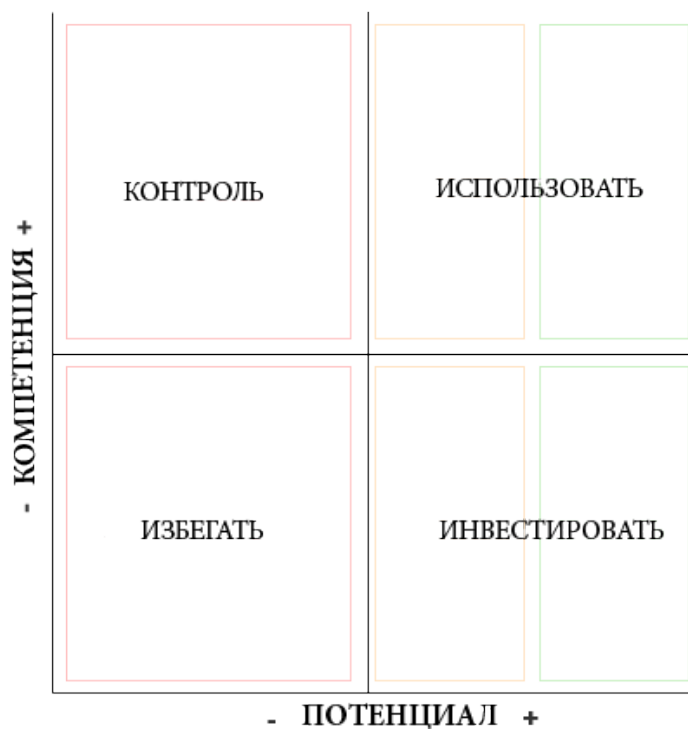


# Матрица достижений ТМА

## test competency model

Audrey Hepburn  
Одобрено экспертом ТМА: ( )  
8/20/2018



---

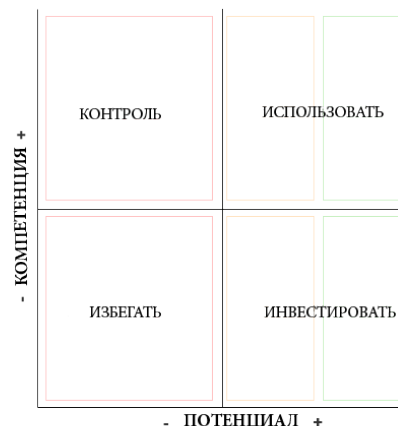
# Содержание

Вступление	<b>3</b>
Матрица достижений ТМА	<b>4</b>
Обзор советов по компетенциям	<b>5</b>
Советы по компетенциям	<b>6</b>

# Вступление

Матрица достижений ТМА была разработана, чтобы помочь Вам решить, что делать с кандидатом, чтобы оптимально повысить его достижения в свете его баллов за компетенции и его способностей (исходя из его талантов ТМА).

Для каждого сектора мы обеспечим объяснение и перспективу того, как лучше продолжать, как только Вы узнаете, что конкретная компетенция может находиться здесь.



Сектор: избегание трудностей (компетенция может находиться в этом секторе, если она менее развита и у кандидата к ней меньше способностей, исходя из его талантов)

По этой причине потенциал развития этих компетенций низкий. Даже если кандидат имеет положительный стимул, развить компетенцию в данном секторе в подобном случае будет тяжело, и обычно это не заканчивается успехом; мы советуем Вам избегать этих компетенций.

Сектор: контроль риска (компетенция может находиться в этом секторе, если она хорошо развита, но у кандидата к ней мало способностей, исходя из его талантов)

Даже если сотрудник контролирует компетенции в этом секторе, его способности предполагают, что он мало связан с ними; это увеличивает риск того, что он будет использовать только данные компетенции с небольшим энтузиазмом. Если его работа содержит слишком много задач, для которых требуется одна из этих компетенций, это может вызвать нежелательный эффект, особенно, если подобных компетенций потребуется больше.

Сектор: вклад и развитие (компетенция может находиться в этом секторе, если она менее развита, но у кандидата к ней есть способности, исходя из его талантов)

Эти компетенции можно легко развить. В данном случае мы советуем развивать эти компетенции максимально возможно и вкладываться в них. Это означает, что сотруднику нужно давать задачи, при выполнении которых нужно задействовать данные компетенции.

Сектор: использование и повышение (компетенция может находиться в этом секторе, если она хорошо развита и у кандидата к ней есть способности, исходя из его талантов)

Если должность включает в себя большое количество задач, требующих подобных компетенций, то это идеальная ситуация. Вам следует использовать компетенции в этом секторе на полную мощность: они принесут больше выгоды как для организации, так и для сотрудника.

# Матрица достижений ТМА

Профиль компетенции: test competency model

Вертикальная ось: степень развития компетенции Основано на: обратной связи других d. d. 20-08-2018

Горизонтальная ось: Степень способностей / потенциал развития компетенций, основанный на: оценке талантов ТМА Audrey Hepburn d. d. 20-08-2018

Хорошо			
Удовлетворительно			
Умеренно			
Слабо - Недостаточно			
	КОНТРОЛЬ РИСКА	ИСПОЛЬЗОВАТЬ И УСИЛИТЬ	
	Мало таланта / тяжело развить	Небольшой талант / имеет смысл развивать	Имеется талант / легко развить

# Обзор советов по компетенциям

Адаптируемость

Разумный потенциал для развития (6)


Разумный потенциал для развития (6)

Амбициозность

Разумный потенциал для развития  
(6)Разумный потенциал для развития (5.33)


Разумный потенциал для развития (6)Разумный потенциал для развития (5.33)

Ответственность

Разумный потенциал для развития  
(6)Разумный потенциал для развития (5.33)Разумный потенциал для развития (4.67)


Разумный потенциал для развития (6)Разумный потенциал для развития (5.33)Разумный потенциал для развития (4.67)

## Адаптируемость

Способность оставаться полностью функциональным, приспосабливаясь к изменяющимся обстоятельствам (окружающая среда, рабочий процесс, человек).


Разумный потенциал для развития (6)

### Действия по развитию

- В новой ситуации попытайтесь разобраться, что именно Вы находите трудным.
- Попробуйте продолжать работать продуктивно при меняющихся обстоятельствах, приспосабливаясь к новым задачам, окружению, обязанностям или людям.
- Намеренно ищите ситуации, в которых проверяется Ваша способность адаптироваться.
- По возможности работайте вместе с коллегой, который известен тем, что легко приспосабливается; учитесь у него
- Попробуйте контролировать себя при столкновении с трудностями, не теряя из виду свои интересы

### Советы по коучингу

- Что идет хорошо, а что могло бы идти лучше? Обсудите итоги с кандидатом.
- Измените свой стиль и свою роль во время интервью (дружественный, строгий, образец для подражания) и спросите, как эти изменения влияют на кандидата.
- Предложите кандидату коммуникативную ролевую игру и попрактикуйтесь с теми типами характера, с которыми ему/ей трудно иметь дело.
- Создайте кандидату определенные трудности в ролевой игре («этого не должно случиться», «Вы не можете это делать», «это не работает, как то») и подтолкните кандидата к решению проблем в стратегическом плане.
- Выясните вместе с кандидатом, что мешает ему/ей приспособиться к другим людям. Узнайте, какие стандарты имеет кандидат для своих достижений. Есть ли определенные виды работ, к которым кандидат более всего стремится? Что это за работа?

## Амбициозность

Стремление подняться вверх, продолжить карьеру, бороться за успех и прилагать усилия для достижения этого.


Разумный потенциал для развития (5.33)

### Действия по развитию

- Попробуйте воспринимать проблему как вызов.
- Выясните, каковы Ваши настоящие амбиции.
- Проведите коллективное обсуждение с 'коммерческими' коллегами по поводу возможностей сделать организацию более успешной.
- Не медлите, когда возникает возможность.
- Поставьте себе цели совместно с Вашим руководителем, чтобы добиться большего.

### Советы по коучингу

- Выясните, какие стандарты имеет кандидат для своих достижений. Является ли кандидат более амбициозным в определенных видах работ, чем в других? В каком виде работ? Спросите кандидата, каким образом он мог бы больше заниматься такой работой.
- Попросите кандидата подумать о его возможностях и спросите, как они могут быть реализованы.
- Обсудите с кандидатом его личные цели в будущем. Противопоставьте кандидату, при необходимости, отсутствие амбиций и спросите, как он этого добьется.
- Убедитесь, что кандидат занимается работой, с которой успешно справляется, это может побудить человека добиться большего.
- Сделайте обзор видов работ, показывающих наибольшие и наименьшие амбиции кандидата. Обсудите эти различия и попытайтесь выяснить, откуда они берутся.

## Ответственность

Ответственен и подходит с ответственностью к своим действиям, действиям коллег и организации.


Разумный потенциал для развития (4.67)

### Действия по развитию

- Информируйте сотрудника о том, что должно произойти
- Призывайте сотрудников составлять план действий и придерживаться его
- Призывайте сотрудника обдумывать (положительные и отрицательные) последствия принятия решения
- Упражняйтесь в том, чтобы брать на себя ответственность.
- Убедитесь, что границы Ваших обязанностей четко обозначены.

### Советы по коучингу

- Поговорите с кандидатом об ответственности. Как конкретно он её понимает? В какой ситуации он относится ответственно по мере необходимости? В каких ситуациях он думает, что действовал ответственно? Выясните, каковы пределы того, что он считает допустимым, а что просто неприемлемым.
- Обсудите с кандидатом эффекты менее ответственного поведения в его среде и дайте ему подумать над этим.
- Попрактикуйте ситуацию, в которой его ответственность подвергается испытанию. Не облегчайте задачу кандидату. Обсудите впоследствии, что он думал, чувствовал и почему он действовал таким образом.