



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

Ежегодная онлайн-конференция  
«Командный менеджмент в XXI веке»

# Управленческая зрелость в командном менеджменте



## Людмила Макшанова

бизнес- тренер, коуч, игропрактик , фасилитатор,  
*в том числе фасилитация с использованием  
основных инструментов ТРИЗ,*  
эксперт программы « Счастье в деятельности»,  
партнер Центра Командных Компетенций.

### Что я умею и люблю делать

- Расширять кругозор руководителей в профессии РУКОДИТЕЛЬ.
- Создавать развивающую среду для участников моих программ.
- Помогать формулировать вопрос и находить на него ответ.
- Учиться, делать непонятное понятным.

Развиваю себя и своих клиентов с удовольствием и результатом с 1997 года.



- Управленческая зрелость для вас- это ...?
- Как вы ее определяете?

# Характеристики, которые входят в управленческую зрелость

Научный руководитель факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС **Юрий Синягин** назвал **ключевые**:

- **Управленческая и профессиональная компетентность руководителя;**
- **Масштаб личности** (т.е. масштаб мышления, широта взглядов или когнитивная дифференцированность и стратегическое видение);
- **Сбалансированность картины мира** (где есть чёткие представления о социальной ответственности, порядочности и справедливости)
- **Стратегическая идея** (та цель, которая заражает всех окружающих).

# ТОП–3 КАЧЕСТВА СОВРЕМЕННОГО ЗРЕЛОГО РУКОВОДИТЕЛЯ (По следам Гайдаровского Форума).

- Быть неудовлетворенным;
- Быть самокритичным;
- Находится в постоянном поиске.

# Управленческая зрелость - это

1. Я понимаю свою роль в работе своего подразделения и компании в целом.
2. Я осознанно и добровольно принимаю ее.
3. Я осознаю зону своей ответственности и ее ограничения за процесс и результат работы своего подразделения и организации в целом. И принимаю ее.
4. У меня адекватная самооценка.
5. Эмоциональный интеллект- зона моего внимания и развития.
6. Я работаю с вариативностью подходов к решению задач.

# Характеристики зрелого руководителя по моей версии ( Л. Макшанова).

- Я открыт
- Я в доверие к себе и к пространству
- Я в поиске решений, без суеты и избыточного напряжения
- Я называю вещи своими именами.

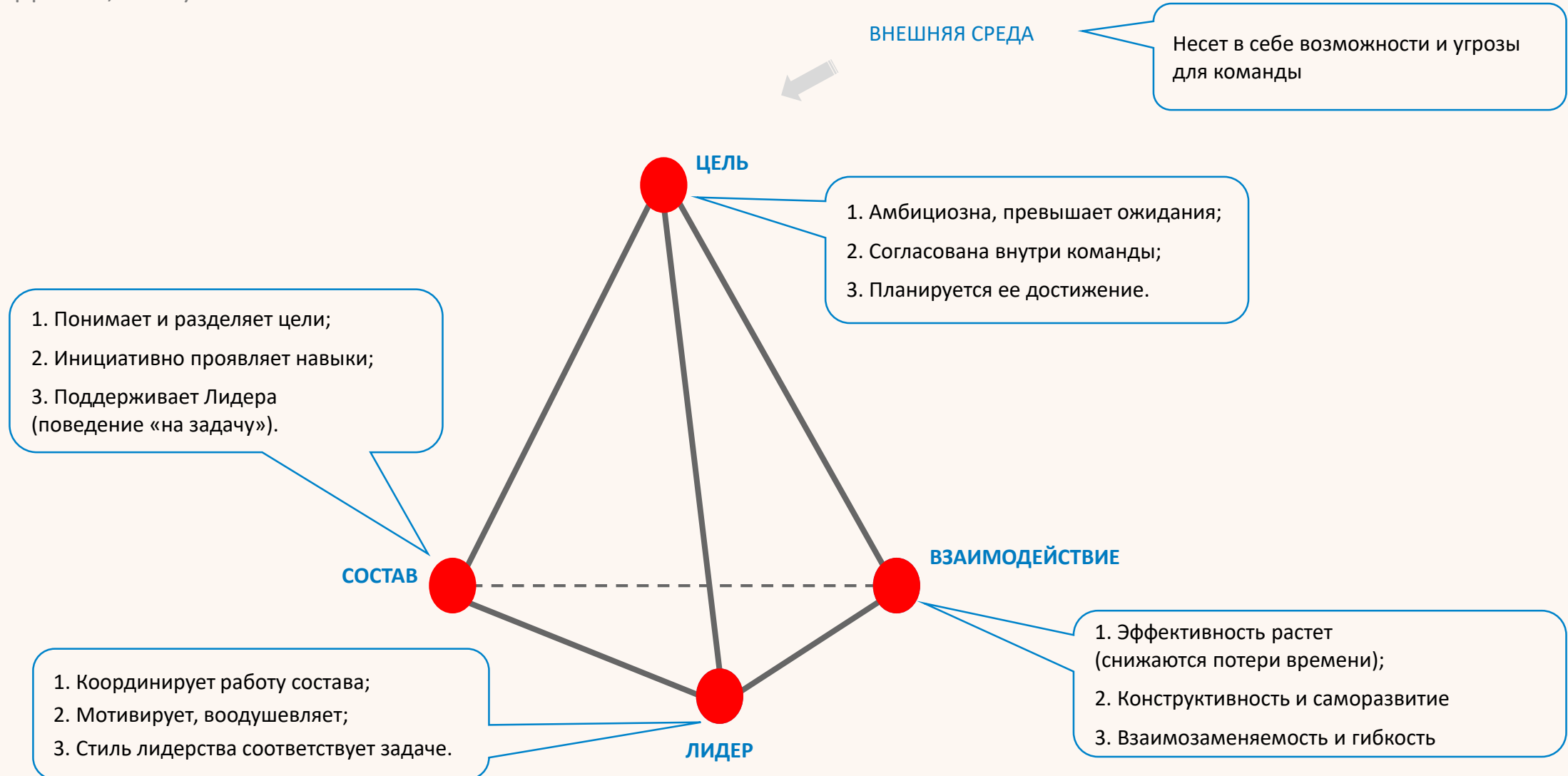
# Пять элементов управленческой зрелости по аналогии с подходом Е Сокальской

1. **Внешняя среда** на месте. На месте внешней среды- внешняя среда.
2. **Я на своем месте.**
3. Двухсторонняя **Обратная связь** между внешней средой и мной.
4. Я знаю себя. **Я не притворяюсь.** Я не прикидываюсь.
5. **Я знаю, что делать.** Или я узнаю, что делать.



# Модель 5F

(М. Долгов, 2002)



# Факторы( элементы) зрелости руководителя

## Внешняя среда на месте

- я ее признаю
- изучаю
- принимаю
- Я на своем месте
  - Я принимаю свои права и обязанности
  - Я там, где сейчас хочу быть
  - Я несу ответственность за свое подразделение
- Есть двухсторонняя обратная связь
- Я не притворяюсь
  - я изучаю себя
  - у меня есть смелость быть собой
  - у меня есть навыки работы с разными состояниями и ситуациями
  - я « платежеспособен»
- Я знаю что делать, ищу и нахожу решение
  - без суеты
  - мое мышление открыто

# Внешняя среда, какая она?

- Какой вы ее видите?
- По каким стандартам она живет?
- Что от нее можно ожидать?
- Кто для нее свой, а кто чужой?







# Ответьте на вопросы.

- Как Вы стали руководителем?
- Сколько на данный момент в этом добровольного принятия своей роли и масштаба своей ответственности?
- Уровень ответственности, который вы чувствуете больше или меньше того, который бы вам хотелось?

Выдайте себе сертификат доверия



# Что вы напишите на этом сертификате?

- Какие три слова или фразы наиболее четко опишут вашу личность?
- На чем основано ваше доверие к себе?
- За что вы хотите, чтобы вас уважали другие?
- В чем разница между хорошим и отличным выполнением в вашей роли руководителя? И как вы это примените?

# Есть обратная связь между вами и внешней средой.

- Вам она понятна?
- Достаточно: по количеству, полноте, периодичности?
- Что вы делаете, когда вам ее не хватает или она вас не устраивает?
- Что знает внешняя среда о вас?
- Как она видит вас и на вас реагирует?



# Я не прикидываюсь

- Я разрешил себе знать свои сильные стороны и пороки.
- Я догадываюсь, что у меня есть слепые пятна.
- Я практикую «сейчас так».
- Я принял и учусь управлять полярностями.

# Примеры парадоксов в управлении

- Устанавливать тесные отношения с персоналом и держать соответствующую дистанцию.
- Руководить и оставаться в тени.
- Доверять персоналу и следить за всем, что происходит.
- Проявлять терпимость и точно знать, что ты хочешь от персонала.
- Держать в уме цели отдела и проявлять лояльность ко всей фирме в целом.
- Четко планировать свое время и иметь гибкое расписание.
- Свободно выражать свое мнение и проявлять дипломатичность.
- Иметь хорошее воображение и твердо стоять ногами на земле.
- Быть уверенным в себе и скромным.

# Принимаю решение в состоянии ясности

Люда Копейкина

- физически расслаблен;
- испытывает положительные эмоции, ощущение счастья и освобождение от страхов и волнений;
- ощущает заряд энергии, успеха, уверенности в своих силах и энтузиазма;
- абсолютно сконцентрирован на текущем моменте;
- умственно сосредоточен на насущной проблеме.

# Уровни зрелости в разных ракурсах

- Уровень зрелости и уровень готовности сотрудника ( Кен Бланшар)
- Уровень зрелости и масштаб руководителя ( Павел Безручко)
- Уровень зрелости руководителя через определение какого уровня зрелости сотрудников он может управлять: непонимание, пользование, созидание.

# Влияние зрелости руководителей на уровень культуры безопасности



**Задать вопрос, поделиться  
результатами, идеями:**

**Людмила Макшанова**

WhatsApp: + 7-913-921-2961

электронная почта: mla01@mail. ru





АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

Ежегодная онлайн-конференция  
«Командный менеджмент в XXI веке»

Спасибо за внимание!

Следующая конференция состоится  
ровно через год, 01 декабря 2024 г.

Приглашаем Вас зарегистрироваться  
на неё по ссылке:

[https://ast-  
academy.ru/zapis/team2024pre/](https://ast-academy.ru/zapis/team2024pre/)

