

Лидеры Роста

Деловая оценочная игра



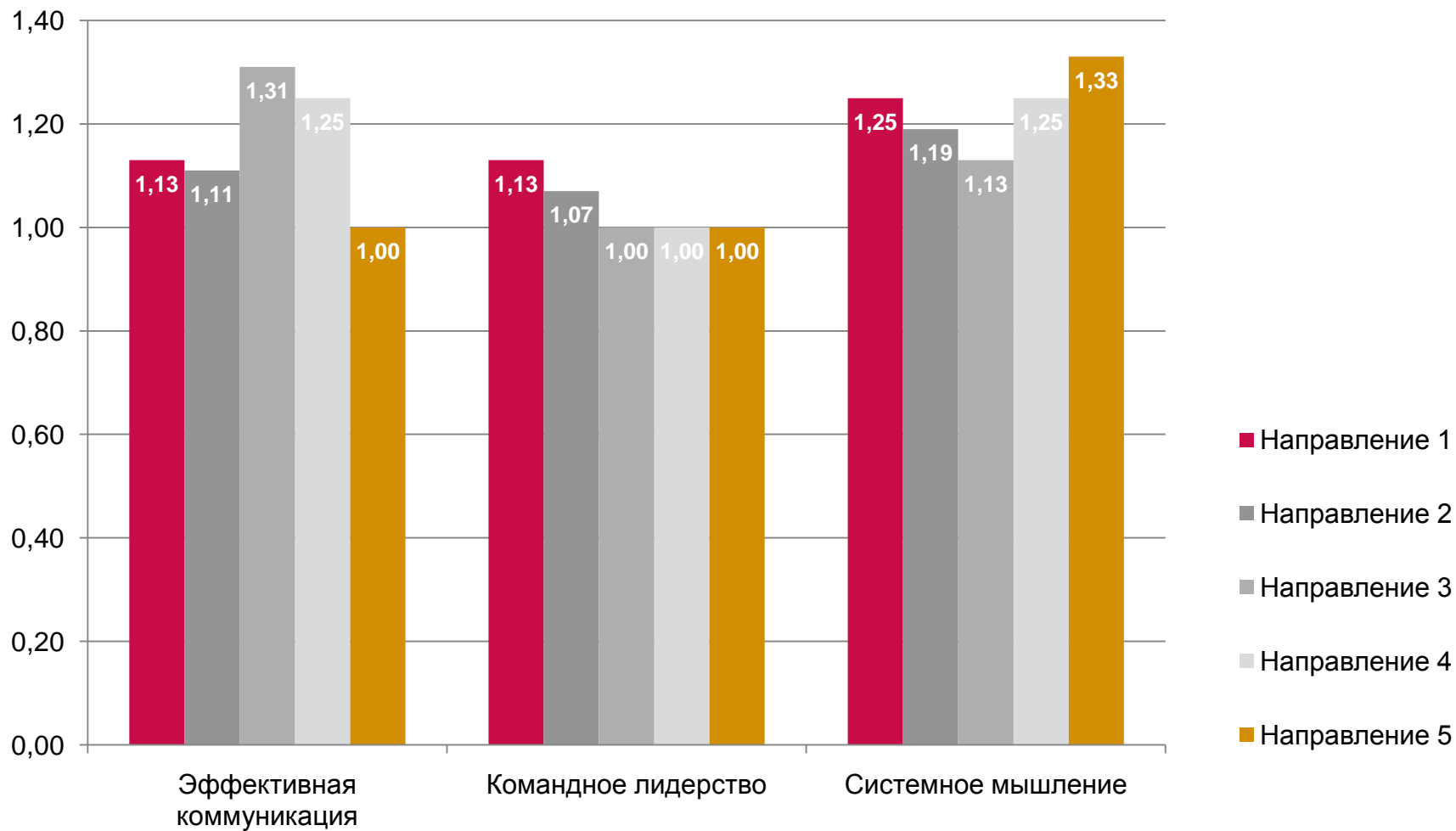
Цели оценки в ходе игры VINK

- ▼ Выделить наиболее перспективных с точки зрения лидерского потенциала молодых специалистов
- ▼ Получить информацию, на основе которой возможно планирование развития молодых специалистов

Формат работы

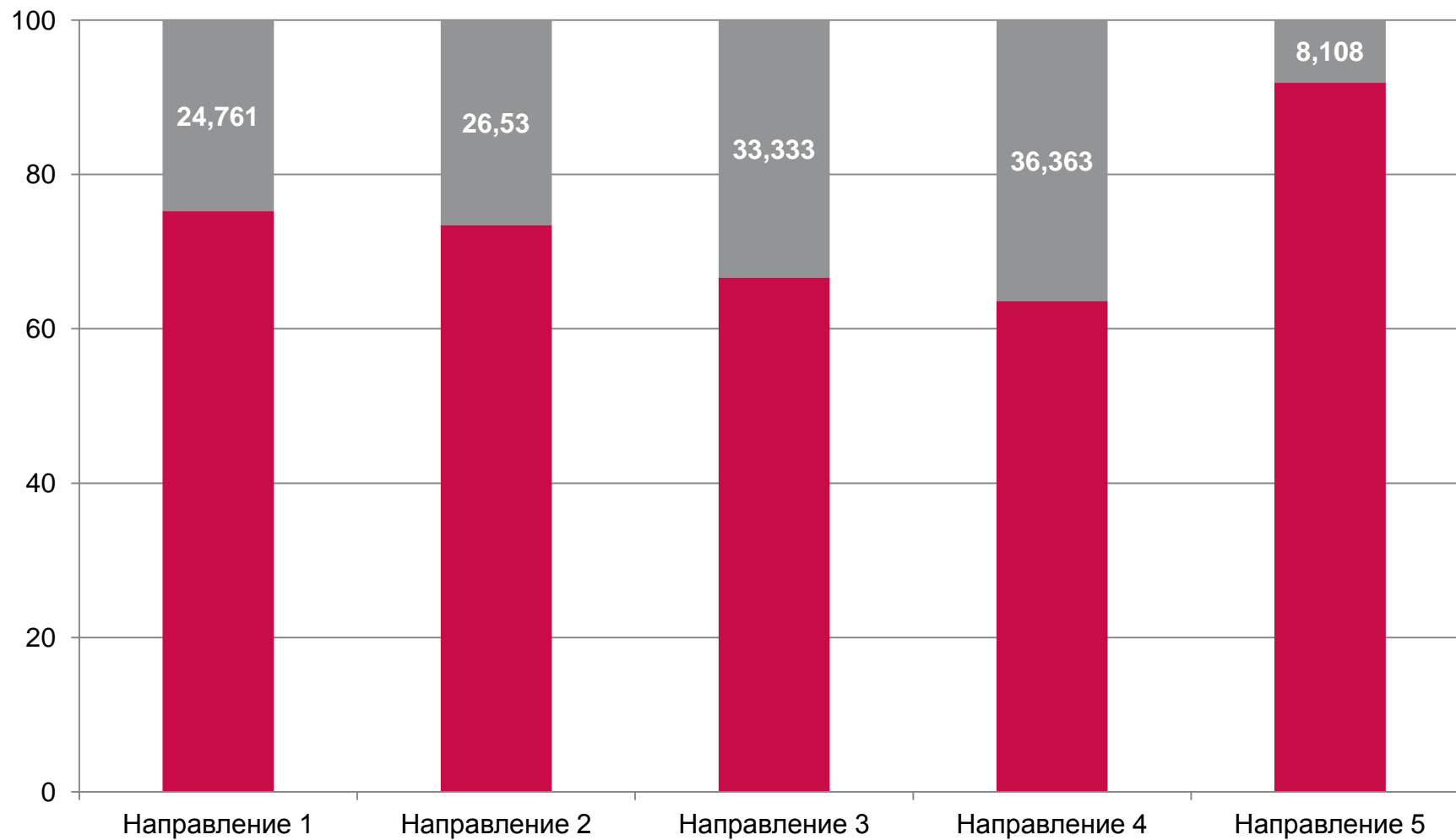
- ▼ Всего было проведено 4 Игры, в которых приняло участие 270 человек
- ▼ За работой команд наблюдали подготовленные эксперты и оценивали участников по трем компетенциям:
 - ▼ Эффективная коммуникация
 - ▼ Командное лидерство
 - ▼ Системное мышление
- ▼ Оценка проводилась по шкале, используемой и в других оценочных форматах работы (АЦ, АЦ-лайт) :
 - ▼ 0 – уровень некомпетентности
 - ▼ 1 – уровень ограниченной компетентности
 - ▼ 2 – уровень базовой компетентности
 - ▼ 3 – уровень мастерства

Результаты оценки наиболее потенциальных участников



Разработано «ЭКОПСИ Консалтинг»

Доля наиболее потенциальных участников по отдельным направлениям (% от общего числа участников)

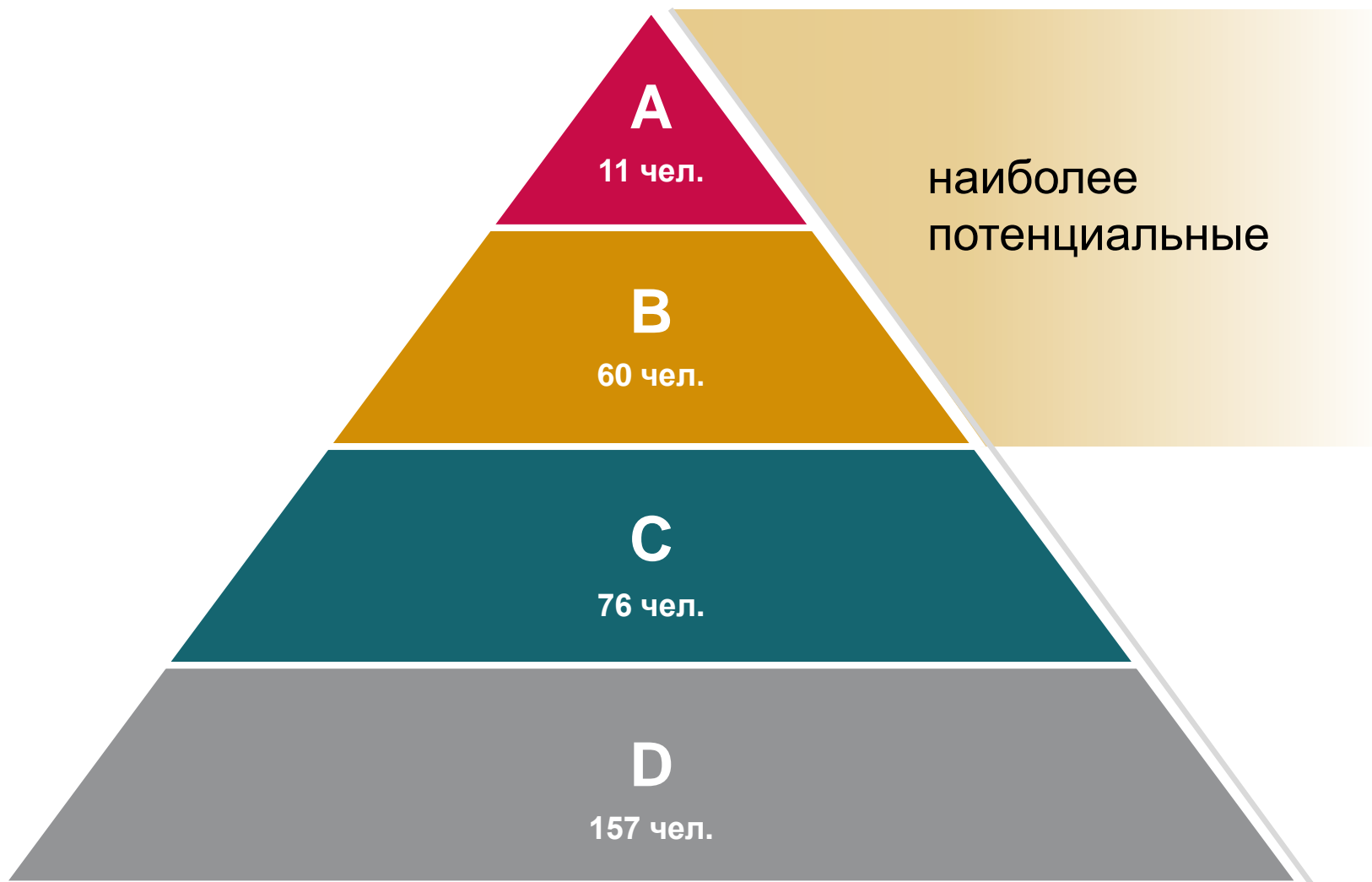


Разработано «ЭКОПСИ Консалтинг»

Результаты. Критерии разбиения на группы

- ▼ По результатам активности и проявления своего потенциала во время игры были выделены 4 группы:
 - ▼ А – участники, получившие оценку 1,5 по всем трем оцениваемым компетенциям (средний балл 1,5)
 - ▼ В – участники со средним баллом не ниже 1,0
 - ▼ С – участники со средним баллом ниже 1,0
 - ▼ D – участники, не проявившие себя с точки зрения оцениваемых компетенций во время игры

Результаты. Распределение участников по группам



Разработано «ЭКОПСИ Консалтинг»

Выводы

- ▼ В результате прохождения игры удалось выделить сотрудников с высокой мотивацией на развитие, проявивших активность в командной работе и внесших наибольший вклад в результаты работы (группы А, В)
- ▼ Формат данного мероприятия показал свою эффективность в плане проявления менеджерских навыков молодых сотрудников, а также повышения их лояльности к Компании, развития и укрепления межфункциональных отношений

Приложения



Принципиальная схема шкалы развития компетенций

| УРОВНИ | ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПРОЯВЛЕНИЯ |
|---|--|
| 3 УРОВЕНЬ МАСТЕРСТВА | <p>В дополнение к уровню 2</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Сотрудник проявляет компетенцию в нестандартных ситуациях или ситуациях повышенной сложности.▪ Сотрудник помогает другим людям эффективно проявлять компетенцию. |
| 2 УРОВЕНЬ БАЗОВОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Сотрудник полностью владеет компетенцией. Компетенция проявляется во всех базовых рабочих ситуациях.▪ Сотрудник инициативно проявляет компетенцию. |
| 1 УРОВЕНЬ ОГРАНИЧЕННОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Сотрудник владеет компетенцией ограниченно, в виде отдельных элементов. Компетенция проявляется в простых или знакомых ситуациях.▪ Компетенция проявляется в пассивной форме, в ответ на установленные нормы и правила. |
| 0 УРОВЕНЬ НЕКОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Сотрудник не владеет компетенцией.▪ Он не понимает ее важности, не стремится ее применять и развивать. |

Оцениваемые компетенции

Эффективная коммуникация

| УРОВНИ | ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПРОЯВЛЕНИЯ |
|---|--|
| 3 УРОВЕНЬ МАСТЕРСТВА | <p>В дополнение к уровню 2</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Способствует укреплению открытого обмена идеями и мнениями в коллективе.▪ Умеет отстаивать свое мнение даже в крайне неблагоприятных ситуациях. Способен убедить враждебно настроенных оппонентов. |
| 2 УРОВЕНЬ БАЗОВОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Активно высказывает свои предложения перед коллегами и руководством.▪ Четко, уверенно обосновывает свою позицию. Подбирает веские аргументы для убеждения собеседника, учитывает его индивидуальные особенности.▪ Внимательно воспринимает и учитывает аргументы собеседников. |
| 1 УРОВЕНЬ ОГРАНИЧЕННОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Высказывает свои предложения, когда от него это требуют.▪ Для убеждения использует ограниченный набор аргументов. Не адаптирует их под особенности и ожидания собеседника.▪ Учитывает те чужие точки зрения, которые сходны с его собственной. |
| 0 УРОВЕНЬ НЕКОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Избегает высказывать свои идеи и предложения.▪ Не использует убеждение. Влияет на других только опираясь на свои властные полномочия.▪ Не воспринимает идеи других людей, либо соглашается с ними бездумно, не оценивая их адекватность. |

Оцениваемые компетенции

Командное лидерство

| УРОВНИ | ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПРОЯВЛЕНИЯ |
|---|---|
| 3 УРОВЕНЬ МАСТЕРСТВА | <p>В дополнение к уровню 2</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Обладает яркой лидерской харизмой. Пользуется безусловной поддержкой членов коллектива.▪ Сохраняет конструктивный рабочий настрой в команде даже в ситуации серьезных проблем или при реализации непопулярных решений.▪ Прицельно находит и «выращивает» таланты, добиваясь быстрого качественного прироста их эффективности. |
| 2 УРОВЕНЬ БАЗОВОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Берет на себя роль лидера команды. Сплачивает команду и вдохновляет ее на достижение высоких результатов. Транслирует цели и приоритеты работы членам команды, добивается их готовности действовать в требуемом направлении.▪ Мотивирует ключевых сотрудников, увязывая воедино общие и индивидуальные цели.▪ Обеспечивает рост профессионального уровня своей команды. |
| 1 УРОВЕНЬ ОГРАНИЧЕННОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Принимает лидерскую роль при благожелательном отношении команды, в иных случаях нуждается в опоре на административные рычаги. Стремится донести до команды важность общих целей, однако не всегда добивается их принятия и готовности вкладываться в их достижение.▪ В большей степени полагается на административные и финансовые рычаги при мотивировании подчиненных, мало учитывает их индивидуальные особенности и интересы.▪ Предпринимает действия по профессиональному развитию подчиненных от случая к случаю. |
| 0 УРОВЕНЬ НЕКОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Не является лидером, не может повести за собой команду. Не формирует у подчиненных понимания общих целей и приоритетов.▪ Не мотивирует сотрудников. Не считает это необходимым.▪ Отрицает свою ответственность за уровень профессионализма подчиненных. |

Оцениваемые компетенции

Системное мышление

| УРОВНИ | ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПРОЯВЛЕНИЯ |
|---|--|
| 3 УРОВЕНЬ МАСТЕРСТВА | <p>В дополнение к уровню 2</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Выстраивает целостную картину явления, анализируя сложные комплексные системы при большом недостатке информации.▪ Предлагает эффективные взвешенные решения в особо сложных ситуациях, не имеющих прецедентов.▪ Прогнозирует альтернативные сценарии развития событий на долгосрочную перспективу. Для каждого сценария выделяет потенциальные возможности и барьеры. |
| 2 УРОВЕНЬ БАЗОВОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Формирует целостное понимание рабочего процесса. Видит шире, чем свои непосредственные функциональные обязанности.▪ Целостно анализирует ситуацию, устанавливает все существенные причинно-следственные связи.▪ Делая выводы, учитывает влияние всех значимых факторов. Предлагает взвешенные, эффективные решения.▪ Планируя деятельность, оценивает существующие возможности и риски. Заранее продумывает способы реализации возможностей и минимизации рисков. |
| 1 УРОВЕНЬ ОГРАНИЧЕННОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Понимает часть рабочего процесса, непосредственно связанную с его функциональными обязанностями. Фрагментарно понимает принципы и правила функционирования соседних участков работы.▪ Формирует целостное видение простых ситуаций. Видит очевидные причинно-следственные связи, менее очевидные – упускает.▪ Делая выводы, может переоценить или недооценить часть факторов. Предлагает решения, охватывающие только части проблемной ситуации, и/или требующие издержек выше необходимого.▪ Предвидит очевидные риски и возможности. Не планирует заранее действия по реализации возможностей и/или преодолению рисков. |
| 0 УРОВЕНЬ НЕКОМПЕТЕНТНОСТИ | <ul style="list-style-type: none">▪ Выучивает алгоритмы выполнения конкретных процедур. Не понимает принципов состыковки отдельных элементов рабочего процесса, в том числе на своем участке работы.▪ Оперировать отдельными фактами, не формирует целостного видения ситуации.▪ Делает нелогичные, противоречивые выводы. Не предлагает никакого решения проблемы, либо предлагает непродуманные решения, ухудшающие ситуацию.▪ При планировании не учитывает будущих рисков или возможностей. |