

История создания и развития системы Thomas International

В 20-х годах прошлого столетия американский ученый - психолог Моултон Марстон предложил рассматривать поведение нормального человека как реакцию на благоприятную и неблагоприятную внешнюю среду. В зависимости от личных особенностей каждый человек выбирает свою стратегию существования и выживания. В дальнейшем было выделено четыре основных типа поведения:

DOMINANCE (Доминирование) - активное позитивное поведение в антагонистической обстановке. Стремление к достижению целей вопреки противодействию среды.

INFLUENCE (Влияние) - активное позитивное поведение в благоприятной обстановке. Влияние на окружающих для получения позитивного отклика.

STEADINESS (Стабильность) - пассивное понимающее поведение в благоприятной обстановке. Стабильность в выполнении задач для поддержания "статус кво".

COMPLIANCE (Адаптивность) - пассивное приспособляющееся поведение в антагонистической обстановке. Действия в соответствии с высокими стандартами, чтобы избежать проблем или ошибок.

Развитие теории:

Сулливан (1935) и Роджерс (1951) подчеркнули, что предпочтение индивидуумом тех или иных характеристик зависит от реакции окружающих на действия индивида; Леки (1945) отметил, что результатом реакции окружающих становятся изменения представления о себе, которое каждый из нас вырабатывает и поддерживает в себе; Сарджин (1945) и Супер (1957) подчеркнули, что каждый ищет тот род деятельности, который соответствует его представлению о себе; Одновременно с развитием теории Марстона Хорни (1950) выдвигает теорию о способах взаимодействия индивида с внешней средой (адаптивность, агрессивность или доминантность, отчужденность); Фергюсон (1954) формулирует предположение о том, что группы различаются по степени давления на них со стороны внешней среды, общество определяет, что будет существенно для выживания, и как должны вести себя индивиды в различных культурных и социальных группах; Берри (1986), используя значительный эмпирический материал, выдвигает теорию о социальном поведении групп, необходимом для их приспособления к требованиям окружающей среды.

Создание тестинговой системы:

Томас Хендриксон (1956), разработал тест для определения личностных характеристик человека на основе теории "Об эмоциях нормальных людей", выдвинутой Моултоном Марстоном (1928). В начале тест применялся для адаптации солдат, вернувшихся со второй мировой войны к мирной жизни и определения сфер деятельности, в которых они проявили бы себя наилучшим образом.

С 60-х годов прошлого века система стала успешно использоваться для тестирования персонала во многих компаниях, а с конца 70-х годов начала активно распространяться и по Европе. Система Томаса сейчас применяется в 65 странах и переведена на 56

языков.

Методология и программное обеспечение системы Thomas International

Профильный анализ личности - personal profile analysis (PPA)

Определение портрета индивида
Выбор оптимальной сферы деятельности
Определяет стресс и состояния фрустрации
Подробно излагает факторы страха и мотивации

Профильный анализ должности - human job analysis (HJA)

Определение портрета должности
Учитывает корпоративную культуру
Определяет особенности должности
Определяет требования к должности

Аудит команды - team audit (ТА)

Выявляет первопричину всех проблем команды
Определяет действительную культуру команды
Определяет идеальную культуру команды

Система Thomas International

Формирует	автопортрет кандидата, портреты поведения кандидата в рабочей обстановке и под давлением;
Разрабатывает	портрет конкретной должности с учетом пожеланий к личностным характеристикам;
Осуществляет	прямое сравнение портретов должности и кандидата на соответствие;
Разрабатывает	индивидуальные вопросы для собеседования на основе полученной информации о кандидате;
Определяет	сильные и слабые стороны кандидата;
Информирует	о потребности в обучении;
Дает информацию	для разработки индивидуального плана обучения;
Дает информацию	о подходящем стиле управления индивидуумом;
Обеспечивает	информацией для построения эффективной команды;
Помогает	моделировать идеальную команду и сравнить с существующей.

Определяет соответствие кандидатов должностям в сферах:

Менеджмента:

- Мотивирование
- Коммуникация
- Принятие решений
- Решение проблем
- Администрирование
- Планирование
- Построение команды

Продаж:

- Начало сделки
- Доведение до конца
- Коммуникация
- Обслуживание клиента
- Презентация
- Администрирование

Администрирования и Специализации:

- Организация рабочего процесса
- Следование срокам
- Управление временем
- Восприятие информации
- Улучшение сервиса
- Гарантия качества и точности
- Решение проблем

Идентифицирует:

- Врожденный потенциал
- Качества, ценные для организации и ограничения
- Состояние фрустрации и страхи; факторы мотивации

Эффект и результаты:

- Растет объективность оценки кандидата
- Соответствие работника требованиям к должности и поведенческим характеристикам
- Решение проблемы «текучести персонала»
- Эффективное построение коммуникации и предупреждение конфликтов
- Развитие персонала и налаживание внутрикорпоративной преемственности
- Повышение эффективности тренингов
- Создание успешной команды

Инструментарий системы Thomas International позволяет системно подойти к процессам:

- **подбора персонала**
- **адаптации персонала**
- **мотивации персонала**
- **оценки и аттестации**
- **формирования кадрового резерва**
- **формирования проектных команд**

- предупреждения и разрешения конфликтов

И отвечает на ряд вопросов, актуальных в управлении персоналом:

- В каких областях сотрудник будет наиболее продуктивен?
- Какими сильными сторонами обладает?
- Может ли сотрудник использовать свои сильные стороны в существующей рабочей ситуации?
- Для каких видов производственных заданий индивид подходит наиболее всего?
- Кто является "нужным человеком на нужном месте"?
- Станет ли индивид хорошим администратором? хорошим продавцом?
- Нуждается ли сотрудник в значительной поддержке?

- Инициативен ли индивид?
- Воздействует ли на него конкурентная среда?
- Может ли сотрудник следовать инструкциям?
- Является ли лидером? Какого уровня?
- Чем индивид мотивируется? Чем демотивируется?
- Будет ли сотрудник подчиняться?
- Каков стиль его общения?
- Как следует вести себя руководству по отношению к сотруднику и коллективу?
- Насколько индивид знает себя?
- На какой стадии развития (негативной или позитивной) находится сотрудник на своей работе?
- Какие тренинги необходимы индивиду?
- Сможет ли он в будущем нести большую ответственность?

- С кем из сотрудников он мог бы успешно сотрудничать?
- В чем заключается сила конкретной группы, коллектива?
- Существует ли риск возникновения в коллективе конфликтных ситуаций?
- и многие другие.

Структура отчета РРА (Профильный Анализ Личности)

? **Автопортрет Личности.** Сильные и слабые стороны индивида напрямую зависят от его представлений о себе. Это позволяет принять решение о том, как организовать должность для данного сотрудника и в каком направлении "растить" человека внутри компании.

? **Факторы внутренней мотивации.** Что мотивирует данного сотрудника и что вызывает у него сопротивление и отторжение. Как вы думаете, может ли такая информация в руках руководителя повысить эффективность работы сотрудников компании?

? **Основное назначение должности.** В какой должности данный индивид проявит себя максимально эффективно? Какие особенности необходимо обеспечить, чтобы человек "выкладывался" на работе на 100%?

? **Характерные особенности.** Это список личностных качеств, которые сотрудник вам неизбежно продемонстрирует. Полезна ли руководителю такая информация?

? **Поведение в рабочей среде.** В текущей рабочей ситуации - насколько человеку приходится изменяться, чтобы соответствовать должности? Насколько это влияет на его работоспособность и эффективность его работы?

Вы всегда сможете заранее увидеть, что человек испытывает дискомфорт на рабочем месте и предотвратить негативные для компании последствия.

? **Поведение под давлением обстоятельств.** Как много можно было бы изменить, если бы руководитель заранее знал, как будет вести себя человек, попав в ситуацию конфликта, цейтнота или в ситуацию, когда "цена вопроса" необыкновенно высока... В этом разделе отчета описывается наиболее вероятное поведение человека под давлением.

? **Общие комментарии.** Здесь отражается наличие стресса у человека в настоящий момент времени, и его возможные причины. Это могут быть личные обстоятельства, финансовые проблемы или ситуация, связанная с работой.

Несколько дополнительных вопросов со стороны руководителя и вы можете повысить работоспособность сотрудника.

? **Факторы мотивации.** Здесь рекомендации для руководителя о том, как эффективнее управлять данным индивидом. Какой стиль руководства наиболее эффективно применять к данному сотруднику.

Кроме этого, мы можем делать выводы о:

? стиле управления этого человека;

? стиле продаж (его слабые и сильные стороны в продажах);

? какое обучение необходимо и эффективно, а какое будет отвергнуто и вызовет сопротивление;

? соответствует ли сотрудник занимаемой должности (отчет "на стыке" "профильного анализа личности" и "профильного анализа должности", доступен на русском языке)

? командный аудит (каким образом будут взаимодействовать различные люди в команде. Будет ли такая команда эффективна?)

? "Карьерный гид". В какой области человек будет максимально эффективен? Своего рода профессиональная ориентация.

Отчет доступен на русском языке.

Порядок проведения оценки

Шаг 1. Вы приглашаете специалиста, который демонстрирует Вам возможности системы (бесплатно).

Шаг 2. Вы принимаете решение о целесообразности использования технологии в вашей системе управления.

Шаг 3. Исходя из задач вашего бизнеса и экономических расчетов, вы принимаете решение о формате сотрудничества (оценить персонал посредством приглашенного консультанта или обучить своего специалиста и получить доступ к системе).

Шаг 4. Оценка персонала - занимает 8-12 минут времени каждого оцениваемого сотрудника для заполнения анкеты

Шаг 5. Формирование отчета – занимает 2-3 минуты времени обученного специалиста Вашей компании на каждого оцениваемого сотрудника .