

НЕ ДЛЯ КОММЕРЧЕСКОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ



## ПРОФИЛЬ ДОЛЖНОСТИ

ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ ОТЧЕТ

02  
03

2018

АНАЛИЗИРУЕМАЯ  
ДОЛЖНОСТЬ:

МЕНЕДЖЕР

Скворцов  
Даниил

Генеральный директор

ORGANIZATION LLC

Синицина  
Мария

Руководитель отдела по  
работе с персоналом

ORGANIZATION LLC

Рябчиков  
Максим

Руководитель отдела  
продаж

ORGANIZATION LLC

## Содержание

ГЛАВА 1 - Ключевые должностные компетенции	3
ГЛАВА 2 - Анализ обобщенных должностных компетенций	4
ГЛАВА 3 - Целевые установки и психологические потребности	5
ГЛАВА 4 - Сильные стороны представителя данного профиля Должности	6
ГЛАВА 5 - Стиль принятия решений	7
ГЛАВА 6 - Проактивность и Лидерство	8
ГЛАВА 7 - Стиль руководства	9
ГЛАВА 8 - Стратегическое и системное видение	10
ГЛАВА 9 - Профиль Должности - Инструкция по чтению Графика DISC	11
Профиль Должности - График DISC	12
ГЛАВА 10 - Роза INSUNRISE® - Профиль Должности - Инструкции	13
Роза INSUNRISE® - Профиль Должности - Визуальный анализ	14





## Ключевые должностные компетенции

Плохое понимание работниками своих обязанностей и поведенческая несовместимость с должностью (Soft skills) приводят к быстрой утомляемости, низкому уровню самоотдачи и конфликтам и снижению производительности. Используйте данную главу, чтобы точно определить ключевые компетенции анализируемой Должности.

- Цельность в словах и действиях.
- Ненавязчивость и бескорыстие.
- Обстоятельность и последовательность.
- Умение доводить дело до конца.
- Способность сдерживать и контролировать свои эмоции.
- Умение работать в коллективе.
- Способность взглянуть на проблему с разных сторон; умение сопоставлять и анализировать разрозненные факты.
- Умение предвещать нежелательные ситуации.
- Дружелюбие и компетентность.
- Приверженность логике; отсутствие безапелляционности.
- Скромность и недирективность.
- Способность умерить свои амбиции ради нужд коллектива.
- Отзывчивость, способность прийти на помощь, оказать поддержку.
- Способность терпеливо растолковывать и объяснять трудные вопросы.
- Умение конструктивно и необидно критиковать слишком нереалистичные предложения.
- Умение заниматься рутинными делами, не ропща.
- Способность находить доводы, как эмоционального порядка, так и документальные.

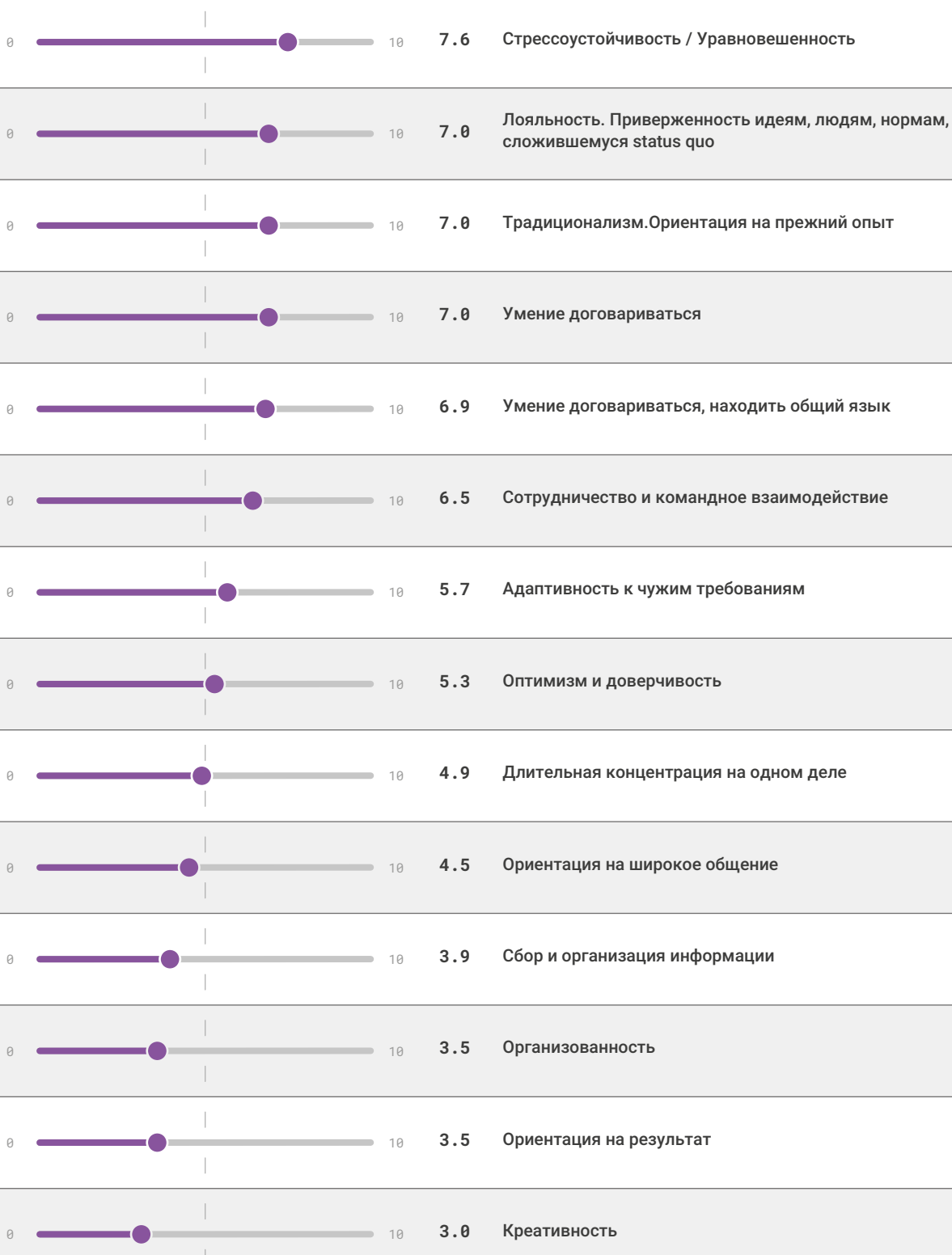




## Анализ обобщенных должностных компетенций

В настоящей главе представлены в виде шкал основные обобщенные тенденции поведения человека, необходимые на анализируемой Должности. Именно на таком уровне сотрудник должен проявлять анализируемые компетенции в обстановке естественной для него, не будучи под воздействием стресса или других факторов, чтобы приносить максимальную пользу на данной Позии.

● Профиль Должности





## Целевые установки и психологические потребности

В настоящей главе перечислены условия, на которые следует ориентироваться работнику для того, чтобы быть эффективным в данной должности.

Наличие таких целевых установок у человека будет свидетельствовать о его возможном соответствии анализируемой в этом отчете должности, зонах развития или степени его профессиональной пригодности.

- Готовность к переменам, предсказуемость.
- Сохранение спокойствия и самообладания.
- Сотрудничество и поддержание долгосрочных отношений.
- Отсутствие необходимости заниматься множеством дел одновременно.
- Работа на благо своей «рабочей семьи».
- Ощущение собственной полезности.
- Знание имеющихся правил и норм.
- Корректность и ненавязчивость в общении.
- Отсутствие конфронтации и конфликтов в окружении.
- Получение признания его действительных заслуг.
- Обретение репутации человека, на которого можно положиться.
- Изучение деталей и нюансов тех дел, с которыми приходится сталкиваться.
- Качество и надежность в работе и отношениях.
- Накопление и анализ информации.
- Поступать в соответствии с накопленным опытом.





## Сильные стороны представителя данного профиля Должности

В этой части отчета перечисляются специфические умения, навыки, таланты, которые свойственны представителю данного профиля Должности с точки зрения значимости для организации. Предъявляя требования к сотруднику, будет верно, ориентироваться на сильные качества, присущие данному Профилю Должности, чтобы определить оптимальную для сотрудника роль.

- Ориентирован на сервис и исполнительскую работу.
- Терпелив и старается проявлять понимание.
- Умеет строить долгосрочные отношения с людьми.
- Не гонится за личной славой.
- Оказывает, по мере возможности, помощь и поддержку нуждающимся в этом.
- Помогает коллегам придерживаться реалистичных взглядов.
- Старается принимать решения, базируясь на логике. Умеет сдерживать свои эмоции и делает, как правило, рациональные выводы.
- Обладает умением отслеживать, что было сделано в соответствии с требованиями и что было сделано неправильно.
- Умеет успокаивать людей и способствует обретению стабильности в коллективе.
- Превосходно умеет собирать необходимую информацию, т.к. умеет слушать и обладает отзывчивостью.
- Не амбициозный, способен пойти на уступку; пытается действовать по принципу «выиграешь ты – выиграю я».
- С уважением относится к начальству, а также к имеющейся организационной структуре.
- Методичен и последователен; любит проверять свои выводы на практике.
- Берет на себя разработку планов, способен выполнять рутинную работу.
- Имеет внутреннюю потребность доводить начатое дело до конца вне зависимости от того, сколько времени и усилий это может потребовать.
- Его сложно вывести из себя.
- Старается находить взаимопонимание с разными людьми; избегает ссор и конфликтов.

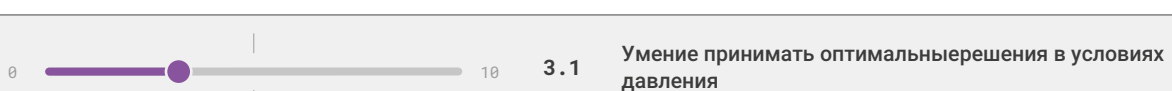
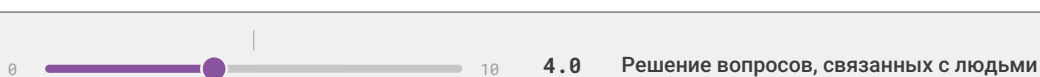
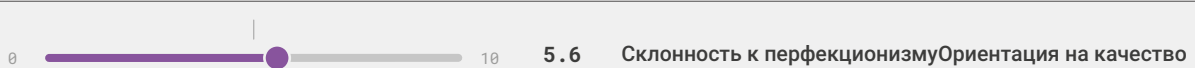
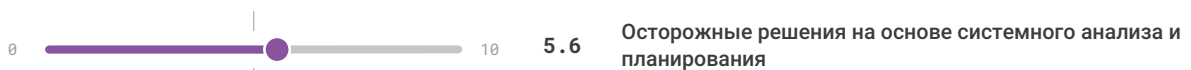
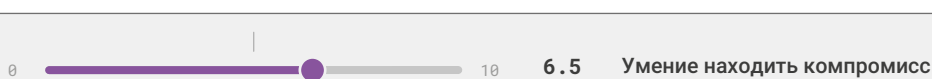
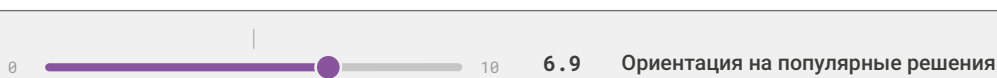




## Стиль принятия решений

Шкалы в этой главе фиксируют уровень компетенций данной Должности в вопросах принятия решений и преодоления проблем. Измеряются такие аспекты поведения как решительность, склонность к риску, директивность, самостоятельность и исполнительность и другие

● Профиль Должности





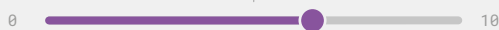
## Проактивность и Лидерство

Данные этой главы помогают определить, на каком уровне у человека, занимающего анализируемую Должность, должны быть развиты Лидерские качества, включающие в себя широкий спектр компетенций — от стиля руководства и мотивации, до уровня проактивности и независимости.

● Профиль Должности



7.1 Консультирование других в области своей экспертизы



6.5 Умение создать дружескую, ненапряженную атмосферу в коллективе



5.4 Трансляция корпоративной культуры и ценностей компании



5.4 Способность показать перспективы и общие цели команды



4.6 Поощрение подчиненных к критическим высказываниям в конструктивных диалогах



4.6 Предвидение развития событий и поиск оптимальных решений



4.4 Стиль руководства, ориентированный на людей



3.5 Использование различных подходов в управлении, в зависимости от ситуации



3.0 Проявление решительности и позитивизма в преодолении трудностей проекта



3.0 Способность "продавать" идеис точки зрения возможностей.



2.8 Стремление к развитию/Прогрессивность



2.7 Стремление к самостоятельному развитию знаний и навыков



2.4 Мотивация подчиненных на достижение результата



1.5 Мотивация других собственным примером







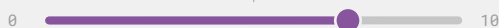
## Стиль руководства

В рамках этой главы идентифицированы компетенции в оптимальной для анализируемой Должности степени проявленности, которые потребуются человеку в роли Руководителя. Набор этих компетенций покрывает широкий спектр поведенческих характеристик, связанных с управлением людьми и их мотивацией.

● Профиль Должности



8.5 Прислушивается к мнению коллектива



7.4 Информированный, объективный в оценках руководитель, уделяющий внимание деталям



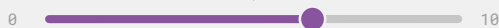
7.0 Логистика управления и координация работы подчиненных



6.9 Заботится о создании позитивной атмосферы в коллективе



6.7 Концентрация на рутинных процессах в управлении



6.5 Индивидуальная мотивация подчиненных с учетом их особенностей



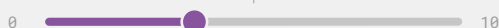
5.4 Умение успокоить и подбодрить людей, добиться их добровольного подчинения



5.4 Производит оценку работы подчиненных и дает им объективную обратную связь



4.5 Отмечает сильные стороны и заслуги сотрудников



3.5 Контроль над наличием ошибок и недочетов в работе подчиненных



3.5 Приверженность системе в управлении



3.4 Лично общается с подчиненными, стремится создать командный дух



3.0 Умение воспользоваться потенциалом других людей во имя коллективных задач



3.0 Поощряет самостоятельность и инициативу подчиненных





## Стратегическое и системное видение

В этой главе отражен необходимый для данной Должности уровень Стратегического видения и Системного мышления. Показатели компетенций дают представление о том, насколько у сотрудника в этой Должности должно присутствовать понимание вектора стратегии, системного управления компанией и своей роли в ней. Учтите, что не все Должности требуют высоких показателей по данным компетенциям!

● Профиль Должности

0		10	<b>7.0</b> Методичное осмысление собственных ошибок.
0		10	<b>7.0</b> Использование проверенных, надежных методик в работе.
0		10	<b>5.9</b> Оценка рисков в проекте.
0		10	<b>5.5</b> Работа с деталями.
0		10	<b>4.6</b> Осознание роли отдельного проекта в рамках всего предприятия.
0		10	<b>4.5</b> Акцент на позитивных моментах в развитии проекта.
0		10	<b>3.8</b> Понимание политики компании-клиента и её целей.
0		10	<b>3.5</b> Поиск эффективного соотношения соблюдения регламента и развития бизнеса.
0		10	<b>3.0</b> Видение важности взаимосвязи различных подразделений компании.
0		10	<b>2.6</b> Видение перспективы.
0		10	<b>1.5</b> Умение расставлять приоритеты.
0		10	<b>1.5</b> Осознание наличия крайних сроков в работе.



## Профиль Должности - Инструкция по чтению Графика DISC

### ИНСТРУКЦИИ ПО ПРИМЕНЕНИЮ

График Профиль Должности основан на поведенческой модели DISC и позволяет визуализировать его корреляцию с графиками сотрудников или соискателей. Он отображает требуемую проявленность 4-х факторов Dominance (Доминирование) Influence (Влияние), Steadiness (Стабильность / Устойчивость) и Compliance (Соответствие).

### КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ИНСТРУМЕНТОМ:

- Проанализируйте График Профиль Должности
- Сравните график Профиль Должности с графиками DISC соискателей или сотрудников.
- Проанализируйте сочетаемость сотрудника(ов) с должностью
- Оцените корректность адаптации сотрудника относительно Профиля Должности
- Распознайте и предупредите стресс "Я - Работа"
- Наметьте стратегии для улучшения взаимодействия одного сотрудника или группы сотрудников с Должностью
- Оцените укомплектованность команды

Если перед Вами стоит задача проанализировать динамику целого коллектива и увидеть с высоты птичьего полета взаимодействие в команде в соотношении с требованиями Должности, будет полезно прибегнуть к инструменту Роза INSUNRISE® сравнив индикаторы стилей Должности и интересующей Вас группы сотрудников на поле одной круговой диаграммы, увидев расклад с высоты птичьего полета (helicopter view).

Такой прием позволит Вам быстро идентифицировать расстановку сил, укомплектованность, конфликтные зоны, существующие между людьми. Вам так же представится возможность определить, в чем именно может быть улучшено взаимодействие и взаимопонимание между членами коллектива.

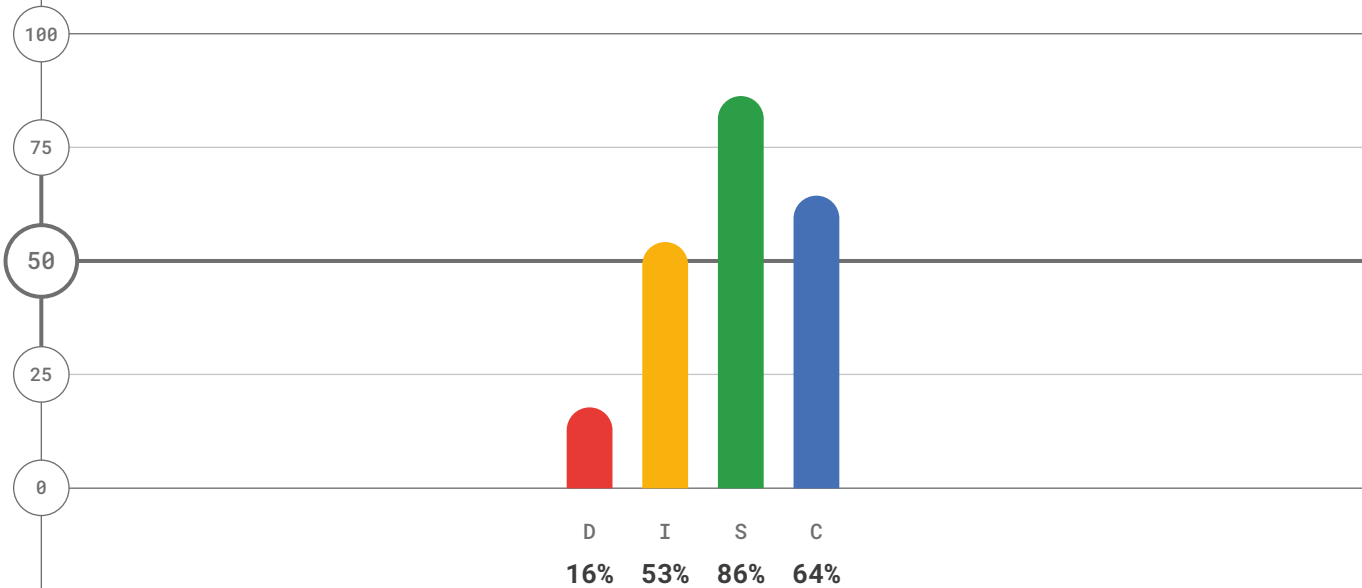
Пользуйтесь только лучшими инструментами для получения измеримых результатов!

Всегда с Вами, INSUNRISE Psychometrix Inc.



# Профиль Должности - График DISC

График Должности



поведенческая роль

**СОТРУДНИК - ВДОХНОВИТЕЛЬ**

Профиль Должности



## ИНИЦИАТОР

Инициатива, Влияние, Мотивация, Перемены

## ЛИДЕР

Результаты  
Борьба  
Новаторство

## ВДОХНОВИТЕЛЬ

Позитивизм  
Контакты  
Вовлечённость

## ВНЕДРИТЕЛЬ

Формальность  
Реформы  
Внедрение

## КОЛЛЕКТИВИСТ

Отзывчивость  
Дружелюбие  
Дискуссия

## АНАЛИТИК

Факты, Нормы  
Система, Анализ  
Инструкции

## КООРДИНАТОР

Точность  
Координация  
Рутина

## СОТРУДНИК

Спокойствие  
Устойчивость  
Поддержка



## Роза INSUNRISE® - Профиль Должности - Инструкции

### ИНСТРУКЦИЯ ПО ПРИМЕНЕНИЮ

Роза INSUNRISE® – это мощный аналитический инструмент, который может быть применен, как самостоятельно, так и в качестве вспомогательного в контексте отчета «Профиль Должности».

Роза INSUNRISE® была разработана на базе концепции К. Юнга и модели DISC и помогает максимально наглядно представить Профиль Должности, а также упрощает сравнительный анализ с Профилями сотрудников, претендующих на эту Позицию, либо уже занимающих ее.

1. Соотнесите Индикатор Должности (Портфель) с описаниями соответствующего сектора. В случае, если Индикатор смещен к центру, следует дополнительно учитывать описания диаметрально противоположного сектора.
2. Поместите на поле Розы Профили Естественного (Кружок) и Адаптированного (крестик) поведения интересующего вас кандидата (см. Персональный отчет о стиле поведения), чтобы определить их удаленность от показателя Должности (Портфель). Их удаленность будет свидетельствовать о наличии уже имеющегося или потенциального стресса «Я – работа», снижающего эффективность труда и мотивацию людей.
3. Для облегчения принятия решений о внутрикадровых перемещениях достаточно объединить на поле одной Розы Профили сотрудников и Профили Должности. Анализ производится по принципу, описанному в п. 2.

Известно, что фирмы отбирают работников по их квалификации, однако увольняют, в большинстве случаев, по причине не устраивающих организацию личностных качеств («человеческий фактор»). Именно это является важнейшим аргументом для предварительного тестирования поведенческих компетенций людей и должностей.

#### Учтите, что:

- Не существуют такой позиции на Розе, которая была бы лучше или выгодней, чем другие. Важно, насколько то или иное поведение адекватно для анализируемой должности.
- Каждая позиция Розы способна к адаптации и взаимодействию.
- Каждая позиция Розы имеет свои сильные и слабые стороны. Наша задача - прояснить и зафиксировать данную информацию, чтобы претендент мог сознательно подойти к вопросу адаптации своего поведения.

Пользуйтесь только лучшими инструментами для получения измеримых результатов!

Всегда с Вами, INSUNRISE Psychometrix Inc.



# Роза INSUNRISE® - Профиль Должности - Визуальный анализ

