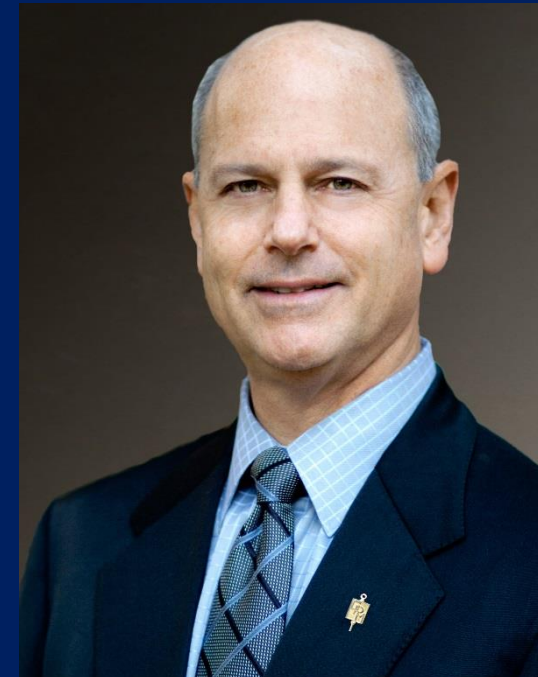


Профессиональные лидерские компетенции для управляющих объектами недвижимости

Professional Leadership Competencies
for the Real Estate Manager

Джо Гринблатт, СРМ
Институт управления
недвижимостью (IREM)



- Принципы лидерства
- Модель компетенций для управляющих объектами недвижимости
 - что это такое?
 - 16 компетенций
 - с подробным анализом особенностей построения команды



Принципы лидерства

Leadership Principles



Лидером может стать каждый:

- лидерство – это приобретенный навык
- кому-то он дается проще, но развить его может любой
- лидерские компетенции важны для всех, не только для CEO

Принципы лидерства

Leadership Principles

Необходимо понять, что вы делаете это прежде всего для себя

- "Развитие лидерских качеств – это ваша личная задача"





Принципы Лидерства

Leadership
Principles

Развитие лидерских компетенций должно основываться на особенностях поведения конкретного человека и в результате трансформировать его.

- Компетенции определяются поведением
- Для развития необходимо научиться контролировать и менять свое поведение
- Поведение – результат нашего выбора
- Как люди вас воспринимают?

Развитие лидерских компетенций – это процесс, а не событие

- Процесс эволюционного развития основывается на обучении и практике на протяжении всей жизни
- Если вы однажды стали хорошим лидером, это не значит, что вы им навсегда останетесь
 - ✓ Разные ситуации
 - ✓ Разные команды
 - ✓ Мир меняется
 - ✓ Поведение меняется



Leadership Development

Определение компетенции:

"То, чем человек должен обладать, чтобы эффективно выполнять работу, роль, функцию, задание или обязанность. Дело даже не в том, "что" он делает, а "как" он это делает".



Лидерские компетенции в недвижимости

Real estate Management Leadership Competencies

- Определены по результатам проведенного в 2010 г. IREM анализа должностных функций
- В исследовании приняли участие более 800 управляющих объектами недвижимости
- В результате анализа были определены 16 лидерских компетенций, которыми должен обладать профессионал, чтобы добиться успеха



Модель лидерских компетенций

Leadership Competency Model



1. Построение команды Building Teams

*Брать на себя функции
руководителя и лидера, тем самым
помогая командам достигать
поставленных целей и
взаимодействовать слаженно и
сплоченно.*



“ Команда состоит из небольшого количества людей, которые обладают взаимодополняющими навыками, привержены достижению общей цели и определенных показателей эффективности, а также исповедуют единый подход и несут взаимную ответственность за результат. ”

— “The Discipline of Teams”, by Jon R. Katzenbach and Douglas K. Smith, Harvard Business Review, March-April, 1993.

(рус.: "Командный подход", Дж. Катценбах и Д. Смит)



“ Команда состоит из небольшого количества людей, которые обладают взаимодополняющими навыками, привержены достижению общей цели и определенных показателей эффективности, а также исповедуют единый подход и **несут взаимную ответственность за результат.** ”

— “The Discipline of Teams”, by Jon R. Katzenbach and Douglas K. Smith, Harvard Business Review, March-April, 1993.

(рус.: "Командный подход", Дж. Катценбах и Д. Смит)

Особенности рабочей группы и команды

Work Group vs Team

Рабочая группа

- Индивидуальные цели и ответственность
- Эффективность определяется индивидуальным участием
- Участники отвечают только за свои результаты
- Обмен информацией

Команда

- Индивидуальная и взаимная ответственность
- Достижение результатов благодаря участию всех членов
- Приверженность общей цели; индивидуальная и коллективная эффективность

Особенности рабочей группы и команды

Work Group vs Team

Рабочая группа

- Индивидуальные цели и ответственность
- Эффективность определяется индивидуальным участием
- Участники отвечают только за свои результаты
- Обмен информацией

Команда

- Индивидуальная и взаимная ответственность
- Достижение результатов благодаря участию всех членов
- **Приверженность общей цели;** индивидуальная и коллективная эффективность

Обязательные условия для эффективной работы команды

Essential Conditions for Team Effectiveness

Более точные решения, более креативные варианты, более высокая продуктивность



Участие, сотрудничество, совместная работа



Доверие, идентичность, эффективность



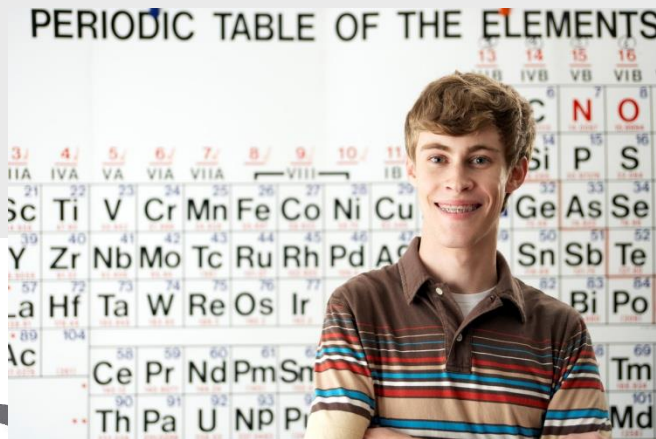
Эмоциональный интеллект команды

IQ и эмоциональный интеллект

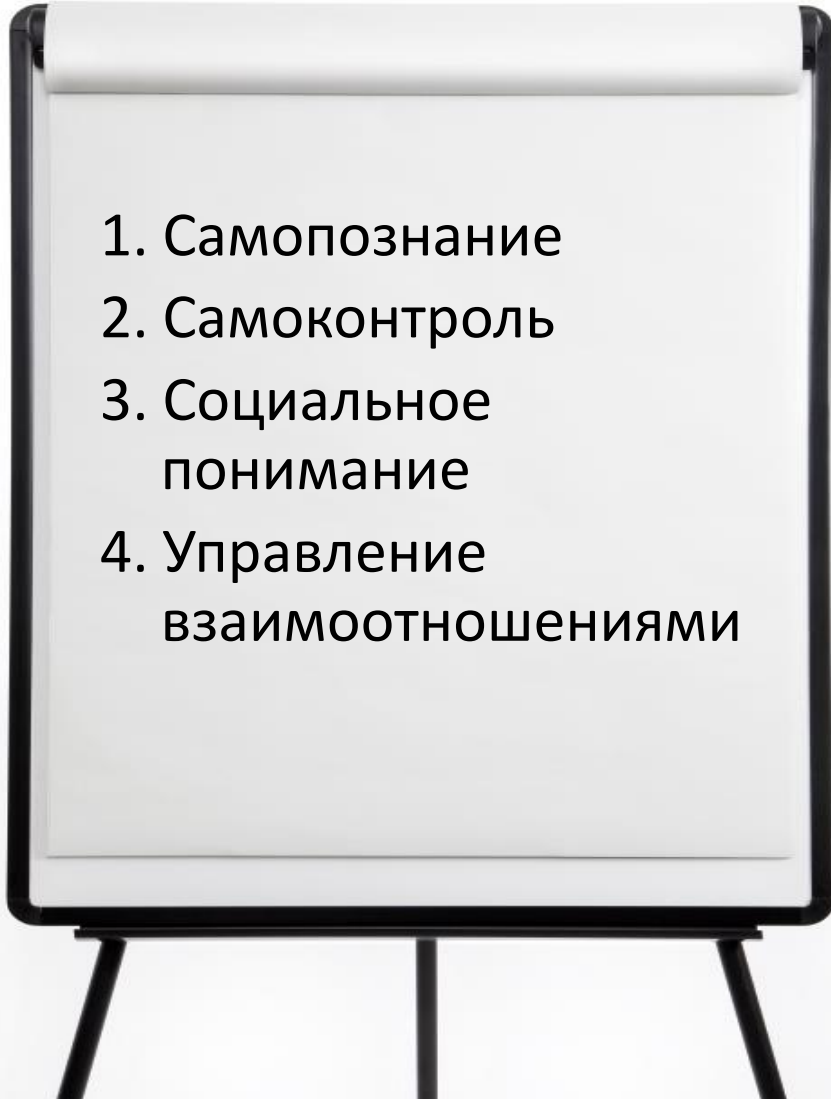
IQ vs Emotional Intelligence

IQ – коэффициент интеллекта – измеряет ваши знания и то, как вы обрабатываете информацию.

EQ – коэффициент эмоционального интеллекта – измеряет то, как вы используете личные и социальные навыки для эффективной работы в одиночку и в коллективе.



Четыре компонента ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА: Four Components of Emotional Intelligence

- 
1. Самопознание
 2. Самоконтроль
 3. Социальное
понимание
 4. Управление
взаимоотношениями

Компетенции EQ – EQ Competencies

Индивидуальные	Командные
1. Самопознание	1. Познание команды
2. Самоконтроль	2. Командный контроль
3. Социальное понимание	3. Организационное понимание
4. Управление взаимоотношениями	4. Организационное управление

Командный EQ

EQ of Teams



Познание команды



Командный контроль



Организационное понимание



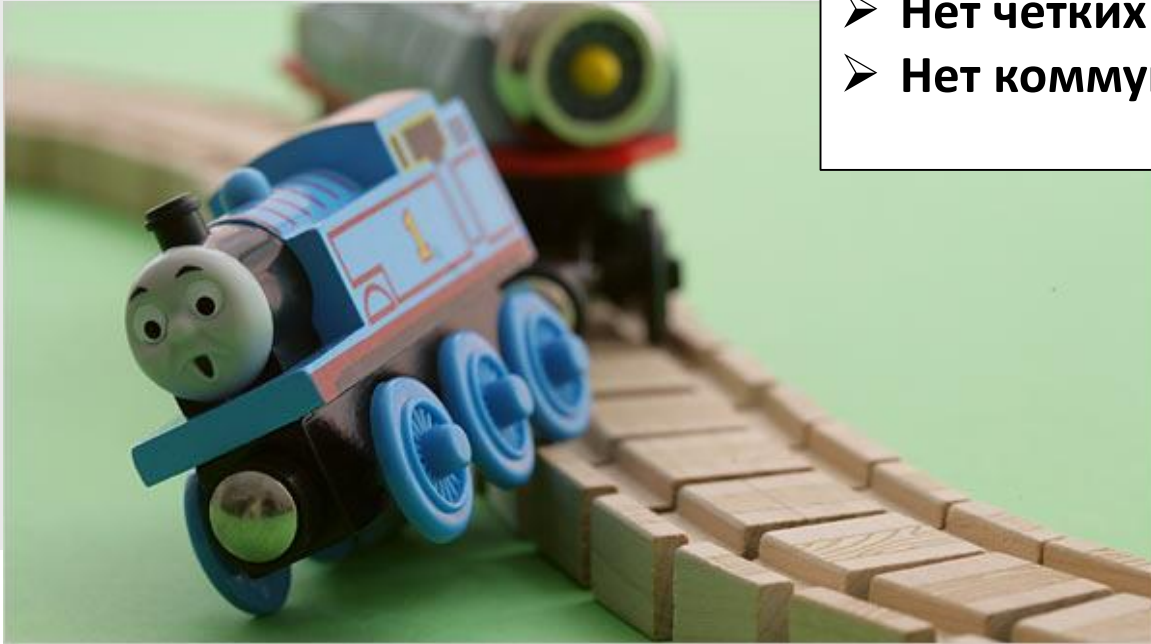
Организационное управление

Построение
команды

Почему командный поезд сходит с рельс?

Why Teams Get Derailed

- Нет понятной цели и миссии
- Нет доверия и уважения
- Нет четких обязанностей
- Нет коммуникации



2.
Коммуникация

- предоставлять четкую и полезную информацию

3. Критическое мышление

- обладать острым умом, в комфортном режиме разбираться со сложными концепциями и вопросами

4. Управление конфликтами

- использовать различные подходы для модерирования и решения проблем, разногласий и конфликтов

5.
Делегирование ответственности

- эффективно делегировать ответственность

6.
Коучинг/развитие окружающих

- использовать различные подходы для помощи окружающим в развитии их способностей

7.
Профессиональная этика

- принимать решения и действовать, руководствуясь подобающими личными принципами, ценностями и целями

8. Кадровая политика

- разрабатывать и использовать системы, процессы и лучшие практики отбора для найма подходящих кандидатов и распределения их на правильные должности

9. Управление разнообразием

- управлять всеми кадрами в соответствии с принципами социального равенства

10. Управление эффективностью

- осуществлять мониторинг и оценку эффективности достижения целей и проводить корректирующие действия для достижения целей

11. Мотивация окружающих

- повышать вовлеченность окружающих в выполнение работы

12. Переговоры

- проводить сложные переговоры с внутренними и внешними партнерами

13. Навыки изложения материала

- уметь логически структурировать и сжато представлять информацию

14. Решение проблем

- тщательно анализировать проблемы и принимать разумные и реализуемые решения

15. Построение взаимоотношений

- выстраивать длительные и качественные взаимоотношения

16. Самопознание

- реалистично оценивать и понимать себя; четко осознавать чувства, ценности, мотивацию и действия

Как использовать модель компетенций

How to Use the Competency Model

1. Определить, какие компетенции отвечают требованиям вашей ситуации и подходят людям, которыми вы руководите
2. Оценить, какие из этих компетенций относятся к вашим сильным сторонам, а какие дают возможность для развития



Должны ли вы быть хороши во всем?

You don't have to be good at everything?

- У сильных лидеров не обязательно все компетенции развиты одинаково хорошо
- Но они знают свои сильные и слабые стороны; кроме того, они могут скорректировать свое поведение, чтобы работать более эффективно (эмоциональный интеллект)



- ✓ Любой человек может и должен развивать свои лидерские компетенции
- ✓ "Универсального" или "идеального" лидера не существует
- ✓ Высокоразвитый эмоциональный интеллект – это отличительная черта хороших лидеров
- ✓ Каждый человек должен определить компетенции, которые важны для ситуации, в которой он/она находится, и стремиться к самопознанию
- ✓ У каждого человека будет свой уникальный план по преобразованию себя в трансформационного лидера

Дальнейшие шаги — Next Steps

Ресурсы

- Презентации IREM
- Тренинги по лидерству
- Коучинг по лидерству

Джо Гринблатт, CPM

jgreenblatt@sunrisemgmt.com

+1 (858) 751-6321