

Из атлантов в демиурги:

какие CEO скоро понадобятся бизнесу в России

Оксана Морсина, управляющий партнер RosExpert

17 Января, 2024

Сегодня российским бизнесом управляют CEO, которым приходится решать проблемы в «ручном» режиме. Однако скоро в тренде окажутся руководители иного профиля. Что изменится, почему и как нынешним управленцам сохранить место, рассказывает управляющий партнер RosExpert, глава практики Executive Search Оксана Морсина.



Консалтинговая компания RosExpert провела исследование профиля компетенций руководителей, которые управляют российским бизнесом сейчас и будут управлять в 2026 году. Почему именно в 2026? С одной стороны, мы имеем достаточно подвижную ситуацию в экономике, с другой - два года минимальный и достаточный срок для развития компетенций. Особенно, если компетенция относится к категории сложно развиваемых, таких как стратегическое видение.

По данным исследования, сегодня востребованы руководители-атланты, которые стремятся к быстрым результатам и плотно контролируют свои компании. Им пришлось взять бизнесы на «ручное управление»:

- решать кадровую проблему (с ней столкнулись 46% опрошенных);
- адаптироваться к работе в постоянно меняющийся геополитической ситуации (23%);
- перестраивать логистические цепочки, выходить в новые регионы и рынки (21%).

К 2026 ситуация коренным образом изменится. Появится запрос на лидеров-демиургов, обладающих стратегическим, предпринимательским мышлением, глобальным видением, способностью быстро подстраиваться под обстоятельства и внедрять инновационные подходы и технологии. Между демиургами и атлантами - огромная разница в компетенциях и подходах к управлению бизнесом.

Масштабная перемена в короткий промежуток времени может привести к тому, что нынешние CEO станут не востребованы, и акционеры начнут менять сотрудников с операционным мышлением на более «глобальных» визионеров, которые будут иметь не только ресурс для выживания, но и идеи для прорыва, развития бизнеса.

Это серьезный повод задуматься для CEO. Чтобы удержать позиции, руководителям необходимо уже сейчас начать перестраиваться и развивать в себе необходимые навыки и компетенции.

Вызовы перед CEO в 2026 году

Направление развития CEO будет зависеть от вызовов, с которыми они столкнутся в 2026 году. Согласно исследованию, ключевыми вызовами станут:

1. **Сохранение команды.** Им предстоит столкнуться с дефицитом и текучестью кадров, понять, как удержать и мотивировать подчиненных, сократив риски стресса и выгорания на рабочем месте.
2. **Автоматизация процессов и цифровая трансформация.** Технологические изменения будут усиливаться. Ответом на этот вызов может стать частичная замена человеческого труда технологиями.
3. **Изменение рыночной конкуренции и экономическая неопределенность.**

Российский бизнес ожидает, что к 2026 году усилится международное направление развития бизнесов, где главным фокусом развития станут рынки стран Востока, наступит «потепление» в геополитической обстановке, появятся новые источники инновационных технологий и CEO сосредоточатся на стратегическом развитии компаний.

Как стать «демиургом» за два года

Если в 2023 году востребован тактический профиль CEO, то в 2026 году руководители должны будут взять на себя роль стратегов.

Стабилизироваться ситуация в экономике или нет, от CEO потребуются переключить внимание с операционной деятельности на дальнейшее движение вперед и поиск новых сценариев развития. CEO будут вынуждены отказаться от привычных подходов, экспериментировать и искать новые для себя опоры.

Какие шаги можно предпринять сегодня, чтобы стать востребованным CEO в 2026 году:

- занимайтесь не только операционным управлением и текущими делами, создавайте задел на будущее. Присматривайтесь к смежным категориям, освобождающимся нишам;
- наращивайте управленческие навыки. Это проще, чем менять образ мышления;
- оцените достаточность собственных сил и ресурсов для трансформации. Если нет, то найдите возможность и способы как их восполнить. Создайте свой собственный Advisory Board, в которой могут войти менторы, коллеги, партнеры, люди из предпринимательского и академического сообществ;
- поставьте перед собой цель развития и определите точку отсчета. Стоит пройти оценку компетенций CEO, например, через методику Executive Assessment. Это позволит комплексно оценить текущую эффективность, ресурсы и потенциал развития;
- составьте план действий, определите конкретные шаги, чтобы двигаться из текущего состояния в желаемое. Проходить этот путь в одиночку будет сложно – слишком высокий уровень новизны. Можно привлечь в поддержку ментора, персонального коуча;
- не позволяйте рутине поглотить ваше внимание. Не бойтесь нового, замечайте и отрабатывайте возможности, быстро переходите к делу;
- время от времени выводите себя из привычного контекста. Этот прием из коучинга хорошо подойдет для того, чтобы быстро погрузить себя в непривычные обстоятельства. Возьмите паузу, но не готовьтесь, не планируйте. Чем непривычнее новое дело, которым вы займетесь, резко прервав прежний контекст, тем лучше;
- выстраивайте в компании открытую коммуникацию, держите людей в курсе событий. Это снижает тревожность и создает потенциал для быстрого обмена идеями внутри коллектива;
- выстраивайте качественный нетворкинг. общайтесь с широким кругом людей, обменивайтесь опытом, привлекайте новых специалистов из своей команды и извне;
- делитесь ответственностью, не замыкайте решения на себя;
- поддерживайте международные связи, интересуйтесь лучшим зарубежным опытом. Смотрите на свой бизнес глобально.

Два года для трансформации из атлантов в демиурги – короткий срок. Смена привычного образа мышления – глубокая и сложная работа, где результат не гарантирован. К ней невозможно подготовиться на 100%, поэтому действовать нужно начинать уже сейчас, из текущих обстоятельств. Эта CEO привыкли ставить цели для бизнеса и достигать их. Сейчас настало время, когда личное развитие становится одной из их основных бизнес-задач. Хорошая новость - у атлантов есть комбинация компетенций в виде ориентации на результат и адаптивности, это мощный ресурс, который позволит осуществить нужную трансформацию.

Статья впервые опубликована [на платформе РБК Про.](#)