

CHALLENGE REPORT

*Based on the Hogan Development Survey:
Identifies derailers and personality-based performance risks as a leader.*

*Rules for
the game*

*Social
Interaction*

Prudence

(Moralistic + Mastery + Virtuous)

2x = Fake Good

Measurement

(Selfish (MFI) - Derailers (WDS)) x Motivation (MVP) = Performance

Factor of Personality

Low Empathy

Anxiousness + Low Guilt = Inner Churn

HOGAN
ASSESSMENT SYSTEMS

THE SCIENCE OF PERSONALITY

Leadership Forecast™ Challenge Report

Отчет для:

Doe John

№

BB388271

Дата:

Апрель 2009

HOGAN
ASSESSMENT SYSTEMS

The Science of Personality™

Copyright 2005 by Hogan Assessment Systems, Inc. Все права защищены

ВВЕДЕНИЕ

Данный отчет «Прогноз потенциала лидерских качеств» призван помочь Вам в развитии Ваших навыков лидера. Он позволит Вам выявить те особенности Вашего поведения, которые способны оказать негативное влияние на эффективность Вашей работы. Кроме того, в отчете содержатся предложения для улучшения Ваших лидерских качеств.

Лидерство включает в себя создание и обеспечение работы высокоэффективной команды. Все, что мешает Вам в создании команды, снижает Вашу эффективность, как лидера.

Данный отчет основан на исследовании Hogan Development Survey (HDS). Его результаты получены на основе международной выборки, в которой на протяжении последних 10 лет принимали участие более 4 тысяч руководителей компаний.

ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Под избыточным воздействием стрессовых факторов многие люди начинают вести себя непродуктивно. Мы называем такие факторы «факторами риска». В обычных условиях эти характеристики могут формировать сильные стороны. Но если Вы утомлены, перегружены или иным образом отвлечены, подобные факторы риска способны ухудшить производительность Вашей работы и снизить качество Ваших взаимоотношений с клиентами, коллегами и подчиненными. Окружающие вполне могут замечать подобные тенденции в Вашем поведении, но не сообщать Вам о них. Ваш руководитель может даже проигнорировать их.

Данный отчет состоит из трех разделов. В первом дается графическое представление Вашего профиля (совокупности личностных параметров). Во втором представлена интерпретация Ваших результатов по различным оценочным шкалам. Зона Высокого Риска находится в диапазоне 90-100 процентиля. Зона Умеренного Риска находится в диапазоне 70-89 процентиля. Зона Низкого Риска находится в диапазоне 40-69 процентиля. Ниже (от 0 до 39) находится Зона Отсутствия Риска. В третьем разделе даются рекомендации по развитию навыков для тех областей, где Ваш результат находится в Зоне Умеренного и/или Высокого Риска. Для Зон Низкого Риска и Отсутствия Риска рекомендации не даются.

Этот отчет призван помочь Вам осознать потенциальные проблемы в Ваших лидерских качествах, предоставить рекомендации по устранению этих проблем, а также дать представление о том, как Вы влияете на других людей. Читая этот отчет, помните о трех вещах. Во-первых, вполне возможно, что не каждый полученный результат абсолютно точно отражает Ваше поведение. Во-вторых, почти у каждого взрослого работающего человека есть, как минимум, одна проблема. В-третьих, уделяйте больше внимания общим характеристикам, а не мелким подробностям. Иногда некоторые результаты отчета выглядят так, словно они противоречат друг другу, но в реальности все обстоит несколько иначе: дело в том, что в различных ситуациях важность приобретают различные аспекты поведения.

КАК ПОЯВЛЯЮТСЯ ФАКТОРЫ РИСКА?

Исследования показывают, что факторы риска накапливаются у будущих лидеров в раннем возрасте по мере того, как они учатся общаться с родителями, сверстниками, родственниками, и другими людьми. Навыки поведения, выработанные еще в молодости, могут стать привычкой – при этом Вы даже не будете подозревать об этих особенностях своего поведения.

КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ЭТОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ

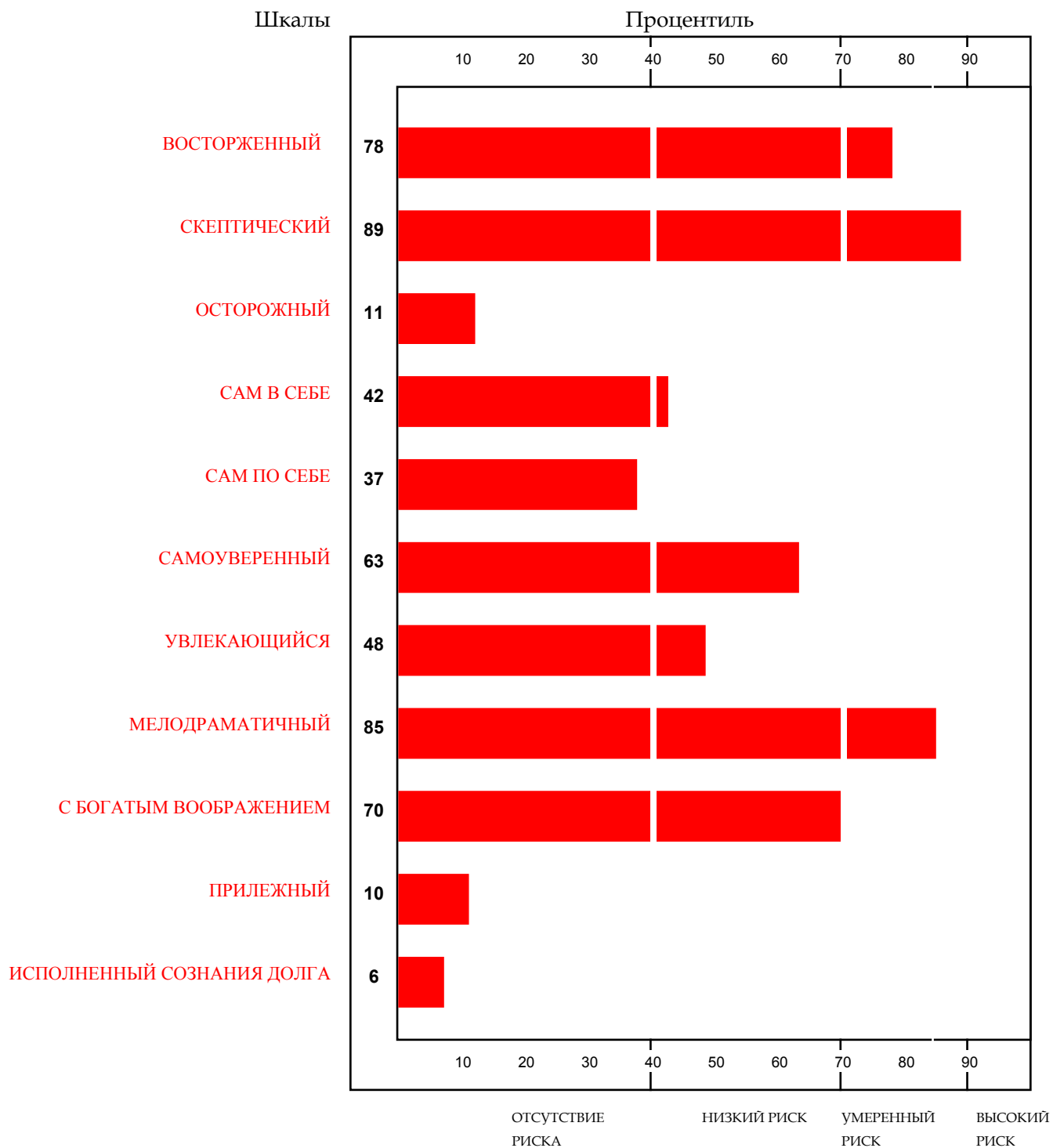
Во-первых, внимательно прочтите этот отчет и решите, какие из указанных предложений по развитию Вам подходят. Помечайте эти предложения знаками плюс (+). Неподходящие предложения помечайте знаком минус (-). Во-вторых, соберите информацию о себе от своих коллег, непосредственных подчиненных и даже членов семьи. Обсудите с ними полученную информацию, узнайте их реакцию. Важным моментом в развитии новых лидерских навыков является поддержка со стороны Ваших подчиненных, коллег и начальства. И наконец, изучите предложения по развитию навыков, сформулированные в конце отчета. Эти предложения делаются для тех областей, где Ваш результат находится в Зоне Умеренного или Высокого Риска (т.е. от 70 перцентиля и выше).

ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Ниже даны определения 11 шкал для Отчета о потенциальных проблемах в лидерских качествах

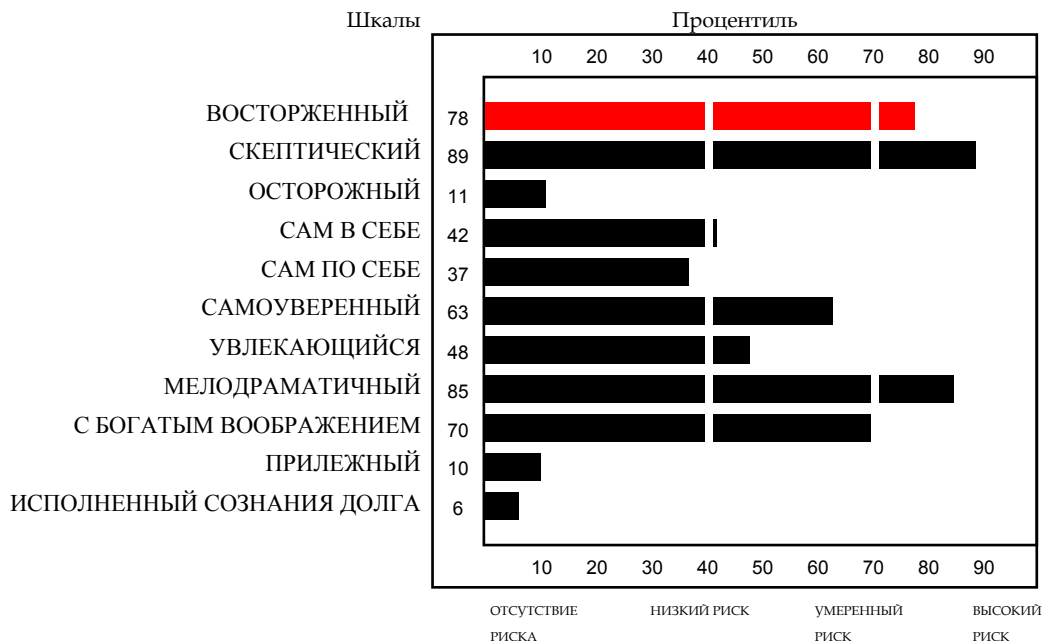
Восторженный	О тех, кто с избыточным энтузиазмом относится к людям или проектам, а затем испытывает разочарование. Результат: возможная нехватка постоянства
Скептический	О тех, кто обладает социальной проницательностью, но при этом циничен и чрезмерно восприимчив к критике. Результат: возможная нехватка доверия
Осторожный	О тех, кто избыточно опасается критики. Результат: возможное сопротивление переменам и нежелание идти на риск
Сам в себе	О тех, кого мало интересуют или заботят чувства окружающих. Результат: возможна плохая коммуникабельность
Сам по себе	О тех, кто игнорирует запросы других людей и раздражается, если те проявляют настойчивость. Результат: возможно упрямство, пустая трата времени, нежелание сотрудничать
Самоуверенный	О тех, у кого завышенные представления о собственной компетентности и значимости. Результат: возможная неспособность признать ошибки или учиться на собственном опыте
Увлекающийся	О тех, кто ищет новых ощущений, любит очаровывать других, и с удовольствием готов идти на риск. Результат: возможная неспособность придерживаться выбранной линии и учиться на собственном опыте
Мелодраматичный	О тех, кто стремится к внешнему эффекту, театральности, вниманию окружающих. Результат: возможно избыточное желание быть замеченным и неспособность сфокусироваться на задаче
С богатым воображением	О тех, кто мыслит и действует интересным, необычным и порой эксцентричным образом. Результат: при высокой креативности возможна нехватка здравого суждения
Прилежный	О тех, кто склонен к перфекционизму; добросовестные и педантичные; им сложно угодить. Результат: возможно стремление ограничить права и полномочия сотрудников
Исполненный сознания долга	О тех, кто готов сделать другим приятное, но не склонен действовать самостоятельно. Результат: стремление быть приятным и милым с окружающими, но нежелание поддерживать подчиненных.

ПРОБЛЕМЫ ЛИЧНОСТНЫХ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ



ВОСТОРЖЕННЫЙ

О тех, кто с избыточным энтузиазмом относится к людям или проектам, а затем испытывает разочарование.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваши результаты находятся в ЗОНЕ УМЕРЕННОГО РИСКА по данной шкале. Лидеры с подобными результатами:

- Обычно энергичны и активны, но подвержены влиянию настроения и раздражительны.
- Легко разочаровываются и раздражаются.
- В случае разочарования становятся раздражительны.
- Способны быстро разочаровываться в людях и проектах.
- В целом, с пониманием относятся к проблемам других людей.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Обычно Вы с энтузиазмом и энергией беретесь за новые проекты – и это оказывает сильное влияние на сотрудников организации. Однако Вы легко разочаровываетесь и теряете свой энтузиазм. Перемены в Вашем настроении могут мешать окружающим, поскольку они не знают, как именно изменится Ваша реакция. Все это может подорвать Вашу способность управлять людьми и снизить Ваше влияние, как участника команды. Вашему руководству понравится Ваша энергия и энтузиазм, но его может озадачить тот факт, что Вы можете быстро разочароваться и отказаться от выполнения проекта. Быстрые смены воодушевления и разочарования могут снизить Вашу способность к принятию последовательных стратегических решений для организации.

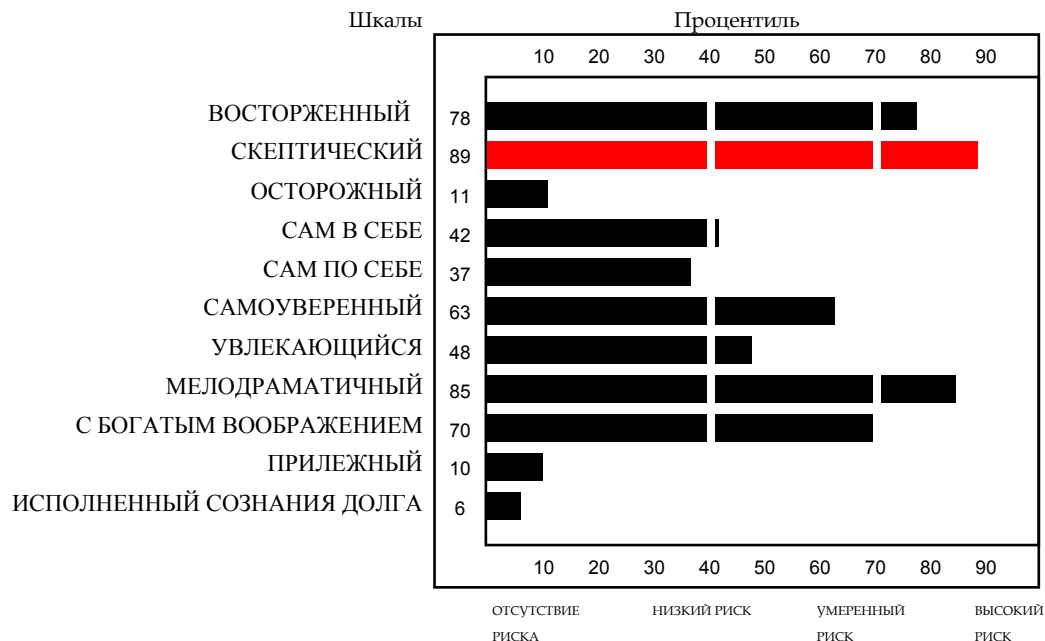
АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

САМООБЛАДАНИЕ: Сотрудники видят Ваш энтузиазм и воодушевление по отношению к новым проектам. Если же Вы отказываетесь от проекта на середине пути, то это снижает общую производительность и вносит сбой в работу.

СПРАВЕДЛИВОСТЬ: Если Вы недовольны какими-то поступками окружающих, это может привести к тому, что откажетесь от общения с ними. В конечном итоге это способно разрушить Вашу систему взаимоотношений.

УПОРСТВО: В условиях давления и стресса Вы способны разочароваться в проекте и отказаться от его реализации. При таком развитии Ваша команда может потерять ориентацию и понимание цели.

О тех, кто обладает социальной проницательностью, но при этом циничен и чрезмерно восприимчив к критике.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваши результаты находятся в ЗОНЕ УМЕРЕННОГО РИСКА по данной шкале. Лидеры с подобными результатами:

- Способны понять мотивацию поступков людей и причины, лежащие в основе внутрикорпоративных событий.
- Воспринимают критику на свой личный счет.
- Скорее, злопамятны.
- Есть склонность к спорам.
- Могут быть нелегкими в обучении.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

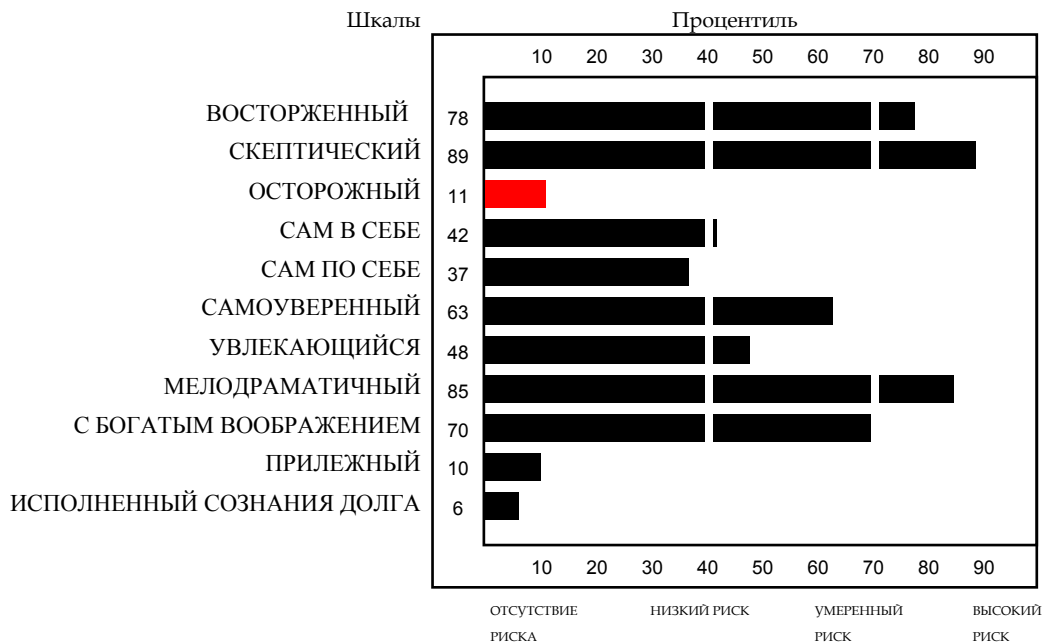
Вам хорошо удастся оценивать способности и мотивы других людей – потенциально, это очень ценное лидерское качество. Однако Ваш скептицизм в отношении намерений окружающих может затруднить выстраивание и поддержание отношений. Люди могут воспринимать Вас, как человека, склонного к спорам. Та оценка, которую Вы даете подчиненным, может часто концентрируется только на их недостатках, что снижает восприятие такой оценки. Ваша бизнес-стратегия часто отталкивается от вопроса «что будет в худшем случае?». Ваши планы в отношении собственной карьеры могут базироваться на такой же основе.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

СПОСОБНОСТЬ УБЕЖДАТЬ И ВЛИЯТЬ НА ЛЮДЕЙ: Иногда Вы можете выглядеть подозрительным и больше времени тратить на обдумывание внутренней ситуации в компании, чем собственно на вопросы бизнеса. В результате общение с Вами может оказаться трудным для многих людей, и Вам будет очень непросто убедить их взаимодействовать с Вами.

ОТКРЫТОСТЬ НОВЫМ ИДЕЯМ: Когда Вы знакомитесь с новой идеей или предложением, Вы склонны относиться к ним скептически и увязываете их с внутрикорпоративной ситуацией. Из-за этого Вы можете предстать противником всего нового. Люди могут считать, что у Вас лучше получается выявлять скрытые проблемы, чем находить альтернативные пути их решения.

ОБЪЕКТИВНОСТЬ: В некоторых вопросах Вы не способны проявить достаточную гибкость и выглядите слегка закостенелым приверженцем собственных взглядов. Люди могут не понять, что у Вас есть обоснованные причины для таких взглядов, и что Вы способны быть объективным и оценивать ситуацию с разных точек зрения.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваши результаты находятся в ЗОНЕ ОТСУТСТВИЯ РИСКА по данной шкале. Лидеры с подобными результатами:

- Уверены в себе и стремятся высказывать свои мысли.
- Стремятся пробовать новые методы и технологии.
- Легко принимают решения.
- Скорее всего, не боятся совершить ошибку.
- Скорее всего, стремятся демонстрировать свои взгляды.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Вы – уверенный в себе человек, чья решительная манера является важным лидерским качеством. Скорее всего, Вы открыты для новых идей и с готовностью беретесь за сложные задачи. Вы стремитесь высказывать свои мысли, пробовать новые методы и модели работы. Вы не боитесь неудач. Кроме того, Вы стремитесь брать на себя трудные задания, поскольку это способствует Вашему карьерному росту. В этой области Ваши лидерские качества не нуждаются в дополнительном развитии.

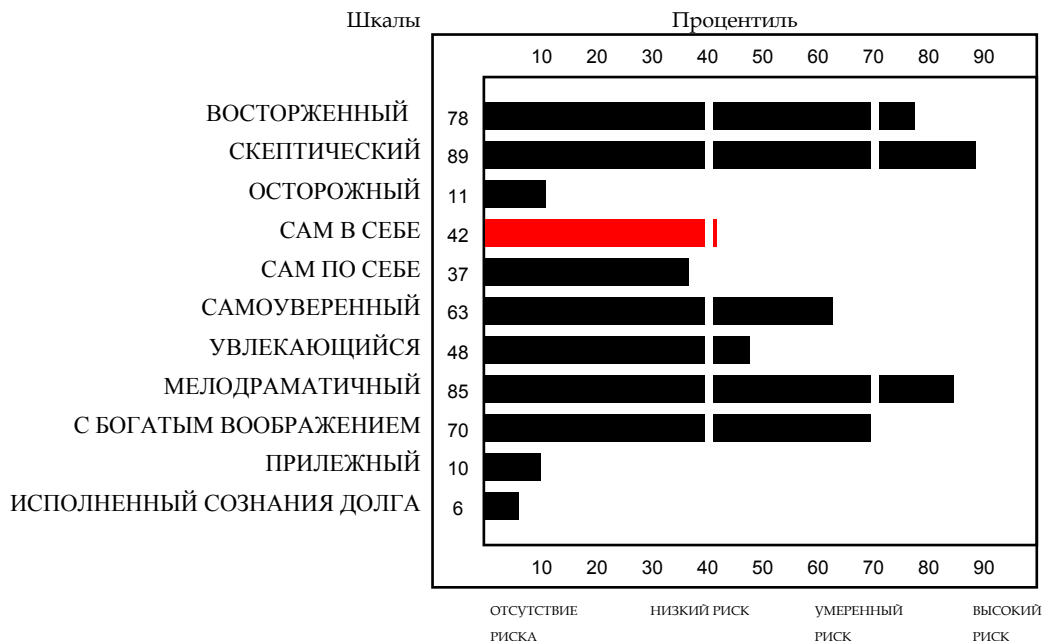
АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

РЕШИТЕЛЬНОСТЬ: Вы демонстрируете уверенность в своих суждениях и желание принимать решения. Не забывайте пояснять окружающим причины своих решений.

ОРИЕНТАЦИЯ НА ДЕЙСТВИЕ: Очевидно, Вы ориентированы на действие, стремитесь ставить высокие цели – и перед собой, и перед другими. Вы готовы упорно добиваться этих целей, несмотря на возможные препятствия.

УВЕРЕННОЕ ЛИДЕРСТВО: Ваш оптимизм и уверенность должны вдохновлять окружающих. Помните, что Ваши решения должны быть хорошо продуманы, поскольку окружающие следуют за Вами, полагаясь на Вашу уверенность.

О тех, кого мало интересуют или заботят чувства окружающих.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваши результаты находятся в ЗОНЕ НИЗКОГО РИСКА по данной шкале. Лидеры с подобными результатами:

- Открыты для общения с людьми, понимают проблемы и нужды окружающих.
- Задают вопросы, чтобы понять других людей.
- Внимательны и тактичны к другим.
- Быстро воспринимают окружающих.
- Не отказывают в помощи.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Скорее всего, Вы дружелюбны, отзывчивы, внимательны к другим и тактичны. Вы способны выстраивать и поддерживать взаимоотношения и мотивировать своих сотрудников – это важные лидерские качества. Вы стремитесь быть частью команды. Ваш межличностный стиль общения обеспечивает Вам доверие и даже популярность. Обычно, Вы хорошо сходите с разными руководителями. Вы можете дать объективную и полезную оценку работы людей. Вы вряд ли пойдете на то, чтобы навсегда испортить отношения с кем-либо. В этой области Ваши лидерские качества не нуждаются в дополнительном развитии.

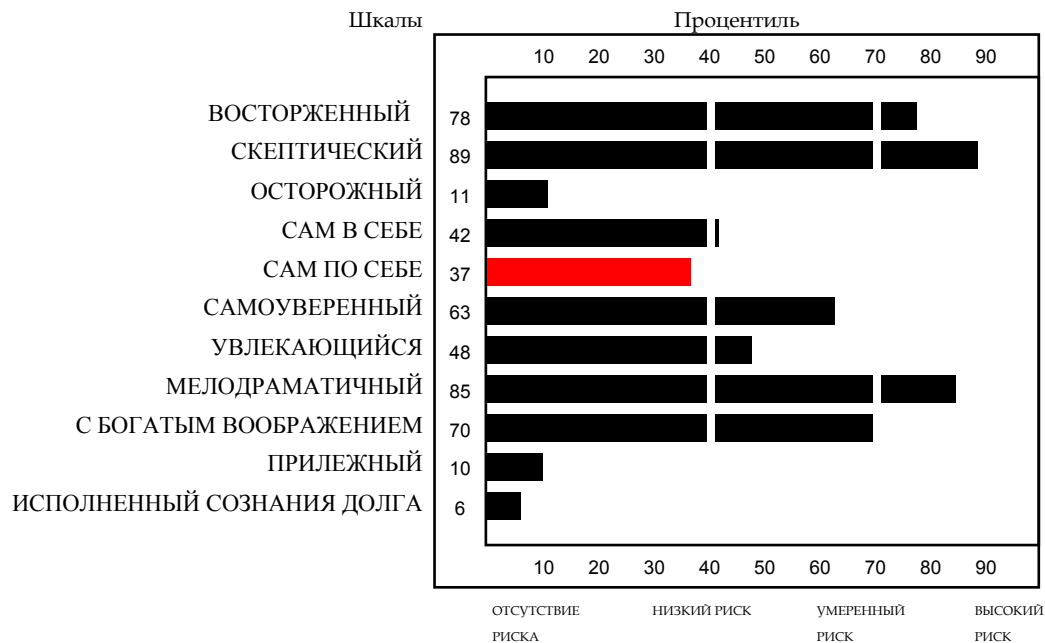
АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

СПОСОБНОСТЬ МОТИВИРОВАТЬ ЛЮДЕЙ: Ваш межличностный стиль общения позволяет Вам правильно выстраивать взаимоотношения с людьми, что повышает Вашу эффективность в организации.

ВЫСТРАИВАНИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ: Вы хорошо улавливаете социальные аспекты. Вы способны найти взаимопонимание с коллегами, подчиненными и окружающими.

ДОСТУПНОСТЬ ДЛЯ ОКРУЖАЮЩИХ: Скорее всего, Вы открыты для людей, отзывчивы и готовы к общению даже в период стрессов и большой загруженности.

О тех, мил с окружающими, но не воспринимает их мнение, упрям и не поддается влиянию наставника.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваши результаты находятся в ЗОНЕ ОТСУТСТВИЯ РИСКА по данной шкале. Лидеры с подобными результатами:

- Готовые помочь, позитивно настроенные, конструктивно воспринимают критику.
- Дают объективную оценку работе.
- Поддерживают свою организацию и вне ее стен.
- Готовы воспринимать предложения других людей.
- Не возражают, если их перебивают.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Скорее всего, Вы – позитивно настроенный человек. Вы с интересом и готовностью воспринимаете оценку своей работы и открыты для обучения. Вы способны хорошо срабатываться с разными людьми. В целом, Вы хорошо вписываетесь в корпоративную структуру. Вы с должным почтением относитесь к своей работе и поддерживаете руководство. В этой области Ваши лидерские качества не нуждаются в дополнительном развитии.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

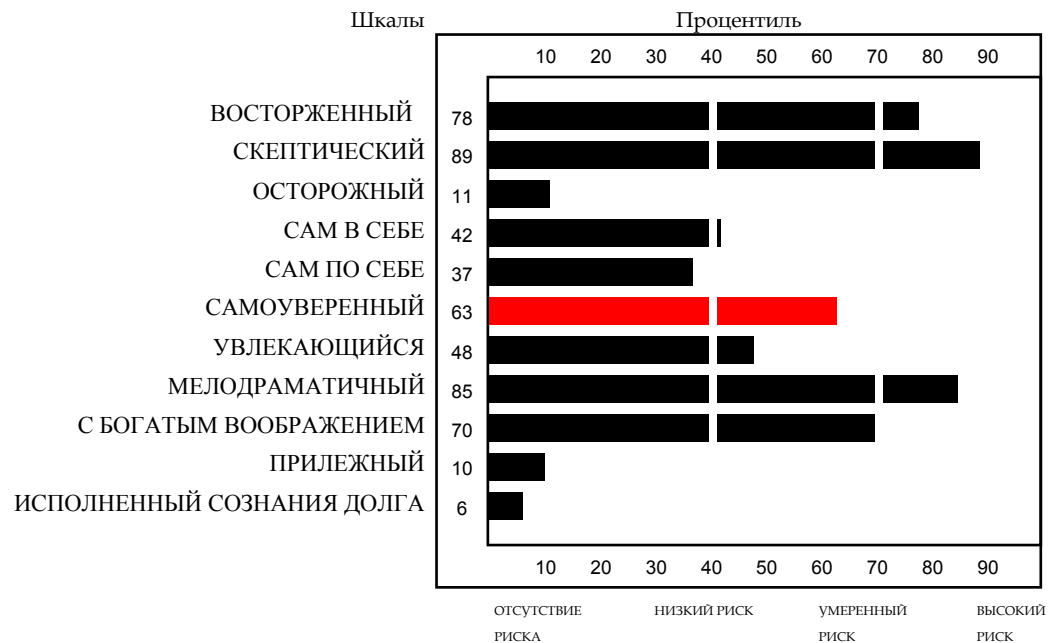
ВЫСТРАИВАНИЕ РАБОТЫ В КОМАНДЕ: Вы настроены на взаимодействие и понимаете важность совместной работы для достижения общих целей и поддержки своих коллег.

СОТРУДНИЧЕСТВО И СВОЕВРЕМЕННОСТЬ РЕЗУЛЬТАТОВ: Ваши коллеги по достоинству оценят Ваши усилия по выполнению обязательств и обеспечению своевременных результатов работы.

ВЫСТРАИВАНИЕ ДОВЕРИЯ: Ваша готовность открыто выражать свое искреннее несогласие или возражения обеспечит Вам доверие со стороны окружающих.

САМОУВЕРЕННЫЙ

О тех, у кого завышенные представления о собственной компетентности и значимости.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваши результаты находятся в ЗОНЕ НИЗКОГО РИСКА по данной шкале. Лидеры с подобными результатами:

- Выглядят уверенными в своих способностях.
- Обладают реалистичным представлением о собственной компетентности.
- Ставят перед собой обоснованные цели карьерного роста.
- Готовы выслушивать негативную оценку своей работы.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Вы вполне уверенный в себе человек, предъявляющий обоснованные требования в отношении сотрудников и подчиненных. Вы готовы работать в команде, не требуя лидерских позиций. При выстраивании карьеры, Ваш стиль «бесконфликтного продвижения» может необоснованно сдерживать Вас. Скорее, Вы не склонны активно высказывать свое видение или стратегию развития организации, предпочитая подождать, когда Вас об этом попросят. В этой области Ваши лидерские качества не нуждаются в дополнительном развитии.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

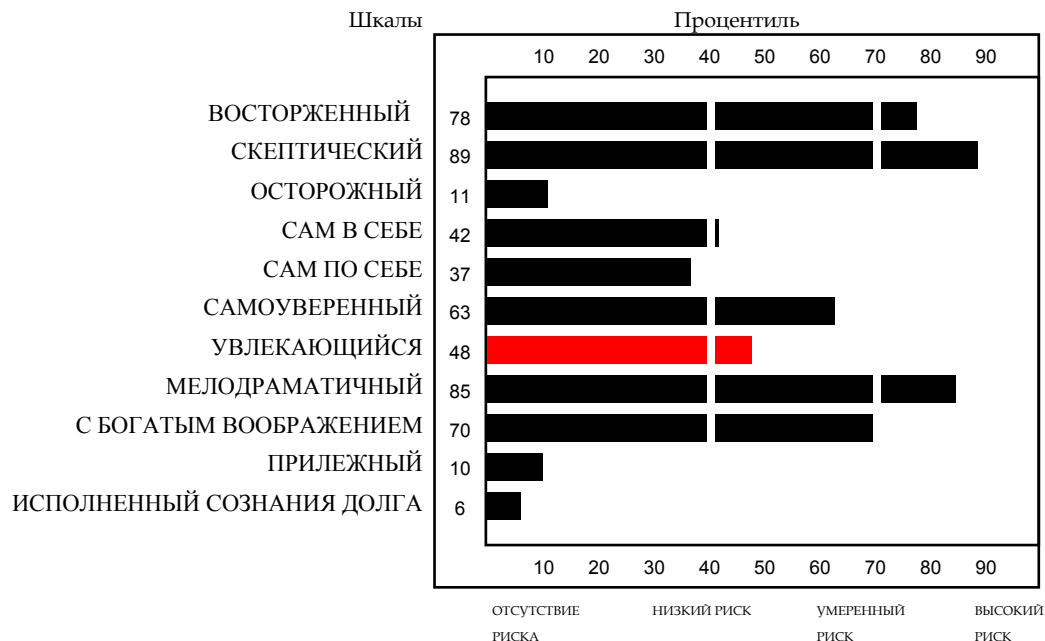
ВИДЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ: Несмотря на то, что у Вас есть идеи о том, как расширить или развить бизнес, Вы не готовы активно продвигать эти идеи.

ЛИЧНОЕ РАЗВИТИЕ: Вы готовы узнать оценку своей работы со стороны других людей и не против попросить их (коллег, партнеров) о такой оценке. Подобная открытость способствует Вашему развитию.

НАЦЕЛЕННОСТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ: Ваша природная скромность может помешать Вам по достоинству оценить собственные способности и занизить планку Ваших ожиданий.

У ВЛЕКАЮЩИЙСЯ

О тех, кто приятен в общении, ищет новых ощущений, с удовольствием готов идти на риск.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваши результаты находятся в ЗОНЕ НИЗКОГО РИСКА по данной шкале. Лидеры с подобными результатами:

- Люди с высокой самодисциплиной, на них можно положиться.
- Дважды подумают перед тем, как действовать.
- Коммуникацию осуществляют через наиболее подходящие каналы.
- Держат слово и выполняют обязательства.
- Редко идут на ненужный риск.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Вы избегаете нежелательных рисков, - окружающие испытывают к Вам доверие. Это может повысить Вашу способность выстраивать команду и управлять людьми. Вы способны быть хорошим наставником и выстраивать свою карьеру так, чтобы минимизировать риски. Ваш начальник уважает Ваше суждение и ценит Вашу надежность. Вы стремитесь к принятию высококачественных решений с низким уровнем риска. В этой области Ваши лидерские качества не нуждаются в дополнительном развитии.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

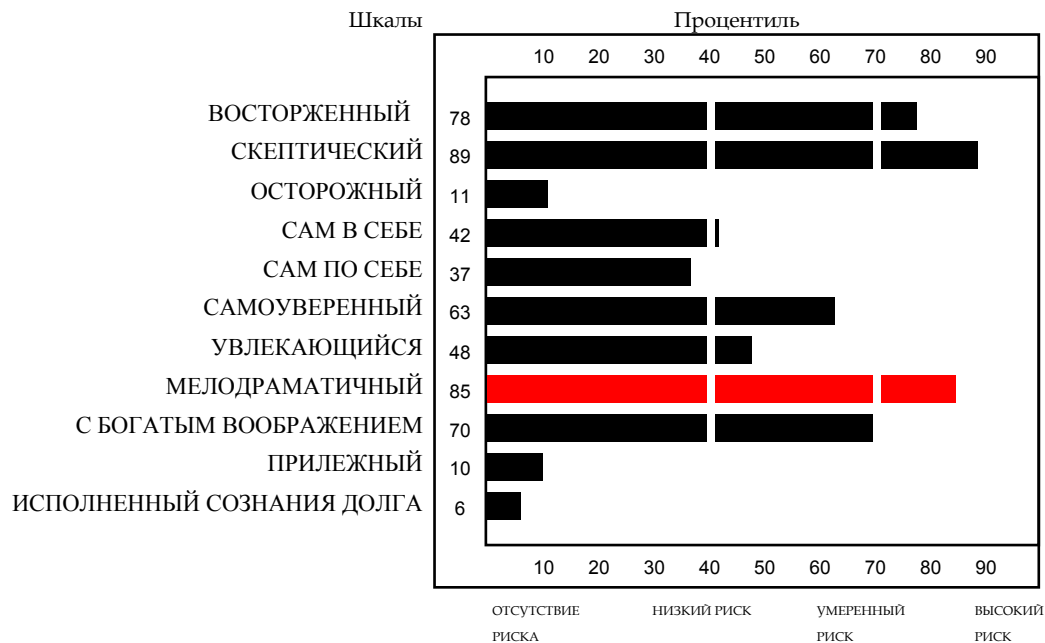
КАЧЕСТВО РЕШЕНИЙ: Вы не идете на ненужный риск. На Вас можно положиться в том, что касается принятия решений с оптимальным результатом и минимальным уровнем ошибок.

ГОТОВНОСТЬ РИСКОВАТЬ: Вы не будете связываться с малопредсказуемыми проектами без их тщательного рассмотрения и анализа. В то же время, Вы склонны избегать обоснованных рисков – из-за этого Вы можете упустить возможности для карьерного роста.

ОБУЧЕНИЕ НА ОПЫТЕ: Вам небезразличны последствия Ваших действий. Вы смотрите на результаты прошлой деятельности в качестве ориентира для будущих решений и поведения. Возможно, Вы с неохотой будете действовать в незнакомых ситуациях, в отношении которых у Вас нет предыдущего опыта.

МЕЛОДРАМАТИЧНЫЙ

О тех, кто стремится к внешнему эффекту, театральности, вниманию окружающих.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваши результаты находятся в ЗОНЕ УМЕРЕННОГО РИСКА по данной шкале. Лидеры с подобными результатами:

- Умны, интересны, экспрессивны.
- Способны произвести сильное первое впечатление.
- Возможно, уделяют не слишком много внимания деталям.
- Кокетливы и приятны в общении.
- Им нравится занимать лидерские позиции.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Вы словоохотливый и интересный человек, хорошо чувствующий себя на публике. Ваше участие в команде всегда яркое и заметное, но, возможно, Вы недостаточно внимательно слушаете других людей. С точки зрения коучинга, Вы склонны давать быстрые, порой скоропалительные советы. Вы обаятельны и приятны в общении, однако Вы можете быстро сменить фокус своих интересов и не всегда до конца дорабатываете все аспекты проекта. В таком случае Вы накладываете дополнительную нагрузку на свою команду.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

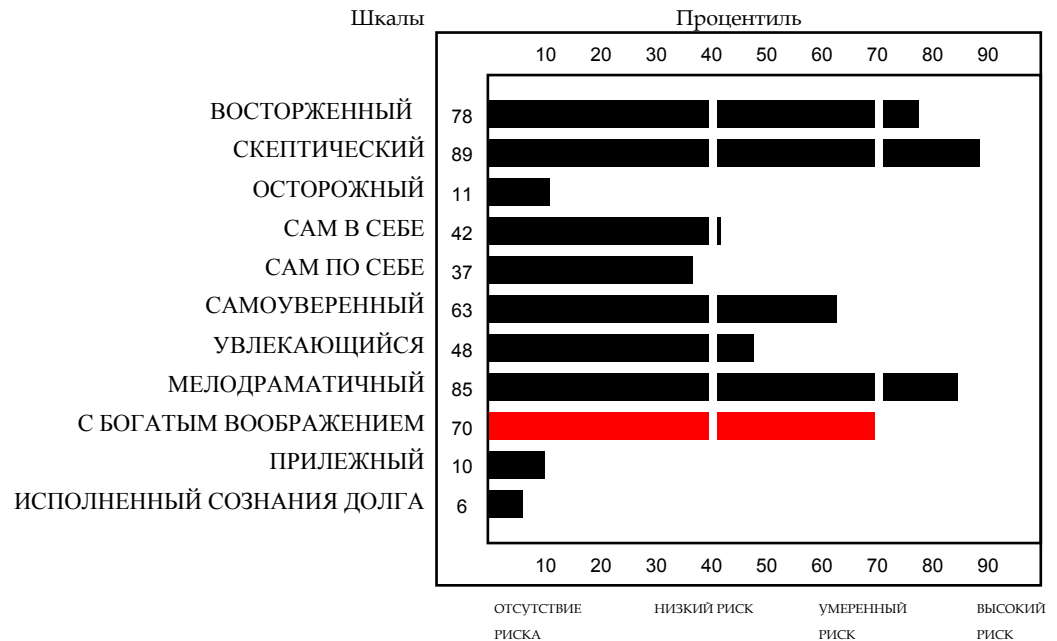
УМЕНИЕ ОТМЕЧАТЬ УСПЕХИ: Вам нравится признание Вашей роли со стороны окружающих, но Вам нужно делить успех со всей командой. Отмечайте успехи команды – как крупные, так и небольшие.

ФОРМИРОВАНИЕ МОРАЛЬНОГО ДУХА: В качестве лидера, Вы можете давать своим сотрудникам возможности для того, чтобы они продемонстрировали свою компетентность. Это поднимет моральный дух в команде.

САМОРАЗВИТИЕ: Вы должны понимать потребности развития – как своего собственного, так и своей команды. Окружающие воспринимают Вас, как интересного и приятного в общении человека, но Вам нужно развивать свои управленческие навыки на долгосрочную перспективу – это потребует умения выслушивать людей, делить с ними успех, а также позволять им брать инициативу в свои руки.

С БОГАТЫМ ВООБРАЖЕНИЕМ

О тех, кто мыслит и действует интересным, необычным и порой эксцентричным образом.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваши результаты находятся в ЗОНЕ УМЕРЕННОГО РИСКА по данной шкале. Лидеры с подобными результатами:

- Умны, обладают хорошим воображением и веселым настроением, непредсказуемы.
- Им нравятся игры и розыгрыши.
- Демонстрируют необычные и несбыточные идеи.
- Смотрят на вещи по-своему.
- Быстро меняют фокусировку с одной темы на другую.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

В качестве лидера, Вы будете активным, динамичным и креативным. Ваши сотрудники оценят Ваше воображение и неформальный стиль, но их может сбивать с толку быстрая смена Вашей фокусировки с одной темы на другую. В качестве наставника, Вы способны дать множество полезных идей своим сотрудникам. Однако, некоторым Ваши идеи могут показаться нереалистичными. Вашему руководителю может импонировать оригинальность Вашего мышления и свежесть идей, но ему вряд ли понравится частая смена Вашей деятельности и недостаточное доведение дел до конца. С другой стороны, Вы способны внести ценный вклад в стратегическое планирование.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

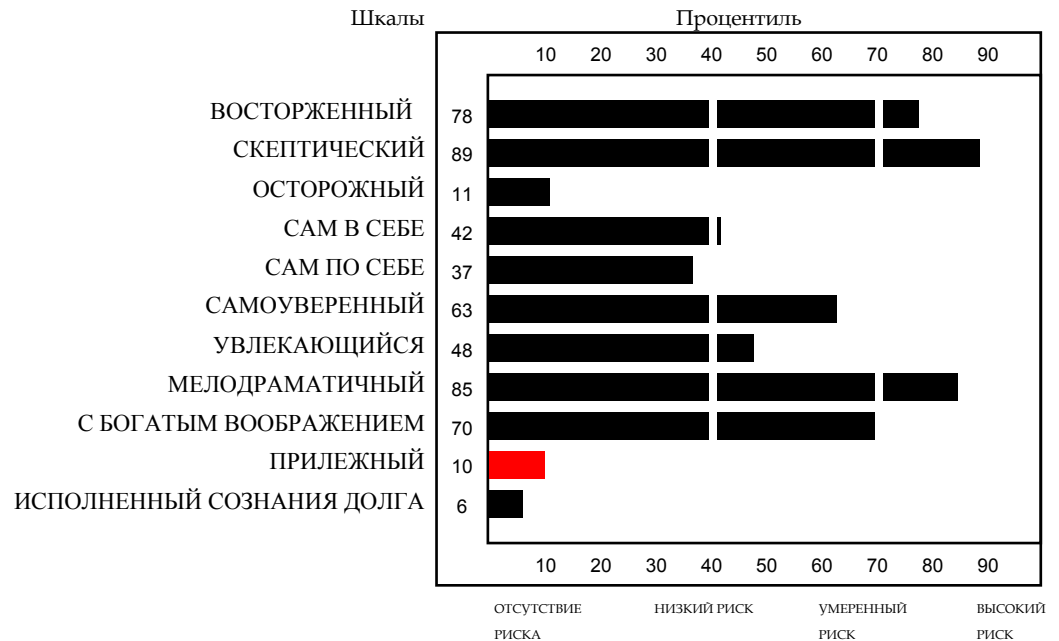
ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ЧЕТКИХ УКАЗАНИЙ: В стрессовой ситуации Ваш уникальный стиль общения может мешать окружающим четко понимать Ваши ожидания и направление деятельности.

КРЕАТИВНОСТЬ: Вы – источник оригинального мышления и креативного воображения, даже в условиях стресса. Однако некоторые Ваши идеи могут оказаться непрактичными и необычными.

СОСРЕДОТОЧЕННОСТЬ: Если от Вас требуют срочного решения проблемы, Вы можете оказаться в замешательстве и не всегда способны сфокусироваться на задаче.

ПРИЛЕЖНЫЙ

О тех, кто склонен к перфекционизму; добросовестные и педантичные; им сложно угодить.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваши результаты находятся в ЗОНЕ ОТСУТСТВИЯ РИСКА по данной шкале. Лидеры с подобными результатами:

- Спокойно и достаточно терпимо относятся к корпоративным правилам.
- Не контролируют каждый шаг своих подчиненных – скорее, управляют ими в целом.
- Не испытывают трудностей при делегировании.
- Склонны к гибкому подходу.
- Соответствующим образом расставляют приоритеты в работе.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Вы вполне расслабленный и не слишком требовательный человек. Ваша терпимость и готовность поделить полномочиями должны снискать Вам популярность среди подчиненных, поскольку они чувствуют, что Вы им доверяете. Кроме того, подобное предоставление полномочий позволяет Вашим сотрудникам учиться на практике. Руководству понравится Ваша толерантность, гибкость и выдержанность, но они могут потребовать от Вас уделять больше внимания деталям процесса. В этой области Ваши лидерские качества не нуждаются в дополнительном развитии.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

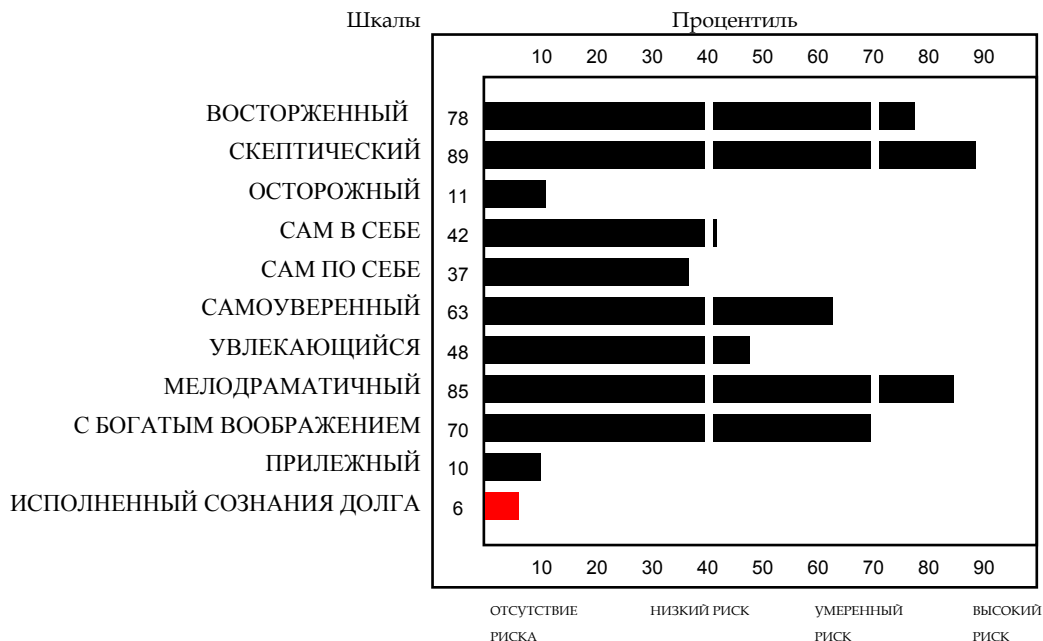
РАБОТА В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ: Скорее всего, Вы способны сохранять гибкость и оставаться открытым к различным вариантам решения, даже если от Вас требуют срочных результатов.

СПОСОБНОСТЬ АДАПТИРОВАТЬСЯ: Вы вполне способны адаптироваться к меняющимся условиям и смене приоритетов.

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ ПОДЧИНЕННЫМ: Вы склонны делегировать полномочия по решению различных вопросов на соответствующий уровень, даже если эти вопросы требуют срочного разрешения.

ИСПОЛНЕННЫЙ СОЗНАНИЯ ДОЛГА

О тех, кто готов сделать другим приятное, но не склонен действовать самостоятельно



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваши результаты находятся в ЗОНЕ ОТСУТСТВИЯ РИСКА по данной шкале. Лидеры с подобными результатами:

- Независимы и уверены в себе.
- Готовы действовать без предварительного одобрения.
- Не боятся ставить перед начальством неудобные вопросы.
- Доверяют своим непосредственным подчиненным.
- Готовы вступить за своих сотрудников.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Ваш результат по этой шкале указывает, что Вы – независимый и уверенный в себе человек, склонный самостоятельно принимать решения и готовый критиковать решения других людей. Лучше всего Вы можете сработаться с теми руководителями, которым нравятся инициативные, активные и самостоятельные подчиненные. Хотя Вы и готовы вступить за свою команду, Вас не всегда видят участником команды. В вопросах стратегического планирования Вы готовы занять непопулярную позицию. В этой области Ваши лидерские качества не нуждаются в дополнительном развитии.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ: Скорее всего, Вы не боитесь конфликтов и готовы жестко высказываться в отношении сотрудников с низкими результатами работы.

СПОСОБНОСТЬ ДЕЙСТВОВАТЬ САМОСТОЯТЕЛЬНО: Вам нравится быть инициативным, активным и критиковать решения других, если это необходимо.

ПОДДЕРЖКА СВОИХ СОТРУДНИКОВ: Вы готовы ставить перед руководством неудобные вопросы от имени своего коллектива. Это очень важно, потому что лояльность должна работать в обоих направлениях.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ

Следующие рекомендации по развитию касаются тех областей, где Ваш результат оказался в ЗОНЕ УМЕРЕННОГО или ВЫСОКОГО РИСКА

ВОСТОРЖЕННЫЙ

- Во-первых, помните о своих сильных сторонах: когда Вы в своей лучшей форме, Вы – активный, энергичный и интересный человек, стимулирующий работу организации. Если Вы научитесь контролировать свою склонность к раздражению и быстрому разочарованию, и измените стиль выражения своих эмоций, Вы сможете стать еще более полезным в своей организации.
- Во-вторых, внимательно выслушивайте оценку своей работы от тех людей, которым Вы доверяете; это особенно важно для того, чтобы Вы сохраняли настойчивость, когда у Вас наступает разочарование в человеке или проекте и подумываете о том, чтобы выйти из проекта.
- В-третьих, осознайте свою склонность к избыточному энтузиазму в отношении людей или проектов. Помните об этой склонности и учитесь контролировать свой первоначальный всплеск энтузиазма. Таким образом Вы снизите вероятность последующего разочарования.
- В-четвертых, помните, что Ваша избыточная эмоциональность может непреднамеренно ввести команду в заблуждение и повлиять на эффективность ее работы.
- И, наконец, стремитесь придерживаться собственных планов и стратегий, «перетерпите» сложные периоды, во время которых Вы можете чувствовать разочарование. Измените свое восприятие с «Я так и знал, что это не получится» на «Дела идут не так, как надо. Я должен понять, почему это произошло, и как можно исправить положение». Чем чаще Вы проявляете настойчивость в решении проблем, тем вернее Вы заработаете репутацию стабильного и надежного человека.

СКЕПТИЧЕСКИЙ

- Когда Вы в своей лучшей форме, Вы способны дать тонкое и пронизательное суждение о людях и проявить глубокое понимание внутриорганизационных процессов. У Вас хорошие способности к выявлению скрытых, но потенциально важных вопросов, а также к анализу и решению социальных и внутриорганизационных проблем.
- Вы склонны не доверять своему наставнику. Вы должны не спешить с оценками и дать ему шанс помочь Вам. То же самое относится и к другим людям, которым Вы не безразличны – Вы должны с благодарностью принять то, что они говорят, и понять, почему они это говорят.
- Следите за тем, как Вы общаетесь с окружающими. Когда Вы уверены, что выражаете свое искреннее мнение, другим может показаться, что Вы просто любите спорить. Будьте открыты для точек зрения других людей.
- Вам следует быть менее критичным и субъективным. Скажите своему другу, что Вы собираетесь стать более терпимым. Попросите его сразу же сообщить Вам, если Вы вели себя излишне критично, раздражительно или заняли оборонительную позицию – внимательно выслушайте оценку, которую даст Ваш друг.

МЕЛОДРАМАТИЧНЫЙ

- Возможно, Вы используете эмоции для доказательства своей точки зрения. Помните, что для этого есть способы получше. Регулярные эмоциональные всплески могут мешать окружающим и раздражать их.
- Чаще практикуйте активное слушание – не прерывайте собеседника. После того, как собеседник закончил мысль, постарайтесь пересказать ее, чтобы показать, что Вы внимательно его слушали. Это повысит степень доверия к Вам и позволит продемонстрировать уважение к мнению окружающих.
- Не путайте активность с продуктивностью. Не тратьте попусту время сотрудников в ненужных заседаниях.
- Когда Вы в лучшей форме, Вы способны быть интересным и увлекательным собеседником, способным делать несколько дел одновременно. Вы можете заразить остальных своими идеями и мотивировать их к действию.

С БОГАТЫМ ВООБРАЖЕНИЕМ

- Когда Вы в лучшей форме, Вы – яркий человек, способный побудить к действию, и обладающий хорошим видением. Люди оценят Ваше воображение, перспективное видение и творческое мышление.
- Вы не всегда четко и ясно выражаете свои мысли. В результате, Ваши идеи или вообще не доходят до людей, или остаются нереализованными.
- Ваша карьера будет развиваться наиболее эффективно, если Вы сконцентрируетесь на тех идеях, которые будут наиболее интересны окружающим, а не только Вам. Таким образом Вы сможете реализовать больше своих идей.
- Возможно, Вам нужно работать в партнерстве с кем-то менее творческим, но способным к более эффективной реализации идей. Вам потребуется некоторая помощь в осуществлении Ваших идей. Лучший способ добиться этого – работать с тем, кто разделяет Ваши идеи и готов помочь Вам в их реализации.