

HR Metrics

технологии талантинга

КОМАНДНЫЙ ОТЧЕТ



HR VISION
TEAMS

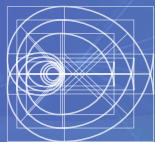
Дата создания отчета



18.05.2022

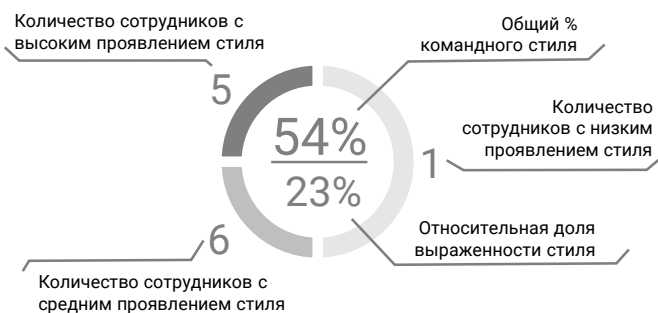
КОМАНДА ГЕНЕРАЛЬНОГО
ДИРЕКТОРА

Выполнено по заказу
НАЗВАНИЕ КОМПАНИИ
СКРЫТО



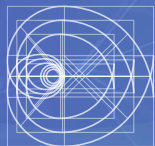
Год	Комания	ФИО	Должность
2021	НАЗВАНИЕ КОМПАНИИ	ФИО 1	Должность 1
		ФИО 2	Должность 2
		ФИО 3	Должность 3
		ФИО 4	Должность 4
		ФИО 5	Должность 5
		ФИО 6	Должность 6
		ФИО 7	Должность 7
		ФИО 8	Должность 8
		ФИО 9	Должность 9
		ФИО 10	Должность 10
		ФИО 11	Должность 11
		ФИО 12	Должность 12

Как читать дашборды?

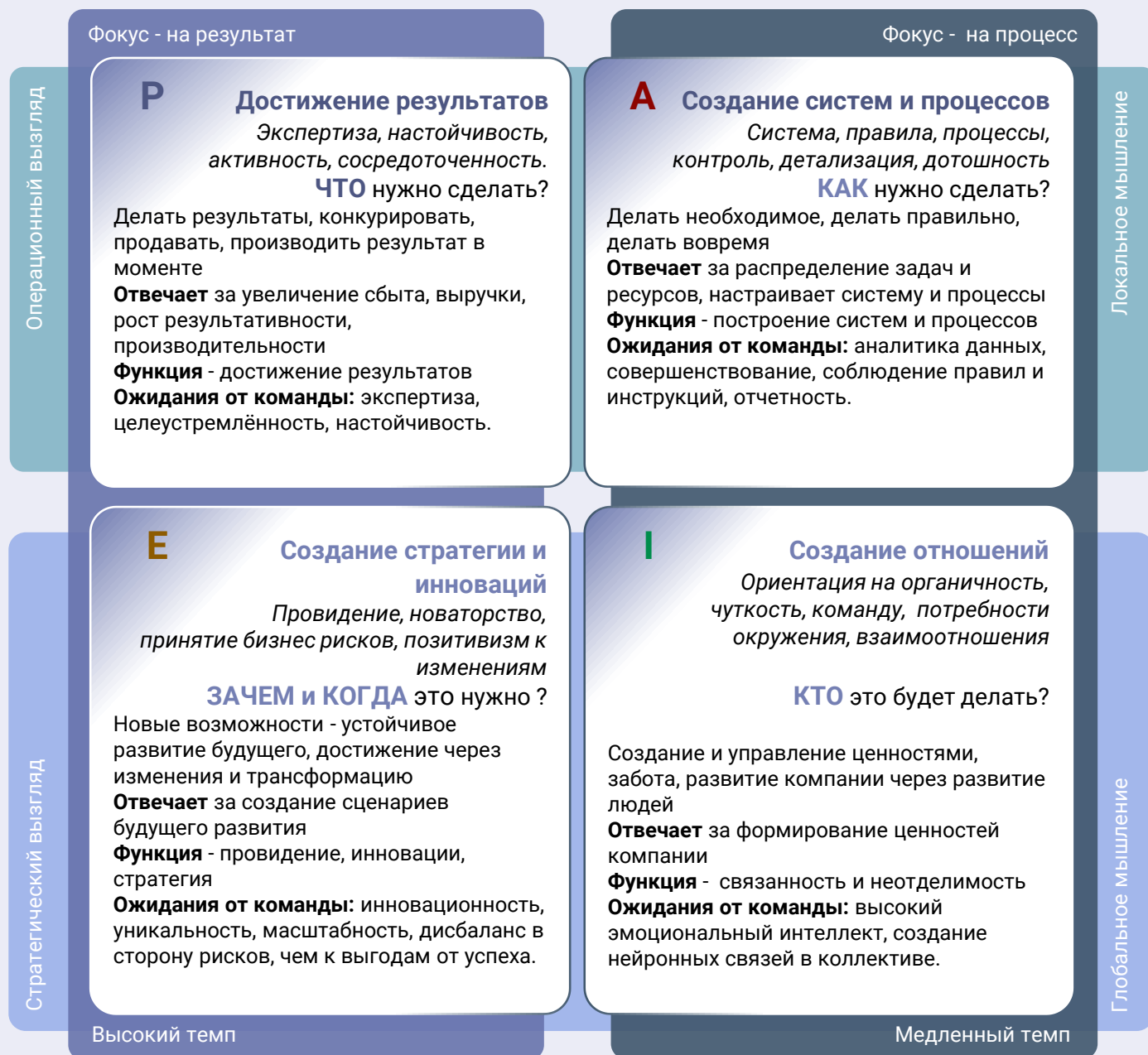


0-33% Низкая выраженность
33-66% Средняя выраженность
66-100% Высокая выраженность



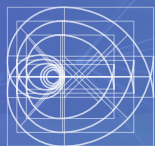


Успешное управление организацией это процесс, который поддерживает ее **результативность** и **эффективность** как в **краткосрочной**, так и в **долгосрочной** перспективе. Для этого команда должна соответствовать четырем стилям:



Все четыре стиля важны для достижения успеха в любой компании, независимо от рынков, продуктов, стратегий компании, а также ее принадлежности к каким-либо культурам. Если один или несколько стилей в компании перестают выполняться, компания теряет результаты или эффективность в ближайшем или долгосрочном горизонте.





ДАШБОРД - СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ

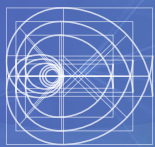


0-33% Низкая выраженность - 33-66% Средняя выраженность - 66-100% Высокая выраженность

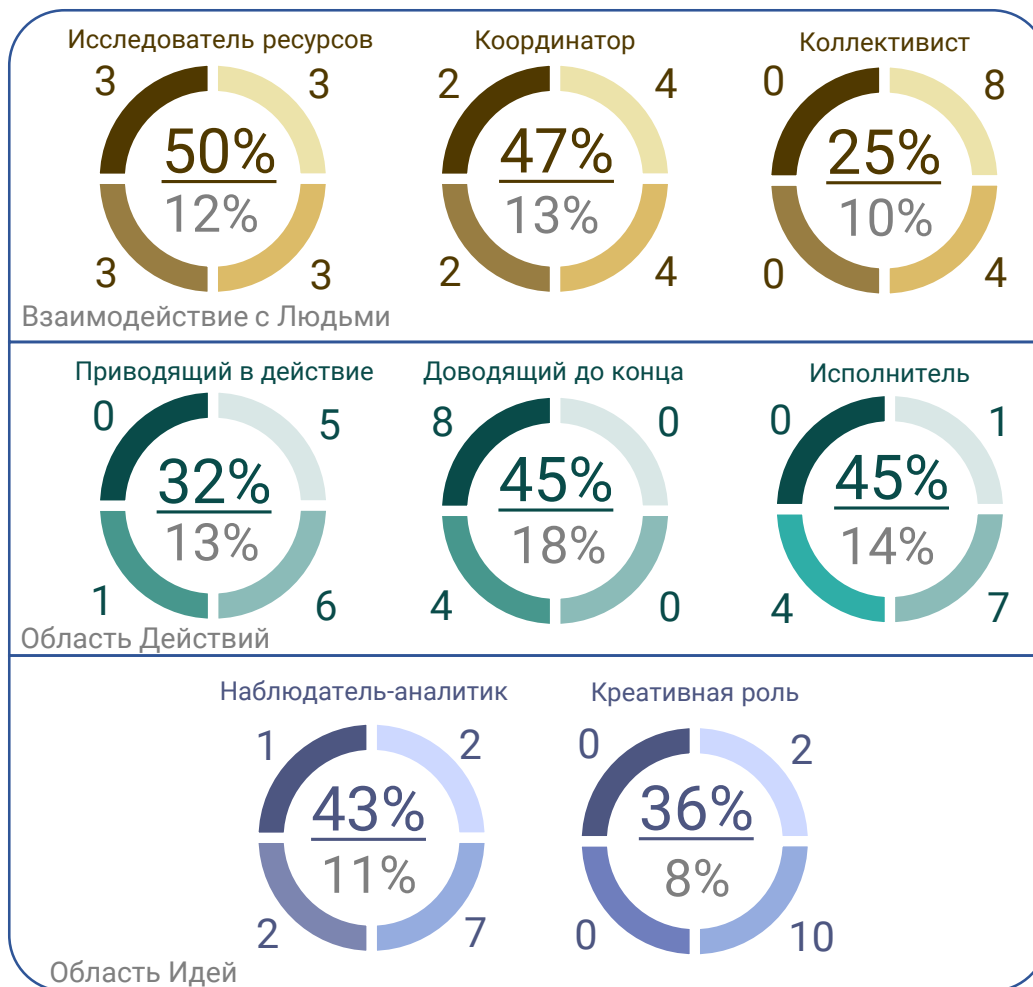
ВЫВОДЫ ПО СТИЛЯМ УПРАВЛЕНИЯ

При подборе новых членов команды или ротации, выбирать тех кандидатов, которые приближают код команды к целевому состоянию. Поэтому важно определить целевое состояние команды в зависимости от стратегии или функции.





ДАШБОРД - КОМАНДНЫЕ РОЛИ



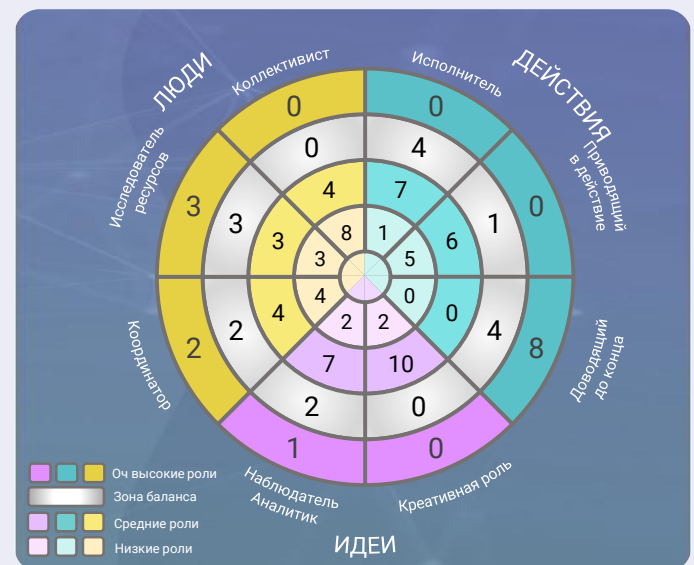
0%-25% Низкий уровень - 25%-50% Средний уровень - 50%-75% Высокий уровень - 75%-100% Очень высокий уровень

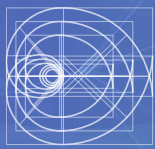
КОЛЕСО БАЛАНСА КОМАНДЫ

Рекомендуем под командой рассматривать состав подчиненные + руководитель.

Колесо баланса команды позволяет Вам оценить сильные стороны команды, а также выявить роли, которые в исследуемой команде необходимы либо слабо выражены. Выводы по Вашей команде приведены на двух следующих страницах.

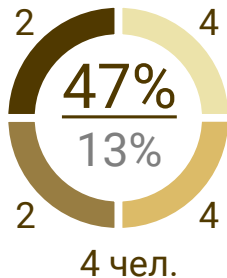
При подборе новых сотрудников следует учитывать необходимость усиления недостающих ролей.





БАЛАНСИРОВКА КОМАНДНЫХ РОЛЕЙ

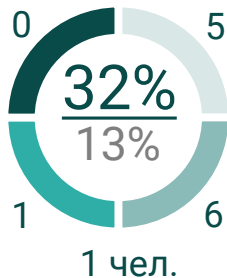
Координатор



- Устанавливает, определяет цели и задачи команды, распределяет роли, назначает исполнителей задач.
- Координирует усилия команды и руководит рабочим процессом, вызывает уважение других членов команды.

Команда может четко определять цели и принимать решения, в которых учитываются интересы всех сторон и рассматриваются все поступающие предложения. Члены такой команды потенциально разделяют общую цель и сотрудничают друг с другом для ее

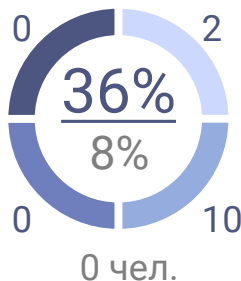
Приводящий в действие



- Демонстрирует лидерство по отношению к задаче, вносит соревновательную мотивацию в команду,
- Обеспечивает выполнение задач, но может показаться человеком, с которым трудно иметь дело.

Недостаток Приводящих в Действие может выражаться в отсутствии способности к мотивации и вдохновению членов команды на достижение поставленных целей в долгосрочной перспективе. Команда может иметь низкий темп работы.

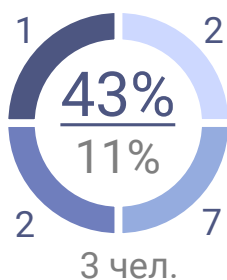
Мыслитель



- Человек с богатым воображением, источник оригинальных идей команды.
- Проявляет интерес к фундаментальным вопросам.
- Может игнорировать детали.

Недостаток Мыслителей может стать критической проблемой для команды на этапе разработки стратегии и планов, особенно в тех случаях, когда требуются новые, инновационные решения. Команда может быть склонна полагаться на уже известные, опробованные подходы.

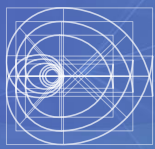
Оценивающий



- Осуществляет и предлагает команде взвешенный, беспристрастный, объективный и критический анализ.
- Удерживает команду от достижения нереалистичных целей и возможных ошибок.

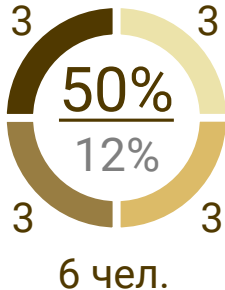
Команда склонна обеспечивать логический подход при решении задач, делать беспристрастные критические суждения там, где это необходимо. Объективно анализирует варианты действий, критически рассматривает различные сценарии предлагаемых идей.





БАЛАНСИРОВКА КОМАНДНЫХ РОЛЕЙ

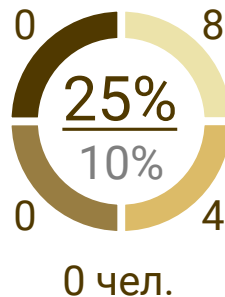
Исследователь ресурсов



- Умеет показывать выгоды и продвигать идею, занимается поиском ресурсов для реализации целей команды.
- Обладает широким кругом внешних контактов, развивает отношения.
- Может легко переключать свое внимание и отвлекаться от задачи.

Избыток Исследователей Ресурсов, сфокусированных на выстраивании связей, характерен импульсивным стилем работы команды и быстрым снижением интереса к реализации проекта. Команда эффективна в поиске идей и ресурсов во внешней среде для реализации целей.

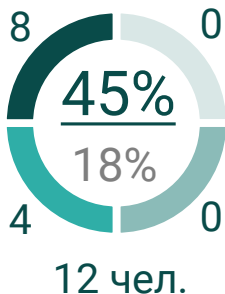
Коллективист



- Способствует созданию гармонии в команде. Умеет выслушать, легко поддается влиянию идей других.
- Отзывчивый, скромный, восприимчивый и дипломатичный человек, предотвращает трения, возникающие в команде.

Недостаток Коллективистов может привести к накоплению претензий и постоянным трениям, невозможность достигнуть компромиса по важным вопросам. В тоже время жесткий стиль работы может приносить пользу, особенно в условиях ограничений ресурсов и времени.

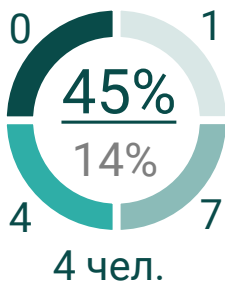
Доводящий до конца



- Старательный, добросовестный. Беспокоится о проблемах. Лично проверяет детали.
- С трудом переносит изменения обстоятельств и небрежность. Разбирается во всех аспектах проекта.

Избыток Доводящих до конца может провоцировать команду к беспокойству, хаотичному и неэффективному использованию ресурсов. Команда может избегать делегирования полномочий. В тоже время у команды присутствует фокус на достижение результатов.

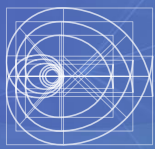
Исполнитель



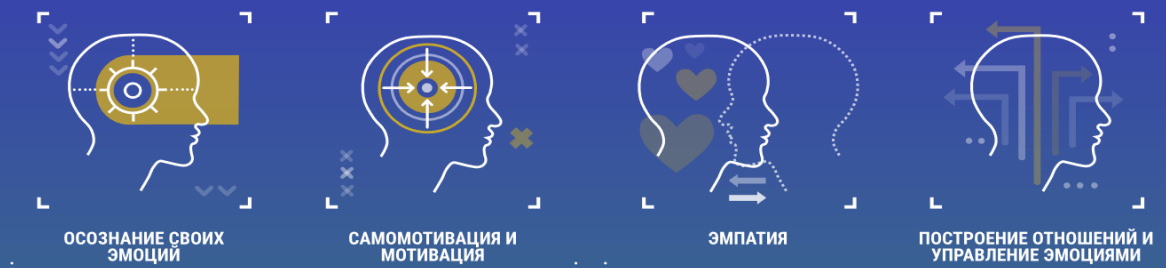
- Переводит стратегические решения на уровень практически выполнимых задач, претворяет идеи в практические дела. Вносит логический и методичный подход в достижение целей команды. Дисциплинированный, надежный.
- Недостаточно гибок, медленно реагирует на новые возможности.

Команда может хорошо и качественно реализовывать разработанную тактику и поставленные перед ней задачи. Команда может проявлять высокий уровень экспертизы в своей деятельности, а также стремление к получению знаний в профессиональной области.





ОБЛАСТИ ПРОЯВЛЕНИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА



ПОНИМАНИЕ СЕБЯ



ЧТО Я ЧУВСТВУЮ?

Гнев, страх, любовь, печаль, счастье...



САМОСОЗНАНИЕ

Нейтральный режим, при котором сохраняется анализ в бушующем море эмоций



ПОЗИТИВНАЯ МОТИВАЦИЯ

Способность находить стимул следовать намеченному



РАБОТА И ТРЕВОГА

Небольшая нервность стимулирует выдающиеся достижения



НАДЕЖДА И ОПТИМИЗМ

Вера в то, что "все будет хорошо", и свою способность справиться



ВДОХНОВЕНИЕ

Способность войти в поток является высшей степенью проявления эмоционального интеллекта

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЛЮДЬМИ

СОЦИАЛЬНЫЙ ИЛИ МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ:



ОРГАНИЗАЦИЯ ГРУПП

Проявление инициативы и координирование усилий коллектива



ОБСУЖДЕНИЕ РЕШЕНИЙ

Талант посредника, предупреждающего или разрешающего конфликты



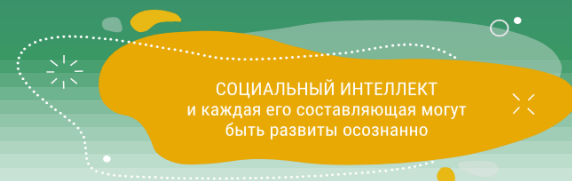
ЛИЧНАЯ СВЯЗЬ

Талант сопереживания и налаживания связей



СОЦИАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

Способность понимать чувства, мотивы и интересы людей



Эмоциональная осведомленность - это осознание и понимание своих эмоций и внутренних ценностей, установок, убеждений. Люди с высокой эмоциональной осведомленностью в большей мере, чем другие осведомлены о своем внутреннем состоянии, сильных сторонах и возможностях.

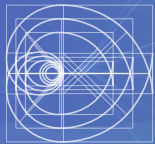
Управление своими эмоциями - это умение управлять эмоциями, контролировать их интенсивность, использовать для достижения целей. Саморегуляция также включает знание и умение применять техники влияния на себя, свое эмоциональное состояние.

Самотивация - это управление своим поведением за счет управления эмоциями. При развитости самотивации появляется внутренняя возможность создавать, вызывать у себя и других желания делать то, что нужно для достижения целей. Поддерживает стремление к самоактуализации.

Эмпатия - это понимание эмоций других людей, умение сопереживать текущему эмоциональному состоянию другого человека, а также готовность оказать поддержку. Это умение понять состояние человека по мимике, жестам, оттенкам речи, позе.

Воздействие на эмоциональное состояние других людей - это умение определять цели, учитывающие ваши интересы и интересы другого, находить то эмоциональное состояние, которое помогает более эффективно взаимодействовать. Предпринимать действия, чтобы помочь партнеру оказаться в нужном состоянии.





ДАШБОРД ПО ЭМОЦИОНАЛЬНОМУ ИНТЕЛЛЕКТУ

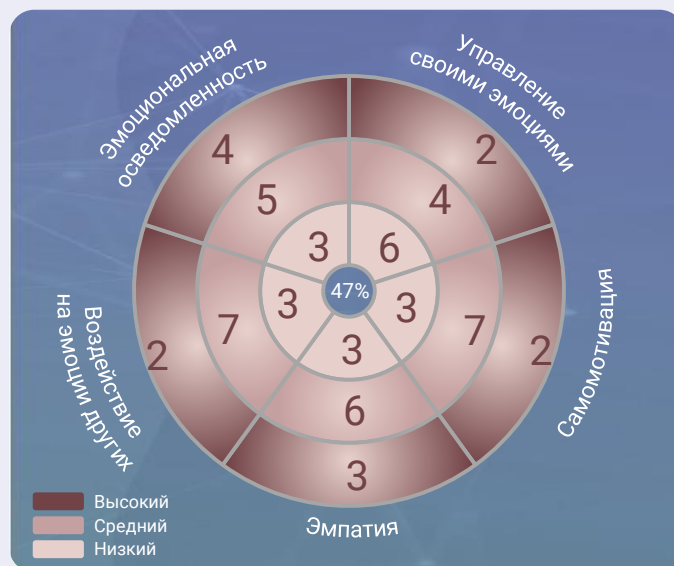


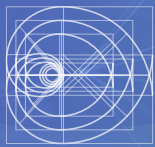
КОЛЕСО ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Общий эмоциональный интеллект команды выражен на среднем уровне.

Следует рекомендовать развивать ЭИ, это всегда принесет отдачу.

Данные доказаны научным сообществом на реальных исследованиях современных западных компаний.





В основе методологии лежат две категории потребностей: гигиенические факторы и мотивирующие факторы. Гигиенические факторы связаны с окружающей средой, в которой осуществляется работа, а мотивирующие - с характером работы.

Первая категория потребностей человека называется гигиеническими факторами, употребляется медицинское значение слова «гигиена» (предупреждение), так как эти факторы описывают окружение сотрудника и обслуживают первичные функции, предупреждая неудовлетворенность работой. Вторая категория факторов называется мотивирующими или способствующими, так как они побуждают сотрудников к лучшему исполнению.

Факторы Неудовлетворенности

Гигиенические Факторы

Гигиенические факторы не мотивируют людей, они просто предотвращают недовольство и поддерживают статус-кво. Такие факторы не дают положительных результатов, зато предотвращают отрицательные результаты. Отсутствие этих факторов приводит к неудовлетворенности работой. К «гигиеническим факторам» относят:

- Зарплата
- Безопасность рабочего места
- Условия труда
- Политика компании в области управления
- Уровень контроля за работой
- Межличностные отношения с коллегами
- Межличностные отношения с руководителем
- Межличностные отношения с подчиненными

Гигиенические факторы являются внешними по своей природе и относятся к контексту работы, а не к ее содержанию.

Первая задача руководителя предотвратить недовольство сотрудников, решив вопросы с гигиеническими факторами, в разумных пределах.

Внешние факторы

Факторы Удовлетворенности

Мотивирующие Факторы

Как уже говорилось выше, эти факторы являются внутренними и напрямую связаны с работой. Мотивационные факторы оказывают положительное влияние на удовлетворенность работой и часто приводят к увеличению результативности работы. Исследователи пришли к выводу, что имеются следующие факторы мотивирующие сотрудников:

- Достижение – амбициозные цели.
- Признание – со стороны руководства и коллег
- Сама работа – важная и интересная
- Ответственность – участвовать в принятии решений
- Продвижение – карьерный рост
- Профессиональный рост – новые знания, навыки

Любое улучшение этих факторов улучшит уровень удовлетворенности сотрудников, таким образом, эти факторы могут быть использованы для их мотивации.

Внутренние факторы

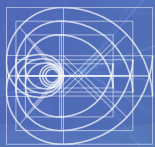
Методологическая часть

Методологическая часть

ВАЖНО

ВАЖНО



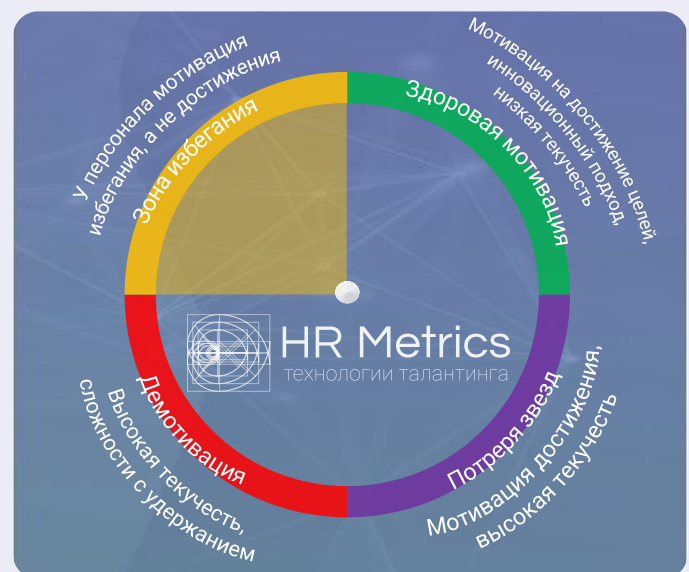


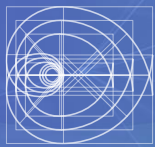
ДАШБОРД - ФАКТОРЫ МОТИВАЦИИ



МОТИВАЦИОННЫЕ РИСКИ

Команда находится в зоне комфорта, это означает, что у персонала усилия направлены на избегание, а не на достижение целей.





РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ

1. Содержание работы - многие практические и академические исследования доказывают, что обогащение работы и наличие вызова и амбиций в задачах значительно повышают прирос вовлеченности и удовлетворенности. Это стратегическая область работы руководителя в области управления персоналом.
2. Уровень стремления и мотивации к достижениям и личному успеху команды обозначен результатами исследования как высокий. Это означает, что команду мотивирует получение конкретных результатов, достижение поставленной цели. При работе с сотрудниками с таким вектором мотивации стоит следить, чтобы задачи устанавливаемые перед ними были в большей степени достижимы иначе их легко демотивировать.

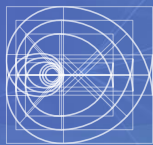
РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ МОТИВАЦИИ

1. Финансовые мотивы - Обратить внимание на систему финансовой мотивации (прозрачность, справедливость, релевантность, своевременность, соответствие рынку труда и ожидаемым результатам).
2. Отношение с руководством - обратить внимание на качество взаимодействия, уровень уважения, качество и периодичность обратной связи, качество постановки задач и контроля выполнения.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ДИАГНОСТИКЕ

Факторы мотивации у людей - наиболее подвижная характеристика, для процессов управления персоналом рекомендуется тестировать факторы мотивации с периодичностью 6 -12 месяцев, наблюдать за динамикой и следить за изменениями. В прикладной практике нередкими являются случаи изменения командной мотивации из-за изменения различных аспектов, например, изменение конъюнктуры рынка труда в компании, которая не отследит этот аспект, столкнется с ростом текучести в части персонала, а в другой части будет наблюдать пребывание персонала в зоне избегания. Поэтому рекомендации отслеживать мотивационные факторы Ваших команд чаще. Если Ваша компания работает на нескольких рынках труда, то такие исследования следует проводить по выборке команд с каждого рынка.





		ФИО 1 Должность 1	ФИО 2 Должность 2	ФИО 3 Должность 3	ФИО 4 Должность 4	ФИО 5 Должность 5	ФИО 6 Должность 6	ФИО 7 Должность 7	ФИО 8 Должность 8	ФИО 9 Должность 9	ФИО 10 Должность 10	ФИО 11 Должность 11	ФИО 12 Должность 12
Стили управления													
Средний балл по команде	p	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	a	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	e	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	l	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
КОД		pA_I	paeI	PA_I	paeI	Pa_I	p_EI	pa_I	PA_I	pa_I	_Ael	P_EI	Pa_I
Командные роли													
Мыслитель	Роль не выражена	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Оценивающий	Роль в команде выражена одним членом	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Исследователь	Роль в команде выражена достаточно	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Координатор	Роль в команде выражена достаточно	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Коллективист	Роль не выражена	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Приводящий в действие	Роль в команде эпизодическая	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Доводящий до конца	Роль в команде выражена избыточно	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Исполнитель	Роль в команде выражена второстепенно	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Эмоциональный интеллект													
Средний %													
Общий уровень ЭИ	39%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Эмоциональная осведомленность	50%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Управление своими эмоциями	29%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Самомотивация	44%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Эмпатия	44%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Управление эмоциями других	39%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Гигиенические факторы													
Общий %													
Финансовые мотивы	77%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Общественное признание	66%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Отношение с руководством	67%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Сотрудничество в коллективе	57%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Мотивационные факторы													
Общий %													
Ответственность работы	75%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Карьера, продвижение по службе	75%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Достижение личного успеха	80%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Содержание работы	84%	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

