



SHLab |

Экспертиза и разработки

Рекомендации по развитию

Имя: **Фамилия Имя**

Дата тестирования: **24-10-2017**



ВСТУПЛЕНИЕ

Этот отчет призван помочь вам сформировать оптимальный план развития ключевых поведенческих компетенций, необходимых для достижения успеха на более высоких должностях, при решении более сложных, ответственных и масштабных рабочих задач.

В отчете используется стандартная модель компетенций UCF (эта универсальная модель охватывает все аспекты и составляющие поведения сотрудника на рабочем месте и может применяться в любой отрасли, в любой функции и на любом должностном уровне). Отчет опирается на результаты заполнения вами профессионального личностного опросника OPQ32. Представленные в отчете описания и рекомендации отталкиваются от индивидуальных особенностей личностного профиля, поэтому разным людям при одинаковых общих оценках по компетенции могут быть предложены существенно различные рекомендации по развитию.

Как пользоваться этим отчетом?

Отчет содержит лишь **рекомендации** и не заменяет полноценный план индивидуального развития. Ваша задача – выявить актуальные для вас потребности в развитии, поставить цели и определить необходимые ресурсы, наконец, взять на себя ответственность за процесс развития и активно управлять его течением. Отчет поможет вам сформулировать свои сильные стороны и ограничения, а также выбрать наиболее подходящие развивающие действия.

Помните:

1. При постановке целей развития необходимо учесть не только информацию, приведенную в этом отчете, но и ваши **актуальные задачи**, обратную связь от руководителя и других коллег, **результаты оценочных мероприятий** и выводы из проведенного вами самоанализа.
2. Не все компетенции, перечисленные в этом отчете, связаны с рабочими задачами, которые вы выполняете сейчас или можете выполнять в будущем, на более высоких и ответственных должностях. Выберите **наиболее релевантные** для вас компетенции.
3. Отчет содержит лишь рекомендации, касающиеся **поведенческих** компетенций. Он не содержит рекомендаций по развитию профессиональных знаний и технических навыков.
4. Приведенные в отчете рекомендации по развитию и описания характерного для вас поведения опираются на результаты вашей самооценки (т.е. на данные заполнения профессионального личностного опросника OPQ32). Отчет не отражает в полной мере то, как вы ведете себя в реальных рабочих ситуациях.
5. Настоящий отчет **не является единственным возможным источником идей** по развитию компетенций.

Готовы ли вы пробовать новые модели поведения и менять привычные способы решения рабочих задач? Переверните страницу!

СВОДНЫЙ ПРОФИЛЬ

МЕНЕДЖЕРСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Блок компетенций	Оценка	Компетенции в составе блока
Анализ и интерпретация		Применение профессиональных знаний и технологий Анализ
Адаптация и преодоление трудностей		Адаптация и реакция на изменения Преодоление давления и неудач
Поддержка и сотрудничество		Работа в команде Следование принципам и ценностям
Организация и исполнение		Планирование и организация Ориентация на результат и ожидания клиентов Следование инструкциям и процедурам
	<p>ЗОНА РИСКА ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ СИЛЬНАЯ СТОРОНА</p>	

ЛИДЕРСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Блок компетенций	Оценка	Компетенции в составе блока
Креативность и системное мышление		Обучение и исследование Творчество и инновативность Формулирование стратегий и концепций
Взаимодействие и презентационные навыки		Отношения и контакты Убеждение и оказание влияния Изложение и представление информации
Руководство и принятие решений		Принятие решений и инициирование действий Осуществление руководства
Предприимчивость и достижение результатов		Достижение профессиональных целей и результатов Предпринимательство и коммерческое мышление
	<p>ЗОНА РИСКА ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ СИЛЬНАЯ СТОРОНА</p>	

АНАЛИЗ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ



ПРИМЕНЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ЗНАНИЙ И ТЕХНОЛОГИЙ

Детальное знание своей профессиональной области, применение опыта и современных технологий для достижения целей, а также распространение знаний и ноу-хау.

Описание	Рекомендации
 Вы готовы брать на себя роль эксперта и склонны доверять собственному опыту и профессиональным знаниям, даже если другие с вами не согласны.	→ Ваша уверенность в собственной профессиональной экспертизе помогает вам применять свой опыт для решения рабочих задач, развиваться профессионально и делиться знаниями с коллегами. Однако, отстаивая свою позицию, не забывайте о возможных альтернативных мнениях и подходах: они могут оказаться не менее эффективными.
 Вы не склонны к поиску противоречий и всесторонней оценке ситуации при решении рабочих задач. Вероятно, вам не свойствен критический подход к имеющейся информации, решениям и выводам, сделанным другими людьми.	→ Вы часто готовы действовать спонтанно, исходя из имеющихся обстоятельств, даже если у вас нет всей полноты данных. Однако в ряде случаев такой подход может приводить к принятию не вполне продуманных решений. Кроме того, вы можете упустить возможность скорректировать решения других людей и поделиться с ними своей профессиональной экспертизой. Подумайте, в каких рабочих вопросах и задачах вам стоило бы проявлять более критичный подход, чтобы предостеречь других от вероятных ошибок.
 Вы открыты новым способам работы и методам решения задач. Вы готовы идти на риск, экспериментируя с новыми подходами и технологиями.	→ Ваше стремление расширять диапазон профессиональных навыков и пользоваться новыми технологиями и методами работы позволяет вам развиваться и не стоять на месте. Кроме того, такой подход помогает находить нетривиальные пути решения привычных вопросов. Однако не забывайте о том, что новые технологии должны доказать свою реальную эффективность.


Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

АНАЛИЗ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ



АНАЛИЗ

Четкое аналитическое мышление, изучение различных видов данных и поиск структур и взаимосвязей, рациональность и реалистичность выводов, а также системный подход к решению проблем.

Описание	Рекомендации
 <p>Вы убеждены в обоснованности своих выводов и корректности подходов. Вы не склонны менять свое мнение под давлением других людей и готовы отстаивать свои доводы и решения, даже если большинство с вами не согласно.</p>	 <p>Уверенность в своих способностях, знаниях и опыте необходима для эффективной аналитической работы. Однако учтите, что аргументы ваших оппонентов могут содержать рациональное зерно: они могут указать вам на допущенные логические ошибки, подсказать новые подходы к обработке информации, уточнить исходные данные и в целом помочь вам выносить более объективные суждения и предлагать более реалистичные решения рассматриваемых проблем.</p>
 <p>Вы не склонны погружаться в критический анализ данных и скорее предпочитаете доверять имеющейся информации. Возможно, вы не всегда уделяете достаточное внимание оценке рисков предлагаемых решений, поиску вероятных противоречий и ошибок в выводах.</p>	 <p>Вы можете действовать в условиях недостатка данных и времени на их сопоставление. Вам все же стоит уделять больше времени проверке информации, устранению противоречий в ней, детальной проработке материала. Это не только позволит избежать ошибок при формировании выводов, но и обеспечит более объективную оценку сильных и слабых сторон предлагаемых вариантов действий.</p>

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

АДАПТАЦИЯ И ПРЕОДОЛЕНИЕ ТРУДНОСТЕЙ



АДАПТАЦИЯ И РЕАКЦИЯ НА ИЗМЕНЕНИЯ

Адаптация к новым условиям работы, принятие и поддержка изменений, а также готовность воспользоваться открывающимися новыми возможностями.

Описание	Рекомендации
 Вы склонны поддерживать нововведения, новые идеи и методы работы, что позволяет вам адаптироваться к переменам и даже выступать проводником изменений.	 Готовность принимать новшества и продвигать инновации исключительно ценна в современном бизнесе. Вместе с тем стоит выяснить, не слишком ли вы радикальны в своем предпочтении новых методов и техник. Насколько объективно вы оцениваете пользу от прежних подходов и стандартов?
 Вы предпочитаете разнообразие и новизну в задачах, чувствуете себя комфортно в изменяющейся среде и новых условиях.	 Обратите внимание на то, как вы воспринимаете рутинные задачи: возможно, ощущение однообразия возникает у вас быстрее, чем у большинства людей. Задумайтесь о том, что может помочь вам сохранить эффективность при выполнении рутинных задач. Можно ли как-то уменьшить их количество?
 Вы стремитесь выбирать способы действий, наиболее подходящие для сложившихся обстоятельств. Вы также склонны адаптировать свой стиль общения к различным людям.	 Ваша готовность подстроиться под обстоятельства помогает вам эффективно использовать возможности, возникающие в ходе различных организационных изменений. Как бы вы оценили результативность своих действий в неоднозначных ситуациях? Помните, что для того, чтобы извлечь из ситуации изменений максимальную пользу, важно сохранять видение долгосрочной цели и не забывать, что любые изменения – это только средства и этапы ее достижения.
 Вы часто испытываете напряжение в связи с рабочими задачами и проектами, и вам может быть сложнее отключаться от возникающих трудностей. Это может мешать вам быстро адаптироваться к меняющимся условиям и обстоятельствам.	 Ситуация изменений может поставить перед вами новые, неожиданные требования. Помните, что вы не можете контролировать все, что происходит, и нести за это ответственность. Позвольте событиям развиваться по своим законам. По возможности фокусируйте свое внимание на том, что находится в зоне вашего контроля, на что вы действительно можете повлиять.
 Вы склонны видеть позитивные стороны в любых обстоятельствах. Этот настрой помогает вам справляться с ситуацией неопределенности и пользоваться открывающимися возможностями.	 Позволяет ли ваш оптимистичный настрой не только приспособиться к изменениям и принимать нововведения, но и действовать с максимальной продуктивностью в неоднозначных ситуациях? Не забывайте, что в условиях неопределенности важно сохранять объективность и умение видеть различные аспекты ситуации, в том числе возникающие риски, угрозы и препятствия, поэтому излишне оптимистичная оценка происходящего может быть опасной.







Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

АДАПТАЦИЯ И ПРЕОДОЛЕНИЕ ТРУДНОСТЕЙ



ПРЕОДОЛЕНИЕ ДАВЛЕНИЯ И НЕУДАЧ

Позитивное отношение к работе и сохранение эффективности даже в напряженных условиях, управление своими эмоциями и открытость критике.

Описание	Рекомендации
 <p>Вы склонны концентрироваться на рабочих проблемах и своих переживаниях из-за них. Если события развиваются не так, как планировалось, вам может быть непросто справиться с неудачей, сохранить рабочий настрой и ориентацию на результат.</p>	 <p>Проанализируйте свою реакцию на стресс. Помните, что довольно часто напряжение связано со взятыми на себя излишними обязательствами и чрезмерно ответственным отношением к работе. Можете ли вы повлиять на обстоятельства, вызывающие стресс, например, скорректировать круг своих задач и обязанностей?</p>
 <p>Вы склонны принимать критику близко к сердцу, и негативная оценка или обратная связь может сильно расстроить вас. Вам может быть непросто отделить критические отзывы от лежащих в их основе объективных фактов.</p>	 <p>Не воспринимаете ли вы любой отзыв о вашей работе как критический? Считаете ли вы, что негативная оценка отрицает или обесценивает вложенные вами усилия? Опасаетесь ли вы последствий критических отзывов? В любом случае, помните, что обратная связь — важнейший источник информации, помогающий повышать свою эффективность и достигать большего.</p>
 <p>Вы склонны воспринимать любой результат или обстоятельства как возможность, а не как ограничение. Вы ожидаете благоприятного развития ситуации, что позволяет вам сохранять способность действовать, когда события развиваются не так, как планировалось.</p>	 <p>Ваша уверенность в будущем помогает вам преодолевать неудачи и препятствия. Но не склонны ли вы видеть любые обстоятельства «в розовом цвете»? Корректно ли вы оцениваете вероятность негативных сценариев и возможные риски, масштаб возникших сложностей и проблем, необходимые усилия для их решения? Попробуйте сохранять объективность при оценке ситуации.</p>

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

ПОДДЕРЖКА И СОТРУДНИЧЕСТВО



РАБОТА В КОМАНДЕ

Адаптация к новым условиям работы, принятие и поддержка изменений, а также готовность воспользоваться открывающимися новыми возможностями.

Описание	Рекомендации
 Вы склонны принимать решения самостоятельно, без обсуждения с командой. Это позволяет сделать быстрый выбор в условиях недостатка времени, но может приводить к тому, что мнения части заинтересованных членов команды не будут учтены.	Уверены ли вы, что учитываете все возможные факторы? Мнения и опыт других членов команды помогут вам посмотреть на ситуацию «под другим углом» и принять более взвешенное решение или сделать оптимальный выбор. Обсудите логику вашего решения с коллегами, предложите им высказать и объяснить их соображения.
 Вы не склонны эмоционально вовлекаться в проблемы коллег и фокусируетесь в большей степени на результатах работы.	Вам не свойственно оказывать поддержку другим людям. Однако не забывайте, что человеческий фактор сильно влияет на результаты работы команды, и его не следует упускать из виду.
 Вы готовы адаптировать свое поведение, подстраиваясь под особенности команды и обстоятельства.	Вам важно находить баланс между личными интересами и целями группы. Но не стремитесь ли вы чрезмерно приспособиться к окружению или ситуации? Подумайте о том, в каких ситуациях было бы полезным вести себя более последовательно, придерживаясь своих взглядов и мнений.



Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

ПОДДЕРЖКА И СОТРУДНИЧЕСТВО



СЛЕДОВАНИЕ ПРИНЦИПАМ И ЦЕННОСТЯМ

Этичность поведения, последовательность и верность своему слову, а также приверженность идеям равноправия и равных возможностей.

Описание	Рекомендации
 Вы не считаете необходимым запрашивать у коллег их мнения. Для вас разное отношение сотрудников к одному и тому же вопросу представляет скорее проблему, а не ресурс для поиска решения задачи.	→ Вы видите проблему в том, что сотрудники могут смотреть на одну и ту же проблему по-разному. Это не позволяет вам использовать разные точки зрения как ресурс для поиска оптимального решения. Подумайте, чем эти взгляды похожи, чем отличаются? Какие элементы разных мнений могли бы быть полезными? Как можно было бы их соединить для достижения лучшего результата?
 Вы считаете, что в рабочем процессе все находится в одинаковых условиях, и индивидуальные особенности восприятия не должны мешать решению задач. Для вас менее важно учитывать личные обстоятельства коллег и оказывать им поддержку.	→ Вам стоит обратить внимание на то, что разные обстоятельства могут вызывать у людей разную реакцию. Возможно, в каких-то ситуациях, которые вы не считаете проблемными для себя, кто-то из ваших коллег нуждается в помощи и поддержке. Не забывайте, что человеческое отношение к другим ценно само по себе.

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

ОРГАНИЗАЦИЯ И ИСПОЛНЕНИЕ



ПЛАНИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ

Четкая постановка целей, детальное перспективное планирование и распределение необходимых ресурсов, а также контроль исполнения поставленных задач.

Описание



Вы не склонны погружаться в детали, подробно прорабатывать планы действий, оценивать реалистичность намеченных мер. Скорее вы предпочитаете действовать без тщательной подготовки, руководствуясь лишь общим пониманием ситуации и задачи.



Рекомендации

Достаточно ли четко вы и ваша команда понимаете, что должно быть сделано для достижения поставленных целей, в какой последовательности и с привлечением каких ресурсов? Попробуйте расписать какую-либо часть плана более подробно: повышенная детализация упростит взаимодействие между исполнителями.

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

ОРГАНИЗАЦИЯ И ИСПОЛНЕНИЕ



ОРИЕНТАЦИЯ НА РЕЗУЛЬТАТ И ОЖИДАНИЯ КЛИЕНТОВ

Методичная и организованная работа, внимание к потребностям клиента и качеству результата, планомерное выполнение поставленных задач.

Описание	Рекомендации
 <p>Вы склонны действовать без предварительной подготовки, и вам не всегда удается сохранять методичность и последовательность при достижении целей. Вопросы качества также могут оставаться вне фокуса вашего внимания, в том числе при работе с клиентами.</p>	 <p>Насколько детально и подробно вы прорабатываете запросы клиентов? Не возникают ли ситуации, когда вы упускаете какие-то важные детали клиентских запросов? Считаете ли вы, что принятые процедуры помогают соответствовать ожиданиям клиентов? Как их нарушение может сказаться на итоговом результате и удовлетворенности ваших клиентов? Попробуйте делегировать задачи отслеживания деталей тем членам команды, которым может быть комфортнее заниматься подобными вопросами.</p>
 <p>Вы склонны брать на себя множество рабочих обязательств и всегда готовы предпринять дополнительные усилия для достижения результата.</p>	 <p>Возможно, ваша активная позиция позволяет вам справляться с дополнительной нагрузкой. Однако попробуйте оценить, насколько реалистичны и оправданы те обязательства, для выполнения которых вам приходится работать в повышенном темпе.</p>
 <p>Вы готовы браться за сложные проекты и решать амбициозные задачи. Для вас важно ощущение реализации масштабных инициатив и достижения высоких целей.</p>	 <p>Проанализируйте свои возможности и ресурсы, которые помогают вам справиться со сложной задачей. Выбирая амбициозные проекты, не упускаете ли вы из виду возможности для развития своих профессиональных знаний и навыков? Соответствуют ли ваши знания уровню ваших притязаний?</p>

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

ОРГАНИЗАЦИЯ И ИСПОЛНЕНИЕ



СЛЕДОВАНИЕ ИНСТРУКЦИЯМ И ПРОЦЕДУРАМ

Соблюдение правил и регламентов, а также пунктуальность и лояльность организации.

Описание



У вас есть четкая собственная позиция, и даже под давлением чужих мнений вы стремитесь действовать по собственному усмотрению. Вам может быть затруднительно следовать полученным инструкциям и указаниям, если вы с ними не согласны.



Рекомендации

Даже если ваш уровень экспертизы побуждает вас к независимым суждениям, оцените, было ли рациональное зерно в тех инструкциях и приоритетах, которые были спущены сверху. Имейте в виду, что у вас не всегда может быть самая полная и достоверная информация, чтобы в полной мере объективно оценить происходящее.




Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

КРЕАТИВНОСТЬ И СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ



ОБУЧЕНИЕ И ИССЛЕДОВАНИЕ

Открытость новым идеям и опыту, поиск возможностей для получения новых знаний и навыков, а также их распространение в организации.

Описание	Рекомендации
 <p>Чаще обсуждайте с коллегами подходы и методы работы. Помните, что многие открытия были совершены случайно, поэтому обращайтесь внимание даже на те области и задачи, которые не связаны напрямую с вашей профессиональной деятельностью. Размышляйте о том, какие из подходов и методов, о которых вы узнали, можно применить в вашей сфере.</p>	 <p>Чтобы целенаправленно управлять своей системой знаний, проведите для начала критическую ревизию своих знаний и способов работы с информацией. В каких областях вам нужно углубить свои знания? Из каких источников вы можете получать информацию? Как вы можете проверять информацию, чтобы избежать противоречий или ошибочных суждений?</p>
 <p>Вы стремитесь к постоянному развитию и расширению диапазона своих навыков и знаний. Вы готовы экспериментировать, исследовать новые возможности.</p>	 <p>Ваша тяга к новому позволяет вам быстро усваивать знания, приобретать навыки и расширять профессиональное мировоззрение. Постарайтесь при этом не забывать о том, что более традиционные, проверенные временем методы работы также могут быть полезны, и не стоит сбрасывать их со счетов.</p>



Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

КРЕАТИВНОСТЬ И СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ



ТВОРЧЕСТВО И ИННОВАТИВНОСТЬ

Креативный и новаторский подход к решению проблем, создание и разработка новых идей и решений.

Описание	Рекомендации
 Вы самостоятельно формируете свои взгляды и суждения и уверенно придерживаетесь их, даже если сталкиваетесь с несогласием коллег.	Сохранение собственной позиции важно для успешного внедрения изменений и инновационных практик в рабочий процесс. Старайтесь при этом учитывать, что полезно рассматривать все альтернативные точки зрения: отдельные идеи и подходы, опирающиеся на уникальный опыт других людей, могут повысить эффективность конечных решений.
 Вы любите экспериментировать при решении рабочих задач, с удовольствием пробуете новые, порой радикальные методы их решения.	Внедрение новых практик, инициирование их реализации — важный процесс развития организации. Вы можете играть в этом заметную роль, однако убедитесь в том, что ваш подход не становится чересчур радикальным. Не стоит отрицать пользу и выгодность устоявшихся технологий и методов работы, когда они действительно эффективны.
 Вы комфортно чувствуете себя в ситуации неопределенности и изменений, готовы искать решения исходя из меняющихся условий и задач. Рутинные задачи, неизменные условия работы могут вызывать у вас ощущения скуки и однообразия.	Ваше стремление к разнообразию может помочь вам успешно действовать в роли проводника изменений. Вместе с тем вам свойственно быстрее, чем большинству людей, начинать воспринимать работу как рутину. Проанализируйте этапы выполнения задач: как вы могли бы внести в свою деятельность на каждом этапе нужное вам разнообразие? Не забывайте и о том, что при возникновении сильного дискомфорта и скуки полезно делать перерывы и переключаться с одной задачи на другую.





Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

КРЕАТИВНОСТЬ И СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ



ФОРМУЛИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЙ И КОНЦЕПЦИЙ

Формирование долгосрочного видения, разработка стратегических планов, а также системный, целостный подход.

Описание	Рекомендации
 Вы убеждены, что для достижения высоких, амбициозных целей нужны новые решения, действия, методы и способы работы.	 Открытость новым подходам и практикам помогает вам создавать стратегии, в полной мере отвечающие обстоятельствам и целям. Не забывайте, что перед внедрением любых новых идей и методов необходимо убедиться в их эффективности. Зачастую старые, проверенные стратегии могут оказаться более релевантными, чем последние тренды и модные рекомендации.
 Вы склонны создавать стратегические планы «широкими мазками», в общих чертах, не уделяя особого внимания проработке конкретных деталей.	 Ваш подход помогает создавать убедительное, привлекательное для других видение. Однако не забывайте, что эффективная стратегия должна быть продуманной, подробной и реалистичной. Каковы ключевые элементы предложенной вами стратегии? Что может стать препятствием при ее воплощении? При необходимости обратитесь к коллегам, чтобы вместе проработать наиболее критические детали.

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ И ПРЕЗЕНТАЦИОННЫЕ НАВЫКИ



ОТНОШЕНИЯ И КОНТАКТЫ

Установление новых отношений, поддержка и развитие сети контактов, а также управление конфликтами.

Описание	Рекомендации
 Вам не чувствуете себя умелым «переговорщиком», для вас не так важно оказывать влияние на мнение других людей. Вам не свойственно использовать отношения и контакты как инструмент для продвижения своей точки зрения, идей и предложений.	Используйте существующие возможности для развития ваших переговорных навыков. Обретя уверенность в своих навыках переговорщика, вы расширите сеть своих контактов, станете активнее использовать отношения как рычаг влияния на принятие решений.
 Вы получаете удовольствие от общения с окружающими и нуждаетесь в том, чтобы постоянно быть в контакте с людьми, общаться с коллегами и другими сотрудниками.	Для вас общение — важный ресурс, и вы чувствуете себя некомфортно, когда нет возможности поговорить с другими людьми. Однако вам стоит учитывать, что разные люди нуждаются в разном количестве общения. Подумайте о том, всем ли комфортно с вами постоянно взаимодействовать. Стоит ли скорректировать объем общения с кем-то из ваших коллег?
 Вы испытываете неловкость при взаимодействии с новыми, малознакомыми людьми. Вам требуется больше времени, чтобы установить контакт и наладить отношения.	Умение непринужденно и уверенно входить в контакт с людьми облегчает решение многих рабочих задач. Помните, что социальная уверенность нарабатывается в процессе общения. Требуют ли ваши задачи установления контактов с новыми людьми? Если да, выделите круг людей, с которыми необходимо в первую очередь наладить более тесные отношения, сконцентрируйте свое внимание на них.
 Вам не свойственно консультироваться с коллегами, собирать их мнения при решении рабочих задач. Вы не видите особой пользы в совещаниях и предпочитаете принимать решения единолично.	Прояснение мнений вовлеченных сторон необходимо для установления эффективных рабочих отношений, помогает предотвращать и разрешать конфликты. Перед принятием любого решения стоит задуматься о том, чьи интересы оно затрагивает, какие аспекты проблемы лучше известны коллегам, какие из предполагаемых вами действий требуют согласования с коллегами.
 Вы понимаете, что с разными людьми нужно взаимодействовать по-разному и стремитесь корректировать свой стиль действий с учетом особенностей людей.	Умение корректировать свое поведение в зависимости от того, с кем вы общаетесь, позволяет устанавливать комфортный для обеих сторон контакт. Продолжая развивать это умение, следите за тем, чтобы сохранять свою позицию в ситуациях, когда это необходимо. Возможно, в каких-то вопросах для достижения лучшего результата необходим, наоборот, более жесткий стиль поведения?
 Конфликтные ситуации в общении с коллегами вызывают у вас сильное напряжение и беспокойство, вы подолгу переживаете из-за них. Это может мешать построению отношений с другими и отвлекать вас от решения рабочих задач.	Подумайте, как вы могли бы снизить уровень внутреннего напряжения. Если конфликтная ситуация возникает, как вы с ней справляетесь? Что вы могли бы сделать, чтобы управлять конфликтами более эффективно? Возможно, имеет смысл прояснить позицию другой стороны по поводу произошедшего, чтобы составить полную картину и что-то предпринять.

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ И ПРЕЗЕНТАЦИОННЫЕ НАВЫКИ



УБЕЖДЕНИЕ И ОКАЗАНИЕ ВЛИЯНИЯ

Убедительность в общении, оказание влияния на других людей и привлечение их на свою сторону, защита и эффективное продвижение идей и решений.

Описание	Рекомендации
 Вам доставляют дискомфорт ситуации, в которых нужно продвигать, презентовать и обосновывать принятое решение или точку зрения. Вы не склонны брать на себя ведущую роль в переговорах.	 Попробуйте идентифицировать причину вашей неуверенности. Возможно, вам стоит постепенно начинать включаться в процесс переговоров. Вероятно, лучше всего начать со стадии подготовки и обсуждения аргументов с вашими сторонниками.
 Вы отличаетесь общительностью, разговорчивостью, что позволяет вам активно и с удовольствием участвовать в переговорах.	 Ваша общительность может служить важным ресурсом при проведении переговоров: она помогает вам подать себя и свои доводы так, чтобы затронуть не только мысли, но и чувства людей. Однако учитывайте, что некоторые люди могут уставать от чрезмерно интенсивного общения. Комфортен ли такой режим вашим нынешним партнерам и собеседникам? Возможно, с некоторыми стоит вести переговоры в другом режиме?
 Вы чувствуете себя неуверенно и неловко, когда вам нужно продвигать свою или групповую точку зрения перед незнакомой аудиторией или вышестоящими сотрудниками.	 Подумайте, что лежит в основе вашей неуверенности при переговорах с незнакомыми или высокопоставленными людьми. Чтобы преодолеть свое беспокойство, постепенно включайтесь в процесс коммуникации с разными аудиториями. Возможно, вам будет полезно принять участие в проекте, в котором вы сперва сможете разделить часть ответственности за коммуникацию с кем-то из коллег.
 Свойственная вам гибкость в общении, готовность скорректировать свой стиль поведения в зависимости от ситуации и собеседника позволяет вам овладеть широким набором средств и техник оказания влияния.	 Гибкость при подаче аргументов и выборе тактик влияния — одно из важнейших умений в переговорном процессе. Следите за тем, чтобы гибкость в использовании средств не приводила к размыванию вашей позиции по принципиальным вопросам.

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ И ПРЕЗЕНТАЦИОННЫЕ НАВЫКИ



ИЗЛОЖЕНИЕ И ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ

Ясная, логично структурированная речь, уверенное проведение презентаций и быстрая адаптация к потребностям и реакциям аудитории.

Описание	Рекомендации
 Вы стремитесь избежать необходимости презентовать материалы, если понимаете, что от вас потребуются их обосновать, убедить аудиторию в своей правоте.	 С чем связано ваше нежелание презентовать тот или иной материал? Почему необходимость убедить аудиторию вызывает у вас дискомфорт? Уделите отдельное время подбору аргументов, внутренней проработке системы доказательств. Это позволит вам быть более уверенным в том, о чем вы говорите.
 Вы скорее предпочли бы избежать презентаций. Ситуация, в которой вам надо выступать перед людьми, вызывает у вас тревогу и дискомфорт, и вам необходимо много времени на подготовку материалов. Наиболее неловко вы чувствуете себя перед незнакомой аудиторией и перед людьми, которые выше вас по статусу.	 Вам стоит проанализировать, в чем причина вашего дискомфорта при публичных презентациях. Возможно, вам стоит заранее привлечь коллег и получить от них обратную связь по подготовленным материалам, чтобы чувствовать себя более безопасно и уверенно.
 При подготовке презентаций, докладов и отчетов вы уделяете меньше внимания выявлению противоречий в аргументации. Вы также не стремитесь искать дополнительную информацию для более полного и логичного освещения вопроса.	 Вы можете упускать из виду значимые нестыковки и ошибки в материале. Возможно, при подготовке презентации вам следует потратить дополнительное время на предварительный анализ материала. Подумайте, какие темы наиболее существенны, и проанализируйте хотя бы самые главные компоненты, устраните основные противоречия и неточности.
 Вы открыты для обратной связи и готовы менять свой стиль презентации, адаптируясь к потребностям и реакциям аудитории. Для вас важно убедиться, что люди поняли материал презентации и при необходимости прояснить непонятные моменты.	 Продолжайте расширять свой арсенал презентационных техник. При этом не забывайте о тех аспектах материала, которые должны оставаться неизменными вне зависимости от того, перед кем вы выступаете.

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

РУКОВОДСТВО И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ



ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ И ИНИЦИИРОВАНИЕ ДЕЙСТВИЙ

Оперативное принятие решений и готовность пойти на разумный риск, проявление инициативы и самостоятельность, а также ответственность и уверенность в своих действиях и решениях.

Описание	Рекомендации
 <p>При принятии решений вы скорее руководствуетесь собственным видением ситуации и не склонны менять свою позицию, даже если другие люди с вами не согласны. Вы считаете свои знания и опыт ценными и достаточными для выработки правильных решений.</p>	 <p>Наличие собственной позиции позволяет действовать самостоятельно, без подсказок и указаний других. Однако во всех ли областях ваша экспертиза является достаточной? Есть ли вопросы, в отношении которых вы не вполне осведомлены? Придерживаясь своей позиции, подумайте, не упускаете ли вы из виду альтернативы, которые могут оказаться полезными для выработки взвешенного решения.</p>
 <p>В целом вы не чувствуете в себе уверенности и готовности взять на себя ответственность за презентацию и обоснование решений перед другими людьми.</p>	 <p>Подумайте, что именно в презентации решений заставляет вас испытывать дискомфорт. Связано ли это с самим решением или с фактом публичного выступления? Чтобы развить свои навыки презентации и повысить свою уверенность, включайтесь в коммуникацию решения постепенно, например, на этапе подготовки материалов.</p>
 <p>Вы стремитесь братья за решение сложных задач, проявлять больше инициативы и самостоятельности, расширяя свои возможности и полномочия.</p>	 <p>Готовность взять на себя больше полномочий и обязанностей — необходимая составляющая инициативности руководителя. Стоит, однако, обратить внимание на то, всегда ли расширение ваших полномочий уместно, соотносится ли оно с обязанностями и полномочиями ваших коллег.</p>
 <p>Принимая решения, вы не готовы действовать быстро: вам важно проанализировать и оценить все имеющиеся факты и обстоятельства. Вы уделяете большое время оценке рисков.</p>	 <p>Оценка рисков служит основой для выработки взвешенных решений, но излишнее внимание к этому этапу может создавать трудности при необходимости действовать в сжатые сроки или в ситуации неопределенности. Вам стоит провести ранжирование факторов, влияющих на принятие решения, и сконцентрироваться на наиболее значимых, ключевых аспектах.</p>

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

РУКОВОДСТВО И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ



ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ РУКОВОДСТВА

Осуществление контроля и руководства командой, делегирование задач, ответственности и полномочий, а также мотивация и создание возможностей для развития.

Описание	Рекомендации
 Вы не стремитесь убедить членов команды в верности предлагаемого вами подхода, «продать» им идею, заручиться их согласием и поддержкой.	 Не забывайте, что «продажа» идей не только необходима для вдохновения и мотивации команды, но и способствует поддержанию позитивной атмосферы в коллективе. Вам стоит уделять больше внимания тому, чтобы рассказывать сотрудникам о выгодах и преимуществах реализации предлагаемых вами решений или поставленных задач.
 Вы склонны принимать решения единолично. Вы не считаете необходимым консультироваться с членами команды по поводу принятых решений и способов достижения целей.	 Принимая единоличные решения, вы можете упускать из виду важные аспекты ситуации. Подумайте, кто из ваших сотрудников может обладать необходимой информацией и/или достаточным уровнем экспертизы по актуальным вопросам? Выберите несколько таких человек и выясните их взгляд на решение задачи.
 Вы не склонны вовлекаться в проблемы ваших коллег и членов вашей команды. Вы не стремитесь предложить им помощь в разрешении рабочих и личных затруднений.	 Помните, что эмоциональная реакция человека на переживаемые трудности может серьезно сказываться на эффективности его работы. Попробуйте уделять больше внимания тому, как члены вашей команды себя чувствуют, как реагируют на сложные, непривычные проекты, высокий уровень загруженности. Подумайте, можете ли вы со своей стороны как-то поддержать сотрудников в условиях высокой интенсивности труда или в ситуации личных затруднений.





Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

ПРЕДПРИИМЧИВОСТЬ И ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ



ДОСТИЖЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ЦЕЛЕЙ И РЕЗУЛЬТАТОВ

Энтузиазм и усердие при достижении целей, готовность прикладывать дополнительные усилия, ориентация на карьерный рост и профессиональное развитие.

Описание	Рекомендации
 Вы предпочитаете работать в высоком темпе, комфортно чувствуете себя в условиях многозадачности, с готовностью беретесь за дополнительные задачи.	 Не забывайте, что ваш стиль действий и готовность к интенсивной работе должны соответствовать вашим возможностям поддерживать высокий темп работы в течение продолжительного времени. Реалистично оцените собственные ресурсы и не берите на себя чрезмерные, невыполнимые обязательства.
 Вы амбициозны, ставите перед собой высокие цели, ищете возможности для карьерного роста, большей ответственности и влияния. Вы готовы браться за сложные задачи и рассматриваете их как возможность для развития.	 Соотносите свои карьерные цели с имеющимися ресурсами. Важно, чтобы ваше стремление к расширению полномочий поддерживалось четким осознанием потребностей в развитии, готовностью к самосовершенствованию и пониманием трудностей, сопутствующих карьерному росту.

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?



ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО И КОММЕРЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

Интерес к рыночным и отраслевым трендам, поиск новых возможностей для бизнеса, мышление в терминах прибылей и убытков.

Описание	Рекомендации
 Вы предпочитаете избегать ситуаций, когда необходимо продвигать идеи, продукты или услуги, неохотно включаетесь в коммерческие переговоры, а также не считаете навыки переговоров своей сильной стороной. Этим вы ограничиваете свое участие в развитии деловых возможностей вашей организации.	 Пользуйтесь любыми возможностями и присутствуйте на официальных переговорах. Обращайте внимание на то, как участники ведут процесс. Следите за тем, как достигаются соглашения или получаются уступки.
 Вы сосредоточены на рабочих целях и задачах и предпочитаете не вникать в проблемы окружающих. Необходимость принять непопулярное или жесткое решение, если того требуют интересы бизнеса, не вызывает у вас дискомфорта.	 Концентрация на рабочих задачах и целях, вероятно, позволяет вам прийти к результату более коротким путем. Однако уделяйте внимание и тому, что происходит с командой, ведь очень многое зависит и от настроения людей и их готовности вместе работать над достижением цели.
 Вы не склонны критически оценивать информацию, искать неточности, ошибки, скрытые риски. Это может мешать вам качественно прорабатывать идеи по развитию деловых возможностей организации.	 Вам стоит заручиться поддержкой аналитиков и критиков решений, участие которых позволило бы выявить и обсудить все плюсы и минусы предлагаемых решений.
 Присущее вам стремление к достижению амбициозных целей служит важным ресурсом для решения новых, более сложных задач.	 Оцените, какие новые знания и умения могут потребоваться вам в связи с новым уровнем ответственности. Как вы могли бы приобрести их, в каких проектах и задачах?
 Вы склонны избегать спешки в принятии решений и скорее не готовы идти на риск.	 Приходилось ли вам откладывать принятие важных решений? К каким последствиям это привело? Помните, что зачастую важно действовать максимально быстро, чтобы не упустить появляющиеся возможности. Оцените с максимальной объективностью свой стиль принятия решений. Возможно, вы более сильны в сборе и анализе данных, на основе которых принимается решение.

Что я могу сделать в первую очередь для развития этой компетенции? Кто или что может в этом помочь?

ЦИКЛ РАЗВИТИЯ

Обратите внимание, что при развитии любой компетенции вам могут быть полезны стандартные подходы и методы, образующие **непрерывный цикл развития**:



МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ

При составлении данного отчета использовались следующие источники информации:

Опросник / тест	Дата	Нормативная группа
OPQ32i RUS	24-10-2017	Специалисты и менеджеры разного уровня - 2013

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Данный отчет создан с помощью интернет-системы SHLTOOLS® v.3. Он включает информацию из Профессионального Личностного Опросника OPQ32™. Использовать данный опросник должны только специалисты, прошедшие соответствующие тренинги по его применению и интерпретации.

Вышеприведенный отчет выполнен на основе ответов респондента и в значительной мере отражает содержание этих ответов. При интерпретации результатов следует уделить особое внимание субъективной природе ответов респондента на вопросы опросников.

SHL Group Limited и ассоциированные с ней компании не могут гарантировать, что содержание этого отчета не подверглось каким-либо изменениям после его создания системой. Мы не несем ответственности никакого типа за последствия использования этого отчета, включая ответственность за халатное или небрежное использование.

www.shl.ru

© Business Psychologists Ltd. | SHL Russia & CIS, 2019 г.

Этот отчет подготовлен компанией Business Psychologists Ltd. для своих клиентов и представляет собой интеллектуальную собственность Business Psychologists Ltd. Business Psychologists Ltd. разрешает своим клиентам копировать, распространять и хранить этот отчет только для своих внутренних и некоммерческих целей.

Все остальные права Business Psychologists Ltd. защищены.

SHL Russia&CIS – Business Psychologists Ltd.

105082, Россия, Москва,
Спартаковский
переулок,
д. 2, строение 1,
этаж 4 подъезд 8
тел.: +7 495 646 7516,
E-mail: shl@shl.ru

Филиал в Казахстане

050043, Казахстан,
Алматы
ул. Джандосова, 98
(БЦ "Навои Тауэрс"),
офис 415
тел.: +7 727 334 1005
тел.: +7 727 334 1006
E-mail: shl@shl.kz
www.shl.kz

Филиал в Санкт-Петербурге

197022, Россия,
Санкт-Петербург,
ул. Профессора Попова,
д. 37, литер А,
(БЦ "Сенатор"), офис
307
тел.: +7 812 332 1728
Факс: +7 812 332 1728
E-mail: shl_spb@shl.ru

Официальный дистрибьютор SHLTOOLS в Украине

01030, Украина, Киев
ул. Б. Хмельницкого, д.
52
(БЦ "Vector"), офис 523
тел.: +380 44 383 6770
E-mail:
ukraine@shl.com.ua
www.shl.com.ua