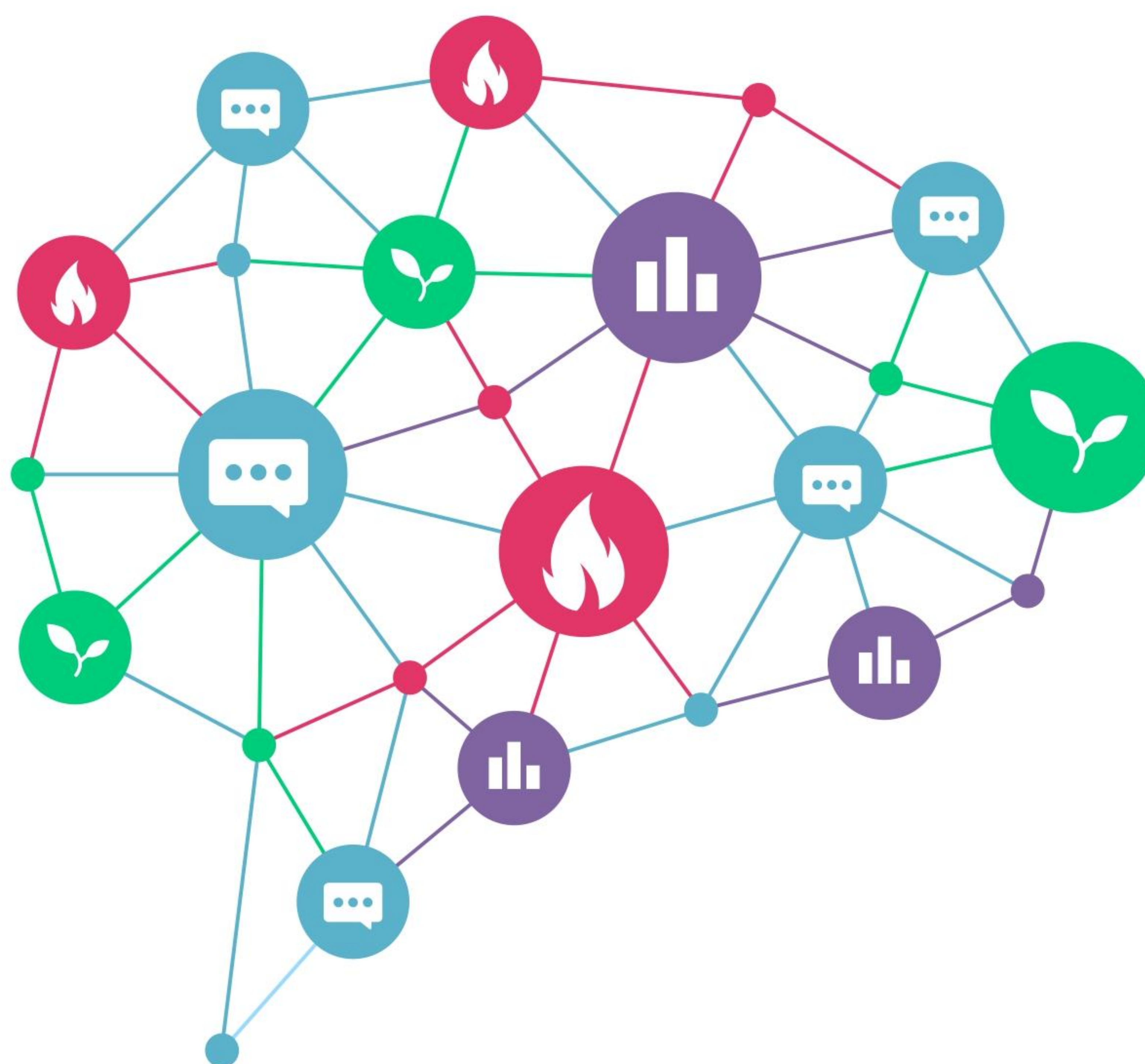


Оценка потенциала PiF

Potential in Focus



Пример Примеров



Об отчете

Этот отчет отображает результаты, полученные при прохождении теста. Тест предназначен для оценки лидерского потенциала. Цель отчета — показать уровень развития Вашего потенциала и дать рекомендации по работе с его составляющими.

Информация, содержащаяся в этом отчете, должна быть конфиденциальной. Отчет необходимо хранить в соответствии с принципами защиты персональных данных. Срок достоверности отчета — 2 года.

В данном отчете результаты сравниваются со следующей выборкой: PIF 7.1, общероссийская выборка, 2023.

Что такое потенциал?

Потенциал — совокупность способностей и личностных качеств, позволяющих прогнозировать успех человека в новых условиях и обстоятельствах. Для управленческого потенциала, который измеряется данным тестом, в качестве новых условий рассматривается назначение на более высокую управленческую должность, смена места работы или области деятельности (отрасли / функции) при сохранении текущего уровня должности, необходимость прохождения программ обучения, серьезные рыночные изменения или трансформация организации.

Уровень управленческого потенциала, как правило, отличается от уровня актуальной успешности специалиста или руководителя на его текущей должности. Иначе говоря, можно быть успешным в сегодняшних условиях и не иметь высокого потенциала. И напротив — можно иметь высокий потенциал при сегодняшних скромных результатах.

В какой шкале проводится измерение?

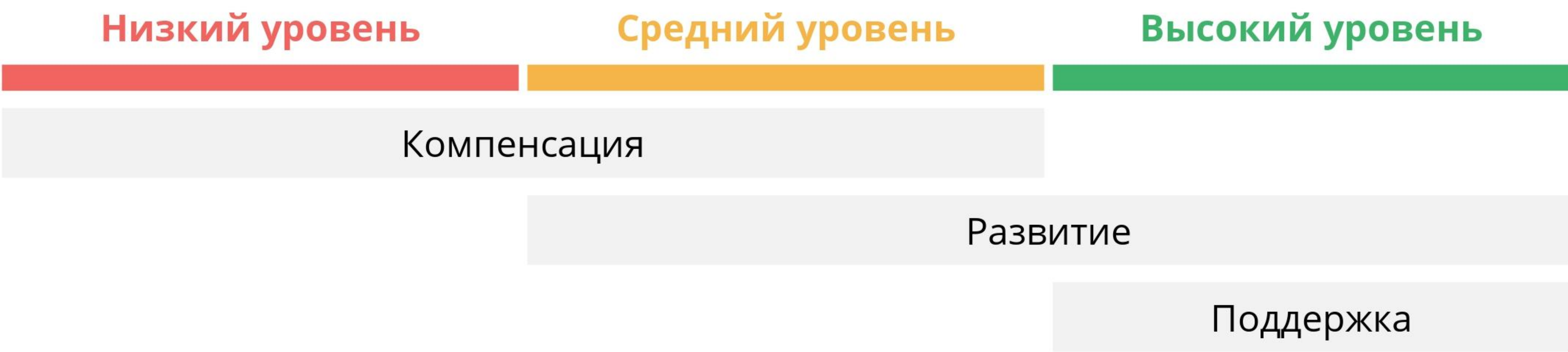
Результаты теста приведены на шкале процентилей. **Процентиль** — процент участников, которые проходили оценку ранее и набрали такой же балл, как у Вас, или ниже. Например, если по какой-то составляющей потенциала у Вас 87 процентиль — это значит, что данная составляющая выражена у Вас на более высоком уровне, чем у 87% других людей.

0–29	30–70	71–100
<u>Значения ниже нормативных.</u> Данная составляющая потенциала выражена у Вас на более низком уровне, чем у большинства других участников.	<u>Нормативные значения.</u> Данная составляющая потенциала выражена у Вас на том же уровне, что и у большинства других участников.	<u>Значения выше нормативных.</u> Данная составляющая потенциала выражена у Вас на более высоком уровне, чем у большинства других участников.

Работа с потенциалом

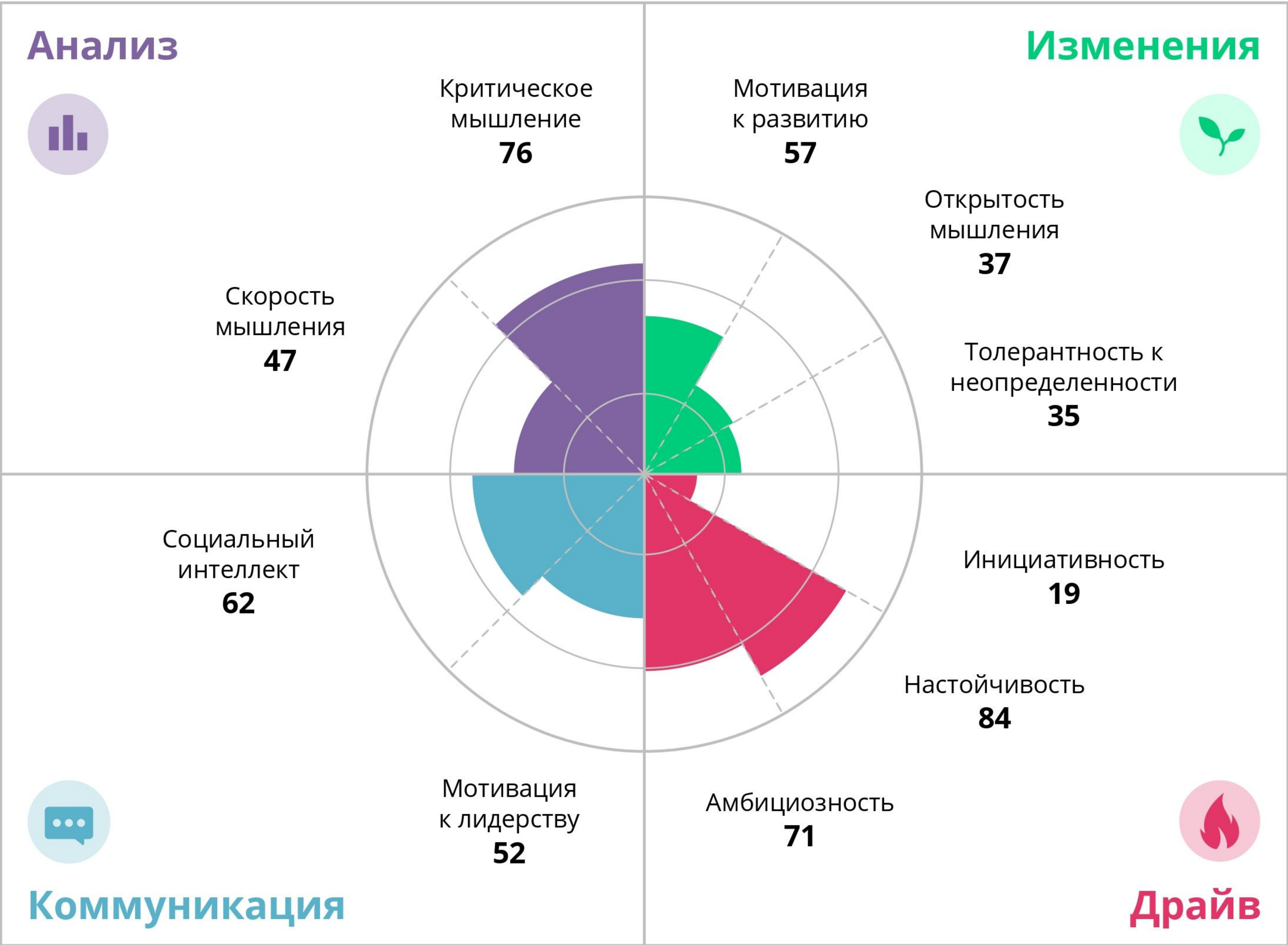
Потенциал связан со способностями и личностными чертами, которые развиваются наиболее активно до возраста 18–25 лет. Поэтому составляющие потенциала сложно поддаются развитию, особенно если исходно выражены на низком уровне. Существует три стратегии работы с потенциалом:

- 1. Компенсация** — организация работы таким образом, чтобы низкий уровень выраженности составляющей потенциала не снижал Вашу эффективность. Например, приглашение с собой на важные переговоры человека с высоким социальным интеллектом. Данная стратегия наиболее применима при **низком** и **среднем** уровнях выраженности составляющей потенциала.
- 2. Развитие** — целенаправленное развитие составляющей потенциала. Например, прохождение тренингов социального интеллекта. По сравнению с компенсацией является более трудоемкой стратегией. Данная стратегия применима при **среднем** и **высоком** уровнях выраженности составляющей потенциала.
- 3. Поддержка** — работа над наиболее подходящими Вам задачами, с целью поддержания высокого уровня выраженности составляющей потенциала. Данная стратегия наиболее применима при **высоком** уровне выраженности составляющей потенциала.



Результаты по составляющим потенциала

В данном блоке содержится информация о Ваших результатах по отдельным составляющим потенциала. Расшифровка результатов находится на следующих страницах.



Скорость мышления



Быстрота мышления, способность быстро обрабатывать типовую информацию в условиях острого дефицита времени.

47



В ситуациях острого дефицита времени Вы будете обрабатывать типовую информацию со средней скоростью и эффективностью.

Как можно работать с данной составляющей потенциала

	 Развитие	 Поддержка
Цель	Развить внимательность и скорость работы с информацией.	Поддерживать высокую работоспособность, минимизировать факторы, которые отвлекают от работы.
Действия	- Регулярно тренируйте когнитивные способности (память, внимание, восприятие, логику) с помощью онлайн-тренажеров и приложений. Смотрите видео на повышенной скорости, играйте в компьютерные игры на скорость и реакцию. - При изучении аналитической информации обращайте внимание на схемы, графики и таблицы, соотносите представляемую числовую информацию с текстовыми выводами. Производите простые вычисления самостоятельно, без калькулятора. Освойте техники скорочтения. Пишите краткие обзоры по мотивам прочитанных статей, выступлений других людей.	- Не допускайте непрерывного потока информации: устраивайте периоды «цифрового детокса», переключайте внимание на реальное общение или творчество. Соблюдайте баланс работы и отдыха, устраивайте короткие перерывы в ходе рабочего дня, придерживайтесь здорового образа жизни. - Чтобы сэкономить время на решении типовых задач, создайте для себя шаблоны по принципу «если..., то...». Организуйте порядок на своем рабочем месте: систематизируйте контакты, настройте автоматическую сортировку писем, используйте инструменты для планирования времени.
Литература	- Барбара Оакли. Думай как математик. - Питер Камп. Скорочтение. - Дмитрий Гусев. Краткий курс логики.	
Программы обучения	- Stepik. Математическая статистика. Ссылка на курс. - Викиум. Скорочтение. Ссылка на курс. - Викиум. Мышление Шерлока. Ссылка на курс.	
Обучающие видео	- Лайфхакер. Как читать быстрее: советы, техники, упражнения. Ссылка на видео. - Хекслет. Курс «Введение в логику». Ссылка на видео.	

Критическое мышление



Глубина мышления, способность делать правильные причинно-следственные выводы при наличии неоднозначных условий и множества вариантов решения.

76

Вы будете критически и глубоко анализировать сложную информацию: улавливать основной смысл данных, находить скрытые взаимосвязи, отделять главное от второстепенного.

Как можно работать с данной составляющей потенциала



Поддержка

Цель	Совершенствовать навыки систематизации и обработки сложной информации.
Действия	- Упрощайте и структурируйте сложную информацию. Для этого используйте таблицы, списки, графики, диаграммы, схемы. - Ознакомьтесь с инструментами сбора и систематизации информации (SWOT-анализ, PEST-анализ, SNW-анализ, GAP-анализ, модель 5 сил Портера, принцип пирамиды Минто, матрица Мак-Кинзи). Выберите модели, наиболее актуальные для вашей работы.
Литература	- Джозеф О'Коннор, Иан Макдермот. Искусство системного мышления. - Том Чатфилд. Критическое мышление. - Дайана Халперн. Психология критического мышления.
Программы обучения	- Яндекс Практикум. Навыки критического мышления для менеджеров. Ссылка на курс. - Нетология. Критическое мышление в работе руководителя. Ссылка на курс. - Открытое образование. Основы критического мышления. Ссылка на курс.
Обучающие видео	- Мослекторий. Все о критическом мышлении. Лекция Тараса Пащенко. Ссылка на видео. - Никита Непряхин. Логика и критическое мышление. Ссылка на видео. - Университет Правительства Москвы. Критическое мышление. Ссылка на видео.

Мотивация к развитию



Желание учиться и развиваться в своей профессии; готовность браться за задачи, в которых можно научиться новому.

57

При необходимости Вы готовы осваивать новые профессиональные знания и навыки, которые требуются для получения результата. Однако в стандартных ситуациях предпочитаете работать с уже знакомыми задачами.

Как можно работать с данной составляющей потенциала



Развитие



Поддержка

Цель	Планировать способы и задачи саморазвития, уметь правильно распределять ресурсы на обучение новому.	Углублять свою экспертизу, анализировать новые тренды и решения в профессиональной области
Действия	- Выделяйте не менее 2 часов в неделю на развитие новых профессиональных навыков. Регулярно читайте профессиональную литературу, общайтесь с экспертами в вашей области. - Начинайте с внедрения «малых» изменений (например, смена офисного оборудования, внедрение новых разделов базы знаний, почтовых шаблонов). Старайтесь как можно чаще выступать перед руководством с предложениями по улучшению процессов внутри Компании.	- Посвящайте время саморазвитию: слушайте аудиокниги по дороге на работу, выходные посвящайте музеям или выставкам, подпишитесь на развивающие каналы в социальных сетях. Отслеживайте события и новости в своей отрасли, в том числе у конкурентов. - Отслеживайте новые решения и разработки у партнеров и конкурентов, выносите на обсуждение возможность их применения в вашей области. Определите круг лиц, вовлеченных в предстоящие перемены, регулярно и своевременно информируйте их о предстоящих нововведениях и результатах уже внедренных изменений.
Литература	- Джош Вайцкин. Искусство учиться. - Брэдли Стаатс. Никогда не прекращайте учиться: сохраняйте заинтересованность, меняйте себя и процветайте. - Том Питерс. Стратегия совершенства.	
Программы обучения	- Академия ТеДо. Управление изменениями. Ссылка на курс. - SkillBox. Операционный менеджмент и непрерывные улучшения. Ссылка на курс.	
Обучающие видео	- Университет Правительства Москвы. Время развития и вложений в себя. Ссылка на видео. - Брайан Трейси. Привычки успешных людей. Ссылка на видео.	

Открытость мышления



Эффективное принятие решений в условиях неопределенности, способность преодолевать собственные стереотипы и быстро адаптироваться к новым условиям.

37

В целом вы открыты новому опыту и позитивно относитесь к нововведениям в работе. Но в условиях серьезных организационных изменений устоявшиеся стереотипы и привычка использовать шаблонные решения будут снижать Вашу эффективность.

Как можно работать с данной составляющей потенциала



Развитие



Поддержка

Цель	Сместить фокус с негативных аспектов изменений. Осваивать новые подходы к работе.	Вознаграждать себя за успехи в адаптации. Менять свои ежедневные привычки.
Действия	- В условиях изменений воздерживайтесь от их предварительной критики. Оценивайте пользу нововведений на работе в краткосрочной перспективе: составьте список преимуществ и рисков, значимых лично для Вас, и сравните. Составьте план по минимизации рисков. Вместе с коллегами определите сильные и слабые стороны изменений для команды, а также способы адаптации к ним. - Каждый месяц находите новые идеи и методы, которые могут повысить эффективность Вашей работы, применяйте их сами и рассказывайте о них коллегам. Осваивайте техники работы в режиме многозадачности, чтобы уметь быстро переключаться между задачами без потери качества.	- Адаптация и развитие сопряжены с выходом из «зоны комфорта». Важно восполнять потраченную энергию с помощью положительных подкреплений — хвалить себя или вознаграждать за успехи в освоении нового. Лучше использовать мелкие подкрепления часто и сразу после достижения успеха, чем крупные — но редко и долгое время спустя. - Старайтесь чаще находиться в новой обстановке, заведите новое хобби, меняйте привычные способы выполнения рутинных задачи, заведите трекер привычек и каждую неделю или исключайте, или добавляйте одну привычку.
Литература	- Леонард Млодинов. Эластичность: гибкое мышление в постоянно меняющемся мире. - Кевин Даттон. Черно-белое мышление. Почему мы стремимся к категоризации и как избежать ловушек бинарной логики	
Программы обучения	- Lectera. Изменение мышления. Запрограммируй себя на успех. Ссылка на курс. - Русская школа управления. Управление организационными изменениями: адаптация к изменяющимся условиям. Ссылка на курс.	
Обучающие видео	- Сибур. Принятие решений в мире изменений. Ссылка на видео. - Билайн университет. Адаптивность и антивыгорание. Ссылка на видео. - Образовательный центр «Сириус». Латеральное мышление — мышление будущего. Ссылка на видео.	

Толерантность к неопределенности



Конструктивное восприятие ситуации неопределенности, готовность адаптировать свои решения и действия к новым обстоятельствам.

35

В целом ситуации неопределенности Вы воспринимаете нейтрально и готовы искать разные варианты решения проблемы. Однако Вам будет требоваться дополнительное время или помощь окружающих для того, чтобы адаптировать свои методы работы и решения к новым обстоятельствам.

Как можно работать с данной составляющей потенциала



Развитие



Поддержка

Цель	Совмещать различные методы принятия решений в ситуации неопределенности.	Осваивать новые методы анализа рисков и принятия решений в ситуации неопределенности.
Действия	- При принятии решений в условиях неопределенности используйте разные методы: а) статистические; б) коллективные методы (мозговой штурм, метод Делфи, синектику, метод экспертных оценок); в) эвристические (построение дерева целей, методы сравнения альтернатив, SWOT-анализ, сценарное планирование). - При принятии решения тщательно изучайте все факты, учитывайте «ловушки» мышления. В ходе группового обсуждения обостряйте дискуссию, отстаивайте заведомо неверную позицию, чтобы остальные участники и вы сами могли переосмыслить подходы к решению проблемы.	- Пробуйте новые подходы в ситуациях низкого риска: техники принятия решения (RAPID, FOCUS), анализа рисков (PEST, FMEA-анализ, метод Минцберга). Читайте литературу, посвященную нейроэкономике, алгоритмам ТРИЗ, вопросам управления изменениями. Продумывайте, как можно использовать эту информацию в своей работе. - Тренируйте навыки решения задач, в условиях которых имеется дефицит или противоречивость информации. Для этого используйте: техники моделирования разработки «проекта» с нуля; активности, направленные на генерацию идей на время; решение задач с множественным выбором и нелинейным сценарием (например, профессиональные квесты).
Литература	- Нассим Николас Талеб. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. - Хендри Вейсингер, Дж.П. Полив-Фрай. Под давлением. Как добиваться результатов в условиях жестких дедлайнов и неопределенности. - Даниэль Канеман и др. Принятие решений в неопределенности. Правила и предубеждения.	
Программы обучения	- Skillbox. Как справляться с неопределенностью. Ссылка на курс. 4brain. ТРИЗ на практике творческий подход на работе и в жизни. Ссылка на курс. - Нетология. Креативное мышление и генерация идей. Ссылка на курс.	
Обучающие видео	- Билайн университет. От VUCA-мира к BANI: как адаптироваться к новой реальности? Ссылка на видео. - Университет Правительства Москвы. Как принимать эффективные управленческие решения в ситуации неопределенности. Ссылка на видео.	

Мотивация к лидерству



Готовность и стремление человека занимать управленческие позиции и нести те издержки, которые влечет за собой руководство людьми.

52

В целом Вы стремитесь брать на себя функции лидера, однако не готовы руководить другими людьми в условиях, требующих принятия сложных решений. Для руководства другими Вам будут требоваться дополнительные стимулы в виде более высокого статуса или расширение круга полномочий.

Как можно работать с данной составляющей потенциала



Развитие



Поддержка

Цель	Совершенствовать навыки постановки задач и мотивации подчиненных.	Объективно оценивать свою управленческую работу и внедрять новые управленческие практики.
Действия	- Используйте модель ситуационного лидерства для эффективного выбора исполнителей. При постановке задач подчиненному указывайте, чего именно нужно достичь и с какими параметрами (количество, качество, сроки, ресурсы). Уточняйте, насколько хорошо подчиненный понял эту информацию. Не допускайте делегирования вам задачи обратно. - Создайте пространство для открытого диалога с подчиненными. Для этого проводите общие встречи, поощряйте неформальное общение, давайте поддерживающую обратную связь. Если необходима критика, критикуйте поступки человека, а не его личность. Рассказывайте подчиненным о целях организации, общем состоянии дел и вкладе вашего подразделения в общую эффективность.	- Изучите модели лидерства (ситуационное, атрибутивное, трансформационное, аутентичное), теории мотивации и вовлеченности. Интересуйтесь у своего непосредственного руководителя содержанием его работы, наблюдайте за его действиями и перенимайте наиболее эффективные методы руководства. Выступайте в роли наставника, занимайтесь развитием своих подчиненных. - Запрашивайте обратную связь у коллег и подчиненных о вашем стиле руководства, сильных сторонах и зонах развития. Ставьте перед командой амбициозные, интересные цели. Вовлекайте участников в их достижение.
Литература	- Билл Джордж, Питер Симс. Мотивация для лидера. - Джон Максвелл. 21 неопровержимый закон лидерства. - Джон Уитмор. Внутренняя сила лидера.	
Программы обучения	- Нетология. Как стать лидером: постановка целей и мотивация команды. Ссылка на курс. - Россия — страна возможностей. Лидерство: основы. Ссылка на курс. - Skillbox. Эффективный руководитель Ссылка на курс.	
Обучающие видео	- TED. Как выдающиеся лидеры вдохновляют действовать. Ссылка на видео. - Николай Мрочковский. Делегирование полномочий и управление, правила для исполнителей и руководителей. Ссылка на видео.	

Социальный интеллект



Способность понимать других людей, определять их мотивы и чувства и влиять на них без использования административных рычагов.

62

В привычных ситуациях Вы будете верно понимать потребности других людей и эффективно управлять их поведением. Но в стрессовой ситуации Вы будете использовать административные рычаги влияния, чтобы направить поведение других людей в нужное русло.

Как можно работать с данной составляющей потенциала



Развитие



Поддержка

Цель	Понимать невербальное поведение собеседников, управлять своим невербальным поведением.	Учитывать личностные и культурные особенности собеседника, развить навыки управления конфликтами.
Действия	- Учитесь отслеживать невербальное поведение (мимика, интонации, жесты) другого человека. Изучите значение разных невербальных сигналов. В качестве практики начните смотреть фильмы без звука — сначала с титрами, затем без, попробуйте определить настроения и эмоции героев. - Задавайте вопросы, внимательно слушайте партнера для выяснения его потребностей и интересов. При изложении своей позиции следите за эмоциональной реакцией собеседника. Перед встречей выделяйте 10–15 минут для того, чтобы сформулировать для себя ответы на вопросы: «Знаю ли я, чего хочет мой партнер?», «В чем сильные стороны его позиции, в чем слабые?», «Какие условия для него принципиально важны, какие нет?»	- Учитывайте личностные и культурные особенности собеседника, адаптируйте свою устную и письменную речь под него. Перед тем как отправить письмо, перечитывайте его и ставьте себя на место адресата: будет ли ему понятно то, что вы хотите донести? Какие эмоции у него возникнут при прочтении вашего письма? - Изучите стратегии поведения в конфликтных ситуациях. Проанализируйте, какую стратегию вы обычно выбираете и почему. Оцените достоинства и недостатки каждой стратегии. Выбирайте стратегию, наиболее подходящую в данной ситуации.
Литература	- Harvard Business Review. HBR Guide. Эмоциональный интеллект. - Тревис Бредбери, Джин Гривс. Эмоциональный интеллект 2.0. - Роджер Фишер, Даниэль Шапиро. Эмоциональный интеллект в переговорах. - Павел Безручко. Без воды.	
Программы обучения	4Brain. Эмоциональный интеллект. Ссылка на курс. - Нетология. Эмоциональный интеллект и эмпатия в бизнесе. Ссылка на курс. - BrainApps.ru. Эмоциональный интеллект. Ссылка на курс.	
Обучающие видео	- Психолог и я. Как развить эмоциональный интеллект. Ссылка на видео. - Университет Бизнеса Банка Уралсиб. Невербальные коммуникации для бизнеса и жизни. Ссылка на видео.	

Инициативность



Готовность самостоятельно ставить себе задачи и выступать с инициативами по улучшению рабочих процессов.

19

Скорее всего, Вам будет сложно самостоятельно организовывать свою работу и ставить себе задачи. Вы не готовы быть инициатором изменений в рабочих процессах.

Как можно работать с данной составляющей потенциала



Компенсация



Развитие

Цель	Браться за выполнение новых задач, в случае затруднений обращаться за помощью к руководителю.	Расширять свой круг обязанностей, предлагать улучшения на уровне подразделения.
Действия	- Попросите своего руководителя делегировать вам новую сложную задачу. Уточните, как должен выглядеть конечный результат. Постарайтесь сделать задачу максимально качественно, опираясь на рекомендации руководителя, инструкции, опыт коллег. - Подключайте своего руководителя к решению проблемы, только когда уверены, что попробовали все возможные способы ее решения. Приходите к руководителю с несколькими вариантами решения проблемы. Четко обозначайте, какая помощь, информация или ресурсы вам необходимы.	- Заставляйте себя каждый день «проходить лишнюю милю» — делать чуть больше, чем вы планировали и чем ожидали от вас другие. Время от времени беритесь за задачи, не входящие в ваши прямые обязанности. Используйте их как возможность узнать что-то новое, поддержать коллег или помочь успеху Компании. Если в процессе работы вы столкнулись с какими-либо сложностями, сначала постарайтесь справиться с ними самостоятельно. Попробуйте разные способы решения проблемы, но не затягивайте решение надолго. - Анализируйте процессы внутри вашего подразделения. Определяйте, какие из них вызывают у вас вопросы и требуют улучшения, составляйте списки возможных инициатив. Участвуйте в работе проектных групп, будьте в курсе изменений в смежных подразделениях.
Литература	- Джон Шоул. Реальные полномочия: самостоятельность сотрудников как ключ к успеху. - Тони Шварц, Джим Лоэр. Жизнь на полной мощности. - Уильям Детмер. Теория ограничений Голдратта.	
Программы обучения	- Нетология. Как стать результативным руководителем. Ссылка на курс. - Русская школа управления. Управление организационными изменениями: адаптация к изменяющимся условиям. Ссылка на курс.	
Обучающие видео	- Университет Правительства Москвы. Энергия лидера. Ссылка на видео. - Alfa Digital. Как проактивность помогает в карьере. Ссылка на видео.	

Настойчивость



Стремление преодолевать препятствия на пути достижения цели.

84

Вы будете проявлять упорство при столкновении с серьезными препятствиями на пути к цели и добиваться результата вне зависимости от серьезности возникающих преград.

Как можно работать с данной составляющей потенциала

Поддержка

Цель	Тренировать силу воли и воспринимать неудачи как возможность получения нового опыта.
Действия	- Тренируйте силу воли через каждодневные действия: пробежки, закаливание, отказ от вредных привычек. Соблюдайте режим питания, сна / бодрствования, физической активности. Обеспечьте себе качественный и вдохновляющий на большие достижения отдых (путешествие, поход, выставки). - Анализируйте возникающие в работе неудачи как способ приобретения дополнительного опыта: «Чему я научился, столкнувшись с этой проблемой?» Используйте полученный опыт в дальнейшей работе. Выберите из вашего окружения человека, который сохраняет оптимизм и работоспособность даже в стрессовых ситуациях. Наблюдайте за его техниками преодоления сомнений и позитивного мышления.
Литература	- Келли Макгонигал. Сила воли. - Робин Стюарт-Котце. Результативность. Секреты эффективного поведения. - Линда Каплан Талер, Робин Коваль. Железная хватка.
Программы обучения	- Skillbox. Тайм-менеджмент. Ссылка на курс. - Нетология. Цели: как ставить и достигать. Ссылка на курс. - Простая академия. Курс по самодисциплине. Ссылка на курс.
Обучающие видео	- Ted Rus. Модель поведения, которая не позволяет доводить начатое до конца. Ссылка на видео. - Университет Правительства Москвы. Стресс, мотивация и прокрастинация. Ссылка на видео.

Амбициозность



Стремление самостоятельно ставить амбициозные цели в работе.

71

Вы будете ставить перед собой сверхсложные цели и стремиться к получению выдающихся результатов.

Как можно работать с данной составляющей потенциала



Поддержка

Цель	Сохранять запас сил для работы в длительной перспективе.
Действия	- Регулярно сравнивайте свои достижения со своими прошлыми достижениями. Анализируйте причины неудач. Равняйтесь на успешных и позитивно мыслящих людей в вашем окружении: интересуйтесь историей их успеха и тем, что их вдохновляет, изучайте их привычки, обменивайтесь с ними идеями, но не стремитесь соперничать с ними. - Измените привычки, которые являются источниками тревоги и негативных мыслей. Например, погружение в негативные новости, общение с ненадежными, тревожными людьми. Высыпайтесь, обеспечьте регулярную физическую нагрузку.
Литература	- Маршалл Голдсмит. Прыгни выше головы. - Дэн Вальдшмидт. Будь лучшей версией себя. - Роберт Маурэр. Шаг за шагом к достижению цели. Метод кайдзен.
Программы обучения	- Викиум. Целеполагание. Ссылка на курс. - Lectera. Лидерское мышление. Добивайся амбициозных целей. Ссылка на курс.
Обучающие видео	- TED. Возможно ли воспитать твёрдость характера? Ссылка на видео. - TED. Как достичь своих самых амбициозных целей. Ссылка на видео.