



PLANKA
тесты и опросники

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ОТЧЕТ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

ПРИМЕРОВ ПРИМЕР

ДОЛЖНОСТЬ:

ПРЕДПРИЯТИЕ:

ДАТА ПРОХОЖДЕНИЯ ОЦЕНКИ: 07.06.2023

Отчет подготовлен ANCOR Consulting



ОПИСАНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ «УПРАВЛЕНИЕ ИСПОЛНЕНИЕМ»:

Компетенция «Управление исполнением» – это совокупность знаний и умений руководителя, направленных на поддержание высокого уровня управленческой работы.

Тестирование по компетенции «Управление исполнением» определяет уровень знаний руководителя по каждому индикатору: контроль, планирование, делегирование, обратная связь, развитие сотрудников, проведение совещаний, кадровые решения, знание практики управления исполнением. Если руководитель владеет необходимым объемом знаний, умеет применять их в рабочих ситуациях, то с высокой долей вероятности он успешно справляется с регулярной управленческой работой.

Компетенция охватывает область «жестких» навыков – это такие индикаторы, как контроль, планирование, делегирование, знание практик управления исполнением, а также область «мягких» навыков – обратная связь, развитие сотрудников, проведение совещаний и кадровые решения.

Профиль руководителя может иметь сбалансированный контур, когда обе эти области развиты одинаково, может иметь перекос в какую-либо из областей. Ориентируясь на результаты тестирования, легко спрогнозировать, каким наиболее вероятным способом руководитель будет действовать при решении рабочих задач, поскольку человеку свойственно опираться на свои сильные стороны. Желаемый профиль руководителя зависит от направления деятельности, специфики и жизненного цикла компании, но предпочтителен сбалансированный профиль по всем индикаторам компетенции «Управление исполнением».

На основе результатов тестирования можно определить области развития руководителя и составить для него индивидуальный план.



ИНДИКАТОРЫ КОМПЕТЕНЦИИ «УПРАВЛЕНИЕ ИСПОЛНЕНИЕМ»:

Знание практик управления исполнением	Руководитель знает и регулярно применяет в работе необходимые методы управления исполнением.
Контроль	Руководитель следит за ходом выполнения и результатами работы, включается, если сотрудникам требуется помощь, использует понятные для всех критерии оценки работы. Руководитель знает как выявлять, диагностировать и решать проблемы в рабочем процессе.
Планирование	Руководитель использует системный подход к планированию деятельности своего подразделения, способен эффективно рассчитывать необходимое время, ресурсы, расставлять приоритеты и просчитывать риски.
Делегирование	Руководитель четко распределяет задачи и зоны ответственности, учитывая индивидуальные особенности сотрудников, уравнивает ответственность необходимыми полномочиями, выделяет нужные ресурсы. Руководитель знает и разделяет ценность практики делегирования задач сотрудникам.
Обратная связь	Руководитель знает основные принципы и виды обратной связи, знает как и при каких условиях нужно давать обратную связь. Руководитель понимает ценность обратной связи для мотивации и развития своих подчиненных.
Развитие сотрудников	Руководитель знает как оценивать эффективность и потенциал подчиненных, их сильные стороны и зоны развития, верно определяет необходимые методы развития сотрудников.
Проведение совещаний	Руководитель знает структуру, принципы и виды совещаний, может правильно выбрать формат совещания для решения рабочей задачи и соблюдает технологию проведения. Руководитель понимает важность совещаний для качественной работы с сотрудниками.
Кадровые решения	Руководитель знает, как принимать кадровые решения для обеспечения достижения соответствия результатов работы подразделения стратегическим целям организации с минимальными затратами и рисками.



ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ОТЧЕТ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

07.06.2023

Участник оценки: **ПРИМЕРОВ ПРИМЕР**

Должность:
Предприятие:

	Интегральный балл (I)	Степень соответствия	Вывод по результатам оценки
РЕЗУЛЬТАТ	0,9 ≤ I ≤ 1	Соответствует профилю с превосходством	СООТВЕТСТВУЕТ
	0,7 ≤ I < 0,9	Соответствует профилю	
	0,5 ≤ I < 0,7	Условно соответствует профилю	
	0 ≤ I < 0,5	Не соответствуют профилю	

ПРОФИЛЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

№	НАЗВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ	ЦЕЛЕВОЙ УРОВЕНЬ	ФАКТИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ
1	Знание практик управления исполнением	2	1
2	Контроль	2	2
3	Планирование	1	1
4	Делегирование	2	1
5	Обратная связь	2	1
6	Развитие сотрудников	2	2
7	Проведение совещаний	1	1
8	Кадровые решения	1	1

ОЦЕНКИ ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ КОМПЕТЕНЦИЯМ



Компетенции	Среднее значение	Вес компетенций	Балл по компетенциям
Критичные компетенции (целевой уровень «3»)	-	-	-
Необходимые компетенции (целевой уровень «2»)	0.7	0.7	0.49
Смежные компетенции (целевой уровень «1»)	1	0.3	0.3

Интегральный балл (I)

I = 0.79



● ЗОНЫ РАЗВИТИЯ

расхождение между целевым и фактическим уровнем - 2 балла

не выявлено

● ЗОНЫ ВНИМАНИЯ

расхождение между целевым и фактическим уровнем - 1 балл

- Знание практик управления исполнением
- Делегирование
- Обратная связь

● СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

совпадение целевого и фактического уровней

- Контроль
- Планирование
- Развитие сотрудников
- Проведение совещаний
- Кадровые решения

Для принятия финального решения о назначении кандидата на соответствующую роль необходимо так же учитывать оценку лидерских компетенций и практический опыт.

При подтверждении фактического показателя знаний на уровне 3 по какой-либо компетенции/индикатору сотрудника можно рассматривать в качестве наставника для других коллег по данной компетенции.



Индикатор	Уровень развития	Описание поведенческих проявлений
Знание практик управления исполнением	1	Руководитель знает и использует некоторые практики управления исполнением в знакомых рабочих ситуациях.
Контроль	2	Руководитель знает методы контроля для отслеживания хода выполнения и результатов поставленных задач. Знает, как использовать понятные для всех подчиненных критерии оценки работы. Знает практики выявления и решения стандартных проблем.
Планирование	1	Руководитель знает и использует некоторые методы планирования. Может сформировать приблизительную картину возможностей и перспектив бизнеса на уровне своего подразделения.
Делегирование	1	Руководитель имеет некоторые знания о практике делегирования, но при распределении задач может не учитывать компетентность сотрудников, ресурсы, приоритеты или сроки. Не всегда четко разграничивает зоны ответственности между подчиненными.
Обратная связь	1	Руководитель имеет некоторое представление о практике обратной связи, по запросу сотрудника может давать обратную связь. Руководитель может нарушать принципы обратной связи, либо переходит от обсуждения работы к личностным особенностям исполнителя, либо избегает общения с подчиненными в сложных ситуациях.
Развитие сотрудников	2	Руководитель знает и использует методы оценки потенциала подчиненных. Определяет их основные сильные стороны и зоны развития. Знает и использует привычные для себя методы развития подчиненных. Эпизодически содействует развитию и продвижению перспективных сотрудников.
Проведение совещаний	1	Руководитель знает, как провести операционное совещание по определенному установленному в компании формату. Не умеет подбирать формат совещания под рабочую задачу, не знает, как организовать дискуссию и общее обсуждение.
Кадровые решения	1	Руководитель знаком с процессом принятия кадровых решений, но может принимать пристрастные решения, руководствоваться эмоциональными факторами.