

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/esse/34577>

Тип работы: Эссе

Предмет: Менеджмент

-

Наиболее развитыми компетенциями руководителей являются «Сотрудничество и работа в команде» - 2,53 (уровень, близкий к требуемому), а также «Ориентация на результат» - 2,52 (уровень, близкий к требуемому). Наименее развитые компетенции - это «Стратегическое мышление» с оценкой «2,11 балла» (уровень несколько ниже требуемого), «Оперативное управление» и «Развитие сотрудников» (обе оценены на 2,24 балла, то есть уровень - несколько ниже требуемого). По компетенции «Сотрудничество и работа в команде» руководители чаще всего получали оценку в 3 балла (соответствие требуемому уровню), по компетенциям «Оперативное управление», «Развитие сотрудников», «Лидерство и мотивирование» - оценку в 2 балла (несколько ниже требуемого уровня), по компетенции «Стратегическое мышление» - оценку в 1,5 балла (существенно ниже требуемого уровня), по остальным компетенциям - оценку в 2,5 балла (уровень, близкий к требуемому) (рис. 2).

Попробуем разобраться с особенностями профиля руководителей в западных компаниях. Первое, что бросается в глаза, когда речь идет об уровне развития компетенций у руководителей подразделений в западных корпорациях, - это неожиданно низкий показатель компетенции «Стратегическое мышление». Впрочем, это вполне объяснимо.

Дело в том, что сама «архитектура принятия решений» в большинстве мультинациональных корпораций отдает приоритет стратегического планирования и принятия долго-и среднесрочных решений соответствующим подразделениям вышестоящих штаб-квартир. Традиция заранее планировать все процессы до мелочей наблюдается в западных и мультинациональных корпорациях со времен заветов Генри Форда, которые можно определить как «максимум планирования, точный расчет, минимум неожиданностей». В таких условиях компетенция «Стратегическое мышление» для руководителей среднего звена теряет свою изначальную актуальность, оказывается невостребованной, чем и объясняется относительно невысокий уровень ее развития.

Интересно, что компетенция «Оперативное руководство» также оказалась в числе самых слабо развитых у руководителей западных компаний. Возможно, мы найдем объяснение этому, сопоставив ее с компетенцией «Сотрудничество и работа в команде», имеющей самый высокий результат. Характерное для западных компаний коллегиальное принятие решений, вовлечение подчиненных в решение проблем компании или ее подразделения предполагает достаточно высокую степень доверия сотрудникам, мотивирует их на самостоятельную работу. При этом оперативное руководство, предполагающее четкую постановку задач и достаточно жесткий контроль, возможно, теряет свою актуальность. Неожиданно низкий показатель компетенции «Развитие сотрудников» при первом рассмотрении объяснить сложно. Казалось бы, западные компании в отличие от многих российских уделяют огромное внимание развитию персонала и тратят на это немалые средства.

Более того, развитие сотрудников является одним из ключевых направлений их корпоративной политики. При таком подходе с компетенцией «Развитие сотрудников» у руководителей все должно быть в

-

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/esse/34577>