

# Набір практичних навичок, притаманних лідерам: приховані змісти «Снігової королеви»

## **Сергій Чеберячко,**

професор кафедри охорони праці і цивільної безпеки НТУ «Дніпровська політехніка», доктор технічних наук



## Тези

- 1. Перелік навичок, притаманних лідерам.**
- 2. Три основних підвалини довіри.**
- 3. Чого нас вчить казка «Снігова королева»?**

«Снігова королева» Андерсена — історія не лише для дітей. В ній багато зовсім недитячого, загадкового, трагічного. Здається, ця казка більше для дорослих, адже містить деякі практичні поради щодо формування лідерства у сфері безпеки праці в організаціях.

Хочу поділитися кількома думками Ганса-Крістіана Андерсена, наведеними ним у казці «Снігова королева», щодо набору практичних навичок, які притаманні успішним лідерам у повсякденній діяльності. До речі, їх перелік склав відомий фахівець у сфері безпеки, доктор філософії, Томас Р. Краузе.

За його визначенням, до набору навичок, притаманних лідерам, відносять:

- *стратегічне бачення;*
- *створення атмосфери довіри;*
- *створення умов для співпраці;*

- вміння вибудувати зворотний зв'язок;
- вміння підтримувати комунікації;
- наявність цінностей для прийняття відповідних рішень.

Зазначені практичні навички формують особистість лідера і визначають його стиль управління, що відображається на організаційній культурі. Їх опис, а головне, дію можна гарно продемонструвати на прикладі головної героїні казки Ганса-Крістіана Андерсена Герди, яка не дивлячись на безвихідну ситуацію, все-таки досягла успіху. Виникає питання — чому? Звісно, можна сказати, що таким є задум автора: адже це казка — в житті так не буває. Але подивімось глибше: проаналізуємо, що дозволило Герді досягти успіху.

Отже, перша навичка — **стратегічне бачення**, тобто вміння лідера «побачити», як виглядає досконалість у певній сфері діяльності (в нашому випадку — у сфері безпеки праці), і може переконливо передати його своїм співробітникам.

**Стратегічне бачення** — це опис ідеального стану компанії в майбутньому, орієнтир для розвитку. Розуміння бачення колективом сприяє мотивації кожного її члена. Як говорить відомий тренер Саймон Сінек, більшість керівників у своєму житті користується питаннями «що?» і «як?», тоді як дійсні лідери використовують питання «*навіщо?*». Відповідь на це питання дозволить зрозуміти, якого результату бажає досягти лідер.



### Літературний екскурс

*Яке ж стратегічне бачення сформовано у Герди, що надихає, мотивує, змушує її шукати свого товариша. Здається, це слова невеличкого віршика (псалма), який вона постійно співала: «Троянди цвітуть і співає земля! Ми скоро побачимо Христа-немовля». Сутність цих слів полягає у формуванні відповідального відношення до краси світу, віри та любові один до одного. Вважається, що троянда — символ серця, краси, тепла, а ще — центру світобудови й аналог космічного колеса. Саме ці слова надихають Герду вирушити у небезпечну подорож, щоб знайти та повернути Кая.*

Наступна навичка — **створення атмосфери довіри**, що проявляється у підтримці колег, відстоюванні інтересів колективу, а також наданні чесної інформації про стан речей.

Професорка технологій та операційного менеджменту Гарвардської бізнес-школи Френсіс Фрай разом з підприємницею та виконавчою засновницею Leadership Consortium Енн Моріс написали статтю для Harvard Business Review, в якій розповідається, що довіра має три основних підвалини:

- 1 Автентичність.
- 2 Логіка.
- 3 Емпатія.



Люди довіряють, коли бачать, що спілкуються з кимось справжнім (*автентичність*), вірять у вашу компетентність (*логіка*) і відчувають, що ви ставитеся до них з турботою (*емпатія*).



### Літературний екскурс

*Повертаючись до казки «Снігова королева», можна побачити, що довіра Герди проявляється в автентичності її характеру. Ми бачимо людину, наповнену довірою до життя, переконану оптимістку. Вона без жалю віддає річці свої черевички — найцінніше, що в неї колись було, з думкою: «Можливо, річка несе мене до Кая?». Цей випадок з Гердою підкреслює — щоб здобути довіру, треба поглянути на ситуацію по-новому, мати вміння наділяти силою інших.*



**Створення умов для співпраці** — ще одна важлива навичка лідера, що говорить про зацікавленість у тому, як працюють люди, як живуть їхні родини, що відбувається в особистому житті та кар'єрі цих людей.

Це означає бути відкритим і навіть вразливим. Ефективний лідер знаходить можливості, аналізуючи думки колег, заохочує інших впроваджувати свої рішення. *Абрахам Маслоу*, відомий психолог і автор легендарної *Піраміди потреб*, казав:

«Якщо єдиним інструментом у вас є молоток, ви схильні сприймати кожную проблему як цвях».



Людина повинна визнати, що її погляд на проблему — не єдиний. Ставити питання колегам — не є слабкістю, навпаки, це перевага, яка лише зробить ваше рішення ефективнішим. За словами основоположника поведінкової економіки *Даніеля Канемана*, коли під час прийняття рішень людина зосереджується виключно на своїх внутрішніх переконаннях та досвіді — вона обмежує свій внесок. Якщо ж ви зосередитеся на більшій інклюзивності та приділите час пошуку зовнішніх факторів і перспектив, рівень вашого успіху зросте.



### Літературний екскурс

*Подібний підхід неодноразово використовував автор «Снігової королеви», демонструючи нам, що тільки разом, лише підтримуючи один одного, ми здатні досягати успіху. Читаючи казку, чи не виникало у вас питання, чому Герді допомагали не тільки люди, а й тварини? Що їх спонукало це зробити? Можливо, відповідь знаходиться у словах старої фінки: «Я не можу дати їй більше сили, ніж вона має зараз... Сила — у її чистому дитячому серці». Всі, хто допомагав у пошуках Кая, відчували на собі тепло гарячого серця Герди. Це і спонукало їх до співпраці.*

**Вміння вибудувати зворотний зв'язок** — невіддільна частина розвитку та взаємодії в колективі.

Він дозволяє розширити можливості із залучення та розвитку талантів через відчуття щирого інтересу колег до себе. Загальновідомо, що люди часто відчують вдячність, коли до них щиро дослухаються. Активне слухання — одна з найголовніших здібностей лідерів, що посилює інших, бо люди відчують щирий інтерес, а не звичну спробу щось від них отримати. Підтвердженням цієї тези є слова американського вченого та трейдера *Насіма Талеба* у книзі «*Антикрихкість: речі, які стають кращими через безлад*». Він наголошував: живі системи пристосовуються до складних змін за допомогою пильної уваги до того, що відбувається через оперативний зворотний зв'язок, та «прилаштованої» взаємодії з навколишнім світом. Також і в казці «Снігова королева», за допомогою зворотного зв'язку Герда змогла здолати страх перед річкою, згадати про Кая в чарівному саду, дістатися до палацу, звільнитися з полону.



**Вміння підтримувати комунікацію** — можливо, являється однією із головних навичок лідера.

Неможливо стати великим лідером, не будучи великим оратором. Причому йдеться саме про комунікацію, а не просто вміння говорити. Згадайте деяких лідерів, які змінили історію — Черчилля, Ганді, Мартіна Лютера Кінга і навіть Наполеона. Усі вони були майстрами комунікації. Вона виражається у чіткості формулювання своїх думок, ефективності передачі доручень, стислості та розумінні всіх деталей завдань, які потрібно виконати. Ще фахівці вказують, що не буває ефективної комунікації без вміння слухати, а головне, чути. Адже саме в такому випадку лідер здатен повністю зрозуміти та підібрати найкращі слова, які влучать у серце співрозмовника. Цей факт яскраво продемонстровано в казці, де Герда тільки завдяки вмінню вислухати та донести свою думку була звільнена маленькою розбійницею, а принц з принцесою не тільки не образилися на дівчинку за раптове й таємне вторгнення, але й подарували їй ошатні теплі речі.



Остання навичка — **наявність цінностей для прийняття відповідних рішень**.

Можливо, це одна з найскладніших та найнеоднозначніших в плані розуміння й трактування навичок. Цінність — фундаментальне поняття. Цінності являють собою переконання, які визначають, що є важливим та значущим для конкретної особи, організації чи суспільства в цілому. Переважно ми вважаємо цінним те, що визнається цінним також іншими людьми, кількома або багатьма. Цінності можуть бути *етичними, моральними, культурними або соціальними*. Вони формують основу для прийняття рішень та визначення напрямку дій. Цінності розкривають глибину переконань та прагнень лідера, відображаючи його внутрішній світ.

Старший партнер Korn Ferry Роман Бондар, дослідивши стиль управління керівників найбільших компаній, запропонував формулу, наведену на



сторінках журналу «Форбс Україна»<sup>1</sup> для визначення ідеального лідера:

**(Лю+Рз+Ам+Рт)<sup>Дв</sup>\*Пр/Ха\*То\*Нв.**

- де **Лю** — людяність як чеснота добросердя;
- **Рз** — результат як фокус на чіткі та прозорі цілі;
- **Ам** — амбіційність як прагнення до досягнень;
- **Рт** — розвиток як жага нових знань;
- **Дв** — довіра як упевненість у щирості намірів;
- **Пр** — призначення як визначений сенс існування бізнесу;
- **Ха** — хаос як ступінь безладу та невизначеності;
- **То** — токсичність як ступінь загнивання корпоративної культури;
- **Нв** — невігластво як ступінь дурості.

Аналіз показує, що в основі успіху знаходиться **людяність** як чеснота добросердя, та **щирість намірів**, що є протиположністю невігластву як ступеню дурості. Формування відповідного ставлення до лідера, яке проявляється через світогляд, бажання, дію і віру. *Андерсен, нам повідомив, що знання, вміння, навички без серця — нічого не варті. Тільки додаючи «миле, невинне дитяче серце», можна повернути втрачене, відновити зруйноване, створити диво! У вас не виникало питання, чому Кай послухав Герду? Яким чином вона змогла його вилікувати? Чому він покинув свою роботу, де успіх приніс би йому весь світ і навіть ковзани?*

Всім відомо, як складно змінити звички та спосіб життя. Хто з нас не намагався достукатися до сердець своїх знайомих, друзів чи рідних щодо наявних небезпек або загроз. І скільки з них дослухалися до розумних порад? Але можливість завжди є!

В казці «Снігова королева» закладено глибокий сенс, що чітко дає зрозуміти, як можна досягти результату в будь-якій сфері діяльності, особливо під час взаємодії між людьми, яка є основою культури безпеки праці. Коли потрібно досягти виконання вимог безпеки праці, пояснити працівникам необхідність дотримання інструкцій безпечного виконання роботи, тренінги та навчання будуть результативними тільки у випадку, якщо до знань та вмінь тренера, коуча чи викладача додається «гаряче серце». Тоді все спрацює!

