

Для того чтобы стать великим менеджером, необходимо иметь большой набор умений — от планирования и делегирования до коммуникаций и мотивации. Из данного перечня достаточно применять лишь некоторые составляющие и это уже даст какой-никакой, а результат. Но если цели более глобальные, а амбиции не позволяют довольствоваться малым, то необходимо развивать себя во всех гранях руководства людьми.

Перед началом всякого развития важно прозрачно понимать уровень владения каждой значимой в управлении компетенцией. Такой подход позволят бить точно в цель, экономя время на разбор иллюзий и образов мнимого результата. Приведенный ниже тест поможет оценить свои сильные и слабые стороны, тем самым извлечь максимальную выгоду из первых и управлять вторыми.

Возьми блокнот и ручку и поставьте себе оценки в каждом блоке заданий. Изучите пример построения снежинки компетенций руководителя в папке на примерах графики.

Ответьте на все вопросы — так вы получите достоверный результат и сможете составить свою диаграмму. Сфотографируйте свою снежинку, направьте фото в группу конкурсантов.

People-менеджмент — управление персоналом

Поставьте себе одну оценку от 0 до 5 за каждый пункт, у вас должно получиться 5 оценок:

- **Делегирование:** умеете ли выбирать подходящих сотрудников для решения задачи? Устанавливаете границы ответственности каждому сотруднику? Правильно ли ставите задачи сотрудникам и доносите цели, понимают ли они их?

- **Мотивация:** способны определить, что именно мотивирует подчиненного? Даете обратную связь так, чтобы сотрудник понимал, что от него ждут? Умеете подбирать санкции и поощрения, работающие для конкретного человека?

- **Контроль:** устанавливаете критерии, помогающие сотрудникам в оценке эффективности работы? Есть ли у вас формат отчетности, понятный сотрудникам и удобный руководителю?

- **Планирование:** умеете искать способы достижения цели с учетом ограничений, формировать план действий? Способны оценить ресурсы и ограничения, выделить приоритеты? Составляете календарный план и график достижения целей?

• **Обучение:** сможете определить, каких навыков не хватает подчиненным? Способны ли стать наставником, сформулировать и передать сотрудникам навыки, нужные для работы?

Администрирование — управление процессами

Поставьте себе **одну оценку** от 0 до 5 за **каждый пункт**, у вас должно получиться 3 оценки:

• **Целеполагание:** умеете ставить конкретные цели, определять показатели их достижения? Сможете правильно сделать выбор с учетом ресурсов и ограничений?

• **Процессирование:** умеете построить алгоритм действий для создания нового продукта или услуги? Способны разработать полный комплект документов для работы алгоритма?

• **Time-менеджмент:** умеете определять и удерживать приоритеты в работе? Учитываете дополнительные факторы, влияющие на результат? Правильно ли оцениваете время на выполнение задачи?

Помните, что жить по принципам time-менеджмента — это значит иметь крепкие намерения: если нужно сделать — расшибись, но сделай.

HR-навыки — подбор персонала

Поставьте себе **одну оценку** от 0 до 5 за **каждый пункт**, у вас должно получиться 5 оценок:

• **Подбор:** можете понять, какой человек нужен в структуре подразделения? Сформировать портрет идеального кандидата, его профессиональные и личные качества? Правильно подобрать кандидата?

• **Найм:** сможете найти лучшего кандидата на условиях, выгодных для бизнеса? Умеете «заразить» соискателей корпоративной культурой, чтобы каждый захотел работать в компании? Корректно ли оформляете сотрудников в штат?

• **Адаптация:** способны оценить сотрудника во время испытательного срока? Поймете, соответствует он должности и ожиданиям компании?

• **Перемещение:** умеете оценивать соответствие подчиненных занимаемым должностям? Принимаете ли верные решения о переводе или повышении? Анализируете собственные кадровые решения?

• **Увольнение:** умеете увольнять людей без взаимных претензий и обвинений? Сможете понять, что сотрудник не подходит компании и оформить увольнение по закону?

Личные качества — работа над собой

Поставьте себе одну оценку от 0 до 5 за каждый пункт, у вас должно получиться 6 оценок:

• **Ответственность:** часто ли вы оправдываетесь? Ищете себе «алиби»? Избегаете трудностей?

• **Мотивация:** у вас есть внутренняя мотивация, стимул для решения задач? Оцените ее силу.

• **Дисциплина:** часто ли вы жалеете себя? Как относитесь к себе: даете поблажки или беспощадны?

• **Системность:** оцените, насколько системно вы подходите к работе.

• **Нетоксичность:** часто жалуетесь, язвите или злословите? Насколько мир для вас выглядит позитивным?

• **Честность:** насколько вы честны с окружающими?

Лидерство — умение вести за собой

Поставьте себе одну оценку от 0 до 5 за каждый пункт, у вас должно получиться 5 оценок:

• **Эмоциональный интеллект:** вы способны понять окружающих, их мотивы и поступки?

• **Колесо успеха:** знакомы с методологией DISC? Умеете определить роли подчиненных и управлять ими в соответствии с их спецификой?

• **«Миссионерство»:** умеете ли создать собственную «религию»? Вдохновить подчиненных, чтобы они пошли за вами?

• **Модели поведения:** способны правильно определить «архетипы» сотрудников? Разбираетесь в треугольнике Карпмана? Меняете ли стиль руководства, чтобы держать подчиненных в тонусе?

• **Имитационное поведение:** вы умеете пресекать его? Вызываете ли у персонала настоящую реакцию через интерес или проблему?

Специализация — дополнительные навыки

Оцените некоторые свои специфические навыки и знания, поставьте по каждому пункту одну оценку от 0 до 5:

- **Переговоры:** способны выдержать сложные переговоры? Умеете убеждать другую сторону?
- **Техники убеждения:** применяете их на практике? Как охотно люди принимают вашу точку зрения?
- **Презентации:** харизматично ли выступаете перед аудиторией? Ваши презентации обычно заканчиваются положительно?
- **Миссия:** знакомы ли вы с миссией организации? Размышляли о ее содержании? Насколько глубоко?

Строим свою «Снежинку руководителя»

После оценки каждой компетенции постройте свою диаграмму. Укажите свои показатели и соедините линиями. Лучший результат выглядит как круг по наибольшей окружности, но так бывает редко. Смотрите на короткие лучи — это навыки, которые желательно улучшить.

На примерах снежинок видно, что у молодых руководителей развиты специализированные навыки и личностные качества, а вот навыки лидерства, управления людьми, HR и администрирования стоит прокачать.

Сфотографируйте полученный результат (личную диаграмму руководителя) и направьте в группу конкурсантов.