

POTENTIAL REPORT

*Based on the Hogan Personality Inventory:
Identifies strengths and competencies as a leader.*

*Rules for
the game*

*Social
Interaction*

Prudence

(Moralistic + Mastery + Virtuous)

2xK = Fake Good

Measurement

(Selfishness (MFL) - Disasters (WDS)) x Motivation (MVP) - Performance

Factor of Irrationality

Low Empathy

Anxiousness + Low Grit = Inner Churn

HOGAN
ASSESSMENT SYSTEMS

THE SCIENCE OF PERSONALITY

Отчет "Прогноз Лидерских Качеств"

Отчет для:

Doe John

Логин:

ВВ388269

Дата:

Апрель 9, 2009

HOGAN
ASSESSMENT SYSTEMS

The Science of Personality™

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

Отчет "Прогноз Потенциала Лидерских Качеств" описывает Ваши сильные стороны и потребности в развитии для работы на позициях менеджера и руководителя. Данный отчет основан на исследовании Hogan Personality Inventory (HPI), в основе которого лежат семь шкал; каждая шкала относится к одному из компонентов лидерской деятельности. Лидерство включает в себя создание и поддержание работы высокоэффективной команды и умение поступаться личными целями для достижения целей организации. На странице 5 приведены названия и определения шкал опросника HPI; еще раз, этот отчет построен на основе данных семи шкал.

На странице 7 представлен Ваш профиль HPI. На следующих за профилем страницах приведены описания поведенческих и лидерских последствий Ваших результатов по каждой шкале HPI. Последняя часть отчета содержит рекомендации по развитию, связанные с Вашими компетенциями. Эта информация будет полезна для дальнейшего развития Вашей карьеры.

ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Стоит указать не некоторые аспекты, которые необходимо помнить во время чтения данного отчета. Во-первых, не существует такого понятия как "хороший" результат. Существуют позитивные и негативные последствия, как для высоких результатов, так и для низких, хотя, некоторые результаты более важны для одних компетенций, чем для других. Таким образом, Вы должны интерпретировать ваши результаты, скорее всего, с точки зрения Ваших карьерных ожиданий и целей, чем с точки зрения абсолютных величин.

Во-вторых, Вы можете изменить свое типичное поведение, но изменения будут зависеть от трех вещей. Во-первых, Вам нужно знать, что Вы хотите изменить. Во-вторых, Вы должны решиться изменить это. И в-третьих, вы должны знать, каким образом это можно изменить. Информация в отчете будет полезна для любых усилий, направленных на изменение или развитие.

В-третьих, результаты этого отчета основаны на исследовании лидерства, проводимого в течение последних 20 лет среди работающих взрослых и руководителей компаний. Кроме того, Ваши результаты сравниваются с результатами, полученными на основе международной выборки, в которой принимали участие более 4 тысяч руководителей компаний, а не с результатами обычного населения. Суть заключается в том, Ваши результаты сравниваются с результатами коллег (равных по статусу), но не сравниваются с результатами сотрудников Вашей организации.

И наконец, как уже было замечено ранее, одна из основных задач руководителя — создание и обеспечение работы высокоэффективной команды. Различные части отчета будут касаться Вашего потенциала, необходимого для выполнения данной задачи.

ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Ниже приведены определения семи шкал Отчета "Прогноза Потенциала Лидерских Качеств":

Адаптация

Шкала "Адаптация" отражает степень, в которой человек спокоен, уравновешен или наоборот, подвержен частой смене настроения и изменчив. Люди с высокими результатами кажутся уверенными, жизнерадостными и оптимистичными. С низкими - напряженными, раздражительными и негативно настроенными.

Амбициозность

Шкала "Амбициозность" отражает степень, в которой человек склонен к лидерству, стремится к статусу и ценит достижения. Люди с высокими результатами склонны к соревновательности, заинтересованы в продвижении. С низкими — застенчивы и менее заинтересованы в продвижении.

Общительность

Шкала "Общительность" отражает степень, в которой человек кажется разговорчивым и социально уверенным в себе. Высокие результаты свидетельствуют о дружелюбии, колоритности и импульсивности и о том, что таким людям не нравится работать в одиночку. Низкие — о замкнутости и спокойствии; они избегают привлекать к себе внимание и не возражают работать в одиночку.

Межличностная восприимчивость

Шкала "Межличностная восприимчивость" к другим людям отражает социальные навыки, тактичность и восприимчивость. Люди с высокими результатами дружелюбны, сердечны и популярны. С низкими — независимы, откровенны и прямолинейны.

Организованность

Шкала "Организованность" касается самоконтроля и добросовестности. Люди с высокими результатами - организованны, надежны и скрупулезны, они следуют правилам и ими легко руководить. С низкими — импульсивны и гибки. Они склонны сопротивляться правилам и строгому контролю, однако, также они могут быть творческими и спонтанными.

Любознательность

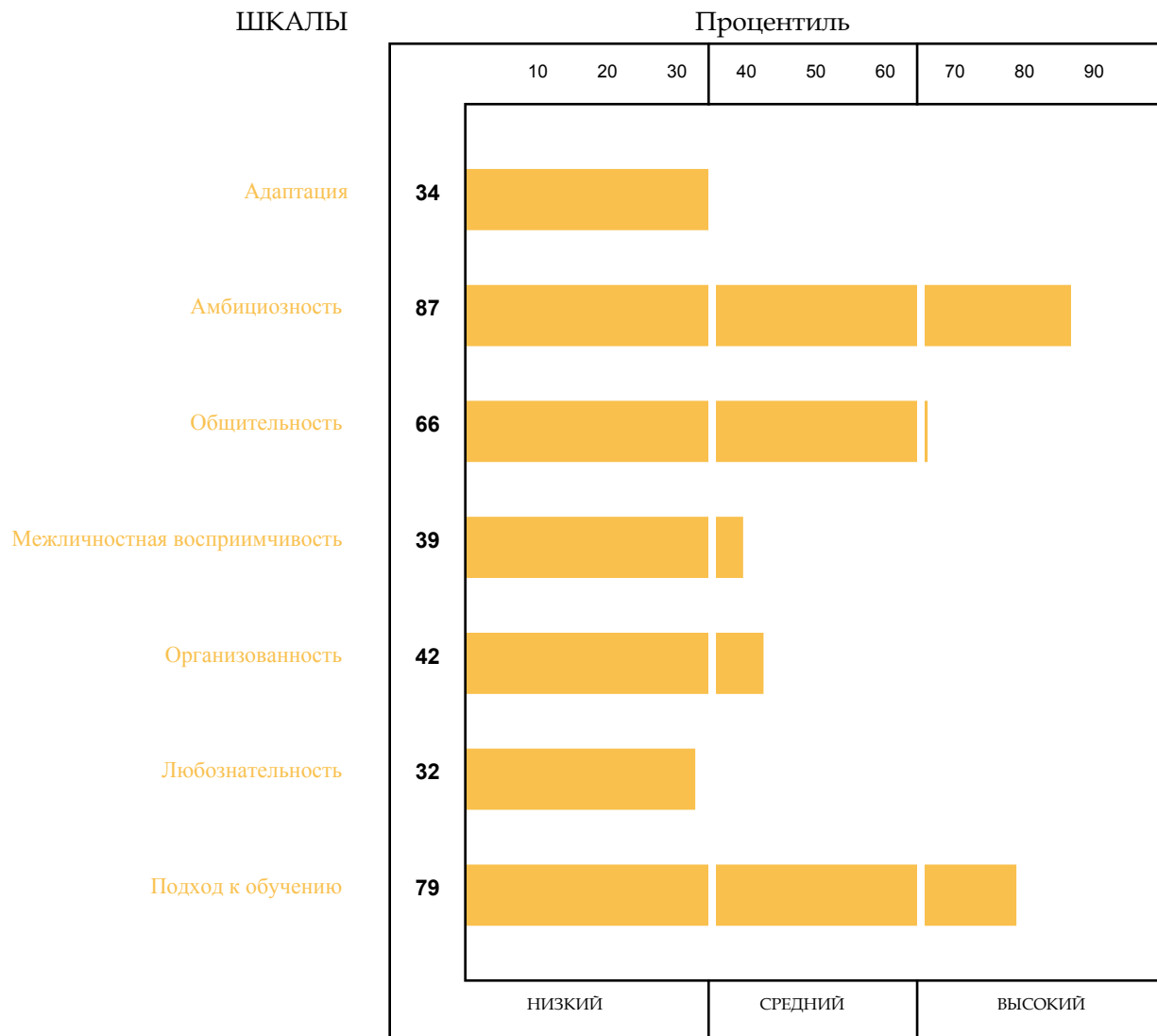
Шкала "Любознательность" отражает степень, в которой человек открыт новому, авантюристу и одарен воображением. Люди с высокими результатами - сообразительны, мечтательны, непрактичны, могут легко терять интерес и не обращать внимания на детали. С низкими — практичны, сосредоточены и способны сохранять концентрацию на протяжении длительного периода времени.

Подход к обучению

Шкала "Подход к обучению" отражает степень, в которой человек получает удовольствие от учебного процесса и ценит образование само по себе. Люди с высокими результатами любят читать и учиться. С низкими — менее заинтересованы в формальном образовании, а более заинтересованы в обучении на практике и/или на рабочем месте.

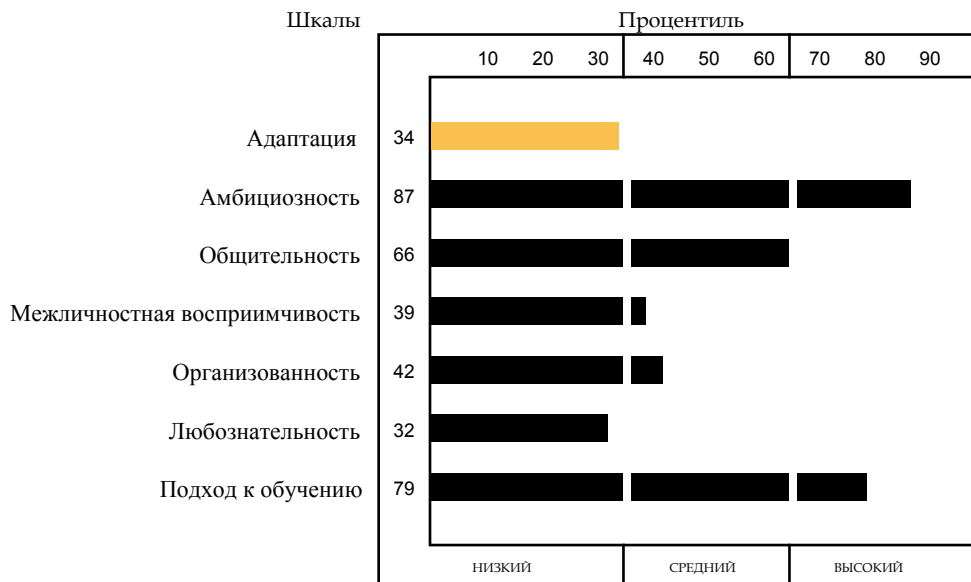
ПРОФИЛЬ ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

Данный отчет валиден и подлежит интерпретации.



Адаптация

Затрагивает спокойствие, оптимизм и постоянство настроения.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Лидеры с аналогичными результатами:

- Признают свои недостатки и стараются их устранить.
- Помнят свои ошибки.
- Переживают о плохом качестве работы.
- Принимают критику близко к сердцу.
- Легко раздражаются, подвержены частой смене настроения.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

В сравнении с другими лидерами, на основании Ваших результатов можно предположить, что Вы работаете с краткосрочными, интенсивными всплесками и имеете тенденцию волноваться о качестве выполняемой работы. Кроме того, Вы можете легко раздражаться из-за неожиданных задержек, ошибок персонала и погрешностей в работе. С другой стороны, когда Вы понимаете, что Ваши сотрудники напряжены, Вы готовы признать свои ошибки, выслушать мнения и советы и попытаться повысить эффективность выполняемой работы.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

САМООБЛАДАНИЕ: Вы можете казаться раздраженным, сталкиваясь с тяжелыми рабочими нагрузками, с непредвиденными препятствиями, погрешностями и ошибками сотрудников. Если так, то эта тенденция может оказать негативное влияние на построение отношений в команде.

УМЕНИЕ СЛУШАТЬ: Сроки, непредсказуемость и необязательность окружающих являются стрессовыми факторами для Вас. Если Вы будете планировать, делегировать до начала работы, то сможете ослабить это напряжение.

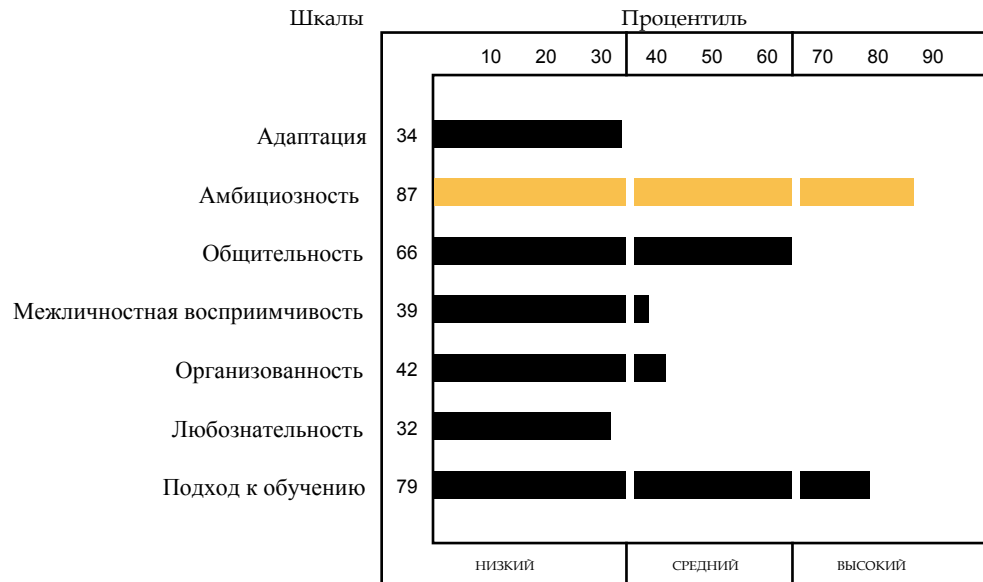
ОБУЧАЕМОСТЬ И ВОСПРИИМЧИВОСТЬ К КОУЧИНГУ: Вы заинтересованы в само-продвижении и в следствии этого, будете прислушиваться к мнениям окружающих. Однако, вы склонны уделять больше внимания негативной, чем позитивной информации.

ПОСТРОЕНИЕ ОТНОШЕНИЙ: Ваше постоянно меняющееся настроение, непредсказуемость, скептицизм и склонность волноваться могут помешать Вам строить доверительные союзы.

УПРАВЛЕНИЕ СТРЕССОМ: Вы склонны к самокритике, требовательны и напряжены. Вам может быть полезно пройти обучение по стресс-менеджменту.

Амбициозность

Затрагивает принятие инициативы, соревновательность и поиск лидерских ролей.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Лидеры с аналогичными результатами:

- Охотно берут на себя ответственность и принимают решения.
- Берутся за сложные задачи.
- Получают удовлетворение от публичных выступлений.
- Приводят в трепет и/или запугивают молодых или более младших по возрасту людей.
- Проявляют рвение к продвижению.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

В сравнении с другими лидерами, на основании Ваших результатов можно предположить, что Вы активны, трудолюбивы, соревновательны и стремитесь быть впереди. Вам нравятся лидерские позиции и вы с удовольствием берете на себя ответственность. С соответствующим опытом и навыками межличностного общения Вы способны брать руководство на себя в сложных проектах. С другой стороны, Вы склонны непреднамеренно соревноваться с коллегами или запугивать их.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

АКТИВНОСТЬ: Вы трудолюбивы, соревновательные и хотите преуспеть. Люди могут полагаться на Вас в принятии ответственности на себя, решении проблем и реализации деятельности.

КАРЬЕРНОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ: У Вас есть понимание того, чего Вы можете достигнуть, и у Вас есть силы и уверенность совершить это. Вы, похоже, готовы вести проекты вплоть до их завершения.

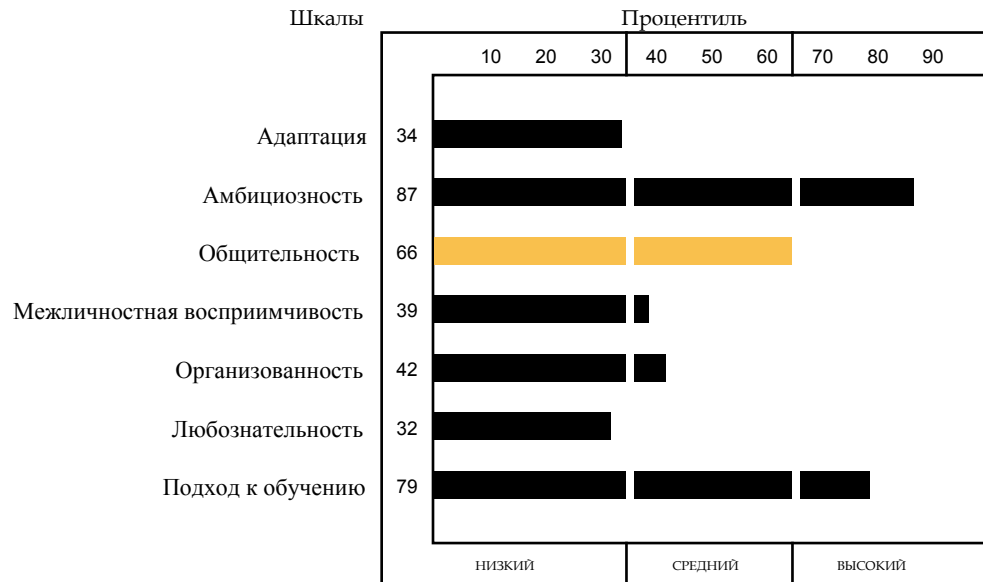
ИНИЦИАТИВНОСТЬ: У Вас есть уверенность и желание руководить в кризисной ситуации. Окружающие часто обращаются к Вам за советом, и Вам нравится помогать им. Окружающие ожидают, что Вы сделаете все необходимое при возникновении проблем, даже без напоминания.

ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ: Вы испытываете чувство гордости за выполненную работу; окружающие ожидают, что Вы будете мотивировать себя и своих сотрудников на завершение проектов и перевыполнение целей.

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ: Вы не боитесь принимать решения, даже в условиях отсутствия полной информации. Однако, Вам, возможно, необходимо научиться делегировать право принимать решения, когда это уместно.

Общительность

Затрагивает разговорчивость, социальную уверенность и веселость.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Лидеры с аналогичными результатами:

- Деловые и полные энергии.
- Разговорчивые, дружелюбные и открытые.
- Строят отношения с большим количеством людей.
- Больше говорят, чем слушают.
- Путают понятия активность и продуктивность.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

В сравнении с другими лидерами, на основании Ваших результатов можно предположить, что Вы производите впечатление энергичного и уверенного в себе человека, выступаете перед аудиторией, строите свою работу вокруг социального взаимодействия, ожидая, что сможете понравиться и произвести впечатление на окружающих. Вы, должно быть, прекрасно строите отношения и за пределами работы, потому что Вы очень дружелюбный и открытый человек. Несмотря на то, что Вы необычайно добросовестны, Вас легко сбить с толку или отвлечь.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

ПОТРЕБНОСТЬ В НОВЫХ КОНТАКТАХ: Вы уверены, что сможете понравиться незнакомым людям; в результате, Вам легко удастся обратиться за помощью к окружающим в организации, а это важный талант для руководителя.

ЭНЕРГИЧНОСТЬ: Вы – подвижный, энергичный и очень общительный человек, которого замечают на встречах.

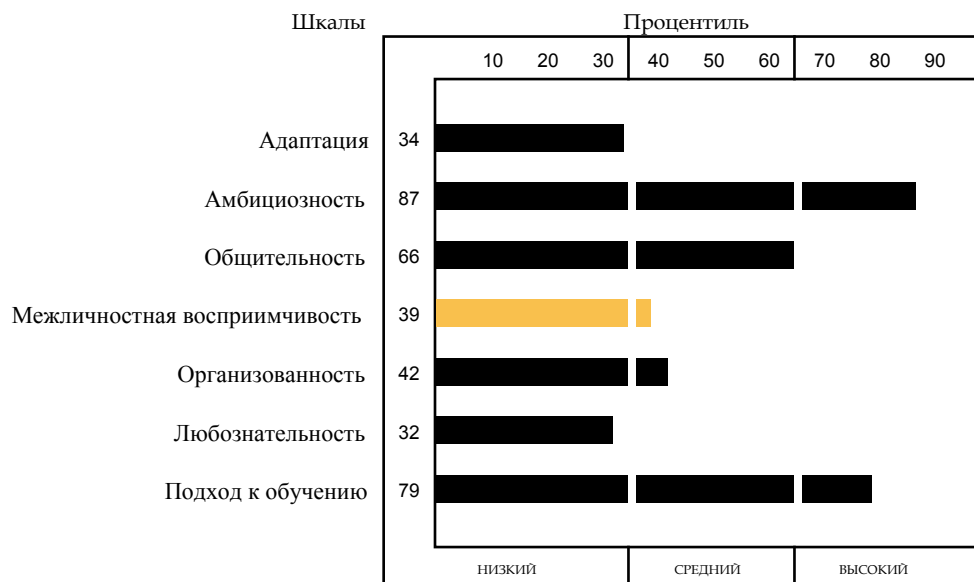
ДОСТУПНОСТЬ ДЛЯ ОКРУЖАЮЩИХ: Ваша социальная уверенность, живой стиль общения и готовность обратиться к незнакомым людям характеризуют Вас как дружелюбного и открытого человека.

НАЛАЖИВАНИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ КОНТАКТОВ: У Вас хорошие навыки налаживания контактов и Вы уверенно взаимодействуете со множеством разных людей в Вашей организации.

ОРИЕНТАЦИЯ НА РАБОТУ В КОМАНДЕ: Вы охотно выступаете перед аудиторией и принимаете активное участие в командных встречах.

Межличностная восприимчивость

Затрагивает покладистость, тактичность и навыки поддержания отношений.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Лидеры с аналогичными результатами:

- Обладают легким характером.
- Серьезно относятся и рассматривают мнения других людей.
- Выполняют то, что обещают.
- Порядочное и внимательное отношение к персоналу.
- Моментально реагируют на проблемы.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

В сравнении с другими лидерами, на основании Ваших результатов можно предположить, что Вы приятный в общении и толерантный человек, который, тем не менее, готовый занять твердую позицию в отношении чего-либо, когда это необходимо. Остальные будут считать Вас любезным и приятным в общении человеком, следовательно, Вам необходимо убедить окружающих, что Вы не слабовольный человек.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

СОСТРАДАНИЕ: Вы кажется достаточно озабочены вопросом благополучия Ваших сотрудников и тревожитесь о переменах в их моральном состоянии.

СОТРУДНИЧЕСТВО: Обычно Вы - сотрудничающий и заметный игрок в команде. Вы, возможно, поощряете своих сотрудников за сотрудничество и за командную работу.

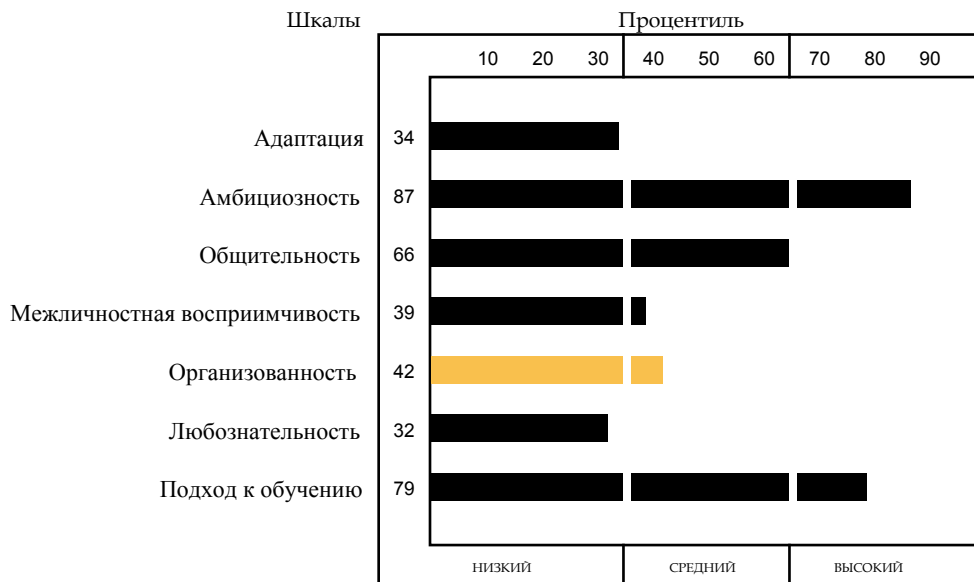
ПОТРЕБНОСТЬ В ОБРАТНОЙ СВЯЗИ: Вы готовы выслушать мнение о своей работе, но Вы возможно склонны принимать негативные замечания слишком близко к сердцу.

ПРОТИВОСТОЯНИЕ ПОДЧИНЕННЫМ: Вы довольно толерантный человек, но Вы готовы противостоять людям, если это необходимо сделать.

ОТСТРАНЕННОСТЬ: Хотя Вы понимаете важность договоренностей, Вы не отступите от вопросов, которые затрагивают основные ценности и принципы.

Организованность

Затрагивает добросовестность, надежность и приверженность правилам.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Лидеры с аналогичными результатами::

- Организованные и надежные.
- Способны приспосабливаться к переменам.
- Поддерживают хороший баланс между скоростью и аккуратностью в работе.
- Планируют и придерживаются графика.
- Делегируют ответственность.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

В сравнении с другими лидерами, на основании Ваших результатов можно предположить, что Вы достаточно добросовестны и четко следуете правилам. Однако, Вы также способны менять направления в работе и проявлять гибкость, когда это необходимо.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

РАБОТА В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ: Вы похоже умеете работать без постоянного руководства или указаний. Вы готовы взвешивать все «за» и «против» сомнительных вопросов и принимать решение, чем просить указаний у шефа.

ГИБКОСТЬ: Вы похоже готовы менять и адаптировать новые методы работы, особенно если получите обоснованный довод.

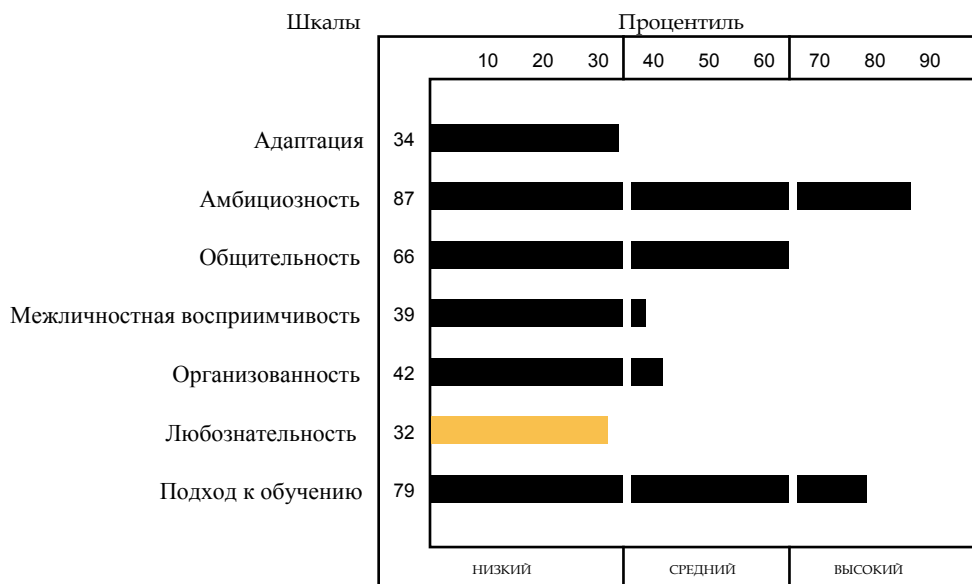
ПЛАНИРОВАНИЕ: Вы понимаете, как уравновесить преимущества следования плану и плюсы изменения плана, чтобы улучшить процесс работы. Вы знаете, что правила необходимы, но вы не всегда строго следуете им.

ВНИМАНИЕ К ДЕТАЛЯМ И ВРЕМЕННЫМ РАМКАМ: Хотя Вы уважаете требования и временные рамки, Вы похоже готовы делегировать работу, пока окружающие могут придерживаться стандартов качества и строго укладываться во временные рамки.

СЛЕДОВАНИЕ ПРАВИЛАМ: Вы понимаете важность существования правил в организации и Вы комфортно по ним работаете.

Л юбознательность

Затрагивает любознательность, образность мышления, мечтательность и усидчивость.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Лидеры с аналогичными результатами:

- Имеют скорее прагматичный, чем стратегический подход к работе.
- Решают проблемы практическим и прикладным способом.
- Разбираются в вопросах планирования и внедрения.
- Редко говорят о большом корпоративном видении.
- Решают проблемы, используя стандартные методы.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

В сравнении с другими лидерами, на основании Ваших результатов можно предположить, что Вы решаете проблемы с практической и деловой точки зрения. Вас не увлечет в ненужные абстракции. Вы, похоже, способны не отходить от цели и оставаться сосредоточенным, даже если проблемы повторяются. Хотя другие видят в Вас человека, экспериментирующего с новыми идеями, они также могут считать Вас человеком, не уделяющим внимание стратегии развития организации.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

КРЕАТИВНОСТЬ: Вы предпочитаете решать проблемы, используя проверенные методы, которые не подводили Вас в прошлом. Важно читать, слушать и быть в курсе методов решения проблем, основанных на новых технологиях, которые могут пригодиться в Ваших делах.

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ: Вы можете не очень активно искать новые идеи в Вашей области, но Вы похоже принимаете новые идеи, которые приносят практическую выгоду.

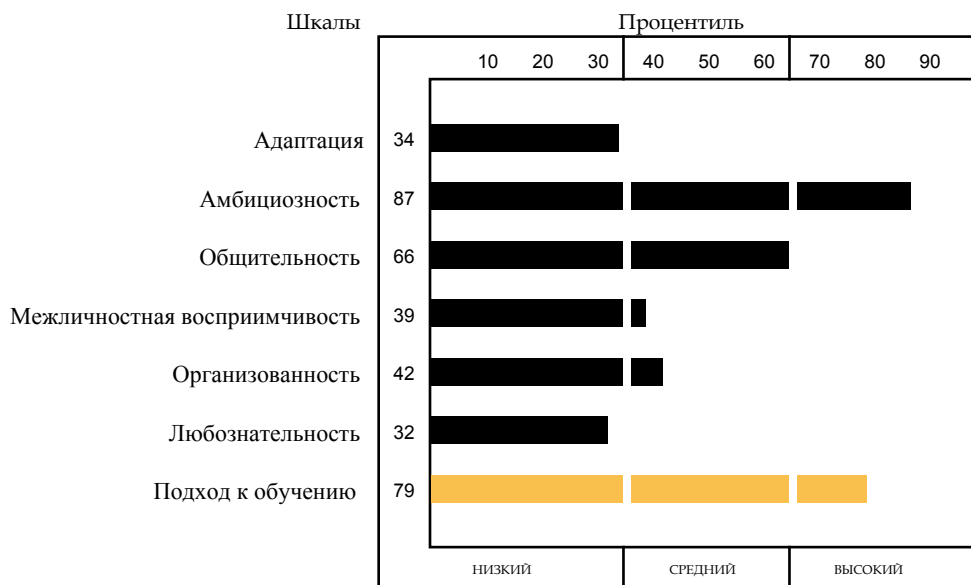
ЛЮБОЗНАТЕЛЬНОСТЬ: Ваша целеустремленность и склонность сосредотачиваться на текущей работе может привести к тому, что Вы пропустите важную информацию, которая в данный момент не нужна; если так, то это ограничит Вашу способность мыслить нестандартно.

ВИДЕНИЕ: Ваш интерес к практическим проблемам может привести к тому, что Вы не уделите должное внимание стратегической картине.

РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ: Вам наиболее комфортно принимать решения, используя проверенные методы, эти методы могут не всегда работать, особенно когда вы имеете дело с неизвестными или новыми вопросами.

Подход к обучению

Затрагивает уровень удовлетворенности от формального образования и степень заинтересованности в деловых и технических вопросах.



ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Лидеры с аналогичными результатами::

- Ценят обучение для себя лично и для своих сотрудников.
- Остаются в курсе последних событий в мире бизнеса и технологий.
- Само дисциплинированные и целеустремленные.
- Начинают действовать, не ведя в курс дела окружающих.
- Имеют мнение по всем вопросам. Всезнайки.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

В сравнении с другими лидерами, на основании Ваших результатов можно предположить, что Вы любите учиться и приобретать новые знания. Вы, должно быть, цените образование, как для себя, так и для окружающих, охотно применяете новые знания в Вашей работе. Ваши друзья считают Вас человеком знающим, окружающие иногда могут думать, что Вы хвалитесь своими знаниями.

АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ

ОСВЕДОМЛЕННОСТЬ: Вам не составляет труда следить за последними течениями в бизнесе и важными событиями в Вашей сфере деятельности.

СКОРОСТЬ ОБУЧЕНИЯ: Вы легко осваиваете новые технологии и методы, потому что легко запоминаете новый материал.

СТИЛЬ ОБУЧЕНИЯ: Вы похоже получаете удовольствие от традиционных способов образования, включая лекции и чтение.

КОММУНИКАЦИЯ: Ваши навыки письменного общения, должно быть, ясные и четкие.

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ: Окружающие видят в Вас многообещающего, трудолюбивого и нацеленного на достижение результата человека.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ

Адаптация

САМООБЛАДАНИЕ:

- Так как Вы можете проявлять беспокойство из-за непредвиденных событий, готовьтесь заранее встретиться с возможными препятствиями, задержками, сложными людьми, с которыми Вы можете столкнуться. Это поможет Вам оставаться сосредоточенным и спокойным.
- Осознайте, что окружающие могут отреагировать не так, как Вы ожидали. Когда такое случается, имейте наготове запасные варианты ответов. Мысленно репетируйте то, что, вероятно, произойдет и как Вы идеально ответили бы. Это поможет Вам сохранить самообладание, когда произойдут неприятные неожиданности.
- Когда дела идут не так, как Вы планировали, тщательно проанализируйте, что случилось. Выявите пути предотвращения подобных проблем в будущем.

УМЕНИЕ СЛУШАТЬ:

- Когда Вы раздражены, постарайтесь немного передохнуть или подумать о чем-нибудь другом. Избегайте тенденции все время занимать оборонительную позицию и не принимайте обратную связь о Вашей работе слишком близко к сердцу.
- Попытайтесь понять, что окружающие будут делать ошибки, пока они учатся; находите позитивное в информации, которую предоставляют Вам сотрудники и одобряйте их за это.

ОБУЧАЕМОСТЬ И ВОСПРИИМЧИВОСТЬ К КОУЧИНГУ:

- Определите и осознайте, что Вы делаете хорошо и обращайтесь внимания на зоны своего развития. Зафиксируйте Ваши сильные стороны, и те сферы, где еще можно развиваться. Разработайте план действий по использованию Ваших сильных сторон, в то же время не забывая работать над тем, что требует развития.

ПОСТРОЕНИЕ ОТНОШЕНИЙ:

- Если Вы чувствуете, что критично и негативно настроены, постарайтесь понять, чем это вызвано, и старайтесь избегать подобных обстоятельств в будущем.
- Будучи лидером, Ваш негативный настрой будет передаваться и усиливаться в Вашей команде. Помните, что часть Вашей работы — это управление на собственном примере, что требует позитивного настроения.
- Попросите коллегу, которому Вы доверяете дать Вам обратную связь о непоследовательности Вашего поведения. Поговорите с коллегой или наставником о составлении плана развития, который сможет помочь Вам в этой области.

УПРАВЛЕНИЕ СТРЕССОМ:

- Определите ситуации, когда Вы бываете раздражены или расстроены, и разработайте план, как с этим справиться.
- Не позволяйте трудностям терзать Вас, пока они не начнутся. Напротив, обсуждайте их и просите помощи у окружающих, чтобы решить их.

Амбициозность

АКТИВНОСТЬ:

- Лидерство также подразумевает развитие навыков других сотрудников. Будьте уверены, что не соревнуетесь со своим персоналом и не допускайте того, чтобы у сотрудников складывалось такое впечатление о Вас.
- Хотя активность желательна, тщательное планирование зачастую ведет к принятию лучших решений. Будучи лидером, старайтесь не рассматривать все проблемы как срочные — реагируйте быстро, если этого требует ситуация.

КАРЬЕРНОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ:

- Учитывая Вашу яркость, конкурентоспособность, будьте осторожны, не отдаляйтесь от коллег по работе. По возможности приходите к согласию по Вашему плану (планам), общайтесь с Вашими коллегами, делегируйте другим и разделяйте успехи со всеми.
- Узнайте мнение кого-нибудь, кому Вы доверяете, по поводу Вашей работы, как члена команды. Если обратная связь негативная, разработайте план улучшения соответствующих навыков.
- Принимайте участие в развитии карьеры Ваших сотрудников и коллег. Вовлекайте окружающих в проекты, по возможности делегируйте задания и ищите возможности для сотрудничества с другими командами при работе над проектами.

ИНИЦИАТИВНОСТЬ:

- Не берите на себя больше, чем можете выполнить. Невыполненные обещания могут подорвать доверие к вам у окружающих.
- Реалистично оценивайте, чего может достигнуть Ваша команда и перестаньте переоценивать ресурсы Вашей команды.
- Помните, что не все так энергичны как Вы. Постарайтесь не вымотать Ваших сотрудников. Целеустремленность желательна, но следите за сигналами отсутствия вовлеченности и/или "перегорания" окружающих.

ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ:

- У Вас завышенные ожидания по отношению к работе команды, но не все это разделяют. Не забывайте поделиться своими ожиданиями и затем соответственно ими управляйте.
- Будьте осторожны, подгоняя остальных — их уровень способностей и/или развития навыков могут не совпадать с Вашими.

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ:

- Прежде чем принять решение убедитесь, что располагаете всей доступной информацией касательно этой проблемы. Помните поговорку: «Семь раз отмерь, один раз отрежь».
- Вы, похоже, принимаете решения быстро и уверенно. В результате окружающие полагаются на Вас при принятии решений, что не способствует развитию их навыков. Таким образом, поручайте это подчиненным, делая их ответственными за принятие решений в области их работы.

Общительность

ПОТРЕБНОСТЬ В НОВЫХ КОНТАКТАХ:

- Разговаривая с непосредственными подчиненными, убедитесь, что вы слушаете их; говорить - это не значит общаться.
- Помните, что Ваш яркий, активный стиль общения может раздражать окружающих.

ЭНЕРГИЧНОСТЬ:

- Вы, возможно, получаете энергию от общения с людьми. Проводите некоторое время также и работая в одиночку. Эффективные лидеры легко переключаются между групповой и индивидуальной работой.
- Помните, что Ваша неиссякаемая энергия и яркие идеи могут ошеломить коллег и подчиненных. Давайте им возможность высказаться.
- Узнайте мнение у проверенного коллеги о том, не двигаетесь ли Вы слишком быстро для окружающих, переключаясь с темы на тему, чтобы другие успевали за Вами.

ДОСТУПНОСТЬ ДЛЯ ОКРУЖАЮЩИХ:

- Если Вы постоянно разговариваете с окружающими, это может мешать их работе. Когда Вы входите в офис, сотрудники вынуждены бросать все свои дела и уделять Вам пристальное внимание. Помните об этом и не отвлекайте их попусту.

НАЛАЖИВАНИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ КОНТАКТОВ:

- Вы, возможно, знакомы со множеством людей в Вашей организации, и это качество успешного лидера. Старайтесь укреплять эти отношения на пользу работе.
- Используйте Ваши обширные связи для развития Ваших молодых сотрудников. Представьте их важным людям и помогайте им строить отношения с другими людьми.
- Используйте свои навыки общения, для приобщения менее общительных людей. Активно привлекайте окружающих — это хорошо отразится на общении в целом внутри организации.

ОРИЕНТАЦИЯ НА РАБОТУ В КОМАНДЕ:

- Формируя команду, соберите мнения всех членов и только потом выдвигайте свои предположения. Если Вы чувствуете, что доминируете при общении в команде, отступите, займите более пассивную роль и посмотрите, что получится. Ваши сотрудники могут Вас удивить.
- Признайте, что некоторые задания лучше выполняются в одиночку, чем в команде. Не используйте командный подход для решения всех проблем без исключения. Оценивайте важность вклада и скорости принятия решений, прежде чем приступать к групповой работе.

Межличностная восприимчивость

СОСТРАДАНИЕ:

- Обращайте внимание на атмосферу в Вашем коллективе, и давайте понять сотрудникам, что Вы озабочены моральной атмосферой в коллективе.
- Вы по-прежнему находите время для решения как рабочих, так и личных проблем сотрудников. Эта способность позволит Вам оптимизировать эффективность работы Вашей команды.

СОТРУДНИЧЕСТВО:

- Вы делаете хорошее дело, побуждая окружающих работать совместно, и Вы знаете, когда необходимо работать совместно над командными заданиями. Это качество очень важно; ищите возможности использовать его в будущем.

ПОТРЕБНОСТЬ В ОБРАТНОЙ СВЯЗИ:

- Не занимайте оборонительную позицию в отношении негативной обратной связи.
- Продолжайте запрашивать обратную связь о своей деятельности; выявите людей, которым Вы доверяете и спросите их мнение.

ПРОТИВОСТОЯНИЕ ПОДЧИНЕННЫМ:

- Не забывайте сразу же реагировать на проблемные вопросы; не доводите ситуацию до кризисной. .

ОТСТРАНЕННОСТЬ:

- Вы не ищите конфликтные ситуации, но Вы готовы отстаивать интересы своей команды, особенно когда представляете ее на более высоком организационном уровне.

Организованность

РАБОТА В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ:

- Будучи лидером, Вы, возможно, сохраняете баланс между планированием, организованностью и способностью работать без каких бы то ни было указаний. Вы можете быть примером для подражания для окружающих в этой области.

ГИБКОСТЬ:

- Хотя Вы в меру организованны и внимательны, Вы способны внедрять изменения в последнюю минуту. Будучи лидером, Вы должны также быть наставником и учителем для окружающих, кто не способен проявлять подобную гибкость при планировании.

ПЛАНИРОВАНИЕ:

- Ваши сотрудники уважают Вас, как лидера, за умение составлять планы и расписания и следовать им, и они знают, что Вы сможете адаптироваться к необходимым переменам. Поощряйте и вовлекайте Ваших сотрудников в процесс планирования.

ВНИМАНИЕ К ДЕТАЛЯМ И ВРЕМЕННЫМ РАМКАМ:

- Будучи лидером, Вы не только разрабатываете стратегии работы для вашей команды, но и с пониманием относитесь к тому, как люди в Вашем отделе на самом деле выполняют свою работу. Продолжайте поддерживать это равновесие.
- Окружающим нравится самостоятельность, которую Вы им предоставляете. Продолжайте делать это, не забывая об отчетности.

СЛЕДОВАНИЕ ПРАВИЛАМ:

- Вы обычно следуете важным правилам организации, но в тоже время проявляете гибкость по отношению к менее важным. Это здоровое равновесие, но помните, что другие берут с Вас пример. Будьте осторожны. Не создайте отдел, в котором все нарушают правила и просто берут с Вас пример.

Любознательность

КРЕАТИВНОСТЬ:

- Вы склонны решать проблемы обычным способом. Хотя это работает, иногда стоит принимать неординарные решения. Если это кажется странным, найдите коллег, кто в этом силен. Слушайте их, чтобы расширить Ваше видение и улучшить свою способность мыслить нестандартно.

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ:

- Оцените конкурентную среду, чтобы улучшить Вашу конкурентоспособность. Какие практики работают в других компаниях, и имеют ли они смысл в Вашей компании?

ЛЮБОЗНАТЕЛЬНОСТЬ:

- Вы кажетесь сосредоточенным на выполнении текущих задач. Эффективные лидеры рассматривают более широкую перспективу и подвергают сомнению стандартные методы. В следующий раз, когда начнете проект, спросите: «Почему я это делаю?»; «Как я могу сделать это более эффективно?»; «Как эта работа отразится на окружающих?»; и т.д. Ваше видение поменяется, и Вы будете принимать лучшие решения для себя и своей команды.

ВИДЕНИЕ:

- Эффективные лидеры имеют видение будущего, которое они пытаются воплотить в жизнь. Подумайте о переменах, которые Вы хотели бы видеть в Вашей организации, сложностях, с которыми часто сталкивается Ваша организация; как технологии могут изменить Ваш бизнес, и что Ваши конкуренты склонны делать. Это поможет Вам определиться с видением будущего, которым Вы должны поделиться с Вашей командой.
- Способность воплощать свои идеи в готовые рабочие решения.
- Не позволяйте, чтобы боязнь сделать ошибку помешала Вам строить планы на будущее. Трудно предсказывать будущие события, и никто не может быть абсолютно точен, но Ваши взгляды в этом вопросе столь же важны, как и чьи бы то ни было другие.

РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ:

- Вы, должно быть, предпочитаете проверенные решения проблем, но спросите себя, может быть, существует лучший путь для достижения тех же результатов. Составьте список альтернативных решений, противопоставьте их решению, которое Вы обычно принимаете, а затем примите окончательное решение.
- Попросите Вашу группу найти альтернативные решения проблем, а затем просмотрите их идеи. Таким образом, Вы поощряете инновации и увеличиваете Ваши шансы на успех.

Подход к обучению

ОСВЕДОМЛЕННОСТЬ:

- Ваша потребность быть в курсе событий повысит Вашу эффективность. Вы имеете ответ или мнение по большинству основных вопросов, и Вы обычно правы. Хотя, когда это уместно, позволяйте окружающим самим решать проблемы. Это очень важный опыт для их развития.
- Делитесь с окружающими Вашими способами оставаться в курсе событий. Создайте в Вашей команде атмосферу, в которой можно учиться, проводя информативные собрания или собрания, на которых даются ответы на возникающие вопросы, обсуждая важнейшие публикации и книги, делаясь Вашим видением будущего компании и так далее.

СКОРОСТЬ ОБУЧЕНИЯ:

- Помните, что окружающие могут учиться не так быстро, как Вы. Будучи лидером, Ваша скорость обучения может шокировать окружающих — не забывайте об этом и постарайтесь сделать так, чтобы всем было комфортно учиться на той скорости, на какой они могут.

СТИЛЬ ОБУЧЕНИЯ:

- Вам, похоже, комфортно обучаться в классе, и Вы даже возможно предпочтете такой способ обучения. Учитесь извлекать выгоды также и из практического и показательного опыта.
- Будучи лидером не думайте, что все участники Вашей команды учатся так же, как и Вы. Узнайте Ваших людей и постарайтесь совместить их опыт развития с их индивидуальным стилем обучения.

КОММУНИКАЦИЯ:

- Ваши сотрудники, возможно, легко читают и понимают Ваши указания и инструкции. Используйте Ваши сильные стороны в этой области, чтобы наставлять и учить тех, кто не так хорошо пишет. Не забудьте о тактичности, когда будете исправлять других.

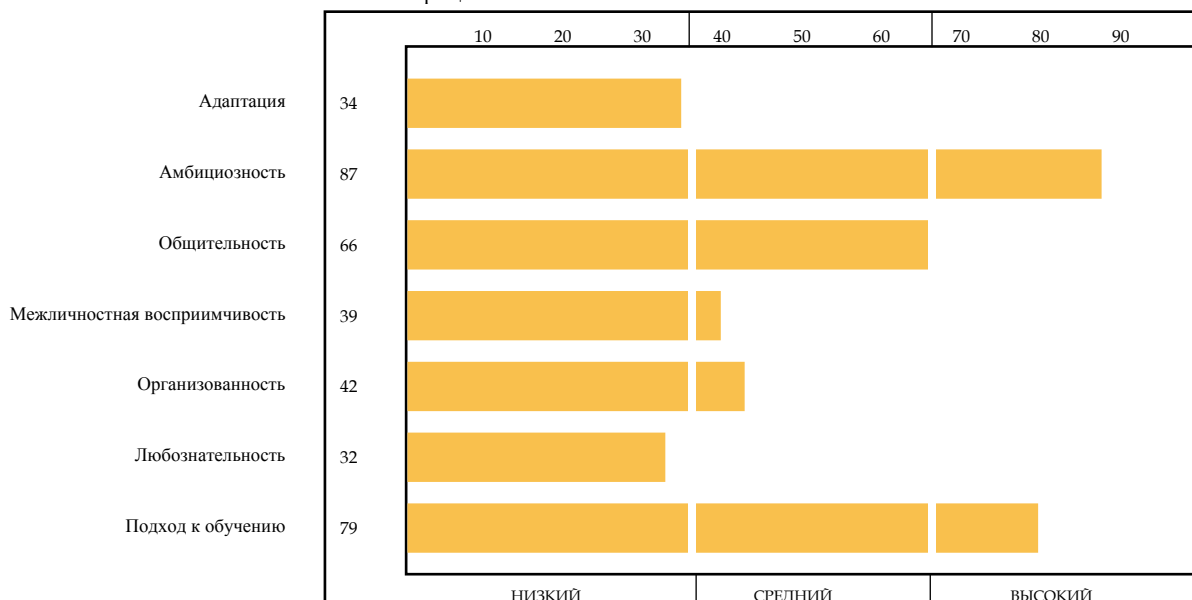
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ:

- Продолжайте устанавливать высокие стандарты для себя и своей команды касательно как работы, так и управленческого/лидерского развития. Создавайте атмосферу обучения в вашей команде.
- Обучаться самому и обучать персонал - это, конечно же, похвально, но тренинги стоят денег. Поэтому не посещайте тренинговые программы только лишь потому, что они существуют. Напротив, просмотрите содержание курса и посещайте только те программы и семинары, которые могут быть полезны для Вас и Вашей команды.

Отчет Лидерского Потенциала для целей коучинга

Шкалы

Процентиль



Подсчитанные баллы

(Число подтвержденных вопросов / Число вопросов в субшкале)

<u>Адаптация</u>		<u>Амбициозность</u>		<u>Общительность</u>	
2.	Сочувствие	3 / 5	10.	Соревновательность	5 / 5
3.	Не тревожный	4 / 4	11.	Самоуверенность	3 / 3
4.	Отсутствие вины	1 / 6	12.	Достижение	5 / 6
5.	Спокойствие	3 / 4	13.	Лидерство	6 / 6
6.	Уравновешенность	3 / 5	14.	Самосознание	3 / 3
7.	Отсутствие жалоб	5 / 5	15.	Отсутствие социальной тревожн	6 / 6
8.	Доверие	1 / 3			
9.	Уважение к старшим	4 / 5			
<u>Межличностная восприимчивость</u>		<u>Организованность</u>		<u>Любознательность</u>	
21.	Уживчивость	5 / 5	26.	Нравственность	1 / 5
22.	Чувствительность	3 / 4	27.	Мастерство	3 / 4
23.	Заботливость	4 / 4	28.	Виртуозность	2 / 5
24.	Человеколюбие	5 / 6	29.	Не самостоятельный	3 / 3
25.	Не враждебный	2 / 3	30.	Не спонтанный	2 / 4
			31.	Контроль побуждений	4 / 5
			32.	Избегание неприятностей	4 / 5
<u>Подход к обучению</u>					
39.	Образование	3 / 3			
40.	Математические способности	2 / 3			
41.	Хорошая память	3 / 4			
42.	Чтение	3 / 4			