



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, фасilitатор,
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 управляемую зрелость

Научный руководитель факультета оценки и развития управляемых 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).

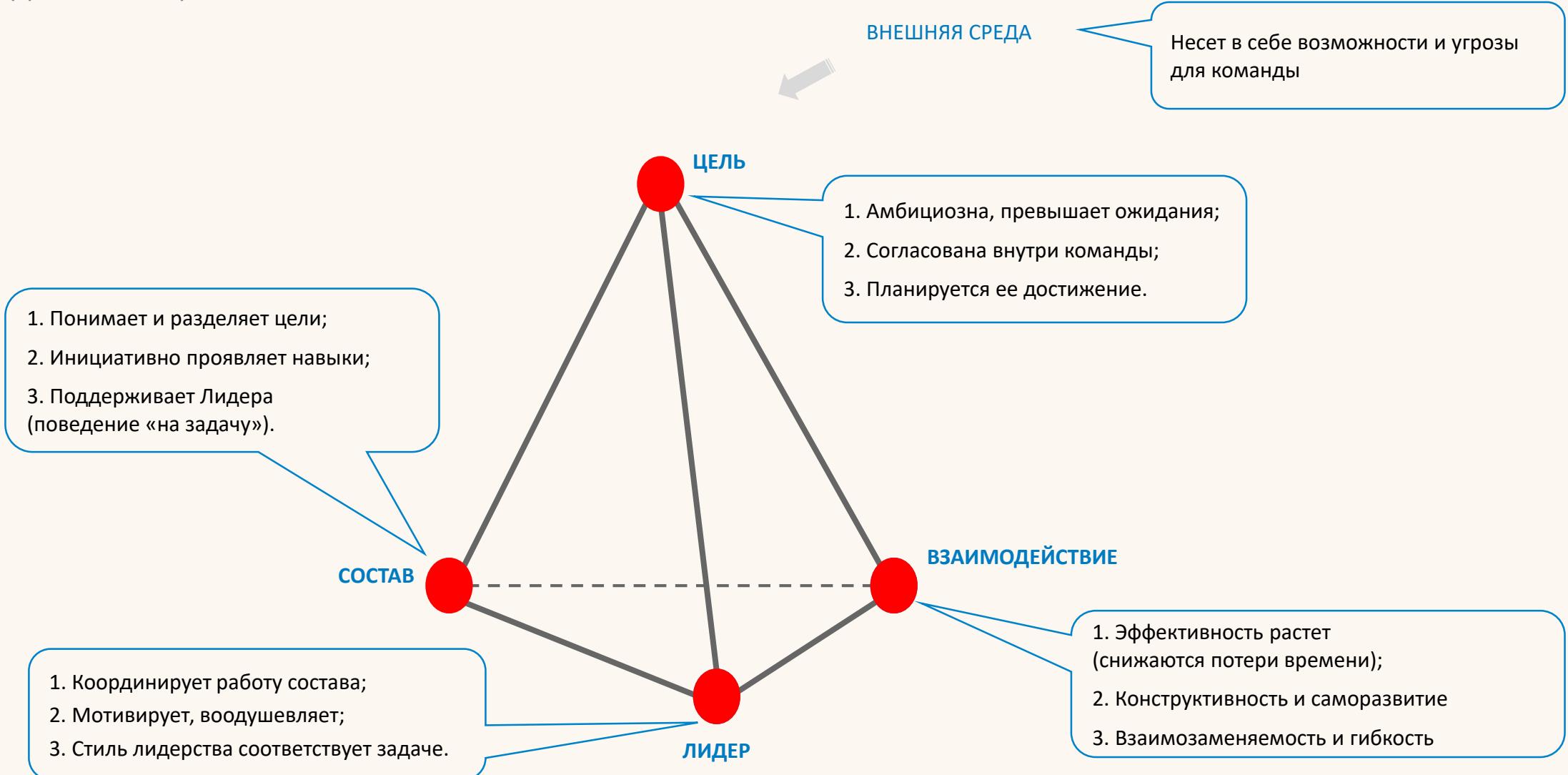
- Я открыт
- Я в доверие к себе и к пространству
- Я в поиске решений, без суеты и избыточного напряжения
- Я называю вещи своими именами.

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?
- Достаточна: 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

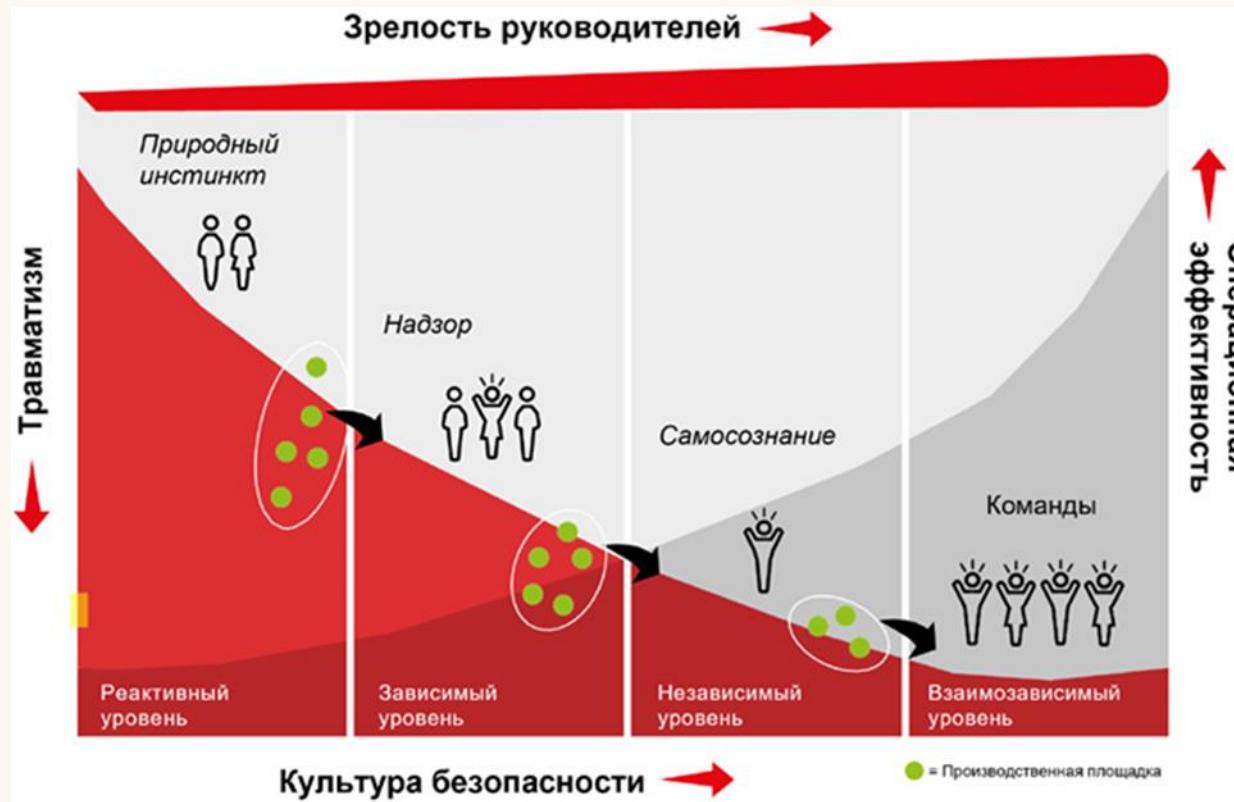
Люда Копейкина

- 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/)

