

Дарья Попкова

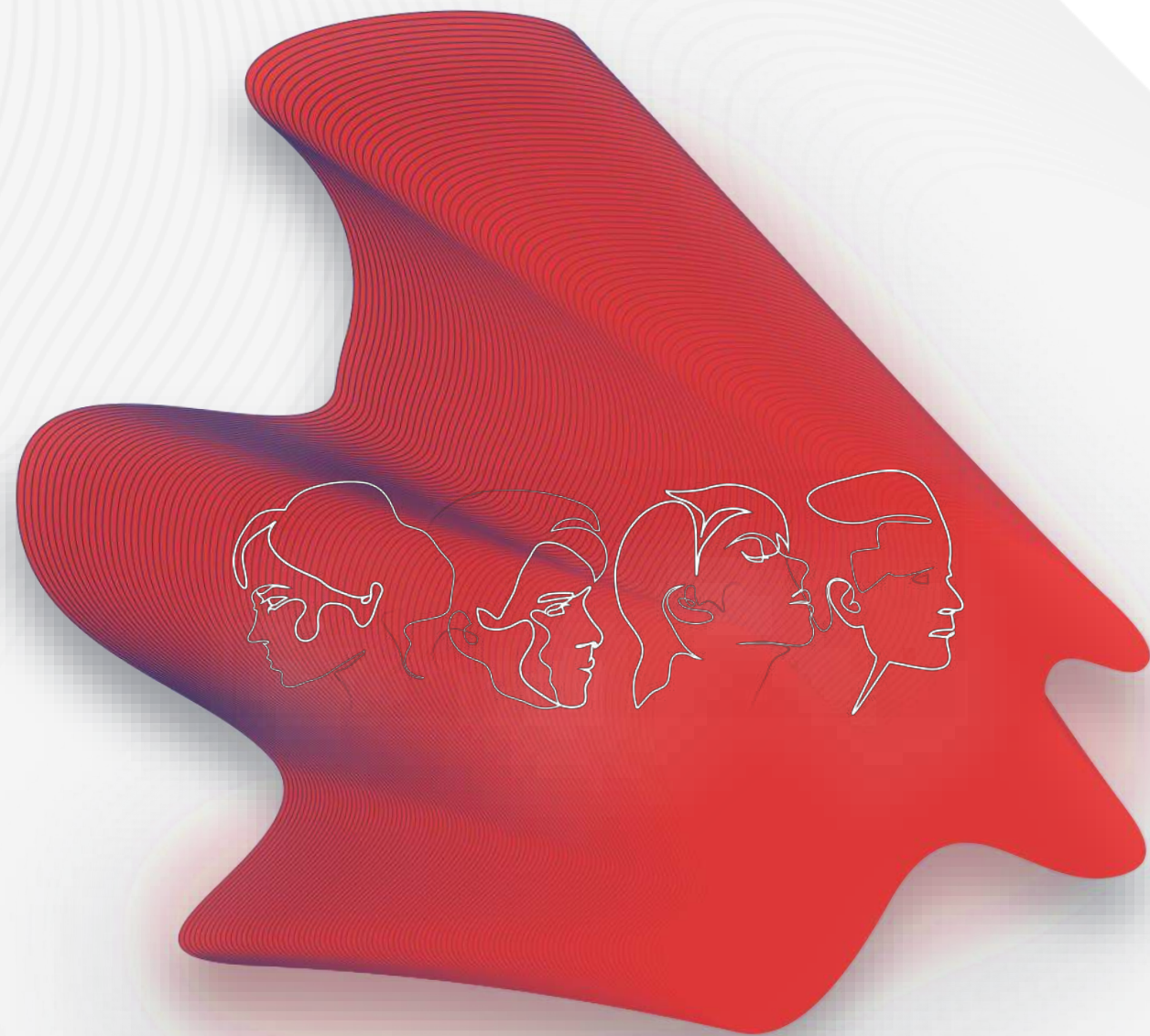
Эксперт по развитию бизнеса |

Бизнес-трекер |

Executive коуч & ментор |

Фасилитатор команд |

ТЕНЕВАЯ СТОРОНА ЛИДЕРСТВА



Вспомнить всё

Кто для меня был источником прогресса и развития ?

Каким был тот, кто создал импульс для моего выхода на новый уровень?

Каково было созданное им поле для значимых изменений ?



Свойства этого человека



Каким становился я в его присутствии

Цифры и факты

1

№1 причина увольнений по собственному желанию в мире – нездоровая, токсичная обстановка на рабочем месте (Гартнер, 2003)

2

25-50% сотрудников подвергались психологическому насилию в офисе (либо были его свидетелями)

3

70%+ не любят свою работу



”

**Искренность — это всё. Если вы
смогли подделать её, то вы смогли
достичь всего**

Граучо Маркс



Кейс Джеймса Фэллона





Свойства

НЕЛОГИЧНОСТЬ

НЕИЗВЕСТНОСТЬ

НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ

ДОМИНИРОВАНИЕ и КОНТРОЛЬ

МАНИПУЛЯЦИЯ

ИЕРАРХИЧНОСТЬ

ЗАКРЫТОСТЬ СИСТЕМЫ

Распознать и нейтрализовать

Последствия/
цена
для...

Способ
преодоления/
Действия

Сотрудник

Команда

Организация

Преодоление – индивидуальный уровень

1. Слушать тело!

2. Эмоц самодиагностика и мониторинг происходящего. Контрольный лист:

- По отношению к кому проявляется токсичное поведение? (место в иерархии)
- Сухие факты и статистика- в чем именно проявляется. Правило “3х косяков”
- Если бы я все тоже самое наблюдал со стороны в отношении неизвестных мне людей, как бы я реагировал и как охарактеризовал ситуацию?
- Если бы все люди в мире стали себя вести подобным образом. Каким бы стал мир:?

3. Интеллект и компетентность. Мое портфолио, сильные стороны и отзывы

4. Как все происходящее соотносится с моими ценностями и высшим смыслом

5. Никогда не игнорировать факт нарушения своих границ. Артикулировать из я-сообщений

6. Мен-р должен предотвратить такое поведение на корню, пока оно не вошло в привычку и не было перенято др сотрудниками

Преодоление – уровень команды

Прозрачность, понятность и согласованность процессов, процедур, правил между подразделениями и коллегами. В тч всеми принятый и подписанный Этический кодекс

Общий vision и ценности (не формальные, а реально разделяемые всеми)

Максимально включать команду в обсуждение и выработку решений. Вклад и мнение каждого ценны и важны

Продвигающая обратная связь (внутри команды и во вне). Анализировать и принимать меры

Наличие безопасного формата для обсуждения спорных моментов и конфликтов (медиатор, коуч, уважаемая 3я сторона)

Не промотировать токсика по карьерной лестнице, чтобы не давать искаженного сигнала др сотрудникам

Поощрять командную работу и командный результат, вознаграждать за “Мы”

Канвас командного доверия

Канвас Доверия

Команда

Разработал

Прозрачность



Открытость в команде проекта служит основой доверительных отношений. Как обеспечить прозрачность и открытость в проектной команде? Как избежать неопределенности?

Взаимодействие



Эффективные коммуникации и конструктивные конфликты помогают нам выстраивать доверие. Как строить взаимодействие в команде и компании?

Сопереживание



Сопереживание и поддержка - важные факторы командного доверия. Как выразить сочувствие друг другу, сопереживать неудачи и поддерживать начинания?

Ценности



Уважение и принятие ценностей друг друга укрепляет доверие. Как мы определяем наши общие Ценности? Как синхронизируем индивидуальные?

Компетенция



Мы сможем доверить экспертам и компетентным людям. Как развивать компетенции и управлять знаниями в нашей команде?

Ответственность



В нашей команде мы доверяем принятию ответственности за действия и их результаты. Как не бояться брать на себя ответственность и научиться выполнять обязательства?

Что еще важно для нас?



Результат



Наше доверие укрепляет ощутимые промежуточные результаты. Как научиться определять, что действительно является "успехом"?

Непрерывность



Построение доверия - это процесс. Как оценить прогресс и обеспечить непрерывность улучшения?

Преодоление – уровень Организация

Принципы здорового лидерства

Поощрение и продвижение за этическое, подлинное лидерство и командную работу

Обратная связь Сотрудники <-> Менеджмент (годовой/полугодовой анонимный опрос)

Мониторинг мотивации и лояльности

Мониторинг репутации компании на рынке и как работодателя

Целостный, холистический подход к развитию лидерства. Формирование среды для развития своих сотрудников. В тч руководителей (EQ+IQ+SQ)

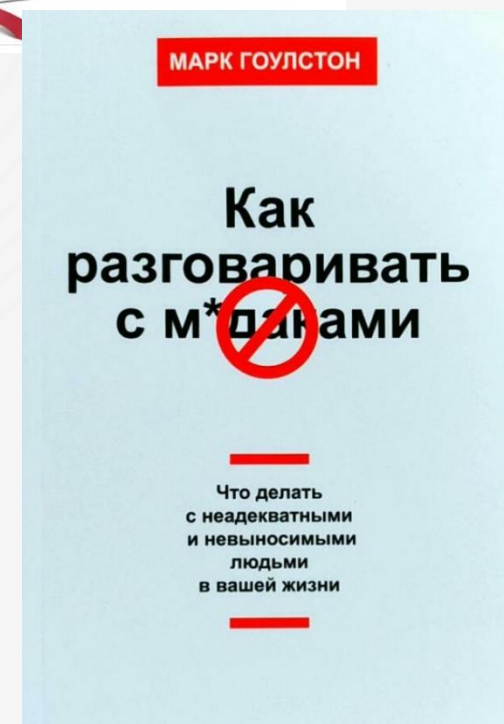
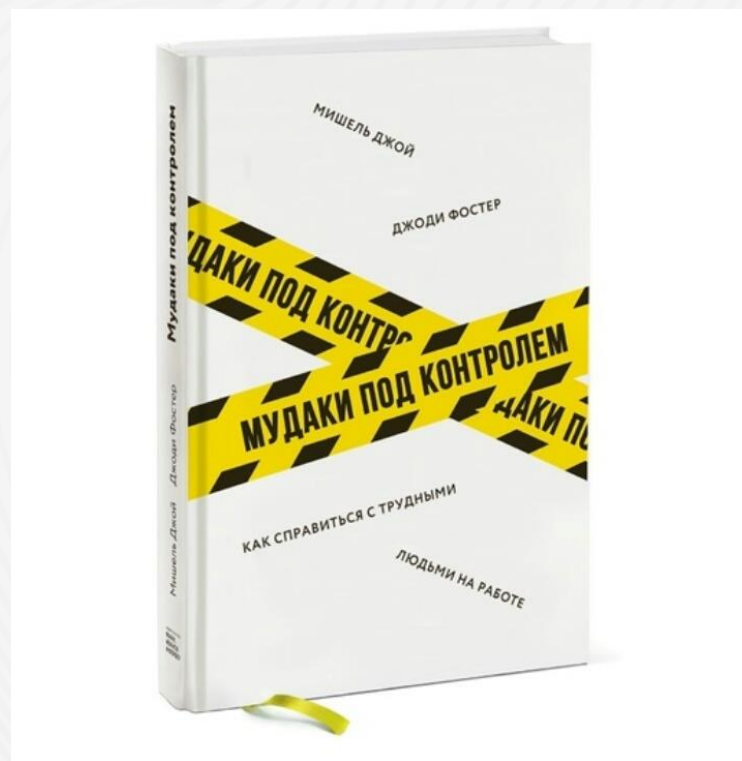
Источники информации

Первоисточники (Дж Фэллон, Сэм Вакнин)

Экс-жертвы

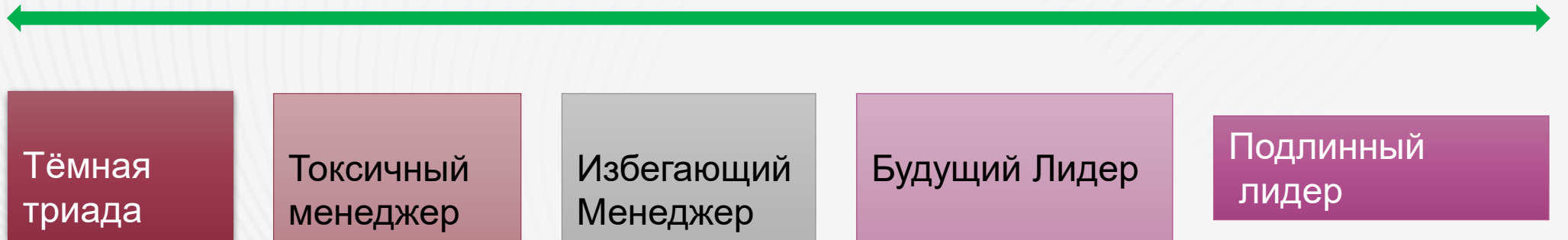
Спецслужбы

Психотерапевты, психиатры



*“Сегодня литература по лидерству преувеличивает роль лидеров, но мы должны понимать **разницу между настоящими лидерами и людьми, добившимися результата**. Последние часто сосредоточены на себе и достижении индивидуальных целей и могут быть крайне эффективны в этом. В то же время истинное лидерство ставит во главу угла успех команды и последователей: чем лучше лидер, тем меньше люди замечают его. Когда работа сделана, люди говорят: «Мы сделали это сами»”*

Маршалл Голдсмит
Executive коуч & ментор | Фасилитатор команд



Свойства

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ

ЯСНОСТЬ

ОТКРЫТОСТЬ

ПАРТНЕРСТВО

ЭМПАТИЯ

ВЗАИМОПОДДЕРЖКА

ГИБКОСТЬ

РАЗВИТИЕ

РАСШИРЕНИЕ ВО ВНЕ

ЭНЕРГИЯ ЖИЗНИ И ЭНТУЗИАЗМ

Фиксированное vs Растущее сознание (“Growth mindset” Carol Dweck)

Два вида мышления

Компетенции лидера будущего

The Top 10 Leadership Competencies, Grouped Into Five Themes

When 195 global leaders were asked to rate 74 qualities, these rose to the top.

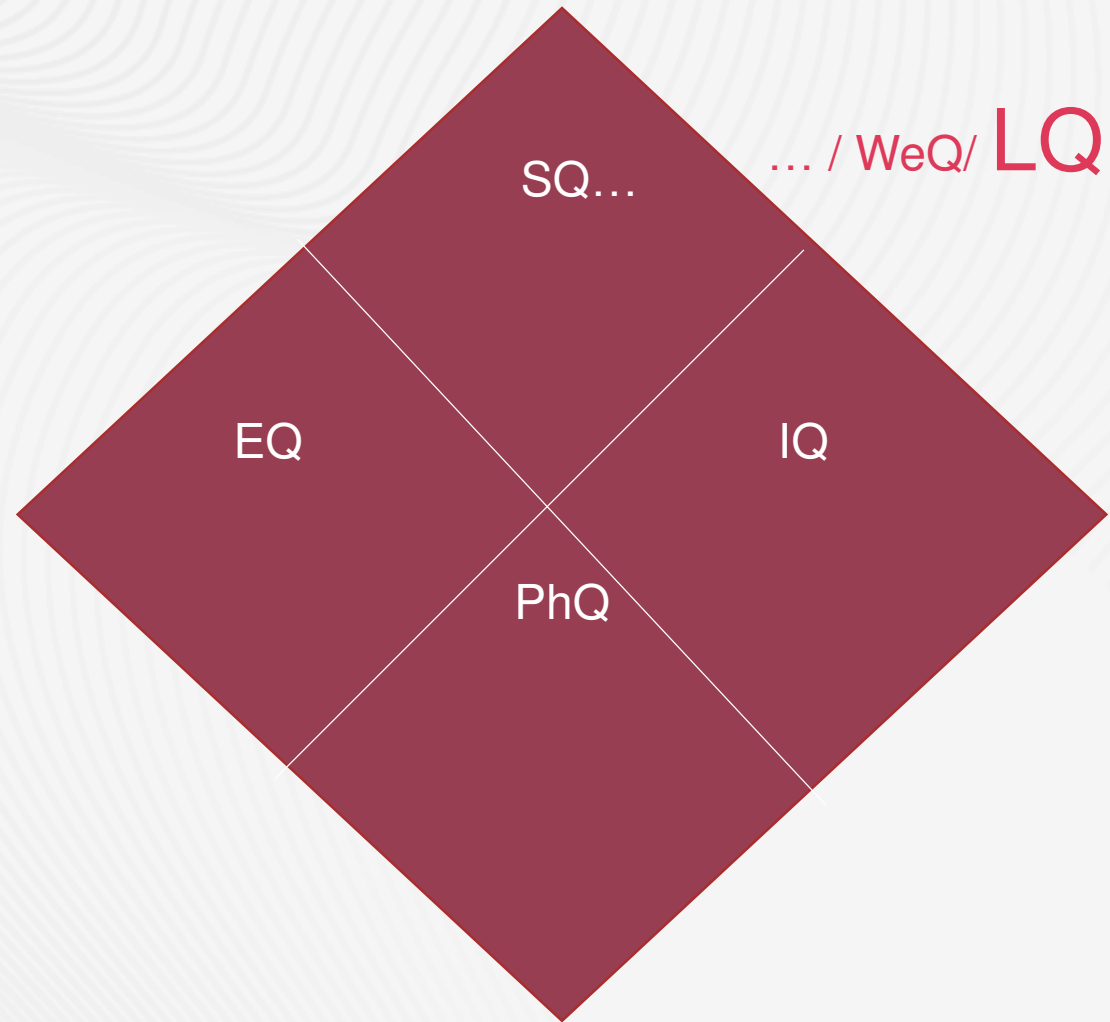


SOURCE SUNNIE GILES

© HBR.ORG

Квадрант сборки лидера

...



Если хотите, чтобы вас уважали, вам нужен LQ (коэффициент любви, которую не может испытывать машина)

Джек Ма

Основатель и председатель совета директоров Alibaba Group



На связи!



dpopkova76@gmail.com



Darya Popkova

**Эксперт по развитию бизнеса | Бизнес-трекер |
Executive коуч & ментор | Фасилитатор команд**