

Przetrwają firmy, które mają prawdziwych liderów

© Marta Łazar

artykuł opublikowany gościnnie na aobiznes.pl

<https://aobiznes.pl/aktualnosci/coaching/przetrwaja-firmy-ktore-maja-prawdziwych-liderow>

Kryzys w gospodarce, niezależnie od jego przyczyn, to wyzwanie dla każdego biznesu. Bez względu na branżę, wielkość i strukturę. Mimo to, niektóre przedsiębiorstwa radzą sobie z nim lepiej, a inne upadają albo ledwo wychodzą na prostą. Dlaczego tak się dzieje?

Przyczyn takiej sytuacji jest co najmniej kilka. Ale jest jedna, która je wszystkie łączy. To silne przywództwo. Osoba (rzadziej zespół), która potrafi dojrzałe zarządzać w tak trudnej sytuacji.

Obecny kryzys, spowodowany pandemią koronawirusa, uderza w gospodarkę szczególnie głęboko. I atakuje firmy z różnych stron. Od zaburzenia łańcuchów

Strona 1

Artykuł może być udostępniany wyłącznie na podstawie licencji Creative Commons:

<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/pl/>

To oznacza, że możesz go kopiować rozpowszechniać i dzielić się nim tylko w całości, pod warunkiem nie ingerowania w treść oraz podania autora i źródła.

dostaw, przez nagłe zahamowanie popytu, spadek siły nabywczej odbiorców aż po bardzo specyficzne wymogi związane z niezbędnym reżimem sanitarnym. Wszystko to z jednej strony zaburza stabilność przychodów, z drugiej powoduje wzrost kosztów, a dodatkowo zaburza normalne działanie firm.

Ale to nie wszystko! Na całą tę, obiektywnie trudną sytuację, nakładają się ludzkie emocje. Strach o zdrowie i życie nasze i naszych najbliższych, obawa o bezpieczeństwo finansowe, złość na tę sytuację i niewystarczającą pomoc publiczną, bezradność i brak perspektyw.

Obiektywnie patrząc, sytuacja nie jest łatwa ani dla nas, jako jednostek, ani dla biznesów, którymi zarządzamy.

Potrzeba przywódców

W tej sytuacji kluczowe dla przetrwania firmy, niezależnie od jej wielkości, stają się pewne specyficzne umiejętności osób, które tym biznesem zarządzają.

Niedostatki zarządzania, chaos organizacyjny, brak jasnych celów, nieskuteczne plany, niska wydajność – wszystko to w okresie prosperity jakoś uchodziło płazem. Rynek chłonał wciąż rosnące wolumeny sprzedaży i wydawało się, że biznes kwitnie. Nagłe zahamowanie nie tylko obnażyło te braki. Ale też postawiło większość firm w konieczności szybkiego poradzenia sobie z zupełnie nowymi wyzwaniami.

W czasie kryzysu nie wystarczy tylko nadrobić oczywiste braki organizacji, które przed chwilą wymieniłam. Biorąc pod uwagę wielopłaszczyznowość sytuacji i skomplikowane nakładanie się makroekonomicznego, biznesowego i ludzkiego aspektu codziennych wyzwań, potrzebne są zupełnie nowe działania.

Okazuje się, że najlepiej radzą sobie firmy, którymi zarządzają silni, prawdziwi przywódcy. Zaznaczam, że „silni” nie oznacza autorytarni. Wręcz przeciwnie.

Trudny czas wymaga nie tylko sprawnego przekierowania firmy na nowe tory, szybkiego reagowania na zmieniającą się sytuację, ale też umiejętnej pracy z zespołem. Właśnie w tej chwili od nastroju, podejścia, osobowości i siły charakteru osoby zarządzającej zależy, jak zareaguje załoga. Czy dominować będą nastroje depresji, przygnębienia i bezradności? Czy mobilizacja, kreatywność, odwaga i wiara we własne siły?

Niezbędne umiejętności lidera

Umiejętności lidera to zespół cech, którymi wyróżnia się dobry przywódca, a które w chwili głębokiego kryzysu, z jakim mamy do czynienia obecnie, są szczególnie ważne.

Wizja przyszłości i jasny cel

Brak konkretnej i śmiałej wizji, do której zmierza firma powoduje zwykle utknięcie w bieżących zmartwieniach, problemach, niepowodzeniach, zadaniach. Kiedy lider ma swoją wewnętrzną wizję, do której prowadzi biznes, kiedy ta wizja wykracza poza najbliższe miesiące, to obecne przejściowe trudności są tylko jednym z przystanków w drodze do niej.

Kryzys nie przekreśla długoterminowej wizji. Kryzysy w gospodarce zdarzają się regularnie. Jednak czytelna długoterminowa wizja i jasny cel, do którego całe przedsiębiorstwo zmierza w perspektywie kilku lat, powodują, że okresowe trudności są przyjmowane nie jak koniec świata, a właśnie jak przejściowe turbulencje.

Strategiczne spojrzenie

Absolutnie niezbędną umiejętnością przywódcy jest przyjmowanie szerokiej perspektywy w każdej sytuacji. Co więcej – umiejętność łączenia jej z bieżącym działaniem.

Nie chodzi o to, żeby stale patrzeć na dalekosiężne cele i wszystkie możliwe aspekty biznesu, ani o to, żeby tkwić wyłącznie w bieżących zadaniach i wyzwaniach. Nie o to chodzi, żeby na każdy problem patrzeć w kontekście chwilowej trudności, ale konsekwencji, jakie wywoła w różnych obszarach i w dłuższym czasie.

Z pozoru to może wydawać się trudne i skomplikowane. W praktyce jednak ułatwia podejmowanie codziennych decyzji, które, dzięki strategicznej perspektywie stają się bardziej wyważone i trafniejsze. Ułatwia podejmowanie interwencji, które nie tylko gaszą dzisiejszy pożar, ale uwzględniają zapobieganie przyszłym trudnościom albo w systemowy sposób porządkują i organizują działanie.

Dojrzałość emocjonalna

Każdy lider jest też człowiekiem i ma swoje emocje. Kluczowe jest jednak, na ile potrafi nimi zarządzać. Na ile zna swoje reakcje emocjonalne, wie z czego wynikają i potrafi działać mimo nich.

Czy podda się strachowi i zwątpieniu w trudnej sytuacji? Czy będzie działał mimo obaw? Czy będzie potrafił spokojnie i logicznie myśleć w chwili wzburzenia lub złości? Czy pograży się w beznadziei i bezradności, czy będzie dbał o swoją pogodę ducha i wiarę w powodzenie? Czy jego myśli owładnie obwinianie rządu, konkurencji, klientów, pracowników i całego świata? Czy raczej znajdzie swój obszar wpływu i proaktywnie zacznie zmieniać to, co jest w jego zasięgu?

Wszystkie te dylematy są bardzo ludzkie. Od jednostkowej dojrzałości emocjonalnej zależy, czy potrafimy wyjść ponad nie i działać mimo to w skuteczny i wyważony sposób. Dojrzałość emocjonalna lidera jest szczególnie ważna, bo rzutuje nie tylko na podejmowane przez niego decyzje, ale też na emocje całego zespołu.

I nie sposób nie wspomnieć tutaj o umiejętności przyznawania się do błędów i porażek. Paradoksalnie ta jedna umiejętność nie tylko nie obniża pozycji lidera, ale swoją szczerością i otwartością zwykle mobilizuje zespół.

Bystry umysł i twarde stanie na nogach

Nie da się ukryć, że ostry jak brzytwa umysł i wysoka inteligencja są pomocne w zarządzaniu biznesem. I nie tyle chodzi o rozwiązywanie skomplikowanych abstrakcyjnych zadań dla członków Mensy. Do prowadzenia biznesu z sukcesem przydatna jest umiejętność patrzenia ponad bliskie i powierzchowne zjawiska, dostrzegania głębszych zależności i odczytywania przyszłych perspektyw. Kojarzenia faktów i wyciągania wniosków. Twórczego łączenia wiedzy z różnych dziedzin. Podejmowania decyzji w warunkach niepewności. To unikalna umiejętność, nazywana czasem biznesową intuicją, przydatna nie tylko w czasie kryzysów.

Jest jednak jeszcze drugi filar opierania się na logicznym i rozumowym postrzeganiu świata. Nie da się zbudować biznesu na „może” i „wydaje mi się”. Szczególnie, kiedy sytuacja się komplikuje, rzeczywistość obfituje w wyzwania a margines błędu jest minimalny, kluczowe staje się opieranie swoich wniosków i decyzji na faktach. To oznacza umiejętność zanurzenia się w raportach, liczbach, danych finansowych. Umiejętność i nawyk mierzenia rezultatów działań i decyzji.

Umiejętność motywowania i prowadzenia zespołu

W sytuacji trudnej i kryzysowej szczególnie ważne stają się także umiejętności społeczne przywódcy. Chodzi nie tyle o charyzmatyczne pociąganie tłumów (z czym zwykle kojarzy się potoczne słowo „przywódca”). W zarządzaniu biznesem niezmiernie ważna jest inteligencja emocjonalna, umiejętność empatycznego postawienia się w sytuacji klientów, pracowników, dostawców i partnerów. Umiejętność studzenia gorących emocji, rozwiązywania sporów i konfliktów, wypracowywania porozumienia.

Kiedy sytuacja staje się trudna a poziom emocji rośnie, jeszcze większego znaczenia nabiera umiejętność z jednej strony dyscyplinowania zespołu, a z drugiej motywowania do zwiększonych wysiłków. Niezbędne staje się rozumienie ludzkich emocji i relacji społecznych oraz umiejętność nie tylko radzenia sobie z nimi, ale też budowania atmosfery współpracy i wspólnego celu.

Wartości i standardy

Niezmiernie trudno nie tylko przetrwać jakikolwiek trudniejszy czas, ale też pociągnąć za sobą zespół bez odpowiedzi na pytanie o wyznawane wartości. Kluczowa jest nie tylko piękna i pociągająca wizja przyszłości, która jest paliwem dla umysłu. Ale też misja i realizowane wartości, które pozwolą poprowadzić i mobilizować serca. W trudnych sytuacjach, kiedy konieczne są wyrzeczenia, ciężka praca i mobilizacja, wartości, wokół których gromadzi się zespół stają się szczególnie istotne.

I nie chodzi o papierową misję, wypisaną na stronie internetowej firmy. Ale o faktyczne podstawowe wartości, które przyświecają każdemu działaniu i są wspólnie, szczerze i spójnie realizowane. Przez lidera i jego zespół.

Przetrwają biznesy prowadzone przez przywódców

Niektóre biznesy „przetrwają” nie dlatego, że będą walczyły o przetrwanie. Ale właśnie dlatego, że silny przywódca w kryzysie dostrzegł szansę na wzmocnienie pozycji swojej firmy i potrafił pociągnąć za sobą cały zespół. Potrafił wyznaczyć nowy kierunek, zmienić organizację, wytrwać w wysiłkach i determinacji.

Dojrzały przywódca w kryzysie myśli dwutorowo: Po pierwsze w jaki sposób odpowiedzieć na kryzysową sytuację, jak sprostać wyzwaniom i zminimalizować straty (bo oczywiste jest, że straty będą). Po drugie w jaki sposób twórczo

wykorzystać sytuację do wzmocnienia organizacji, pozycji rynkowej albo zdobycia przewagi konkurencyjnej przez jego firmę.

Światły lider widzi w kryzysie szansę na transformację, jaką może przejść jego biznes. Szansę na nowe rozdanie rynkowych kart. Na nowy start. Na odkurzenie zaniedbanych kątów, wprowadzenie nowych porządków, większą efektywność działania. Na wykorzystanie dotychczasowych zasobów i energii przemiany, która niesie kryzys do zbudowania jeszcze silniejszego imperium.

Mimo, że używam tutaj dużych słów, to te prawidłowości dotyczą w równym stopniu firm zatrudniających 2 pracowników, 200 pracowników i 2000 pracowników. Nie ma znaczenia, jak duży jest biznes. Ma znaczenie jak dojrzałym przywódcą i człowiekiem jest jego właściciel lub menedżer. Czy potrafi dostrzec światełko w ciemnym tunelu i poprowadzić całą firmę w wyznaczonym przez siebie kierunku.

Kryzys przywództwa?

Kiedy prowadzisz swój biznes to nie ma miejsca na fałszywą skromność i granie do małej bramki. Nie oznacza to też, że megalomania może cokolwiek zmienić. Kryzys brutalnie weryfikuje nie tylko solidność biznesowych fundamentów, ale też siłę charakterów ich przywódców.

Jeśli chcesz przyjrzeć się sobie w roli lidera, to wymienione wyżej przeze mnie 6 najważniejszych cech silnego przywódcy może stanowić drogowskaz do poszukiwań i rozwoju. Więcej na ten temat pisałam w artykule [„Być liderem w biznesie \(i w czasach kryzysu\)”](#) na moim blogu.

Niezależnie od tego, jak postrzegales wcześniej potrzebę przywództwa w biznesie, kryzysowa sytuacja w całej gospodarce wymaga stanięcia do tego wyzwania przez każdego i w każdej firmie. Szczególnie, kiedy jesteś jednocześnie właścicielem i zarządzasz swoją firmą, umiejętność bycia liderem staje się kluczowa nie tylko dla jej przetrwania, ale przede wszystkim dla przyszłych perspektyw. Szanse na wyjście z kryzysu zwycięsko i wzmocnienie biznesu rosną, kiedy firmą zarządza dojrzały i świadomy przywódca.

Po więcej inspirujących artykułów zapraszam na blog

<https://www.camina.pl/blog/>