



NewRealGoal

corporate talent development



РАЗВИТИЕ ЗРЕЛОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ И НОВЫЕ ЛИДЕРСКИЕ НАВЫКИ

**Андрей Станченко PhD,
Основатель компании NRG**

newrealgoal.com



atd 2016
INTERNATIONAL CONFERENCE & EXPOSITION
CONTENT • COMMUNITY • GLOBAL PERSPECTIVES

Industry-Defining Event
for Talent Development
.....
May 22-25, 2016 | Denver, Colorado

NRG - единственный участник от Украины в крупнейшей глобальной ассоциации по корпоративному обучению – 2015-2018

Смена подхода

Контроль



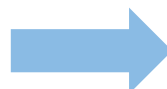
Коммуникация и кооперация

Знания - сила



Шерить знания - сила

Офисные
пространства



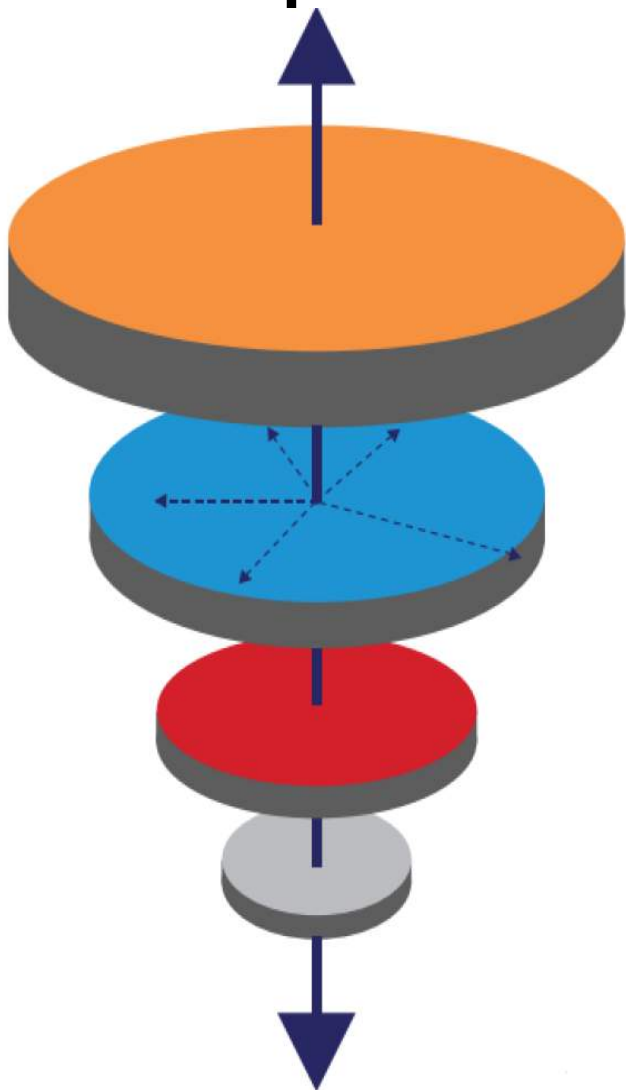
Обучающие пространства

Скрытность и
закрытость



Прозрачность

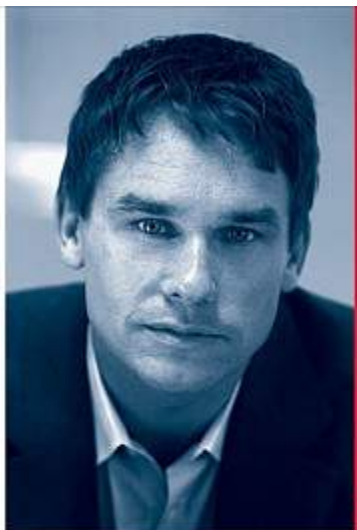
Вертикальное развитие



- Описывает способность лидера охватить всю картину целиком
- Объясняют то, как лидер преобразовывает свои мысли, чувства и представления в конкретные действия
- Обновляет “операционную систему” лидера - повышая его зрелость

Великолепная семерка

1. Управление талантом (Talent development)
2. Управление обещаниями (promise-based management)
3. Когнитивная гибкость (cognitive agility)
4. Управление полярностями (polarity management)
5. Управление разнообразием (diversity management)
6. Управление смыслами (sense-making, purpose and meaning)
7. Управление энергией (Energy management)



Маркус
Бакингам

К ЧЕРТУ НЕДОСТАТКИ

КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ
СВОИ СИЛЬНЫЕ
СТОРОНЫ



MARCUS BUCKINGHAM

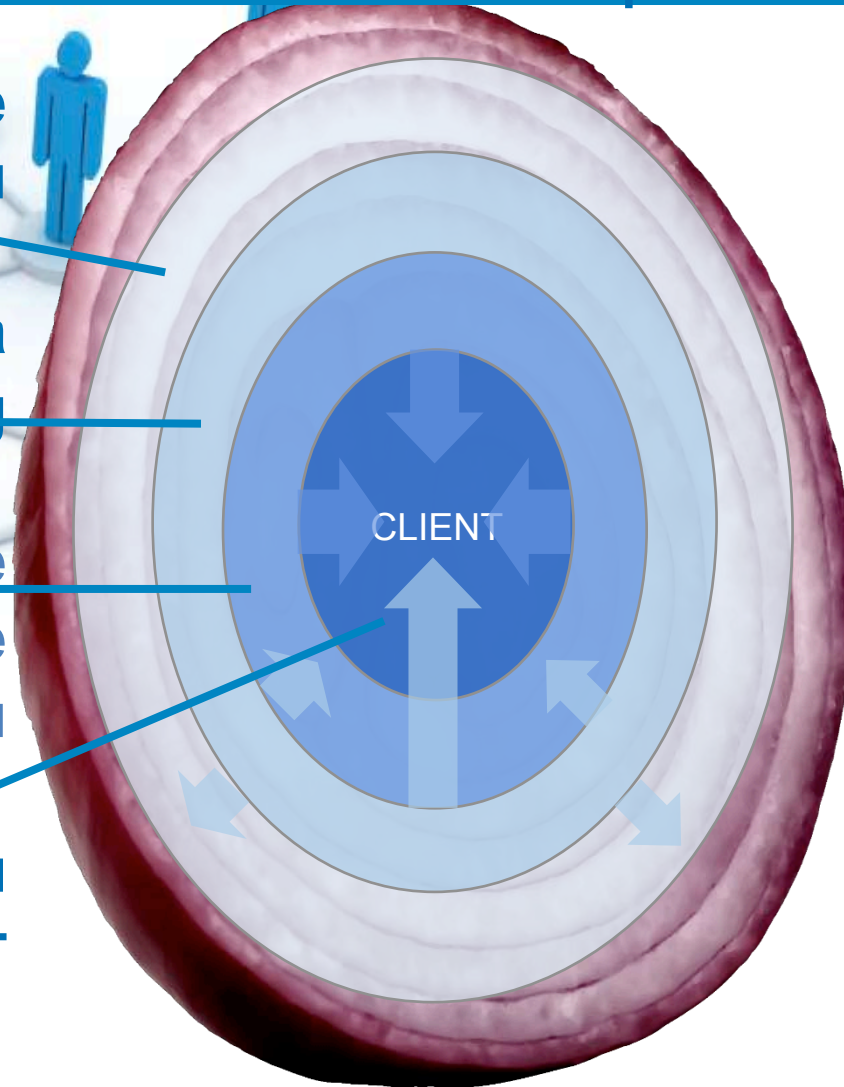
Миссия Vuurtzorg: поддержка самостоятельности пациентов за счет сильных сторон!

Формальные сети

Команда buurtzorg

Неформальные сети

Самоуправляемый клиент



ЛУКОВИЧНАЯ
МОДЕЛЬ -

Изнутри-наружу

Практические советы

Управление талантом (Talent development)

- В проектах нет времени на подтягивание недостатков, поэтому делайте акцент на сильные стороны
- Научитесь подмечать хорошее в других людях
- Усиливайте силу!
- Продолжайте искать себя дальше!
- Стройте свой бренд на том, что отличает Вас от других!

Управление обещаниями



Обещание – это лаконичное, но достаточное описание результата, который получит **заказчик**, и обеспечит **исполнитель**.

Универсальная причина всех войн между отделами



Отличия обещаний от поручений

Не откладывай на завтра то,
что можно сегодня
кому нибудь поручить!



- **Поручение** – данное другому обязательство.
- **Обещание** – взятое на себя обязательство. В момент, когда исполнитель берёт его на себя, он требует и права принимать решение. **Причём без согласования!**

Варианты обещаний внутри компании

- Этикетка соответствует всем требованиям, а вся информация на ней подтверждена документами.
- Доработка продукта и упаковки или отказ от него по требованию товароведа в срок не более месяца.
- Все ожидания покупателей собраны и правильно интерпретированы.
- Вся продукция поступает с групповой этикеткой, укрепленная на палетах стягивающейся плёнкой.
- Все поставки - в полном объёме согласно утверждённому графику заказов.
- Внутренняя газета в магазинах каждый месяц.

Практические советы

Управление обещаниями (promise-based management)

- Права и обязательства всегда должны быть вместе!
- За ВСЁ, что происходит под нами, отвечаем именно мы.
- Когда проблемы, надо чаще общаться.
- Обещания помогут запустить правильное общение.

Когнитивная гибкость (многоправдие)



Управление полярностями



Working with Polarities:

Полярность – пара
взаимозависимых ценностей

Некоторые базовые полярности

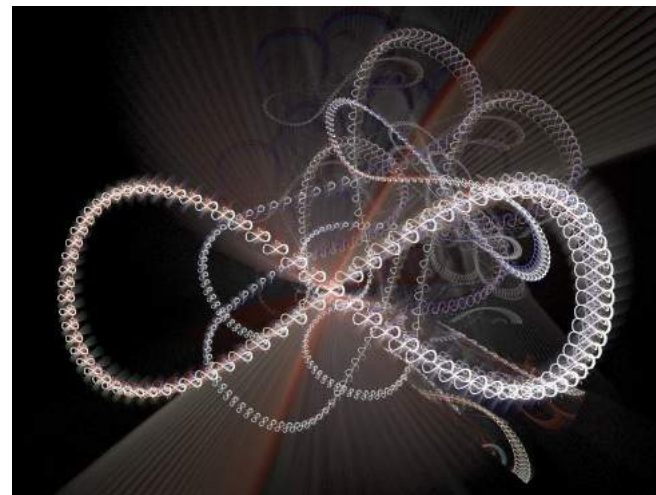
Ты	Другие
Дом	Работа
Активность	Отдых
Откровенность	Дипломатия
Настойчивый	Ненапрягающий
Конкуренция	Партнерство
Стабильность	Изменения
Справедливость	Прощение
Мужское Инь	Женское Янь



Проблемы

Конечны

Решаемы



Полярности

Непрерывны

Нерешаемы



«Самые большие и важные проблемы жизни неразрешимы. Их можно только перерастить».

Карл Густав Юнг



Эффективный лидер

Что мне ценно, избыток чего может приводить к ситуациям, описанным ниже....

В то же время я хочу быть более...



4 2



1 3

Я думаю, что иногда я....

Чего я боюсь, если буду слишком тем, что наверху...

Неэффективный лидер

Позитивные результаты

Позитивные результаты



Негативные результаты

Негативные результаты

Динамика полярностей

Управление разнообразием

DIVERSITY - СОТРУДНИЧЕСТВО С НЕПОХОЖИМИ ЛЮДЬМИ

- Большинство же людей предпочитает сотрудничать с людьми, похожими на них самих.

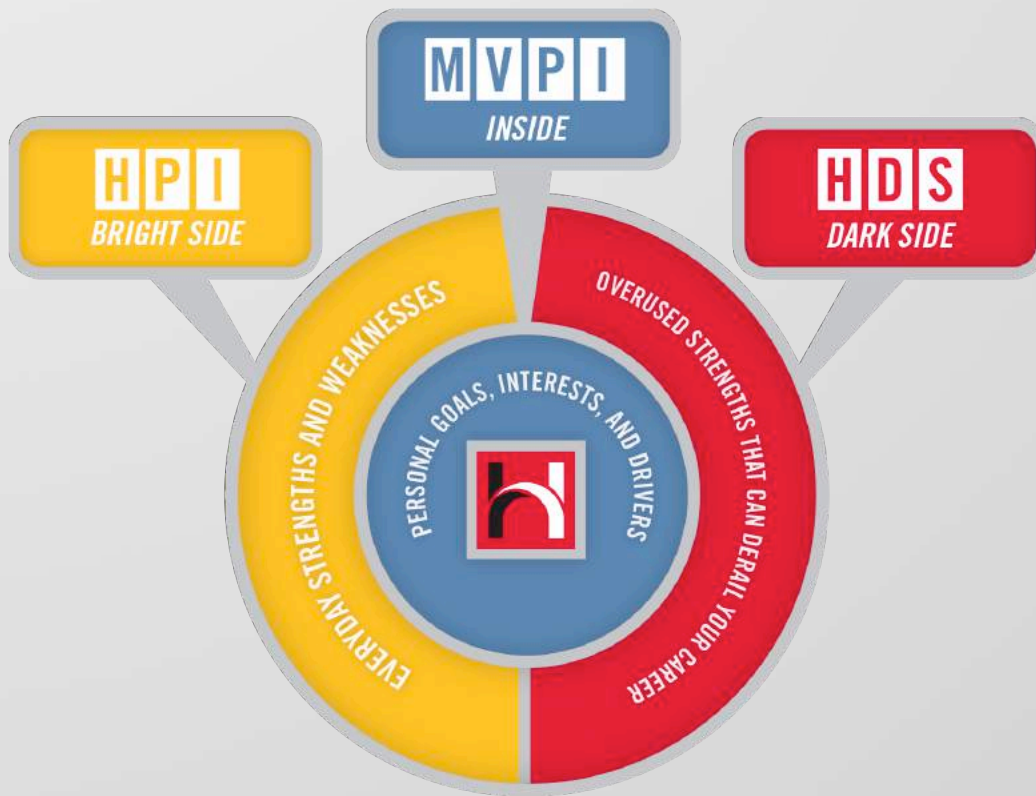
Diversity для команды

*«Дело не в различиях между
людьми, а в том, как они
справляются с этими различиями»*

Джон Готтман



ЧТО ДЕЛАЕТ НАС РАЗНЫМИ?



- Ценности и мотивы
- Сильные стороны (таланты и личные качества)
- Риски (деструкторы и тени)

Практические советы

Управление разнообразием (diversity management)

- Сотрудничайте с непохожим на Вас человеком – это дополнит Вас и позволит сконцентрироваться на Ваших талантах
- Для креативности создавайте максимально разнородные команды
- Раздражающие Вас люди показывают Вам Ваши тени
- Стараясь понять людей с которыми Вы не согласны – развивайте когнитивную гибкость

Управление смыслами и предназначением

2020 - половину всех сотрудников составят родившиеся после 1983 года.

2025- 75 % процентов Миллениалов

Более 70% из них хотят выбирать те компании, в которых будут чувствовать свой вклад и предназначение.



2 разных понимания счастья

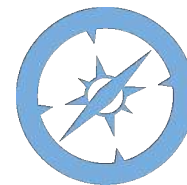
Гедонистическое с
фокусом на счастье
и достижение
удовольствий

**HAPPINESS/
PLEASURE**

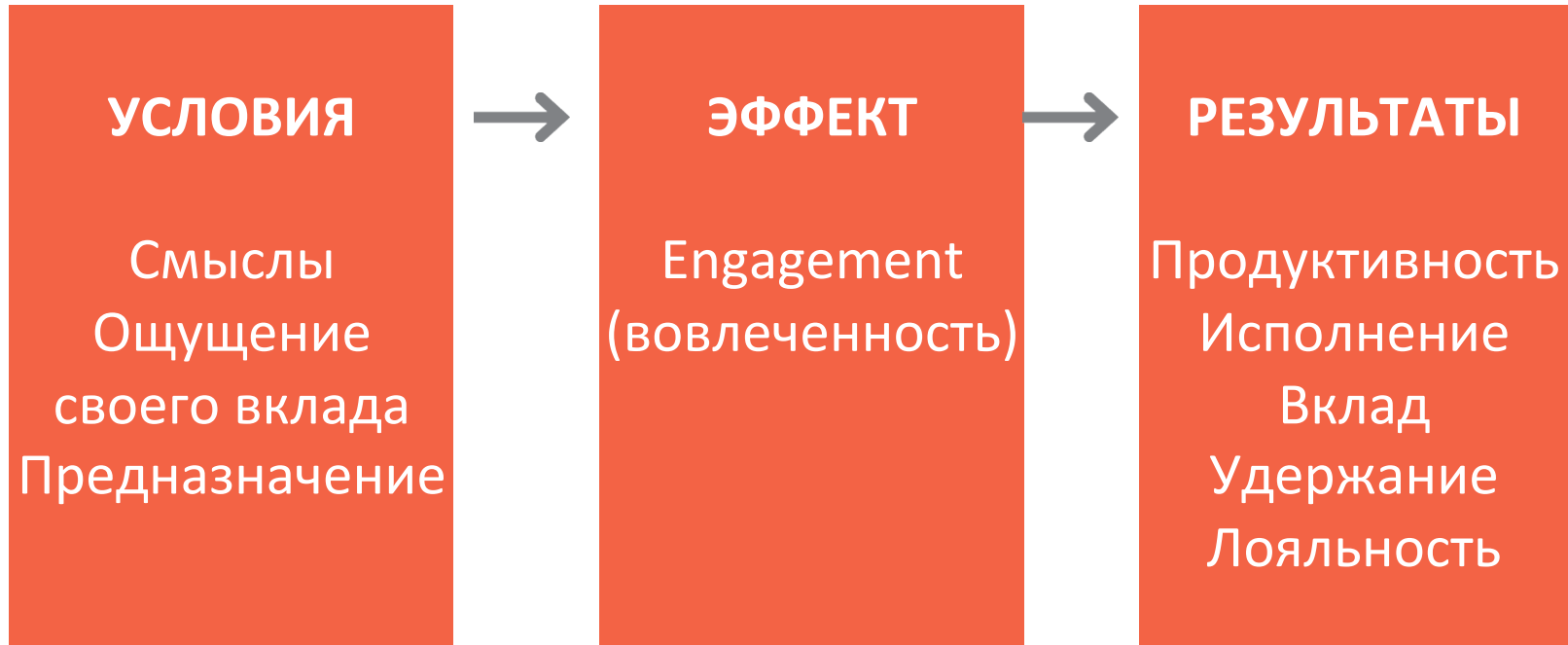


Ейдомоническое с фокусом на
самореализацию и раскрытие
потенциала через движение к
смыслам и предназначению

**PURPOSE/
MEANING**



Вовлеченность – не причина, следствие



Управление смыслами и предназначением

У сотрудников с пониманием смысла своей деятельности:

- На 48 % меньше сердечно-сосудистая заболеваемость
- На 72% меньше риск инсульта
- На 17 % меньше госпитализаций и абсентизм
- На 50% меньше депрессий и деменции
- Выглядят значительно моложе своих сверстников

*“Work gives you
meaning and purpose
and life is empty without it.”*



STEPHEN HAWKING
1942-2018

СМЫСЛ ЖИЗНИ



ADAM KAPLIN, MD & PhD
John Hopkins Medicine

Вера в то, что ваша жизнь имеет смысл доказанно улучшает физиологические здоровье. Врачи должны подумать, не хватит ли им быть толкателями таблеток, когда они могли бы быть промоутерами PIL

Purpose in Life (PIL)



...
...
...  **2.2**
... **MILLION**
... MEN & WOMEN ARE
... INCARCERATED

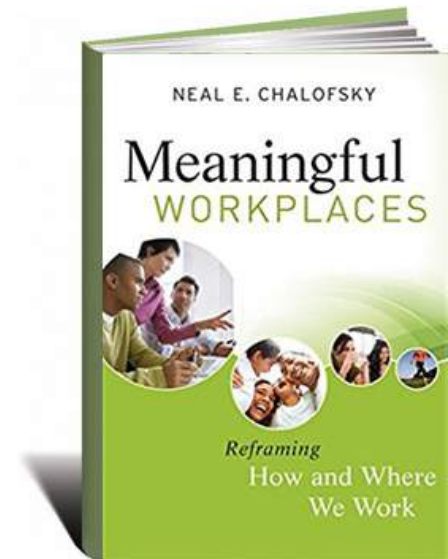
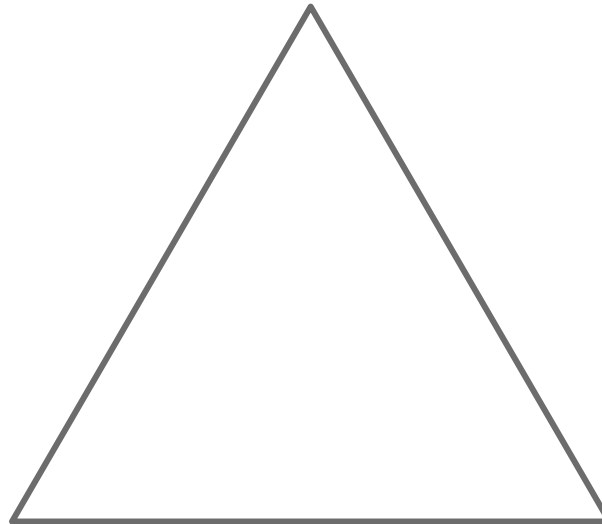
 **95%** OF PRISONERS
... ARE RELEASED

 THIS YEAR
>600K
WILL RETURN TO
COMMUNITIES

Модель работы со смыслом



NEAL CHALOFSKY

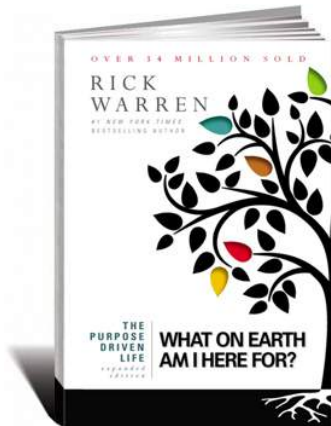


Практические советы

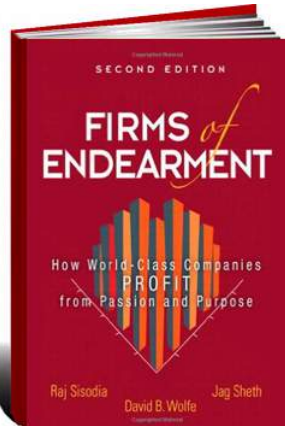
Управление смыслами (sense-making, purpose and meaning)

- Фокусируйтесь не на повышении самой вовлеченности, а смыслов в работе для сотрудников, которые ее дают
- Разберитесь, что Вас прет)
- Волонтерство – дает доступ к смыслам
- Ловите незначительные сигналы сокровенных желаний других людей

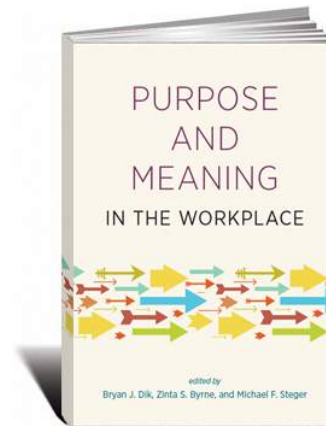
Предназначение и смысл работы в литературе



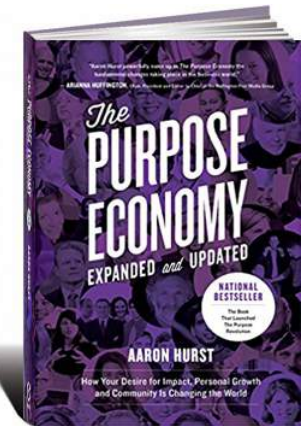
2002



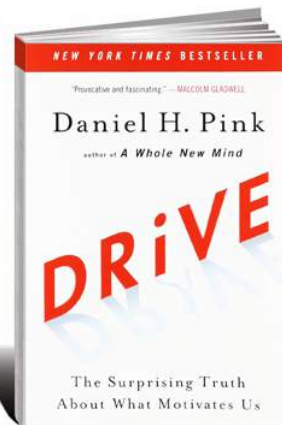
2003



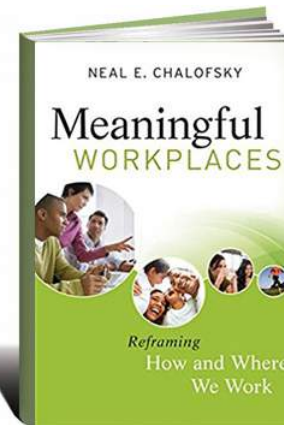
2013



2014



2009



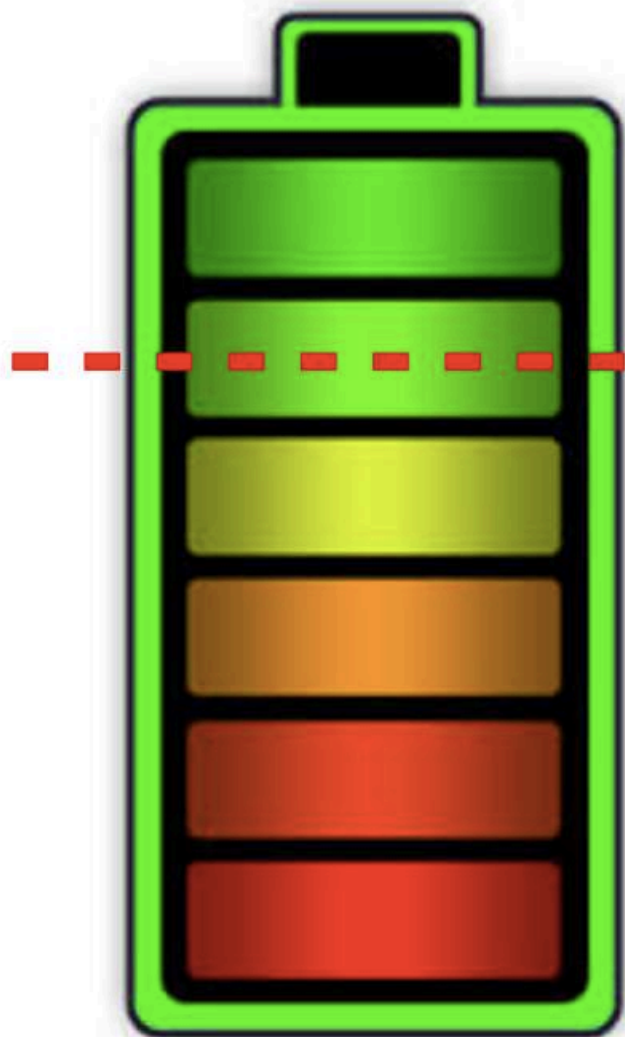
2010

Управление энергией (Energy management)

Главное качество лидера — энергия

Пьер Касс, Поль Клодель. forbes.ru

Управление энергией (Energy management)



**СОЦИАЛЬНАЯ ЗНАЧИМОСТЬ
СТАБИЛЬНЫЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛИ**

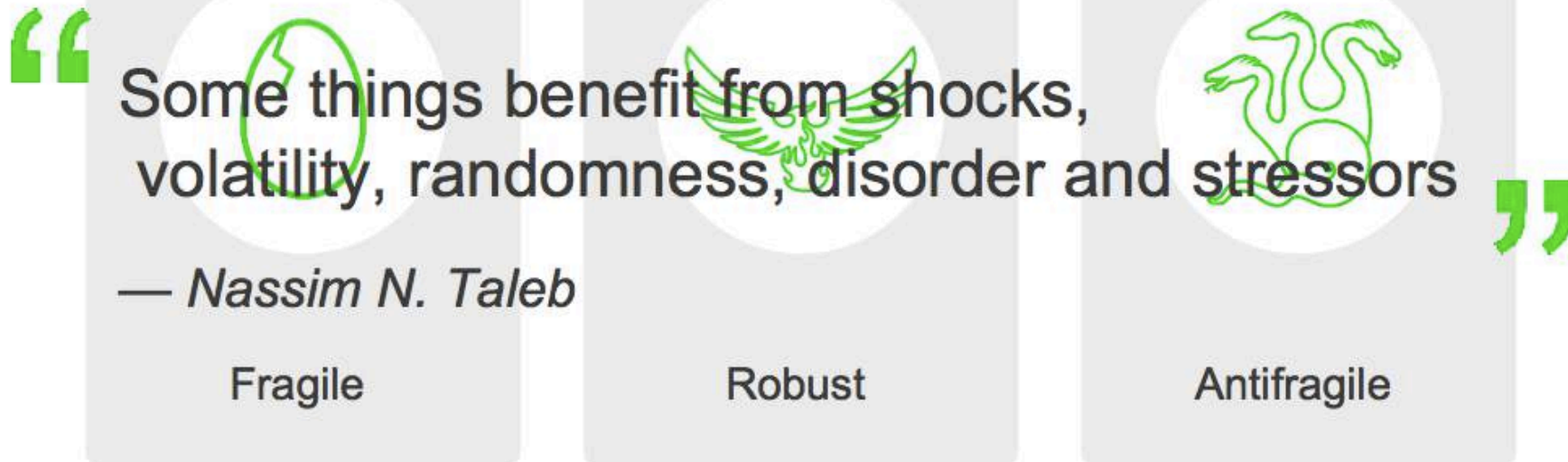
65-75%

ВОЗМОЖНОСТЬ СОЗДАВАТЬ ИДЕИ

НЕВОЗМОЖНОСТЬ НЕ ДЕЛАТЬ СВОЕ

ЛИДЕРЫ МНЕНИЙ

Стресс – источник энергии





NewRealGoal

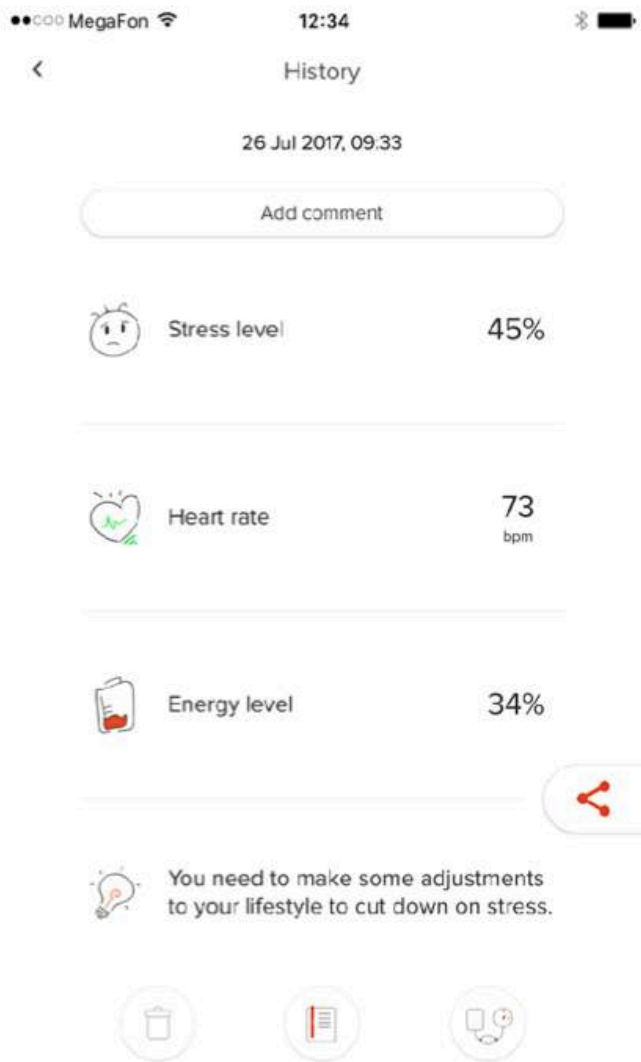


*Ever tried. Ever failed. No matter.
Try again. Fail again. Fail better.*

Практические советы

Управление энергией (Energy management)

- Определите активности которые Вас заряжают (программы аля Welltory)
- Периодичность стресса, выводящего за пределы обычных возможностей с адекватным восстановлением повышает Вашу мощность
- Спорт с преодолением
- Научитесь заряжаться от эстетики и искусства
- Звуки становятся музыкой благодаря паузам между нотами...



Welltory

**ВАРИАБЕЛЬНОСТЬ СЕРДЕЧНОГО
РИТМА (HRV)**

22000 НАУЧНЫХ РАБОТ

СПОРТ И КОСМОС

Эксклюзивные видео Андрея Станченко смотрите здесь:



youtube.com/user/NewRealGoal/videos

NRG (NewRealGoal) newrealgoal.com

+ 38 (050) 334 27 14

stanchenko.com

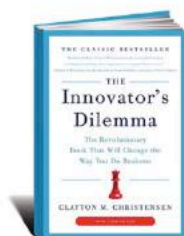
Доктор Станченко рекомендует почитать



Юваль Ной Харари «Sapiens: Краткая история человечества»

Комментарий Станченко: Как историк он отмечает, что по сравнению со Средневековьем люди сейчас живут просто в раю, но почему-то так себя не чувствуют. Как футуролог рекомендует всем поколениям как минимум раз в 10 лет переизобретать себя, чтобы не столкнуться со своей ненужностью!

Основные его мысли о будущем с форума в Давосе-2018 приведены: <https://republic.ru/posts/89144?code=1447733bae2f5cf67b7bbbc6ff80b51f>



Clayton M. Christensen The Innovator's Dilemma: The Revolutionary Book That Will Change the Way You Do Business

Комментарий Станченко: Клейтон Кристенсен – профессор Гарвардской школы бизнеса. Он описал явление, которое называется *disruption* и является культовым для Кремниевой Долины. Есть компания, которая держит весь рынок. Вдруг появляется инновация, подрывает существующую бизнес-модель и меняет уклад жизни потребителей.



Фредерик Лалу «Компании будущего»

Комментарий Станченко: Это – библия «новых организации», о которых говорят футурологи еще с 1980-х. С его легкой руки, распространился «бирюзовый мем», хотя в реальности он описывает организации зеленого и желтого уровня по терминологии Спиральной динамики и Интегрального подхода.



Питер тиль «От нуля к единице»

Комментарий Станченко: Peter Thiel – практик Кремниевой Долины, один из основателей PayPal и первый инвестор Facebook, читает курс в Стенфорде. Один из студентов записывал его лекции и на основе его конспекта создана книга.



Ласло Бок «Работа рулит»

Комментарий Станченко: Ласло Бок написал эту книгу, будучи HR директором Google. В деталях описаны особенности «фирменного» подхода компании к своим сотрудникам. Интересно, что на момент моей стажировки в Кремниевой долине он уже не работал в Google. Интересно какой бы была его книга, если бы она писалась сейчас? Для полноты восприятия рекомендую Вам общаться не только с нынешними сотрудниками компаний-лидеров, но и с бывшими.



*В жизни, как в бане:
хочешь — паришься,
хочешь — нет.*