

Долгое время лидеров обучали в аудитории. Позже в моду вошли экстремальные тренинги — сплавы по рекам, прыжки с парашютом. Свежий тренд — социальные проекты. Сделав что-то полезное для других, менеджер многое откроет и в себе.

Представьте, что вам пришлось общаться с бомжами. Обстановка экстремальная, без романтической окраски. Чем не среда для развития лидерского потенциала? В последние лет пять за рубежом стали появляться компании, которые предлагают менеджерам развивать свои лидерские навыки именно в таких необычных условиях. Многие организации постепенно приходят к пониманию, что лидерство, коммуникации, навыки влияния, стратегическое мышление можно, конечно, развивать на тренингах или в процессе симуляционных игр, сидя в классе с опытным тренером или фасилитатором. Но более эффективно обучение, получаемое через опыт. Приобрести его можно прямо на рабочем месте либо в специально созданных условиях, например в походе под парусом или при восхождении на Эльбрус. Специальные условия не обязательно подразумевают экстрим: многие компании предлагают лидерам реализовать проект, важный и для компании, и для общества в целом. Таким образом фирмы совмещают полезное с полезным — не только развивают своих сотрудников, но и укрепляют собственную репутацию.

Прыжок в социум

Строительная корпорация Wates много лет растила лидеров традиционным способом — теоретические занятия перемежались коучинговыми сессиями, выполнением стратегических корпоративных проектов и использованием инструментов, которые помогают лучше понимать себя. Кстати, без последнего невозможно развитие лидеров (пожалуй, самыми популярными инструментами по повышению самоосознанности является обратная связь по системе 360 градусов и личностный тест MBTI). Программа продолжалась в Wates несколько лет, как вдруг одна из команд предложила новую идею — включить в цепочку партнеров, вовлеченных в работу с Wates, некоммерческие организации. Будущие лидеры поняли, что в рамках своей программы обучения имеет смысл реализовывать не только нужные для компании проекты, но и приносить пользу обществу. Инициатива вылилась в большой общественный проект с Remploy — организацией, способствующей трудоустройству людей с ограниченными возможностями.

Фандрайзинг — еще один способ отточить свои управленческие навыки с пользой для дела. Так, в итальянском инвестиционном банке Xelion (входит в состав Unicredito

Group) ожидали, что их сотрудники освоят джентльменский набор лидера — научатся мотивировать, вовлекать, мобилизовывать и управлять. При этом было важно, чтобы участники программы получили настоящий лидерский опыт не в тепличных корпоративных условиях, а в реальной жизни. Проект, в рамках которого оттачивались навыки, был полезен не только Xelion, но и Lega del Filo d'Oro — итальянской ассоциации по работе со слепыми и глухонемыми людьми. Менеджеры Xelion разработали и провели файндрайзинговую кампанию, которая принесла Lega del Filo d'Oro 500 тыс. евро. Консультанты, коучи, тренеры программы обучали участников и помогали им в развитии персонального лидерского стиля, в работе над стратегией и реализацией проекта.

Еще дальше пошла компания Colgate Palmolive. Она отправила своих сотрудников для тренинга коммуникативных навыков и раскрытия лидерского потенциала на уикенд к бомжам под Бруклинский мост. "Белые воротнички" должны были накормить бездомных, приготовить и раздать сэндвичи, а также накормить самих себя. Им нужно было придумать, как выполнить эту задачу при минимальном бюджете. Спали менеджеры где придется, не имели доступа к электричеству, привычным удобствам вроде туалета, не говоря уже об айфонах. В компании убедились, что такая среда дает мощный толчок тому, без чего невозможно лидерство,— самоосознанности, а также развитию навыков коммуникации, доверия и способности ощущать различия между людьми. Бомжи — сложный, но эффективный "материал" для подобной работы, уверены в Colgate Palmolive.

Другая вполне подходящая обстановка для проявления лидерских качеств — тюрьма. Например, менеджеры компании Stryker (медицинские технологии), работая с заключенными, могли применять свои знания о лидерстве, учились выстраивать диалог и эффективно работать в команде.

44% компаний, опрошенных центром исследований и аналитики Amplua Insights, считают св

Группа Stryker общалась с заключенными, помогала им найти свое место в жизни, в частности работу в некоммерческих организациях. Общение продолжилось и после завершения обучения на программе. От проекта выиграли все: заключенные получили заряд энергии от менеджеров Stryker, понимание, что могут вписаться в социум, а лидеры Stryker создали сплоченную команду и отточили навыки коммуникации.

Для участия в учебных программах, завязанных на социально значимые проекты, можно пригласить не только представителей одной компании, но и привлечь международные корпорации. Например, первая леди Замбии обратилась к компании Impact International, которая занимается программами развития лидеров с опорой на социальную составляющую. Она попросила содействия в решении важнейшей стратегической задачи — защитить жителей от распространения СПИДа. Impact разработал масштабную программу, к которой присоединились команды менеджеров из 48 организаций. Эта работа в Замбии стала для них интенсивным курсом для развития многих полезных качеств. Четыре недели работы в проекте, цена которого —

человеческая жизнь, как ничто другое развивает у участников лидерскую позицию и эмпатию.

Урок для России

В России подобные кейсы пока либо неизвестны, либо отсутствуют. Последнее, скорее всего, ближе к истине. Однако намерение растить лидеров через социальные проекты уже появилось.

Действительно, развивать стратегическое мышление лучше не за партой корпоративного MBA, а разрабатывая стратегию для небольшого благотворительного фонда или провинциальной библиотеки. Сплачивать команду лучше не на веревочном курсе, а в борьбе с общей бедой. Оттачивать навык коучинга лучше не в показательном упражнении на тренинге, а став наставником трудного подростка, которого вот-вот выгонят из школы (как, например, это делают в компании Borealis).

Растет число социально ответственных компаний, параллельно растет и число организаций, вкладывающих в развитие лидерства немалые средства. По прогнозам Центра исследований и аналитики Amplua Insights, в ближайшем будущем появятся программы развития компетенций персонала на стыке этих двух корпоративных направлений. Сегодня корпоративная программа MBA для группы из 15 человек стоит до 600 тыс. евро. Возможно, поездка в Замбию для обучения через опыт борьбы со СПИДом обойдется дешевле, но пользу от этого получит не только работодатель, но и люди, которые не в состоянии помочь сами себе.

28% составит средний рост бюджетов на обучение в 2011 году, по данным Amplua Insights.

Кстати, о бомжах. Оказывается, лидеры могут не только оттачивать с ними навыки коммуникации и принятия решений в сложных условиях, но даже учиться у них.

Исследования показали, что бомжи Токио строят безупречные жилища, которые прочны, мобильны (их легко сложить и перевезти на новое место) и очень функциональны. Секрет эффективности бездомных прост: они ориентируются только на неотложные потребности, максимальное использование доступных ресурсов, а также четкое видение цели. Не это ли формула построения любой управленческой системы в условиях жесткого кризиса?

Источник: Коммерсантъ