

Индивидуальный Центр Развития Персонала (ЦРП) в формате light-assessment **ONLINE**

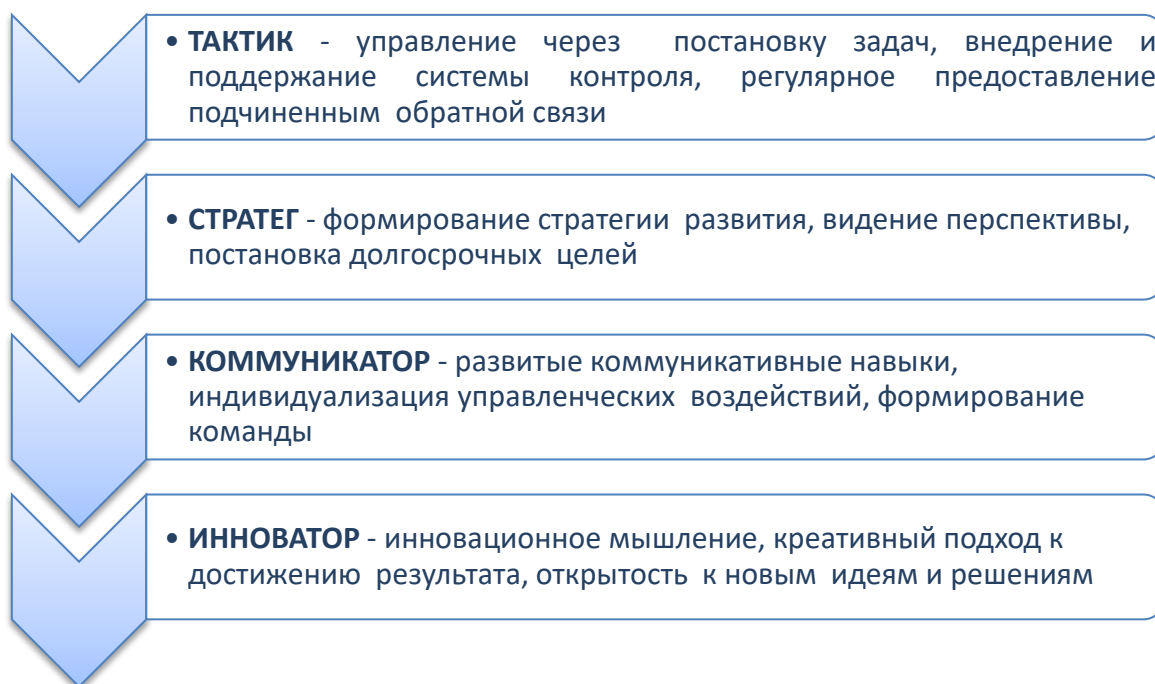
«УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ЗЕРКАЛО»

(индивидуальный и/или для группы представителей заказчика)

Цель: Оценить сильные стороны и зоны роста менеджерских и лидерских компетенций у представителя Клиента:

- построить профиль из выбранных компетенций;
- интегрально оценить управленческий и лидерский потенциал участника ЦРП;
- предложить соответствующие корректирующие / развивающие мероприятия (тренинги / коучинги) для компетенций, которые попали в зоны роста.

Процесс: Компания Wilson Learning Worldwide разработала всемирно признанную и широко используемую матрицу управленческих компетенций, в которой все необходимые менеджеру компетенции группируются в четыре основных блока, которые условно называются:



Эта система позволяет как определить текущее состояние менеджмента любой организации, так и спланировать его дальнейшее развитие (более подробное описание системы опубликовано в журнале «Искусство управлять», N1(19) 2018).

Таким образом, процедура ЦРП сгруппирована в четыре блока. Каждый из блоков включает несколько подкомпетенций.

В таблице представлены подкомпетенции, соответствующие каждому блоку.

| Блок | Подкомпетенции |
|--------------|--|
| ТАКТИК | Убеждение команды. Навыки четко формулировать свои мысли и доносить их до аудитории. |
| | Командное взаимодействие. Навыки построения эффективных коммуникаций со всеми членами команды, навыки консолидирующего и вовлекающего управления командой. |
| | Предоставление обратной связи. Навыки правильного и целенаправленного наблюдения за производственной деятельностью подчиненных и предоставления им позитивной и конструктивной (негативной) обратной связи. |
| | Проведение коучинга. Навыки обучения подчиненных на рабочем месте и контроля достигнутых результатов. |
| СТРАТЕГ | Стратегическое мышление. Навыки быстрого анализа больших объемов разнородной информации и её синтеза, врожденная склонность к решению задач: тактических, стратегических – ближней и дальней перспективы. |
| | Постановка задач. Понимание различий между приказами и задачами, навыки грамотно формулировать задачи и сочетать их с приказами. |
| | Мотивация. Навыки создавать коммуникационную среду, в которой подчиненные сами начинают мотивировать себя для выполнения поставленных задач. |
| | Делегирование и контроль. Понимание сути данного управленческого инструмента, навыки выбора кандидата, характера делегируемых поручений и системы контроля. |
| ИННОВАТОР | Процессное мышление. Понимание роли отдельных процессов в рамках всей цепочки, а также способы взаимодействия различных процессов друг с другом и умение управлять ими. Умение регулярно пересматривать процессы и структуры и разрабатывать способы их улучшения при необходимости. |
| | Аналитические навыки. Умение быстро анализировать информацию, рассматривать ситуации с разных сторон. Умение справляться со сложными ситуациями, выделять наиболее значимые факты при обработке большого объема информации, осознавать влияние друг на друга разных вопросов и последствия событий/ решений. |
| | Навыки принятия решений. Умение брать на себя ответственность и принимать необходимые решения даже в условиях неопределенности. Умение разбираться в разных вопросах, ставить под сомнение вопросы, решение по которым уже принято. Умение принимать нестандартные решения, анализировать возможные риски решений и продумывать возможные аварийные сценарии заранее, эффективно оценивать риски. |
| КОММУНИКАТОР | Коммуникация. Навыки ситуационной адаптации собственной поведенческой модели к поведенческим ожиданиям контрагентов. |
| | Эмпатия. Умение сопереживать, быть искренним, относиться к людям на равных и вносить позитивный вклад и оценку при работе с другими. |
| | Навыки межличностного общения. Наличие открытой позиции во взаимоотношениях с другими людьми и умение легко находить подход к другим людям. Умение активно слушать то, что говорят другие, и передавать информацию и сообщения для целевых групп / получателей. Умение вести себя уверенно и доброжелательно, использовать мимику и жестикуляцию |

| |
|---------------------|
| надлежащим образом. |
|---------------------|

Чтобы получить более полную и объективную информацию по существующему уровню развития вышеуказанных компетенций для участника ЦРП дополнительно проводятся тесты: 1) У.Миллера, 2) Социальные Стили, 3) Тест оценки уровня развития эмоционального интеллекта, 4) Тест стрессоустойчивости 5) Тест Томаса-Киллмана.

Также для определения менеджерского стиля может быть использован метод Адизеса (PAEI тест).

В ЦРП используются различные модельные и гипотетические кейсы. В ходе выполнения данных кейсов ассессоры наблюдают и оценивают спонтанное поведение, бессознательные мотивы, личностные склонности, способности и особенности их проявления у участника, которые напрямую коррелируют с проявлением / уровнем развития рассматриваемых компетенций. Такой подход позволяет получать более объективные результаты оценки, поскольку, в отличие от традиционно используемых бизнес-кейсов, он не позволяет испытуемому демонстрировать поведение, не свойственное ему в реальной ситуации, но «правильное» и ожидаемое в контексте данного бизнес-кейса и целей ЦРП.

Результат: По итогам ассессмента формируются индивидуальный отчет на испытуемого. В индивидуальном отчете содержатся оценки уровня развития выбранных компетенций, описываются личностные особенности, сильные стороны и зоны роста, предлагается индивидуальный план развития испытуемого – обоснование и рекомендации развивающих и корректирующих мероприятий. В отчете предоставляются данные по менеджерским стилям, а также по коду Wilson Learning ТСИК, и выводы ассессоров: кто из испытуемых более склонен к лидерству, а чьи лидерские навыки необходимо развивать. Выводы делаются с учетом должности, занимаемой менеджером в компании, а также бизнес-ситуации, в которой находится компания заказчика.

Индивидуальный отчет состоит из двух разделов: открытого – доступного для испытуемого и заказчика, и закрытого – доступного только для заказчика, который содержит мнение ассессоров относительно лидерского и менеджерского потенциала испытуемого и целесообразности его дальнейшего развития или пребывания в данной должности в компании.