



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

XX Международная конференция
по истории управленческой мысли и бизнеса
«Менеджмент и роли менеджеров:
вчера, сегодня, завтра»



ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
МГУ имени М. В. Ломоносова

Современные роли проактивных сотрудников: предикторы управленческой адаптации

Елена КУДРЯВЦЕВА
НИУ ВШЭ
eikudriavtseva@hse.ru

Таланты и поклонники

- ✓ «Профильные» таланты – носители знаний экспертного уровня
- ✓ «Коммуникативные» таланты – обладатели социальных компетенций



Как выявлять и чем загружать?

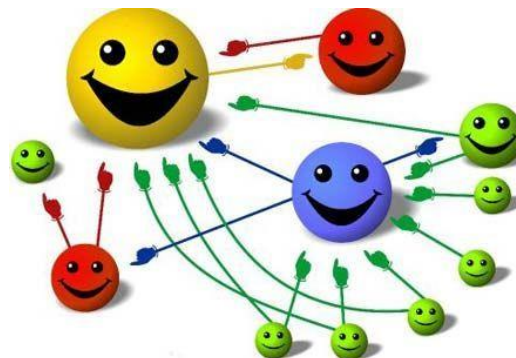


Социальный капитал: направленное развитие и грамотное использование

- ✓ Активизация «слабых / дальних» связей
- ✓ Конвертация в знания, инновации, стратегии, продукты



Использование стихии в организационных целях?



Теоретические предпосылки

- ✓ Концепция обогащения труда Ф. Херцберга
- ✓ Принцип максимального раскрытия потенциала работника Б. Смарта
- ✓ Концепция заинтересованных сторон Р. Фримана



Развитие приверженности
Кросс-функциональные команды
Преодоление вертикальных барьеров



Практическое использование

Функция	Задача	Форма реализации
Коммуникация	Организация кросс-функционального взаимодействия	Активация сетевой коммуникации
Информация	Распространение знаний	Шеринг (обмен знаниями)
Рефлексия	Формирование общего видения	Модерация (интеграция мнений)
Поддержка	Оказание помощи другим	Фасилитация (облегчение понимания сложного)
Инновация	Создание и развитие новых идей	Краудсорсинг (интеграция усилий кросс-функциональной виртуальной общности)
Адаптация к неопределённости	Преодоление стереотипов	Импровизация (мгновенное принятие решений и действие в неопределенности)

Новые роли

Ролевая область	Роль	Задача
Обучение и развитие других	Наставник	Формирование навыков, адаптация
	Коуч	Адаптация и развитие
	Тренер	Формирование знаний и навыков
Сбор и распространение информации, формирование интерпретации событий	Фасилитатор	Развитие понимания
	Модератор мероприятия	Интеграция позиций участников мероприятия
	Интегратор мнений	Формулирование общей позиции по конкретному вопросу
	Информатор	Распространение значимой информации
Активизация коммуникации, развитие связей и отношений	Модератор коммуникативной сети	Интеграция знания, формируемого в сети
	Активатор коммуникативной сети	Развитие сетевой коммуникации, побуждение к участию в обсуждениях



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

XX Международная конференция
по истории управленческой мысли и бизнеса
«Менеджмент и роли менеджеров:
вчера, сегодня, завтра»



ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
МГУ имени М. В. Ломоносова

Современные роли проактивных сотрудников: предикторы управленческой адаптации

Елена КУДРЯВЦЕВА
НИУ ВШЭ
eikudriavtseva@hse.ru