

CAPTain | potential analyser



Andey Obrasov
завершен: 02.12.2016

Введение

Люди способны на грандиозные достижения, если им удастся на практике применять свои таланты, видеть результаты своей деятельности и на этой основе развивают свои сильные стороны. Современные руководители конечно осознают эту закономерность и ставят перед собой задачу помочь в этом себе и своим сотрудникам. Но оперативная текучка, нехватка соответствующих знаний и удобных инструментов отвлекает их от этого процесса. Как следствие, кадровые решения принимаются хаотично и на уровне субъективной оценки, которая бывает обманчива.

В такой ситуации руководители, сотрудники и специалисты по управлению талантами могут опереться на методики объективного анализа поведенческих и личностных компетенций. Алгоритм CAPTain potential analyser является именно такой методикой и создан по конкретным запросам руководителей, которые активно работают с диагностикой CAPTain. Ими была обозначена потребность в еще более компактном инструменте по оценке компетенций, с которым можно было бы работать самостоятельно, т.е. автономно от внешних или внутренних специалистов по оценке.

CAPTain potential analyser анализирует потенциал личности и выводит обобщенную картину по базовому набору 11 поведенческих компетенций, которые важны для ее успеха в профессиональной деятельности. Они охватывают широкий спектр показателей: как личность управляет собой и людьми, как организует свою работу, как выстраивает отношения с другими, какими личностными и интеллектуальными особенностями располагает, с каким настроем преодолевает трудности, какие задачи ей наиболее комфортны, что именно может активировать ее внутреннюю мотивацию.

CAPTain potential analyser построен так инструмент руководителя и помогает в развитии управленческих и лидерских компетенций в рамках ежедневной работы с людьми. На следующей странице представлены результаты по 11 поведенческим компетенциям, каждая из которых формируются из комбинации различных психометрических измерений по 38 поведенческим характеристикам. Далее, на последующих страницах описывается каждая поведенческая компетенция в отдельности, с подсказками, которые помогут самостоятельно интерпретировать и использовать результаты.

Более подробную информацию о методиках, учебных материала и курсах можно получить на русском языке на сайте www.t4j.ru или на немецком языке на сайте www.captain-system.de.

Результаты анализа

Портрет поведенческих компетенций

Алгоритм методики CAPTain potential analyser позволяет увидеть поведенческие компетенции личности и сопоставить их с требованиями конкретной работы. Это можно делать двояко. При помощи интуитивного опыта руководителя или при помощи профиля компетенций. В первом случае, отображаются одноцветные балки и вы имеете дело с описанием выраженности поведенческих компетенций. Во втором случае, отображается таблица со шкалами и коридорчиками из трех цветов - тут вы имеете дело с оценкой соответствия компетенций личности с требованиями работы. Выраженность актуальной компетенции отражается отдельной цифрой и находится в том или ином коридорчике. Если она в зеленом коридорчике, то соответствие есть. Если в желтом коридорчике, то соответствия нет, но это допустимо. Если цифра в красном коридорчике, то это указывает на несоответствие или область развития.

Топ-Руководитель MC Agile

У личности установлены следующие поведенческие компетенции:

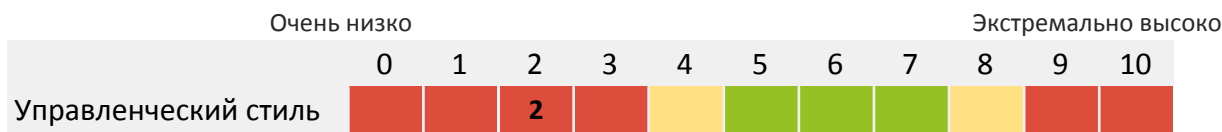
	Очень низко					Экстремально высоко					
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Управленческий стиль			2								
Личная инициатива				3							
Добиваться своего								7			
Командный игрок				3							
Настрой на общение					4						
Ориентация на успех				3							
Качества специалиста									8		
Склонность к анализу											10
Реализация задач						5					
Стратегия и планы						5					
Новаторство						5					

Управленческий стиль - Принимать на себя роль руководителя, давать указания и управлять происходящим.

Очень низкие показатели наблюдаются у людей, которым близок коллегиальный стиль общения и им не надо вмешиваться в дела других. Люди с очень высокими показателями демонстрируют директивный стиль руководства, которые стараются всем управлять сами и оказывать влияние.

На всех руководящих позициях (также и в качестве руководителя проекта) ожидается ясно видимое поведение руководителя. Сотрудники с низкой квалификацией даже требуют ярко выраженного воздействия со стороны руководства. Квалифицированных и инициативных сотрудников чрезмерная опека со стороны руководства может демотивировать.

Личность соответствует руководящей деятельности, при которой она может иметь дело с самостоятельными и мотивированными сотрудниками, которые готовы к сотрудничеству.

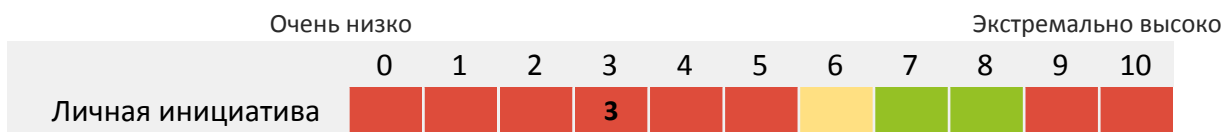


Личная инициатива - Не ждать указаний, а брать за задания самостоятельно и показывать себя с лучшей стороны.

Поведение людей с очень низкими значениями часто проявляется в их несамостоятельности. Они ориентируются на ожидания других, нуждаются в поддержке и ободрении со стороны. А вот люди с очень высокими показателями способны действовать самостоятельно, но при этом не всегда согласуют свои цели и действия с другими.

Где желательны надежные помощники, там достаточно и низкой инициативности. Напротив, на позициях с высокой ответственностью (например, на высоких уровнях менеджмента) необходима ярко выраженная инициативность. На позициях, на которых личность должна работать в совершенно незнакомой области и без помощи со стороны, ей требуется очень высокая инициативность.

Личность проявляет меньше инициативы. Она ждет распоряжений и указаний.

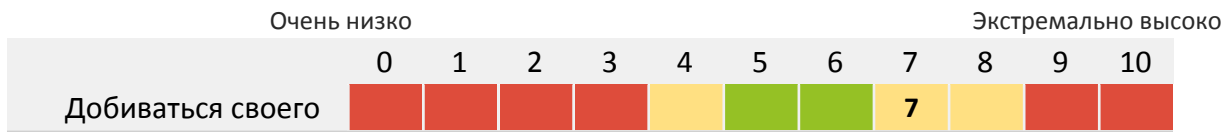


Добиваться своего - Упорно отстаивать свою позицию и принимать обязывающие решения для других.

Люди с очень низкими показателями почти не выражают свою точку зрения и не задают направление в работе команды. А вот люди с очень высокими показателями проявляют себя доминантно и готовы пойти на конфликт ради продвижения своих представлений.

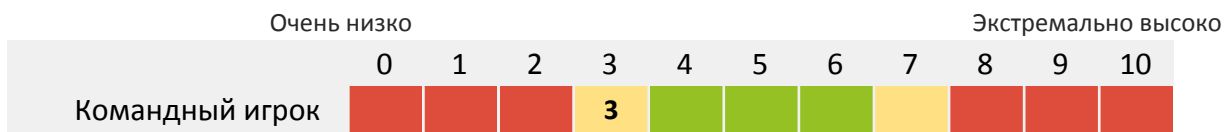
Низкая выраженность способности настаивать на своем подходит, в большинстве случаев, для профессий, связанных с предоставлением помощи и заботе о других. Для решения задач, где необходимо преодолевать так же и сильное противостояние, проявление данной компетенции должна быть выражена очень высоко.

Личность располагает потенциалом добиваться своего. При этом, прежде всего ей важно наибольшим образом настоять на своих личных представлениях и убеждениях, и в меньшей мере желание задавать направления для команды в целом. Конфликтов она не боится, но и решений в команде не принимает.

**Командный игрок - Чувствовать себя комфортно в коллективе и стремиться к совместной работе.**

Людам с очень низкими показателями подходят задачи, которые не требуют согласования и совместных действий. А люди с очень высокими показателями зависимы от совместной работы и принадлежности к группе.

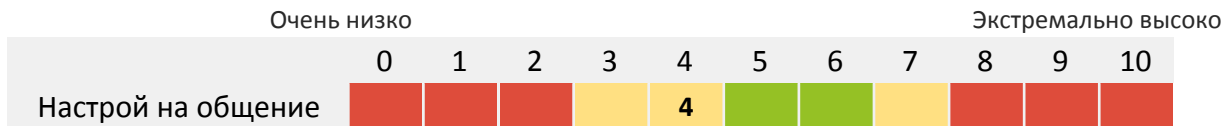
Личность не является явным командным игроком. Она стремится к совместной работе, однако эмоционально меньше связана с группой.



Настрой на общение - Открываться в общении с другими и находить подход к людям.

Стиль общения у людей с очень низкими показателями отличается своей рассудительностью и ориентацией на дело. А вот люди с очень высокими показателями ищут тесные личные отношения. В большинстве случаев ярко выраженная направленность на отношения необходима для профессий, для которых во главе угла стоит прямой контакт с людьми. Это касается частично и управления отношениями а качестве руководителей. Для задач, требующих независимости (судья, аудитор, экзаменатор, директивный руководитель) ярко выраженная направленность и ориентация на отношения подходит в меньшей мере.

Личность интересуется проблемами других, но личной информацией делится редко. Она может наладить близкие отношения и вызвать на откровение, не покидая при этом деловой уровень. Эта способность может быть очень полезна при улаживании конфликтов на этом уровне.

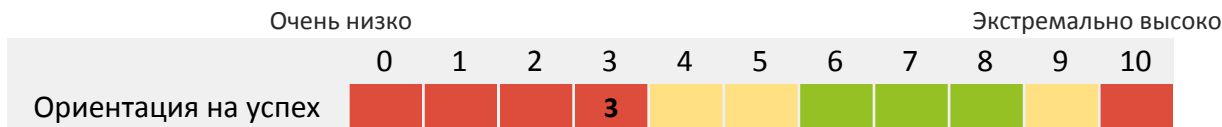


Стремление к успеху - Соизмерять себя с другими и стараться двигаться к успеху.

Люди с низкими показателями по данной компетенции не конкурируют с другими и не проявляют особой активности для достижения быстрого успеха. А люди с очень высокими показателями целеустремленны и стремятся быстро привести все в движение, чтобы продвинуться в деле или по работе. Они отличаются высокой инициативой в достижении личного успеха.

Стремление к успеху ведет к подъему продаж. Но чрезмерное стремление к еще большему успеху дополнительных результатов не приводит. То же самое происходит и в других областях деятельности. Меньшее стремление к успеху в большинстве случаев подходит в области общественного администрирования, а также профессиям, где важными требованиями являются обеспечение безопасности, порядка и соблюдение законов.

Она хочет показать, что работает хорошо, но не ставит на активность и на быстрый успех.

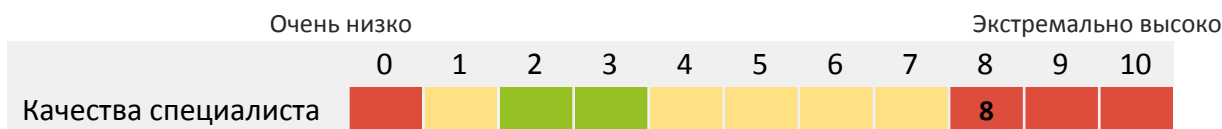


Качества специалиста - Работать структурированно/организованно и точно.

Людам с очень низкими показателями не следует заниматься типичной деятельностью специалиста, так как они работают поверхностно и несистематично. А люди с особенно высокими показателями отличаются своей точностью в деталях до перфекционизма. Они работают очень структурированно и дисциплинировано.

В решении задачах, при которых важна работа без ошибок в мельчайших деталях и абсолютная надежность в процессе, по данной компетенции требуются высокие показатели. Напротив, меньший показатель на среднем и ниже уровнях подходит для руководителей, которые должны быстро реагировать на различные и постоянно меняющиеся требования.

По своим склонностям личность очень хорошо предрасположена к задачам профессионально-содержательного характера, которые требуют большой осторожности и внимания к деталям. Она очень хорошо воспринимает профессионально-техническую сторону тем и вопросов, при решении любых задач.

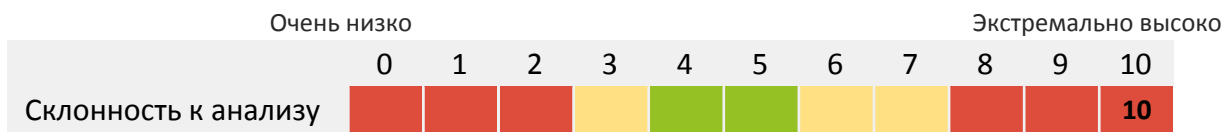


Склонность к анализу - Обдумывать и изучать предмет или задачи до мельчайших подробностей.

Люди с очень низкими показателями подходят к анализу тем и ситуаций интуитивно и обзорно. Очень высокие показатели указывают на склонность людей, которые очень тщательно и детально проверяют все имеющиеся альтернативы.

Успешные продавцы в прямом контакте с клиентом действуют интуитивно и концентрируются на самом необходимом. Тут, как и в других видах деятельности, где важны практичность и достаточно хорошо тренированных навыков, владеть высокими аналитическими компетенциями не требуются. Высокой аналитической способностью должны были бы обладать ученые, эксперты и различного рода разработчики.

У нее имеется ярко выраженная способность очень тщательно и чрезвычайно точно анализировать факты.

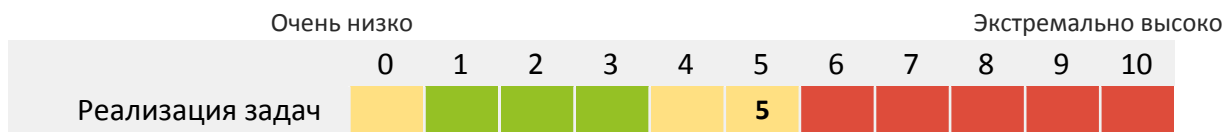


Реализация задач - Выполнять задачи своевременно, тщательно и прагматично.

Люди с очень низкими показателями по данной компетенции сильны в деятельности, где важен общий обзор, направленный на долгосрочные перспективы и взвешенную оценку ситуаций. И напротив, людям с очень высокими показателями удастся очень прагматичная, точная и быстрая реализация поставленных перед ними задач.

Чем выше позиция у личности в иерархии организации, тем ниже должен был бы быть показатель по данной компетенции. И наоборот: чем проще деятельность и чем быстрее работа выполняема, тем выше должен быть показатель по компетенции реализатора.

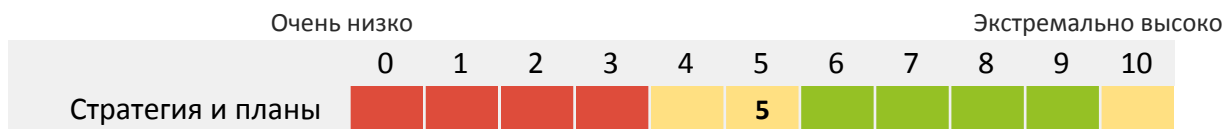
Личность предрасположена тщательно продумывать все что необходимо. Она располагает потенциалом для оперативной деятельности, при которых важно учитывать детальную проработку и долгосрочную перспективу.

**Стратегия и планы** - Действовать обдуманно, на перспективу и с учетом обстоятельств

У людей с очень низкими значениями по данной компетенции часто отсутствуют представления о долгосрочных взаимосвязях, выходящих за рамки одного направления. И напротив, люди с очень высокими показателями фокусируют свое внимание на глобальные и многоуровневые взаимосвязи, рассматривая все целостно и масштабно.

Данная компетенция должна ярко быть выражена на уровне топ-менеджмента и во всех «мозговых центрах» организации. На оперативном уровне реализации задач эта компетенция не требуется, а порой может даже мешать.

Личность продумывает альтернативные варианты и преследует свои задачам в долгосрочной перспективе. Она работает очень тщательно и с прилежной ответственностью

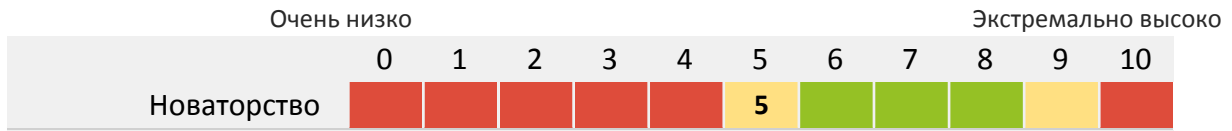


Новаторство - Искать мотивацию, активно поддерживать нововведения, вносить собственный творческий вклад.

Люди с очень низким показателем сдержанно и осторожно относятся к изменениям. А вот люди с очень высоким показателем постоянно находятся в поиске и развитии новых решений.

Задачи, связанные с обеспечением контроля и безопасности требуют низкого проявления в этой области компетенций. Но всюду, где нужны изменения и инновации, нужны люди у которых имеется более высокая готовность и способность к новизне, креативному мышлению и продвижению этих изменений.

Личность может выступать в качестве приверженца инноваций.



Заключительные рекомендации

КАК ИЗ ПОТЕНЦИАЛА ФОРМИРУЮТСЯ КОМПЕТЕНЦИИ ДЛЯ УСПЕШНОЙ РАБОТЫ

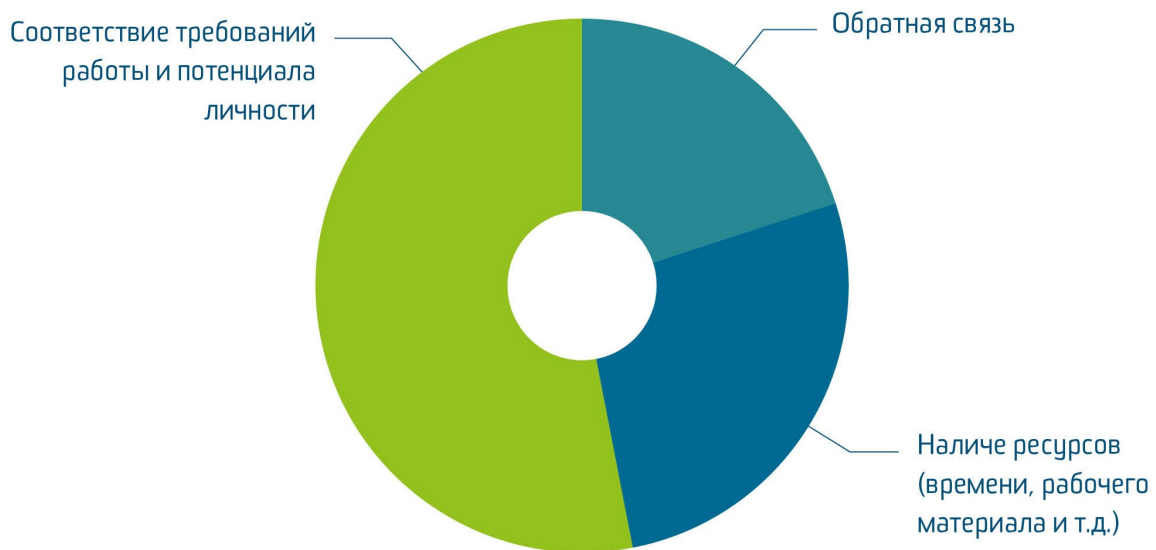


Рис.: Три решающих фактора, способствующие преобразованию потенциала в профессиональный успех.

Научные исследования доказывают: Для того чтобы по-настоящему использовать свой потенциал, человеку требуются мотивирующие испытания, которые не являлись бы для него ни слишком простыми, ни слишком сложными для преодоления. Это означает, что (будущие) профессиональные требования должны соответствовать его потенциалу. Решающим фактором при этом являются поведенческие навыки. Для достижения новых целей и получения при этом положительных эмоций необходимо предоставление соответствующих средств труда и временных затрат. И напоследок: для личностного роста человеку необходимо обратная связь руководства, коллег и сотрудников.

Обеспечите эти три фактора успеха и закрепляйте положительный опыт!