



## Модель компетенций

### Управленческие компетенции

Подробнее: <http://rbc-gr.ru/>

Лидерство	«Лидерство» - как умение управлять через мотивацию и коучинг, (эффективность в краткосрочной и долгосрочной перспективе А (администрирование) и I (интеграция)).					
	Уровни развития					
	-1	0	1	2	3	4
	Использует административные ресурсы (ссылается на Д.И., приказы, угрожает). Использует только материальную мотивацию. Считает сотрудника ленивым, не умеющим и не желающим работать, не уважает сотрудника как личность ( н-р, считает их криворукими уродами). Подчиненные не уважают своего руководителя.	Не всегда контролирует свои эмоции. Ставит цели по SMART формально. Рассматривает своих сотрудников как хороших работников. Формально может определить потенциал сотрудника, но не использует эти знания для развития сотрудников. Старается использовать элементы, вдохновляющие на эффективную работу, но при этом продолжает использовать административные ресурсы (50%/50%). Сотрудники положительно относятся к своему руководителю	Контролирует свои эмоции. Видит потенциал своих сотрудников и старается их развивать. Пытается применять инструменты коучинга для развития своих сотрудников. Административные ресурсы применяет только в крайнем случае (не более 20%). Использует SMART с учетом индивидуальной мотивации сотрудника. Видит потенциал своих сотрудников минимум на 1 год и старается их развивать. Обязательно воспитан приемник. Сотрудники уважают своего руководителя.	Умеет контролировать эмоции. Создает привлекательную картину будущего для подчиненного. При этом обеспечивает всю необходимую поддержку со своей стороны для реализации им своих задач. Формирует самомотивацию у подчиненного. Подчиненные считают своего руководителя безусловным Лидером и стремятся на него быть похожим, перенимают у него стиль управления, транслируют этот стиль поведения во взаимодействии со своими подчиненными. Руководитель верит в своих подчиненных, знает, что они смогут достичь своих целей.		
Стратегическое видение	«Стратегическое видение» - как способность анализировать текущую ситуацию и прогнозировать ее развитие в будущем, в рамках своего структурного подразделения (результативность в краткосрочной и долгосрочной перспективе Р (продуктивность) и Е (предпринимательство)).					
	Уровни развития					
	-1	0	1	2	3	4
	Оперативное мышление: "разгребают" текущие проблемы. Действует по мере возникновения проблем, заиклен на операционной работе. Нет стратегического видения. Безвариативность мышления, консервативность. Негативное отношение к изменениям. О ресурсах думает в последний момент.	Формальный подход к стратегическому планированию. Умеет анализировать, но не прогнозирует. Видит возможности развития подразделения максимум на квартал. Не знает методов стратегического планирования. Не вовлекает сотрудников в процесс стратегического планирования, не прислушивается к ним. Маловариативное мышление (2 варианта). Задумывается о ресурсах, но не может адекватно их рассчитать (больше/меньше)	Участвует в стратегическом планировании, старается вовлекать в планирование сотрудников, разрабатывает конкретные шаги для реализации стратегии на 1-2 кв. в своем подразделении. Разрабатывает КПЭ для подразделения и для сотрудников, корректирует КПЭ с учетом целей, рассчитывает необходимые ресурсы для достижения цели. Может предвидеть как минимум 3 варианта развития событий.	Способность анализировать внешнюю и внутреннюю среду и делать на его основе прогноз развития подразделения на 1 - 2 года. Регулярно корректирует стратегию. Вовлекает подчинённых в процесс разработки и реализации стратегии. Применяет методы стратегического анализа: SWOT, анализ стратегических групп конкурентов, анализ ресурсов и компетенций и т.д. Своевременно получает всю достоверную информацию, в том числе благодаря своей информационной сети. Рассчитывает и обосновывает необходимые ресурсы, используя экономический расчет целей. Многовариативность мышления (4 варианта). Применяет техники управления изменениями, есть пример введённых изменений за прошедший год.		