успешный лидер - это тот, чей взгляд обращён, в первую очередь, внутрь

себя. «Познай себя» - совет Дельфийского оракула актуален, как никогда. Осознанность, критическое мышление и внутренняя стабильность - вот отличительные черты современного лидера.

Что значит «познать самого себя» и как это может помочь в бизнесе и управлении командами?

То, как мы реагируем на происходящие события и какие делаем из них выводы, способно определить нашу жизнь и карьеру на годы вперёд. Каждый человек, и особенно руководитель, должен понимать не только физиологические и психологические механизмы, лишаящие нас ресурса, воли и способности трезво мыслить, но также должен уметь возвращаться в ресурсное, продуктивное состояние и уметь мотивировать себя и свою команду.

На сессии в Самарканде я говорил о системе «Цикл Роста», позволяющей приводить себя в ресурсное состояние и создавать личную стратегию в условиях тотальной неопределённости. Она состоит из пяти взаимосвязанных блоков, каждый из которых является необходимым элементом управления собой и командами в кризисных ситуациях.

1 Энергия и EQ. Развитие эмоционального интеллекта. Техники управления стрессом и противодействия профессиональному выгоранию. Психофизические практики приведения себя в ресурсное состояние, осознанное дыхание, медитация.

2 Видение. Создание долгосрочного видения и личной стратегии в условиях неопределённости. Понимание своих ценностей, миссии, глубинных целей и приоритетов.

3 Ресурсы. Аудит личности и команд, правильное использование внутренних и внешних ресурсов для достижения целей.

4 Препятствия. Работа со страхом, сомнениями, блоками, ограничивающими убеждениями, их преодоление и трансформация.

5 Действия. Точечные, целенаправленные и планомерные действия для получения максимального результата.

Освоив последовательность этих пяти шагов, мы берём свою жизнь под контроль и можем продолжать расти и развиваться даже в самые непростые периоды.

Когда вы работаете с лидерами бизнеса в коучинге, они обсуждают с вами свои страхи и опасения, то есть то, что они не обсуждают ни с кем другим. Получается, что вы видите более полную картину. Какое напутствие или совет вы можете дать лидерам в текущей ситуации как профессиональный коуч?

Я уверен в том, что несмотря на всю чудовищность ситуации, которая происходит в России и Европе, в будущем многие люди будут благодарны за этот период, потому что он сделает их сильнее, осознаннее и свободнее.

Этот кризис снял людей с автопилота и уже сделал или прямо сейчас делает их более осознанными. Узнавая себя лучше, мы начинаем видеть свою жизнь и жизнь общества, как она есть, без иллюзий и самообмана. То, что произошло с нами - это прощание с иллюзиями. Лекарство оказалось горьким, но это было необходимо. Болезнь - это и есть лекарство.

Из каждой ситуации мы можем взять лучшее для своей жизни. Фокусируйтесь на том, кем вы становитесь как личности - это важнее того, что вы, возможно, потеряли в материальном плане. Относитесь к кризису как к возможности личностного роста и верните в свою жизнь азарт, драйв, интерес.

Как коучу мне всегда безумно интересно, каким именно образом каждый человек раскроет свой внутренний потенциал. Пусть это будет интересно и вам! Поверьте, если вы захотите и если вы примете для себя такое решение, то всё самое интересное и важное в вашей жизни только начнётся.