

Главное качество лидера — энергия, а не интеллект



[Пьер Касс](#) *Forbes Contributor*

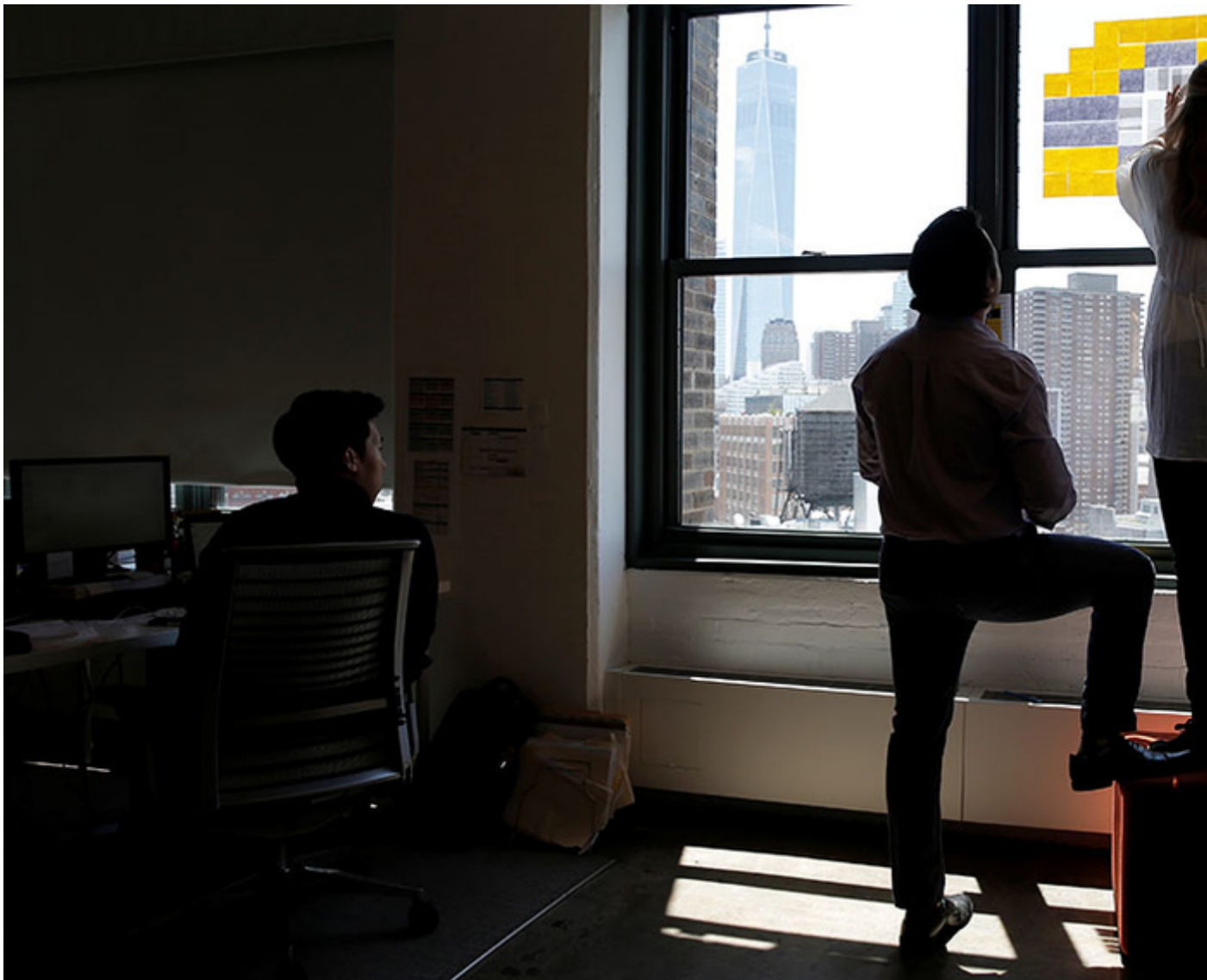


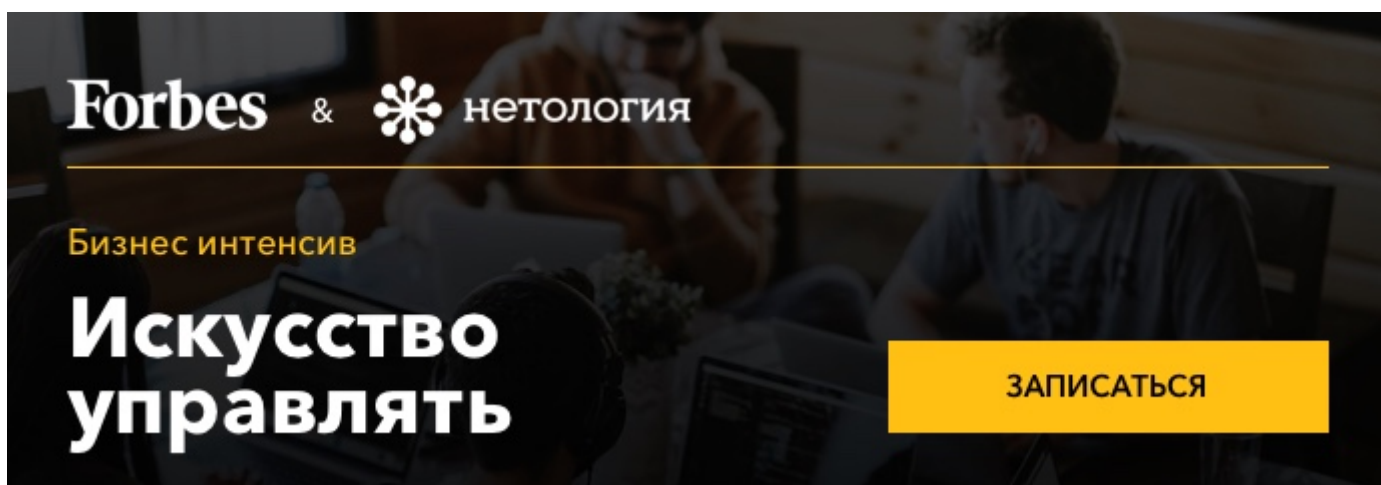
Фото REUTERS / Mike Segar


Как жизненная энергия менеджера влияет на успешность компании
Что такое коэффициент жизненной энергии (VQ)

Поразительно, но многие лидеры во всем мире как в государственном, так и частном секторе до сих пор думают, что основа их успеха — высокий IQ. Они полагают, что успешная деятельность невозможна без умения рассуждать, анализировать, рассчитывать и размышлять. Но они глубоко заблуждаются!

Мы уверены: умный человек не обязательно хороший лидер. У персонажей с высоким IQ нередко отсутствует важная способность — способность к эмпатии, сочувствию. Они нетерпимо относятся к окружающим, склонны к общению свысока и не выносят собеседников, которые соображают не так быстро, как они. Обычно они с трудом взаимодействуют с людьми, находящимися на более низком интеллектуальном уровне.

Все мы хорошо знаем, к чему приводит подобный недостаток «эмоционального интеллекта». Сначала отличные планы и стратегии, потом — сложности в ходе их реализации в связи с низким уровнем вовлеченности и мотивации исполнителей. Это само по себе довольно плохо, но часто лидеры упускают из виду еще один, основополагающий фактор успеха — VQ.



Forbes &  **нетология**

Бизнес интенсив

**Искусство
управлять**

ЗАПИСАТЬСЯ

VQ — это коэффициент жизненной энергии, или, иными словами, способность руководителей заряжать энергией себя и окружающих. В основе лидерства лежит способность к осуществлению изменений, но при отсутствии хотя бы минимального количества энергии достичь этого невозможно. Мы твердо убеждены: VQ для успешного руководителя имеет даже большее значение, чем IQ и «эмоциональный интеллект».

В этой статье раскрываются пять основных аспектов, определяемых коэффициентом жизненной энергии (VQ) и касающихся лидерства.

Почему у лидера должен быть высокий VQ

VQ — это движущая сила, мотор, стимулятор человеческой жизни. Люди представляют собой своеобразный проект — систему жизненных функций, которая стремится как можно дольше сохранить свою работоспособность и максимально эффективно выполнить поставленные задачи. В основе этого проекта (как и любого другого) лежит намерение, цель — желание жить. Так вот VQ — это не что иное, как интенсивность желания жить. Чем выше VQ, тем сильнее мы хотим развиваться, контролировать происходящее с физической, интеллектуальной и даже эмоциональной точек зрения. Люди

с высоким VQ пытаются тем или иным способом улучшить свою жизнь и поэтому могут воздействовать на окружающих.

Важно ли это качество для лидера? Безусловно. Задача лидера — способствовать переменам и преодолевать возникающее сопротивление. Таким образом, можно с уверенностью сказать, что достаточно высокий уровень VQ — обязательное, хотя и не единственное условие успешного руководства.

Кроме того, лидеры, неспособные контролировать уровень своего VQ в соответствии с обстоятельствами, не смогут достичь высоких результатов. Бывают моменты, когда руководителю приходится сдерживать свою активность и не вмешиваться в ситуацию, чтобы дать другим людям возможность проявить себя. Вот рецепт полноценного развития сотрудников: проявление доверия и контроль над собственным VQ для обеспечения успешных действий других людей.

Откуда берется VQ?

Мы считаем, что VQ — это врожденное качество. Каждый человек с рождения обладает тем или иным уровнем жизненной силы, поэтому одни люди более энергичны, резки, торопливы, нетерпеливы, стремительны, активны и неутомимы, чем другие. По нашему мнению, уровень VQ остается более или менее одинаковым на протяжении всей жизни. В старости уровень внутренней энергии не меняется — за исключением случаев, когда человек заболевает или ослабевает физически, но даже тогда VQ может просто не проявляться активно, а «затаиться» до времени.

Однако в этой теории есть очень важный момент. Для применения данного понятия в отношении руководства необходимо рассмотреть два уровня VQ. Первый — так называемый потенциальный VQ: врожденная жизненная сила, с помощью которой мы изначально способны поддерживать свое существование. Второй уровень — реальный VQ, означает энергию, с которой мы в настоящее время выполняем те или иные жизненные задачи. Реальный VQ всегда ниже, чем потенциальный. Спросите почему? Потому что всегда есть что-то, что удерживает нас от достижения максимума жизненных целей, какая-то причина, не позволяющая реализовать весь свой потенциал. Регулирование разрыва между уровнями VQ обеспечивает высокий уровень жизни и позволяет контролировать состояние сотрудников. Именно это дает человеку возможность стать хорошим лидером.

Способы увеличения энергии лидера

Каким образом можно приблизить реальный VQ к потенциальному? Или, напротив, как научиться не обращать внимания на существующий разрыв и

перестать беспокоиться и нервничать? Здесь следует вспомнить слова Стива Джобса, основателя Apple, который призывал не тратить попусту время, живя чужой жизнью. Он имел в виду, что поиск и достижение собственных жизненных целей и ценностей, следование личным установкам дает человеку возможность удовлетворить глубинные потребности и жить полной жизнью. Это позволяет устранить существующий разрыв и почувствовать удовлетворение. Если же мы тратим жизнь на общение с людьми, далекими от нас по духу, разрыв увеличивается и у нас возникает ощущение, что проект «Жизнь» просто разваливается.

Понаблюдайте за теми счастливыми, которые занимаются любимым делом, идеально соответствующим их внутренним устремлениям. А теперь обратите внимание на того, кто страдает от действий некомпетентного руководителя или просто устал от выполнения неинтересной работы. Что же необходимо сделать, чтобы устранить разрыв и начать дышать полной грудью?

Совет лидеру: прежде всего загляните в себя — разберитесь в своих устремлениях, постарайтесь подыскать занятие по душе, определите значимые для себя вещи. Забудьте о том, что вам говорили и к чему призывали, станьте самим собой. Когда вы начнете лучше понимать себя, проведите оценку своего VQ и спросите себя, соответствует ли ваша жизненная активность вашим желаниям. Если вы почувствуете, что уровень энергии не позволяет вам жить полной жизнью, проанализируйте выполняемую работу, личные занятия и увлечения, чтобы найти, в чем именно заключается несоответствие. После этого начинается самое сложное: необходимо поменять свою жизнь так, чтобы ликвидировать разрыв VQ и полностью реализовать свой потенциал.

Способы увеличения энергии подчиненных

Увеличение собственной энергии, или повышение VQ, — необходимое условие успешной и полноценной жизни. Однако лидеры также должны понимать: их обязанность в том, чтобы высвободить энергию других членов коллектива и помочь им раскрыть свой потенциал.

Не кажется ли вам, что многие сотрудники организаций и компаний живут не столько собственной жизнью, сколько жизнью других людей? Бывший премьер-министр Англии Бенджамин Дизраэли однажды сказал: «Жизнь слишком коротка, чтобы быть незначительной». Поэтому задача лидера — дать коллегам шанс «выпустить на свободу» свой VQ и в полной мере проявить скрытые таланты.

Как это сделать? Главное — удовлетворение самых сокровенных желаний людей. Этот метод наиболее эффективен. Основываясь на самых незначительных сигналах, поступающих от сотрудников (включая слова,

язык тела и особенно эмоции), талантливые лидеры могут определить личные предпочтения, цели людей и наиболее привлекательные способы их достижения. Получив эту информацию, лидер должен постараться дать сотрудникам задания, которые наилучшим образом отвечают их потребностям. Сделать это нелегко, ведь руководителю нужно не только определить внутренние потребности сотрудников, но и подобрать для каждого максимально подходящие обязанности.

Тем не менее без этого не удастся добиться от команды подлинной заинтересованности. Нелишним здесь будет вспомнить слова Лу Герстнера, бывшего исполнительного директора IBM: «Без сомнения, сколько людей — столько и способов мотивации. Одних стимулируют деньги, других — возможность карьерного роста или признание, для третьих самой эффективной мотивацией станет страх или злость. Для кого-то побудительным мотивом может быть шанс узнать нечто новое, расширить сферу влияния, увидеть конкретные результаты своей деятельности. Большинство начинают действовать из страха вымирания, а вдохновить их можно, нарисовав привлекательную картину будущего».

Применение VQ на уровне организации

Показатель VQ можно с успехом применять не только в отношении отдельных людей, но и для целых групп, организаций и даже стран или культур.

При оценке коллектива можно легко определить, обладает ли он высоким VQ и активно выполняет свои функции или погряз в рутине из-за низкого VQ. Талантливый руководитель всегда следит за духом команды, играя на нем, как на музыкальном инструменте, и поддерживая оптимальный уровень энергии. При формировании группы необходимо включить в нее как минимум одного человека с высоким VQ — он будет стимулировать всех остальных. Если в коллективе присутствует несколько особо энергичных людей, необходимо удостовериться, что они не конкурируют, а скорее дополняют друг друга — только так можно избежать раскола и хаоса.

Организации также могут обладать высоким или низким VQ. Например, представим успешную, процветающую и развивающуюся компанию. Высока вероятность, что люди в ней чрезвычайно активны, стремятся к достижению новых целей, проявляют инициативу, генерируют отличные идеи и получают соответствующее вознаграждение. Чаще всего такая ситуация представляет собой результат применения решительного и творческого подхода к руководству. И наоборот: если руководитель слаб, неспособен к выполнению своих обязанностей, то уровень VQ снижается, сотрудники теряют цель, становятся пассивными и безынициативными.

Резюмируя наши наблюдения о VQ, мы хотели бы привести условия, при соблюдении которых можно диагностировать высокий уровень VQ в компании:

- При формировании коллектива руководители удачно подбирают сотрудников с различным уровнем энергии.
- Исполнительный директор способен управлять своими эмоциями в соответствии с требованиями каждой конкретной ситуации.
- Сотрудники фонтанируют новыми идеями.
- Люди привыкли к открытому выражению эмоций.
- Конкуренция внутри компании носит здоровый характер, основывается на уважении и чувстве собственного достоинства.
- Руководство ценит и поощряет сотрудников, принимающих на себя риск.
- Люди не боятся бросать вызов друг другу и руководству компании.
- Успехи отдельных сотрудников искренне радуют весь коллектив.
- Порицание не практикуется, а ошибки превращаются в возможности.
- Внесение изменений представляет собой непрерывный, безостановочный процесс.

Текст написан в соавторстве с профессором Полем Клоделем