

ТАБЛИЦА

Базовые лидерские компетенции, их индикаторы и уровни проявления

Компетенция	Индикатор	Уровень проявления	Шкала оценки
Харизматичность	– умеет воздействовать на людей;	Высокий: решителен, самостоятелен, надежен, умеет слушать и слышать своих коллег. Всегда честен перед собой и окружающими. Не боится плыть против течения. Абсолютно уверен в своих силах и идеях, этим привлекает к себе людей. Прекрасно проводит презентации, умеет выступать на собраниях	3
	– излучает энергию и заряжает ей окружающих;	Средний: умеет самостоятельно принимать решения и доводить дело до конца. Иногда сомневается в правильности своих идей. Бывает невнимателен к коллегам. Умеет выступать перед публикой, но делает это только по принуждению. Считает, что нет смысла плыть против течения, если ты в водовороте. Может слукавить	2
	– верит в себя и в свои идеи; – не боится быть непохожим на других; – владеет приемами ораторского искусства	Низкий: не уверен в себе, легко поддается влиянию, коллеги хорошо с ним общаются, но не ценят его идеи. Не стремится выделяться, часто не имеет собственного стиля. Руководствуется фразой «Я так делаю, потому что все так делаю». Не всегда умеет четко и ясно выражать свои мысли. Бывает подавленным, иногда жалуется	1
Умение убеждать и вести за собой	– использует рациональные и эмоциональные аргументы в балансе;	Высокий: в споре использует рациональные аргументы. Может привести не только плюсы своей идеи, но и минусы. Берет на себя ответственность за воплощение идеи и за результат работы команды. Умеет найти правильный стимул для коллеги, потому что знает его интересы и увлечения. Ориентирован на развитие и получение новых знаний. Коллеги считают его профессионалом, примером обязательности и ответственности	3
	– выявляет и использует мотивы людей;	Средний: в споре использует рациональные аргументы, но не умеет сдаваться, даже если противник прав. Считает, что у его идей есть только достоинства, но не всегда может точно донести их. Берет на себя ответственность за работу команды, когда никто не хочет это делать. Не всегда знает, что нужно коллеге, потому что не знает его интересов. Любит учиться и узнавать новое, но редко применяет это в работе. Коллеги считают, что он хороший специалист, но мог бы добиться большего, если бы приложил усилия	2
	– увлекает своей идеей остальных, умело разъясняет достоинства и недостатки; – не боится рисковать, берет на себя ответственность за результат; – подает пример коллегам, тем самым оказывает влияние на поведение и мотивацию	Низкий: старается избегать споров: либо не высказывает свою точку зрения, либо отстаивает ее до тех пор, пока противник не согласится. Не выдвигает идеи, потому что начальство знает лучше, что должна делать команда. Считает, что в команде каждый ответствен только за себя. Доволен своим нынешним положением и не стремится развиваться профессионально. Равнодушен к коллегам и считает, что необязательно знать интересы и увлечения коллег. Другие сотрудники считают, что он рядовой сотрудник	1
Умение сформировать вокруг себя команду единомышленников	– пользуется уважением коллег;	Высокий: уважает коллег, а они уважают его. К его мнению прислушиваются, но он не считает его единственно правильным. При принятии решения настаивает, чтобы высказались все участники группы. Организует мероприятия, где все сотрудники могут пообщаться и лучше узнать друг друга. Говорит коллегам, как ценит возможность работать с ними в одной команде. Охотно помогает коллегам в решении их проблем и сам не боится обратиться за помощью или советом. Осознает свое место в команде и не пытается взять на себя больше положенного. Готов пожертвовать личными интересами ради интересов команды	3
	– уважает мнение сотрудников и их вклад в работу;	Средний: уважает своих коллег и их вклад в общее дело. Участвует в коллективных мероприятиях, но не принимает участие в их организации. Часто считает, что его мнение правильное, потому что он хорошо осведомлен о проблеме. Не всегда считается с интересами коллектива при принятии решения. Если считает, что проблема, с которой не может справиться коллега, имеет очевидное решение, не будет помогать	2
	– учит, развивает и поддерживает коллег, делит с ними свою славу; – вовлекает коллег в процесс принятия решений; – всегда ставит интересы команды выше своих	Низкий: уважает своих коллег, но редко высказывается по этому поводу. Внимательно слушает чужие мнения, но редко высказывает свои. Принимает участие в мероприятиях, только если это обязательно. Помогает коллегам, но воспринимает это как бремя. Считает, что он такой же рядовой исполнитель, как и все. Считает, что интересы коллектива единственно верные	1

Компетенция	Индикатор	Уровень проявления	Шкала оценки
Умение мыслить оригинально и практично	– принимает нестандартные решения;	Высокий: видит ситуацию в перспективе, может посмотреть на свою работу со стороны. Спокойно воспринимает критику и сохраняет хладнокровие в непредвиденных ситуациях. Хорошо знает прежние успехи и неудачи компании, видит вектор развития. Мыслит не стереотипно, пытается найти нестандартные, но эффективные решения. Если есть традиционное решение, которое действует в большинстве случаев, старается его улучшить	3
	– считается с критикой, выносит из нее уроки;		
	– комбинирует творческий и консервативный подход к делу;	Средний: пытается подняться над ситуацией, часто спрашивает, что о ней думают коллеги и начальство. Хорошо осведомлен о деятельности компании, видит, куда она может развиваться. Не всегда спокойно воспринимает критику, может спорить и отстаивать свою точку зрения. Считает, что не надо придумывать новые решения проблем, если старые хорошо работают	2
	– видит развитие компании в перспективе, исходя из этого принимает решения и создает идеи;	Низкий: обижается, когда его критикуют, даже если критика обоснованна. Принимает в основном верные решения, но не всегда может просчитать их развитие. Считает, что шаблонное мышление иногда лучше, чем творческое, потому что шаблон гарантированно работает. Может предложить оригинальную идею, но скорее ради шутки, чем серьезно	1
	– оценивает, какое влияние могут оказать на компанию его будущие идеи и решения		
Высокий эмоциональный интеллект	– умеет управлять своими эмоциями и чувствами;	Высокий: сохраняет самообладание в стрессовых ситуациях, умеет управлять своими эмоциями. Если не может возбудить над эмоцией, пытается использовать ее в работе. Может анализировать и использовать эмоции коллег для себя и для работы коллектива. Считает, что не ошибается только тот, кто ничего не делает. Не допускает язвительных замечаний и критики в отношении других сотрудников. Умеет управлять конфликтной ситуацией. Старается организовать вокруг себя атмосферу доверия. Открыто говорит о своих намерениях и планах в развитии и работе. Хвалит коллег и восхищается их успехами	3
	– может анализировать эмоции коллег и использовать их в работе;		
	– легко адаптируется к переменам;	Средний: иногда теряет контроль над эмоциями, даже когда понимает, что это может отразиться на его работе. Может критиковать коллег, отпускать саркастические комментарии. Манипулирует эмоциями сотрудников. Считает, что на ошибках учатся. В конфликтной ситуации старается не участвовать. Оценивает успехи коллег, но предпочитает не высказывать своего мнения открыто	2
	– воспринимает неудачи как незначительное препятствие на пути к успеху, учится на ошибках;	Низкий: часто в работе поддается своим эмоциям. Не критикует коллег, потому что считает, что все знают и делают лучше, чем он. Не всегда чувствует эмоции коллег, поэтому может совершать ошибки в общении. Завидует успехам коллег. Старается не ввязываться в конфликтные ситуации. Тяжело адаптируется к переменам, не может проявлять эмоциональную гибкость	1
	– может быть гибким, использует свои эмоции в работе		