

## Круглый стол

«Проблемы и практика развития лидеров организаций и совершенствования корпоративной культуры»

18.02.11 ТПП РФ

# "Руководитель: лидерство и стандарты профессии"

**ЖИЛЬЦОВ ВЛАДИМИР АНАТОЛЬЕВИЧ**

директор Национального центра сертификации управляющих

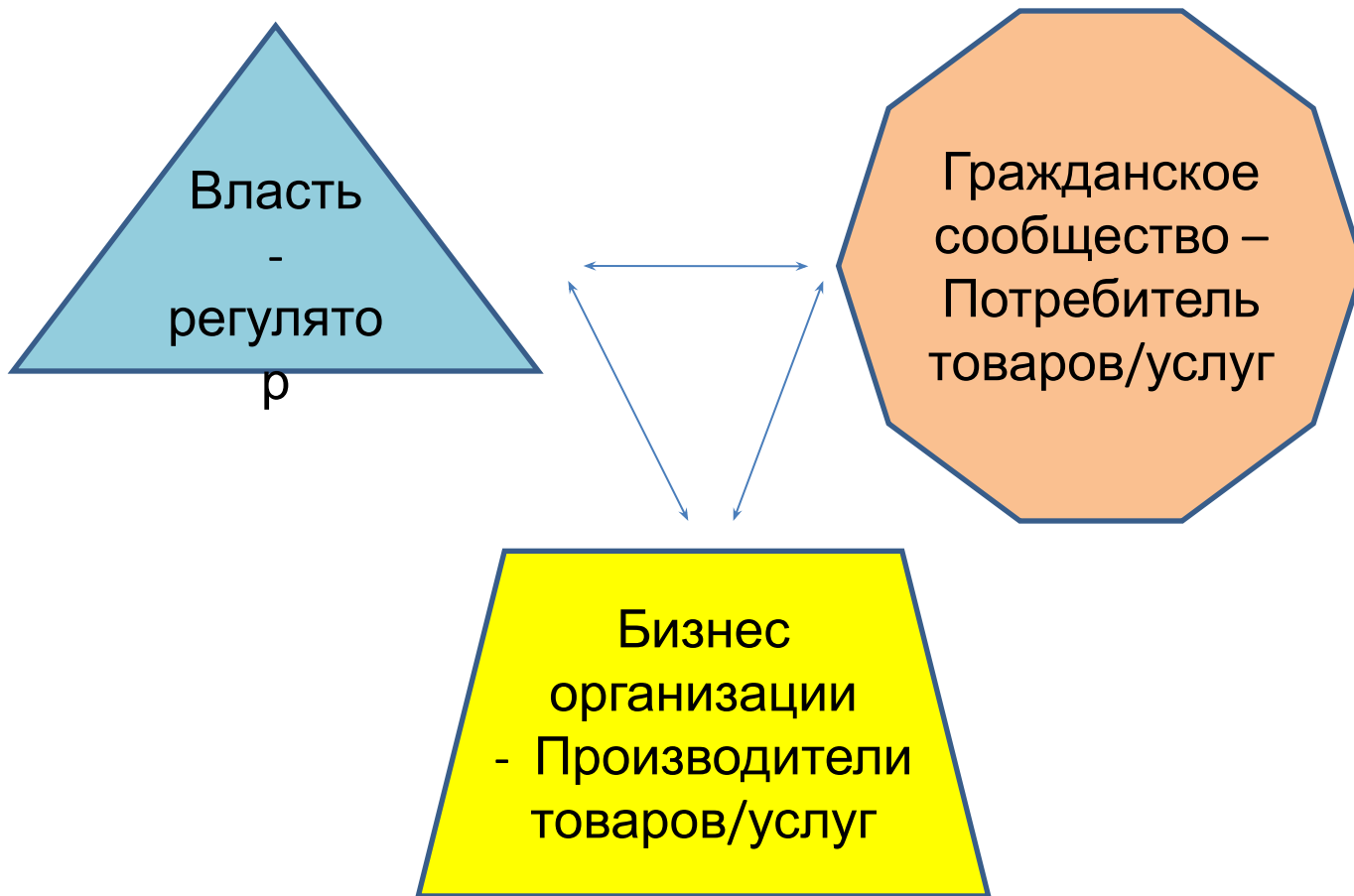
[www.www.www.ncsu.ru](http://www.www.www.ncsu.ru)

e-mail: [info@ncsu.ru](mailto:info@ncsu.ru),

[zhiltsov\\_va@mail.ru](mailto:zhiltsov_va@mail.ru)

т. 8-910-426-14-06

# Власть, гражданское сообщество и бизнес - организации



# Индивидуальная культура Лидера

Идея – как видение  
результата своих усилий

Личностные качества - потенциал  
лидера реализовать ценности

Ценности референтной группы  
(профессиональной малой группы)

Установки воспитания – разделяемые ценности  
окружения

Аттитюды — оценочные суждения родителей

Ценностные  
ориентации  
выступают  
важнейшим  
фактором,  
регулирующим и  
детерминирующим  
поведение  
человека

# Лидер и профессиональное сообщество

Лидер  
в профессиональном  
сообществе  
– это выразитель  
ценностей данного  
сообщества  
профессионалов во  
внешней среде.

- это носитель  
стандартов  
профессии.



# Профессиональная культура

- субкультура лиц, работающих в одной профессии / отрасли и имеющие, как правило, неформальные отношения

Отражается в стандартах профессии (профессиональных, этических).

Формируется за счет единства:

- - истории возникновения
- - приобщения и развития в профессии (традиций)
- - целей труда
- - технологии работ
- - орудий труда

# Культура организации

ОРГАНИЗАЦИЯ -  
объединение различных  
субкультур для достижения  
общих целей

Культура  
сообщества  
профессионал  
ов №2

Культура  
сообщества  
профессиона  
лов №1

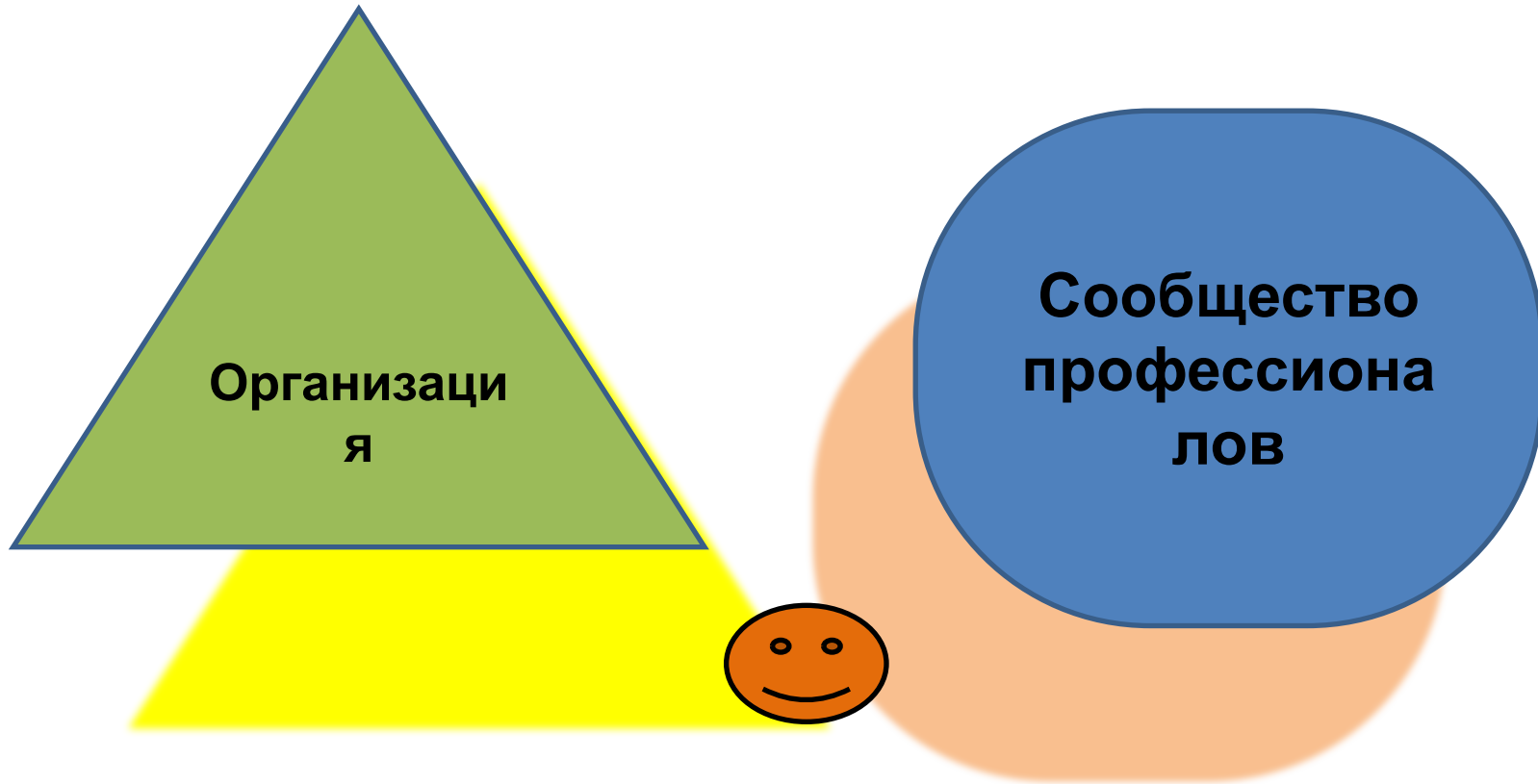
Культура  
сообщества  
профессионало  
в №3

Культура  
сообщества  
профессионал  
ов №4

# Лидер и корпоративная культура

- Культура организации позволяет лидеру в значительной мере сгладить проблему согласования индивидуальных целей с общей целью организации, формируя общее культурное пространство (ценности, нормы и поведенческие модели, разделяемые всеми работниками) в конкретной формальной структуре и на основе стандартов ключевых для организации профессий.

# Механизм взаимопроникновения культур - это обмен ценностями и стандартами





# ПЯТЬ субкультур управляющих

(на основе анализа профессионального стандарта  
управляющего)

- Корпоративных директоров
- Генеральных директоров
- Топ-менеджеров
- Функциональных менеджеров
- Базовых менеджеров

Прим: Управляющие – лица принимающие решения в организации

# Основные ценности субкультур управляющих

(на основе анализа профессионального стандарта управляющего)

<b>Корпоративные директора CD</b>	Соблюсти интересы всех сторон (дипломаты, закрытая культура, преобладают общественные интересы)
<b>Генеральные директора CEO</b>	Добиться результатов (лидеры, открытая культура, преобладают общественные интересы)
<b>Топ – менеджеры</b>	Расширить сферы/зоны влияния (проект-менеджеры, закрытая культура, преобладают личные интересы)
<b>Функциональные менеджеры</b>	Расширить личное влияние на другие группы (эксперты, открытая культура, преобладают личные интересы)
<b>Базовые менеджеры</b>	Управлять малой группой (вожаки, закрытая культура, преобладают личные интересы)

# Взаимодополнение этических и профессиональных стандартов

## Этический стандарт

- Формирует принципы поведения
- Определяет суть взаимодействия
- Фиксирует механизмы входа/выхода

## Профессиональный стандарт

- Конкретизирует цели деятельности
- Определяет функции при взаимодействии
- Фиксирует квалификационные уровни профессионализма  
(развития в профессии)

# Механизмы сопряжения целей/ценностей лидера, организации и профессиональных сообществ

- 1. «В слепую» (авторитарно, манипулятивно)
- 2. Идеологическая «накачка»
- 3. Приобщение к кругу «избранных»
- 4. Демонстрация преимуществ и доступности сотрудничества
- 5. Включение в творческий процесс
- 6. Совместная генерация идей
- 7. Формирование зон и условий генерации идей

Где механизмы под №

1,2 – индивидуальные (лидерские);

3-4 – организационные (управленческие);

5-7 – ценностные (культурные)

# Практические рекомендации

- 1. Если Вы лидер, оставляйте «след в истории» в виде документов. Пишите историю успеха.
- 2. Если Вы лидер, действуйте в обществе и в интересах общества.
- 3. Если Вы лидер, концентрируйте свои усилия на формирование «видения» будущего у большего количества людей.

# Предложения к Резолюции круглого стола

- 1. Обратить внимание профессиональных сообществ на механизм формирования общих ценностей вокруг ценностей их лидеров. Предъявлять повышенные этические требования к лидерам, представляющих интересы их сообщества.
- 2. Содействовать формированию субкультур профессиональных сообществ на основе общих ценностей бизнес сообщества в форме этических стандартов.
- 3. Использовать потенциал субкультур профессиональных сообществ при формировании культуры конкретной организации в форме профессиональных стандартов.

# Благодарю за внимание!

## Желаю профессиональных успехов!

[www.ncsu.ru](http://www.ncsu.ru)

[info@ncsu.ru](mailto:info@ncsu.ru)

+7(910)426-14-06



- **Жильцов Владимир Анатольевич**

- Директор Национального центра сертификации управляющих,
- Секретарь Координационного совета Системы добровольной сертификации – «Стандарты Первых»
- Член Общественного совета НП «Внешторгклуб»
- Автор научных статей (более 50) , патентов (полезные модели, программы ЭВМ)
- Член- корреспондент международной академии психологических наук (МАПН)
- Член международной академии образования IVETA
- Канд.психол.наук, доцент
- Куратор программы ДВА в России Британской академии бизнеса (УК)
- Преподаватель авторских курсов в РАНХ и ГС, РЭА им Плеханова, РУДН и др.