

CAPTain | potential analyser

Продажи



Maria Obraszova

завершен: 01.01.2017

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 каждодневной 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.

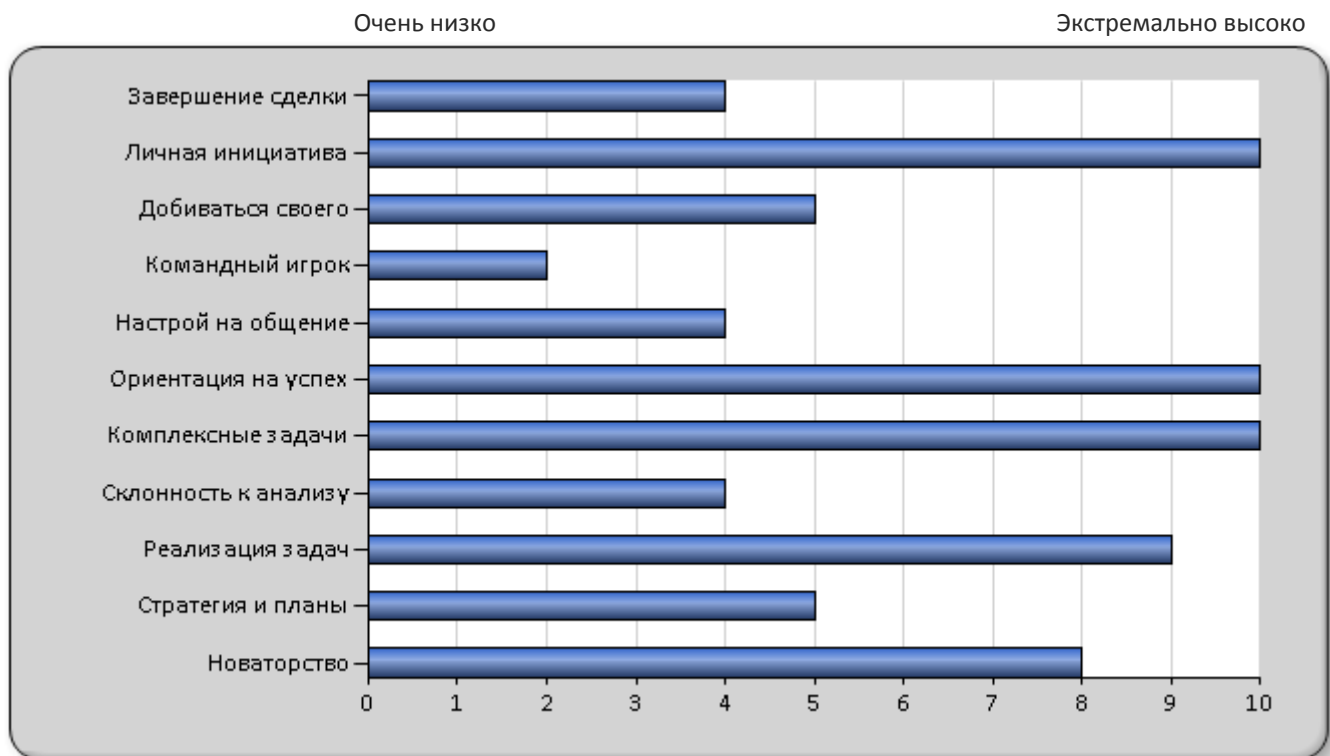
Более подробную информацию о методиках, учебных материала и курсах можно получить на русском языке на сайте www.t4j.ru или на немецком языке на сайте www.captain-system.de.

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.

У личности установлены следующие поведенческие компетенции:

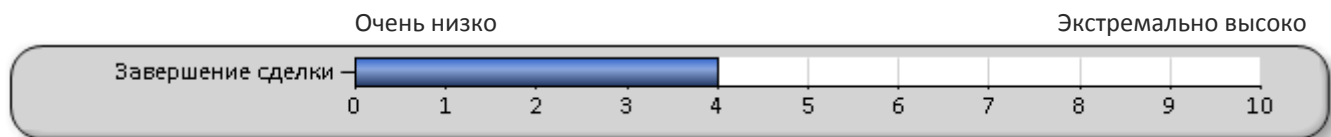


Завершение сделки - настойчиво направлять и интенсивно сопровождать, не вдаваясь в детали

Люди с очень низкими значениями испытывают трудности подводить клиентов к сделке. Для них важны прежде всего технические детали. Лица с высокими значениями способны подводить клиентов к сделке, не слишком задерживаясь на технических аспектах.

Низкие значения предпочтительны для сотрудников, занятых исключительно профессиональными консультациями. Для поиска и продажи комплексных решений подходят средние значения. Очень высокие значения требуются для продаж готовых продуктов в виде коробочных решений.

В продажах для личности оптимальны задачи, при реализации которых она может консультировать и сопровождать клиентов, также и в содержательных или технических деталях.

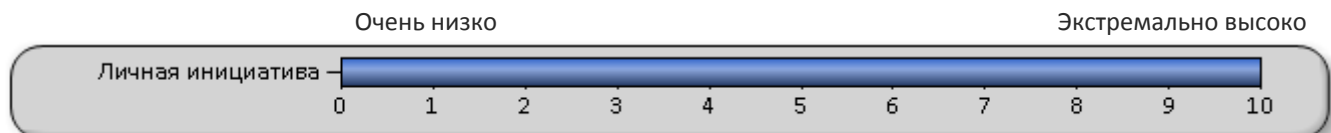


Личная инициатива - Не ждать указаний, а браться за задания самостоятельно и показывать себя с лучшей стороны.

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.

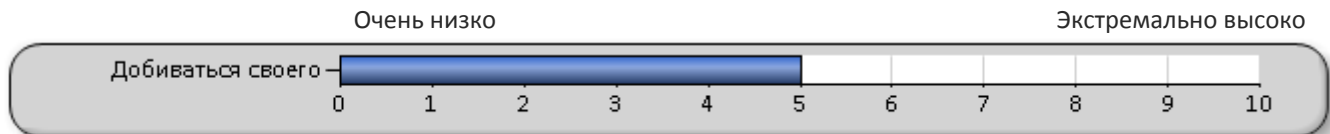
Личность проявляет очень много инициативы. Она определяет свои цели и выбирает методы работы самостоятельно. Некоторым может показаться, что личность действует без согласования.



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

Личность с очень низкими значениями не заявляет о своем мнении и особое не задает клиентам какого-либо направления. Личность с очень высокими значениями выступает очень уверенно, настаивает на своем и готова идти на конфликты, если этого требует продвижение своих представлений. Определенная способность настаивать на своем пресуша многим задачам, которые связаны с продажами. Очень высокие значения по этой способности особенно проблематичны для продаж комплексных решений.

Личность располагает определенным потенциалом добиваться своего. При этом ей скорее важны ее личные предпочтения и идеи, а не возможность задавать направление мыслям и действиям клиентов. Личность способна отстаивать свои убеждения, но на заключении сделок она не настаивает.

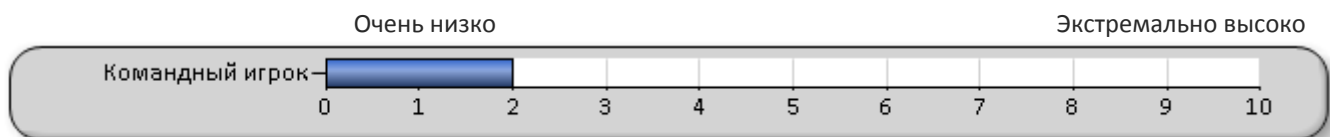


Командный игрок - Чувствовать себя комфортно в коллективе и стремиться к совместной работе.

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.

Стойкой команде или сообществу необходим ярко выраженный командный игрок. Руководящим кадрам, которым важно иногда противостоять команде, требуется более низкое проявление по данной компетенции. Для позиций, где очень важна работа в команде, лучше всего подходит средняя выраженность.

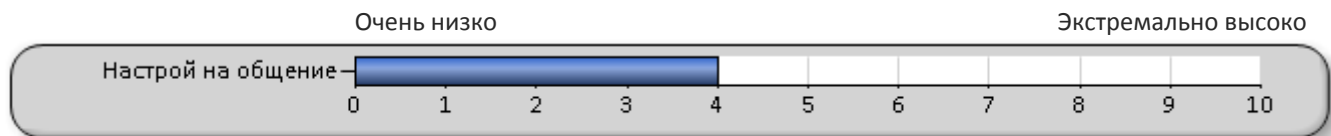
У личности хороший потенциал для задач, где важно действовать в одиночку и автономно, и даже, иногда принимать на себя позицию, которая отличается от позиции команды.



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. Часто ярко выраженная ориентация на отношения важна в профессиях, где в центре внимания находится прямой контакт с людьми и для выполнения задач просто без этого не обойтись. Но успешные в продажах сотрудники, как правило, не ищут слишком тесных личных отношений с клиентами. Для них, поддержка отношений является средством для достижения цели, а не делом личных отношений. Успешные продавцы готовых продуктов в сравнении с другими продавцами имеют относительно низкую ориентацию на отношения. А вот продажи комплексных решений нуждаются в более тесном контакте с клиентами, потому что этот процесс продажи занимает больше времени и является более сложным.

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.

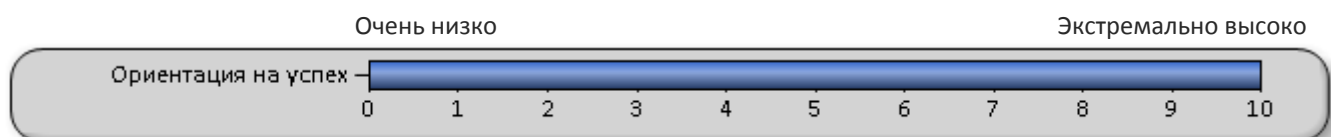


Стремление к успеху - Соизмерять себя с другими и стараться двигаться к успеху.

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.

В продажах высокое стремление к успеху приводит к увеличению продаж, но чрезвычайно высокая активность не добавляет никакого дополнительного результата. Продавцы готовых продуктов являются, как правило, более ориентированными на успех, чем продавцы комплексных решений.

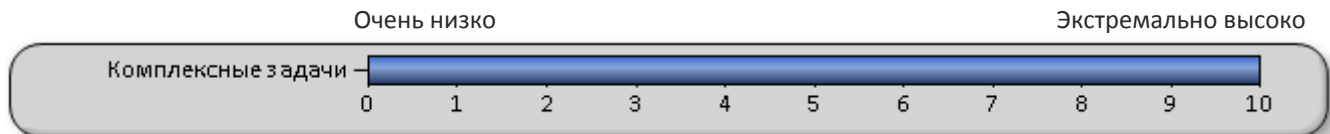
Ей важны такие задачи, при которых личность опираясь на свои амбиции и вовлеченность в работу сможет быстро перейти к действиям и продвигаться вперед профессионально.



Комплексные задачи - Работать структурированно/организованно и точно.

Высокие значения по поданной компетенции требуются для задачи в продажах, при которых важна точность даже в мельчайших деталях и абсолютная надежность в процессах. Этот тип задач скорее встречается в рамках профессиональных консультаций. У всех остальных сотрудников отдела продаж должны быть более низкие показатели.

Личность является специалистом с наклонностями к перфекционизму. Ей следует поручать задачи, требующие предельного внимания к деталям, а также дисциплину, соблюдение формальных рамок и структурированность в работе. Она хорошо воспринимает профессионально-техническую сторону вопросов при решении любых задач.

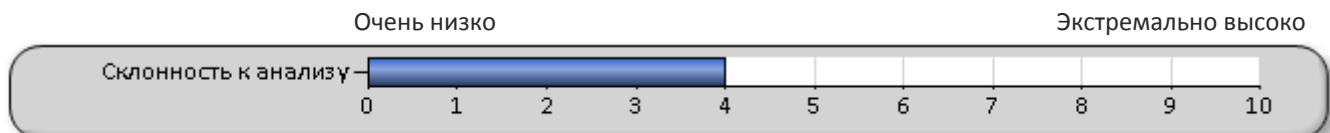


Склонность к анализу - Обдумывать и изучать предмет или задачи до мельчайших подробностей.

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 готовых продуктов в непосредственном контакте с клиентами, как правило, действуют скорее интуитивно и сосредоточены на том, что лежит на поверхности. А при продаже комплексных решений, от продавца ожидается большее. Он должен понимать бизнес клиентов, размышлять в альтернативах и вырабатывать нужные решения. Для этого важна более развитая способность к анализу, что и отражается в высоких значениях по данной компетенции.

Одна из сильных сторон личности заключается в ее тщательном подходе к делу. Она имеет потенциал для задач, которые требуют скрупулезности и опыта.

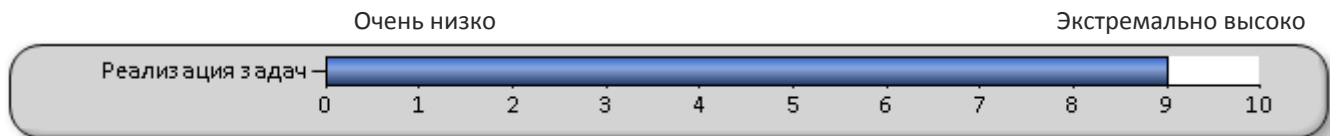


Реализация задач - Выполнять задачи своевременно, тщательно и прагматично.

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 легче и быстрее протекает процесс продаж, тем выше по данной характеристике должно быть значение. И наоборот, чем шире и глубже должно быть искомое решение, тем меньше должна быть развита у личности предрасположенность к личной реализации.

Личности близки задачи, которые требуют особой тщательности и которые она может завершать в краткосрочной перспективе, основываясь на практичных и продуманных подходах. У нее большой потенциал для практической деятельности, при которой следует работать точно и надежно.

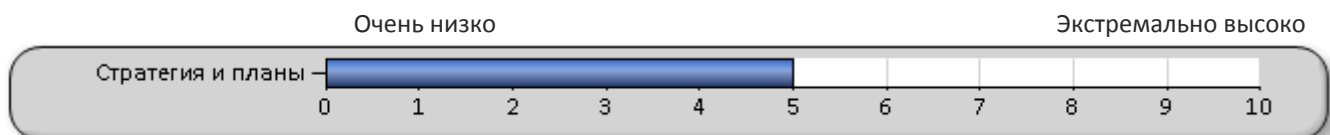


Стратегия и планы - Действовать обдуманно, на перспективу и с учетом обстоятельств

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 фокусирует свое внимание на глобальные и многоуровневые взаимосвязи, рассматривая все целостно и масштабно.

Продажа комплексных решений не может обойтись без планирования и выработки стратегии. Сотрудники, связанные с продажами, занимаются планированием и интересуются стратегией клиентов, с целью выявления их потребностей и поиска оптимальных подходов. И в то же время, для продаж готовых продуктов данная способность особой роли не играет и может выражаться в более низких значениях.

Стратегический потенциал личности очень незначителен. Она может учитывать при необходимости значимые обстоятельства и продумывать альтернативные варианты, однако она организует свою деятельность, как правило, ориентируясь на короткий срок.

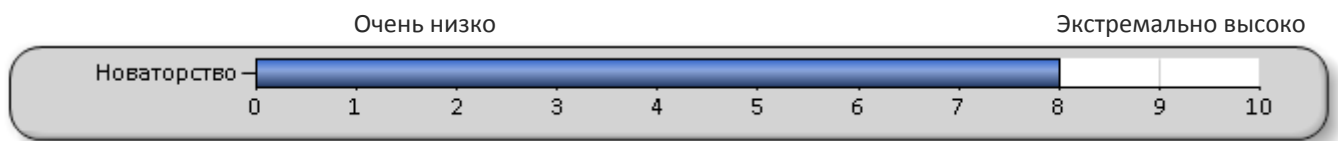


Новаторство - Искать мотивацию, активно поддерживать нововведения, вносить собственный творческий вклад.

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.

При любой деятельности, связанной с изменениями и инновациями, нужны люди с более высокой способностью принимать новое, с творческим мышлением и готовностью продвигать изменения. Это может быть и в случае с введением совершенно новых продуктов на рынок или выхода на новые каналы дистрибуции. В любом случае, высокие значения по данной компетенции требуется при продажах комплексных решений.

Личность очень открыта для предложений и новых импульсов. Достаточно часто она может придумывать свои собственные идеи по улучшению. Она поддерживает и отстаивает внедрения инноваций в меру своих возможностей.



Заключительные рекомендации

КАК ИЗ ПОТЕНЦИАЛА ФОРМИРУЮТСЯ КОМПЕТЕНЦИИ ДЛЯ УСПЕШНОЙ РАБОТЫ

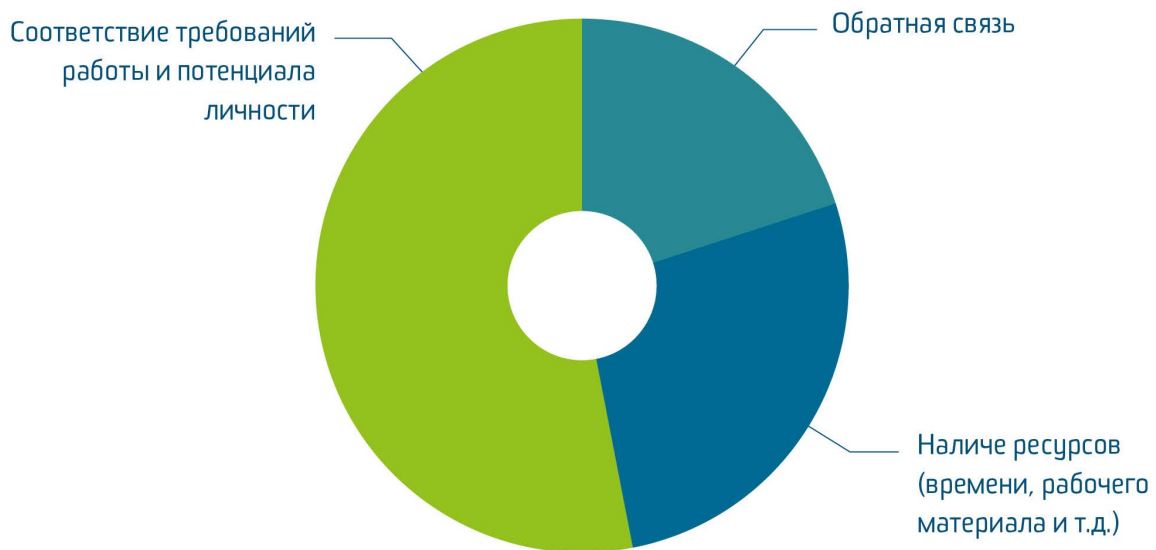


Рис.: Три решающих фактора, способствующие преобразованию потенциала в профессиональный успех.

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!