

Москва, 18.02.2011 г.

# Лидер и корпоративная культура в фокусе сравнения



**Шавкатжон Каххаров**  
Управляющий партнер

**ATG-CNT Consult**

Hamburg • München • Wien • Москва • Новосибирск

[www.atg-consult.com](http://www.atg-consult.com)



# ATG-CNT партнер в развитии компетенций

## *Наш портфель услуг:*

- Развитие руководителей, персонала и организаций
- Методики диагностики и IT, созданные на более чем 20 летнем опыте

## *Наши проекты в развитии руководителей в России с 2003 года:*

- Диагностика около 10.000 российских руководителей всех уровней
- Эксперты EU с 2007 г., в ВШМБ при АНХ с 2010 г.
- Сопровождение «Президентской Программы» с 2009 года
  - 7 РРЦ и 5 ВУЗов (диагностика около 480 кандидатов)

*Офисы: Москва, Гамбург, Мюнхен, Вена, Новосибирск*

**Клиенты:**



# Корпоративная культура...

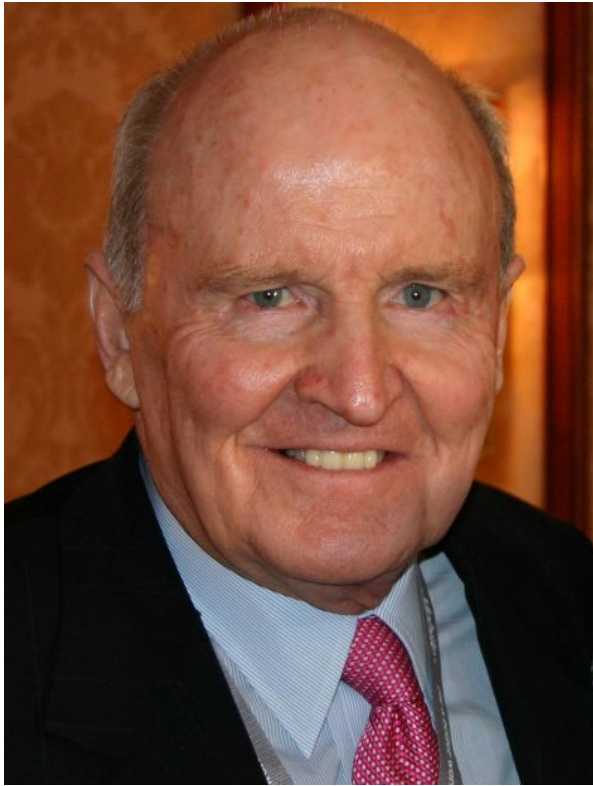


**«Корпоративная культура,  
это не то, что написано на  
транспарантах,  
а то, что ваши сотрудники  
делают, когда на них  
никто не смотрит»**

Неизвестный автор



# Лидеры это...



1. Полные энергии: мотивация изнутри наружу
2. Вдохновители: мотивирует других
3. Смелые люди: ищет вызов и соревнование
4. Обеспечивают результаты: реализуют стратегию

Jack Welch





## Методика диагностики: Тест CAPTain (38 шкал)

### Эффективное поведение руководителя:

- делегирование
- реализации стратегических задач
- влияние
- принятие решения
- коммуникативные способности
- самостоятельность
- инновационный потенциал
- целенаправленность

N/ немецкие руководители = 4434 чел.

N/ российские руководители = 3872

чел.



# Пример индивидуального отчета CAPTain



## Графическое изображение

## CAPTain

**Имя:** Тверь 1 Топ-руководитель Бизнес

**Версия:** CAPTain Руководство

**Закончен:** 2009-12-04 14:22

**Профиль:** Руководитель Бизнес

**Коэффициент соответствия:** 86,11

КАЧЕСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ		.0.	.1.	.2.	.3.	.4.	.5.	.6.	.7.	.8.	.9.	10	
B01	Лидерство нет стремления лидировать								7				стремление к абсолютному лидерству
B02	Делегирование все делает сам									8			много делегирует
B03	Оказание влияния оказывает незначительное влияния								7				оказывает большое влияние
B04	Авторитеты независим, ответственен	1											ориентирован на авторитеты

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ		.0.	.1.	.2.	.3.	.4.	.5.	.6.	.7.	.8.	.9.	10	
C01	Принятие решений принимает решения с трудом									8			быстро принимает решения

ЛИЧНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ		.0.	.1.	.2.	.3.	.4.	.5.	.6.	.7.	.8.	.9.	10	
D01	Самоутверждение уступает						5						всегда отстаивает свои интересы
D02	Амбиции без амбиций						5						очень тщеславен, любит конкуренцию
D03	Владение собой спонтанный, эмоционален								7				очень сдержан
D04	Изменения нет стремления к изменениям							6					выступает за изменения
D05	Реализатор ориентирован на стратегию				3								реализует задания
D06	Фитнес мало уделяет внимания фитнесу		2										находится в хорошей физической форме

РАБОТА В КОМАНДЕ		.0.	.1.	.2.	.3.	.4.	.5.	.6.	.7.	.8.	.9.	10	
E01	Компромиссы не настроен на компромисс								7				ищет компромисс

0-10 = CAPTain

0-10 = Субъектив

= Позитивная зона

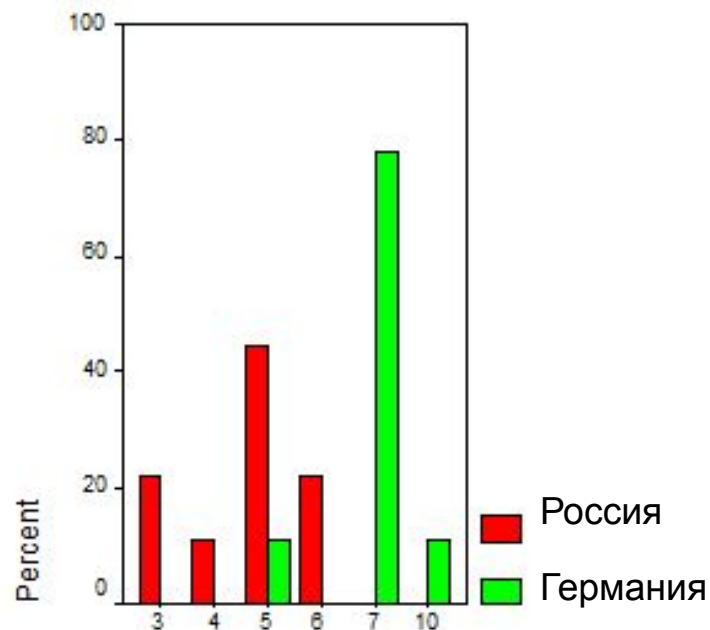
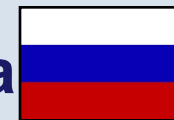
= Допустимая зона

= Негативная зона

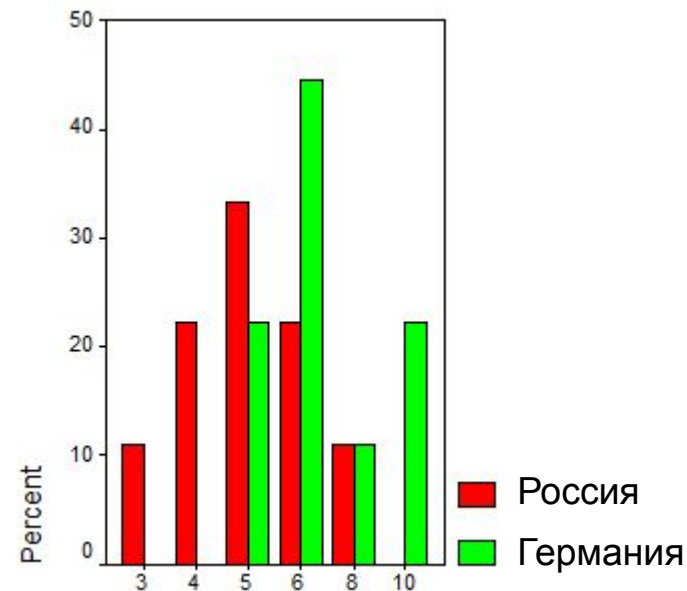
= Исключающий критерий



# Пример эмпирических данных по группа



CAPTain: B03 Влияние



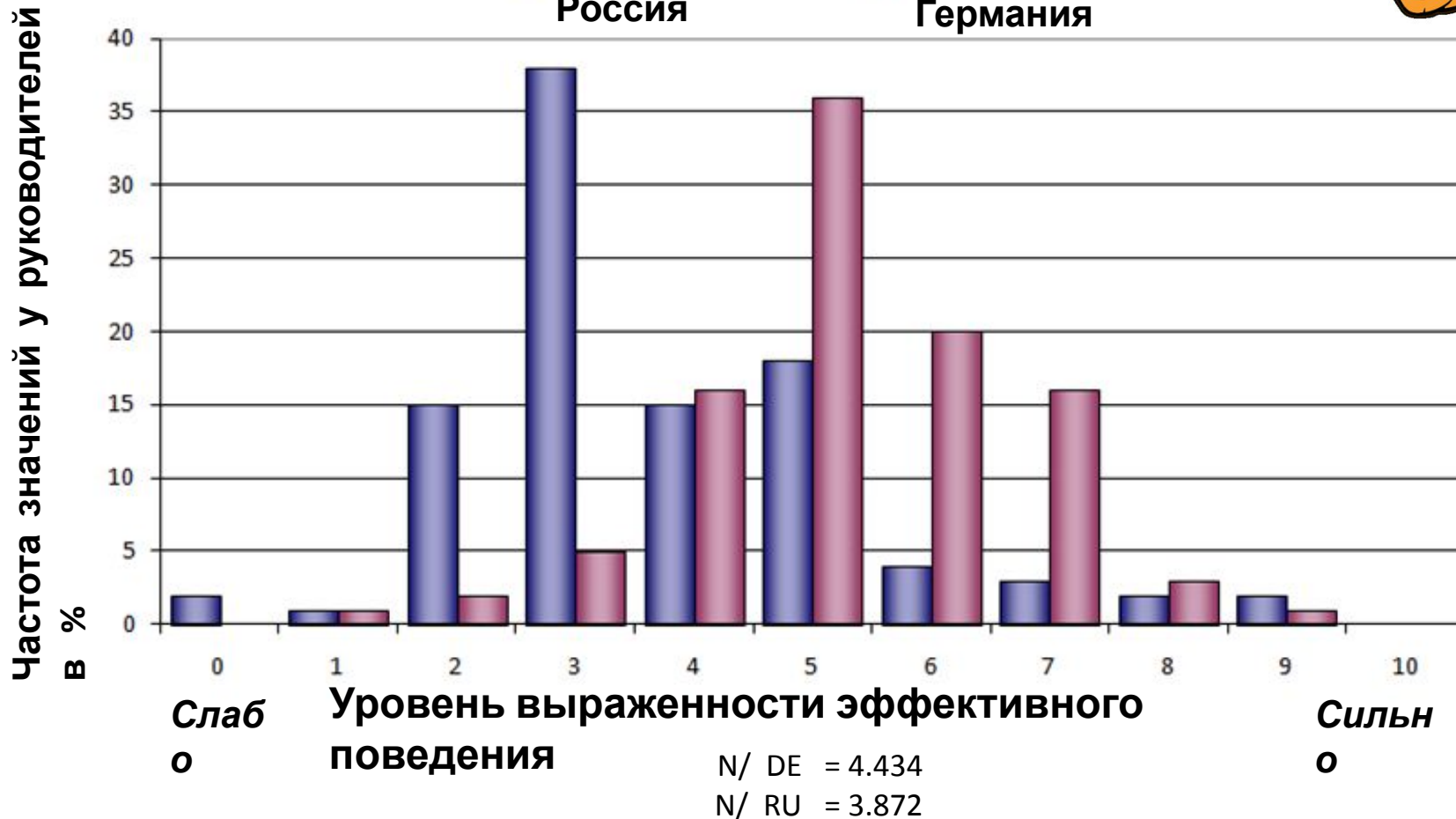
CAPTain: E01 Компромиссы



# Обобщенные результаты по 9 измерениям



## Поведение эффективного руководителя по шкалам теста CAPTain





# Анализ различий между руководителями



- В общем у руководители в России в сравнении с Германией в меньшей мере выражены такие яркие **черты поведения эффективного руководителя**, как:
  - Умение делегировать
  - Начинать дела, но не исполнять их самим
  - Сохранять общую картину и не уходить в детали
  - Больше влиять на сотрудников

N/DE = 4.434

N/RU = 3.872





## Принятие решений

- Умение принимать решения у немецких руководителей в большей мере зависит от четкого знания ими своих целей.
- У российских руководителей принятие решений в большей мере связана с их личной спонтанностью и высоким уровнем самостоятельности.

N/H = 4.434

N/P = 3.872





## Стратегические компетенции и инновации

- Российские руководители настроены на краткосрочные проекты в сравнении с их немецкими коллегами.
- Российские руководители в сравнении с немецкими коллегами меньше размышляют в категориях креативности и инноваций.

N/DE = 4.434

N/RU = 3.872





- Хорошо развиты у российских руководителей следующие качества эффективных руководителей управленцев:
  - Привносить в работу свое мнение
  - Инициатива и сотрудничество
  - Уверенность в себе
  - Целенаправленность

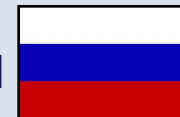




- Российские руководителям следуют быть более гибкими.
- Российские руководители склонны к самоуправству и не сдержанны в эмоциях
- Российские руководители слишком много и долго заботятся о деталях.

N/RU = 3.872





- Особой темой для российских руководителей является тема фитнеса и здорового образа жизни - более осознанно подходить к своему здоровью!!!



N/RU = 3.872



# Лидер и культура – новая парадигма...



**«Самая большая трудность  
в мире не в том, чтобы  
двигать людей в принятии  
новые идей,  
а в том, что бы они  
отказались от старых!»**

Tom Peters



Москва, 18.02.2011 г.

# Спасибо!

Вопросы?...

Шавкатжон Каххаров  
[kachcharov@atg-consult.com](mailto:kachcharov@atg-consult.com)  
г. Москва

[www.atg-consult.com](http://www.atg-consult.com)

