
ОРQ32

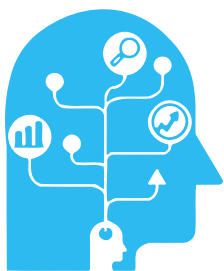
Отчет по стилям руководства

Имя:

Фамилия Имя

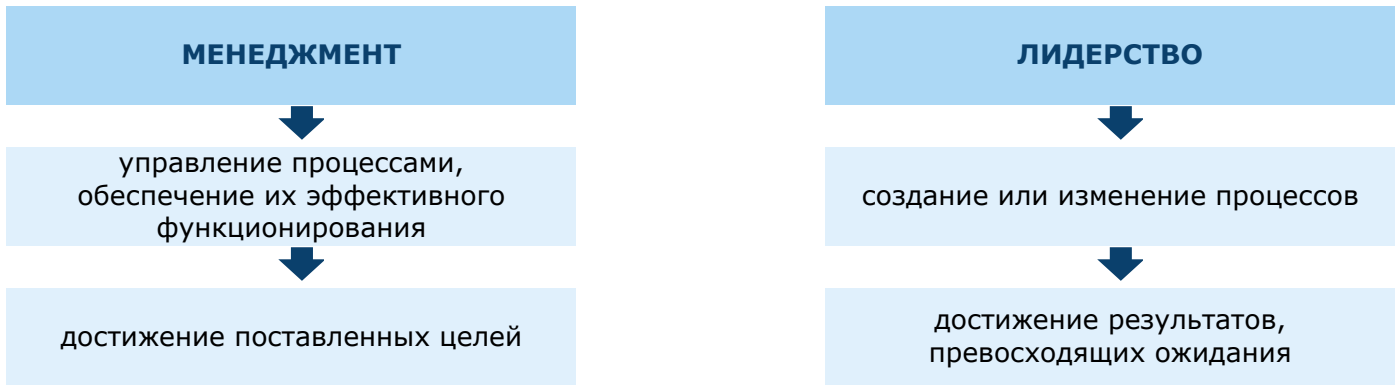
Дата тестирования:

ДД-ММ-ГГГГ



ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ: МЕНЕДЖМЕНТ ИЛИ ЛИДЕРСТВО

В данном отчете дается описание стиля руководства и управления, который предпочитает Фамилия Имя. Существуют два основных подхода к управлению:



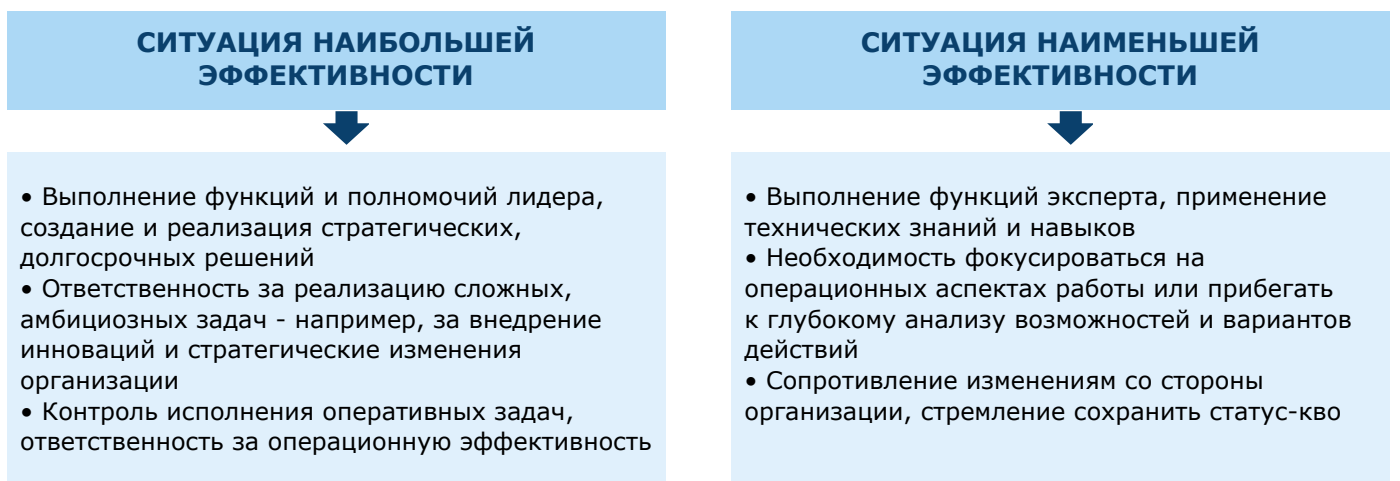
Для каждого руководителя характерно определенное сочетание этих подходов, которое задает его собственный характерный стиль. Менеджерский подход к управлению не означает, что руководитель фокусируется на задачах, а лидерский — что он фокусируется на людях. В рамках обоих подходов к управлению возможно как одно, так и другое. Разница между менеджерским и лидерским подходами — это прежде всего разница в стиле управления, в отношении руководителя к существующим системам, процессам, процедурам и другим аспектам организации.

ХАРАКТЕРНЫЙ СТИЛЬ РУКОВОДСТВА И УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ УЧАСТНИКА

Для участника характерен СМЕШАННЫЙ стиль руководства:



ЧТО СВОЙСТВЕННО ЭТОМУ СТИЛЮ?



ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ РУКОВОДИТЕЛЯ

Модель компетенций руководителя SHL охватывает четыре ключевые задачи, которые должен решать эффективный руководитель в любой организации, отрасли и сфере бизнеса:



Для решения каждой из этих задач руководитель может применять как менеджерский, так и лидерский подход в различных сочетаниях. Поэтому каждой из четырех задач соответствуют по две компетенции из модели восьми важнейших факторов (Great Eight Competency Factors) компании SHL: одна из компетенций в большей степени соответствует менеджерскому подходу, другая — лидерскому. Эта модель приведена в таблице ниже. Уровень развития компетенции, показанный справа, отражает склонность участника к менеджерскому или лидерскому подходу соответственно в рамках каждой из четырех задач управления.

ЗАДАЧА РУКОВОДИТЕЛЯ	АКЦЕНТ МЕНЕДЖМЕНТ/ЛИДЕРСТВО	КОМПЕТЕНЦИЯ	УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ		
			низкий	средний	высокий
СОЗДАНИЕ СТРАТЕГИИ	МЕНЕДЖМЕНТ	АНАЛИЗ Анализирует информацию, выявляет суть проблем, делает рациональные выводы. Видит составные части целого, взаимосвязи и структуру информации.			
	ЛИДЕРСТВО	СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ Учитывает широкий спектр вопросов при подготовке решений. Связывает рабочие задачи со стратегическими целями организации. Выявляет тенденции, делает прогнозы.			
КОММУНИКАЦИЯ ЦЕЛЕЙ	МЕНЕДЖМЕНТ	АДАПТАЦИЯ К ИЗМЕНЕНИЯМ Успешно адаптируется к изменяющимся условиям, принимает и поддерживает нововведения. Адаптирует стиль работы и взаимодействия к различным ситуациям. В ситуации неопределенности использует имеющиеся возможности наилучшим образом.			
	ЛИДЕРСТВО	УБЕЖДЕНИЕ И ОКАЗАНИЕ ВЛИЯНИЯ Убеждает и оказывает влияние на других с помощью переговоров, добивается согласия и готовности действовать. Продвигает и отстаивает идеи, направляет обсуждение в желаемое русло. Заручается поддержкой других для продвижения своих идей.			
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОДДЕРЖКИ	МЕНЕДЖМЕНТ	ПОДДЕРЖКА И РАБОТА В КОМАНДЕ Поддерживает других, демонстрирует уважение и позитивное отношение. Поощряет сотрудничество, действует в интересах команды. Консультирует других, делится опытом и информацией.			
	ЛИДЕРСТВО	РУКОВОДСТВО И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ Управляет работой других людей: четко ставит задачи, делегирует и наделяет полномочиями. Мотивирует и вдохновляет других на достижение целей. Создает возможности для развития персонала.			
РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ И ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ	МЕНЕДЖМЕНТ	ПЛАНИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ Планирует и организует деятельность, учитывая возможные изменения обстоятельств и препятствия. Определяет приоритеты и последовательность действий для достижения целей. Устанавливает сроки, эффективно управляет временем. Определяет и распределяет ресурсы. Отслеживает выполнение работы.			
	ЛИДЕРСТВО	КОММЕРЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ Демонстрирует понимание коммерческих принципов, оценивает финансовую сторону вопроса. Отслеживает тенденции рынка и деятельность конкурентов. Мыслит в терминах прибылей, убытков и добавленной стоимости.			

Необходимо учитывать, какие именно управленческие компетенции будут играть решающую роль для эффективной работы руководителя в конкретных условиях, поскольку и менеджерский, и лидерский стиль могут быть предпочтительными в решении определенного круга задач.

ДЕТАЛИЗАЦИЯ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА КАНДИДАТА

Ниже приведено подробное описание стиля управления, характерного для участника, по каждой из четырех задач руководства.

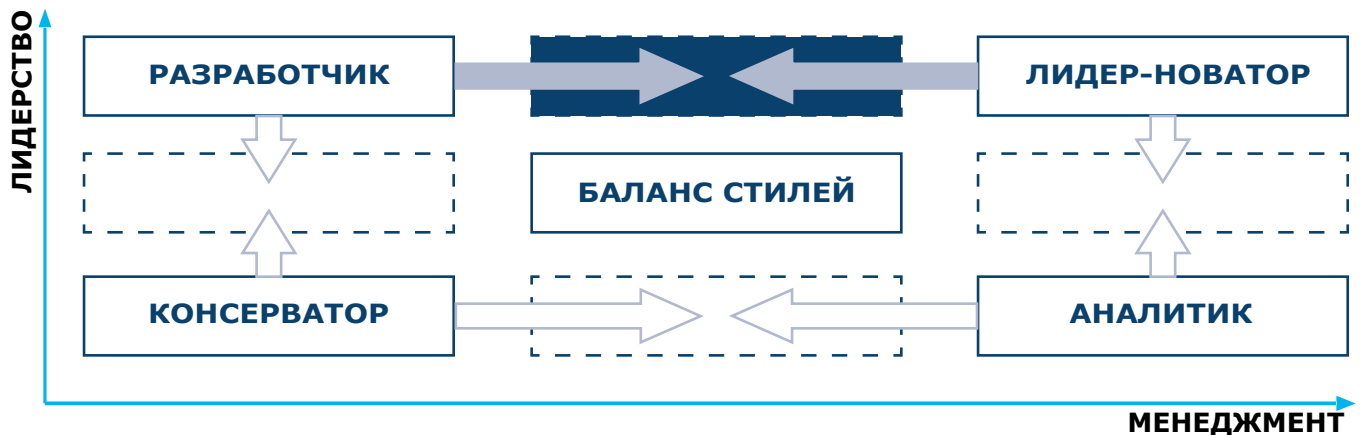
ЗАДАЧА РУКОВОДИТЕЛЯ	СТИЛЬ КАНДИДАТА В РАМКАХ ЗАДАЧИ	ОПИСАНИЕ СТИЛЯ
СОЗДАНИЕ СТРАТЕГИИ	РАЗРАБОТЧИК / ЛИДЕР-НОВАТОР	<ul style="list-style-type: none"> Стремится применять новые подходы и идеи, предлагать креативные решения для рабочих задач. Прибегает не только к практическим наработкам, но и к анализу фактов и данных, однако может упускать из виду выгоды от сохранения статус-кво. Поддерживает и направляет изменения, добиваясь наибольшего эффекта в условиях, когда организации требуются радикальные инновации.
КОММУНИКАЦИЯ ЦЕЛЕЙ	КОММУНИКАТОР / ПРОВОДНИК ИЗМЕНЕНИЙ	<ul style="list-style-type: none"> Уверенно взаимодействует с другими людьми, исключительно эффективно убеждает их и влияет на них. С удовольствием выступает публично и участвует в переговорах, а также выполняет представительские функции. Стремится общаться со множеством людей, развивать и поддерживать широкий круг личных контактов. Эффективно адаптируется к организационным изменениям и успешно справляется со стрессовыми факторами, которые им сопутствуют.
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОДДЕРЖКИ	КОМАНДНЫЙ ИГРОК / КОМАНДНЫЙ ЛИДЕР	<ul style="list-style-type: none"> Стремится заручиться поддержкой окружающих, ставит на первое место их интересы и потребности. Готов брать руководство в «свои руки», принимать решения, инициировать и направлять действия команды, мотивировать окружающих, однако при этом может испытывать трудности с принятием трудных решений. Поощряет членов команды участвовать в выработке и принятии решений.
РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ И ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ	ИДЕАЛИСТ / ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ	<ul style="list-style-type: none"> Решает проблемы по мере их возникновения, не прогнозирует возникновение трудностей в перспективе. Не склонен сосредотачивать усилия на обязательном соблюдении сроков, изучении деталей или соблюдении стандартов и процедур, что позволяет вносить коррективы в изначальные планы в соответствии с обстоятельствами. Заинтересован в коммерческих вопросах, ставит достаточно амбициозные цели и стремится к их достижению, что повышает вероятность того, что многие возможности для бизнеса будут распознаны, а для их реализации будут предприняты нужные меры. Проявляет особую эффективность в условиях, когда финальный результат не менее важен, чем процесс его достижения.

Ниже приведено резюме стиля руководства участника, отражающее характерное для него сочетание менеджерского и лидерского подходов к управлению.

	МЕНЕДЖМЕНТ	ЛИДЕРСТВО
СТИЛЬ РУКОВОДСТВА	✓	✓✓
СОЗДАНИЕ СТРАТЕГИИ	✓	✓✓
КОММУНИКАЦИЯ ЦЕЛЕЙ	✓	✓✓
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОДДЕРЖКИ	✓✓	✓
РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ И ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ		✓

ХАРАКТЕРНЫЙ СТИЛЬ ПРИ РЕШЕНИИ ЗАДАЧИ «СОЗДАНИЕ СТРАТЕГИИ»

Для участника характерен СМЕШАННЫЙ стиль руководства:



ЧТО СВОЙСТВЕННО ЭТОМУ СТИЛЮ?

- Гибко подходит к решению проблем и разработке стратегий
- Опирается не только на практические наработки, но и на аналитические подходы
- Поддерживает и направляет изменения, происходящие в организации
- Решает рабочие задачи и справляется с проблемами за счет своей инновативности и креативности
- Зачастую игнорирует положительные аспекты существующего положения вещей

СИТУАЦИЯ НАИБОЛЬШЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ



- Организации требуется инновативный подход, чтобы существенно изменить стратегию
- Необходима открытость новым идеям и точкам зрения

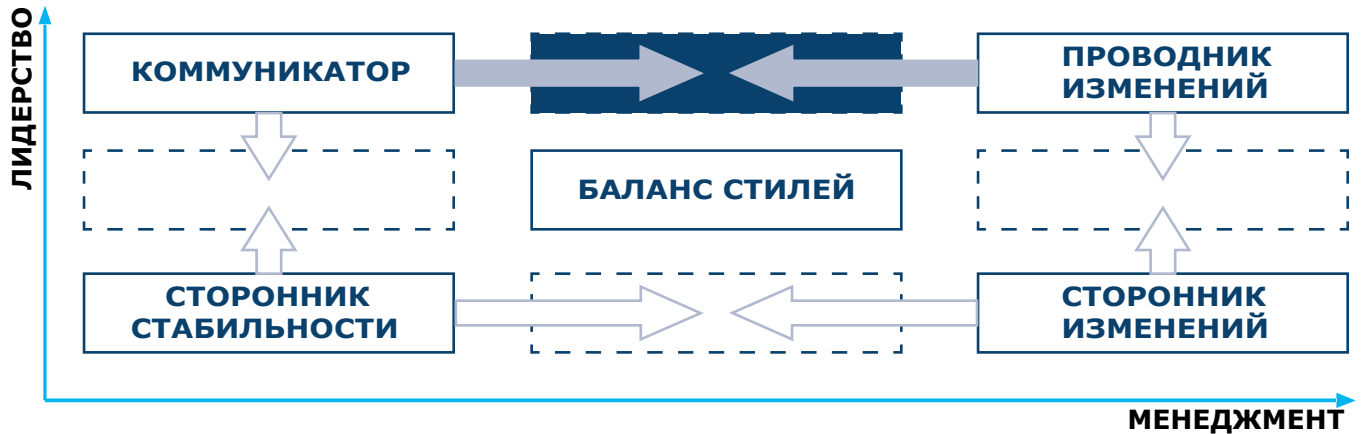
СИТУАЦИЯ НАИМЕНЬШЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ



- Требуется глубокий анализ и критичный подход к принятию решений
- Ограниченные возможности для применения стратегического мышления и влияния на будущую стратегию
- Нехватка или отсутствие возможностей для применения инновативных подходов или креативности

ХАРАКТЕРНЫЙ СТИЛЬ ПРИ РЕШЕНИИ ЗАДАЧИ «КОММУНИКАЦИЯ ЦЕЛЕЙ»

Для участника характерен СМЕШАННЫЙ стиль руководства:



ЧТО СВОЙСТВЕННО ЭТОМУ СТИЛЮ?

- Уверено взаимодействует с другими людьми и очень убедительно презентует им новые идеи и стратегии
- Получает удовольствие от публичных выступлений
- Эффективно выстраивает и развивает сеть контактов
- Как правило, позитивно реагирует на сложности и успешно справляется со стрессом, вызванным организационными изменениями

СИТУАЦИЯ НАИБОЛЬШЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ



- Необходимость оказывать влияние на ключевых заинтересованных лиц
- Выполнение представительских функций, демонстрация своего статуса
- Общение и взаимодействие с широким кругом людей

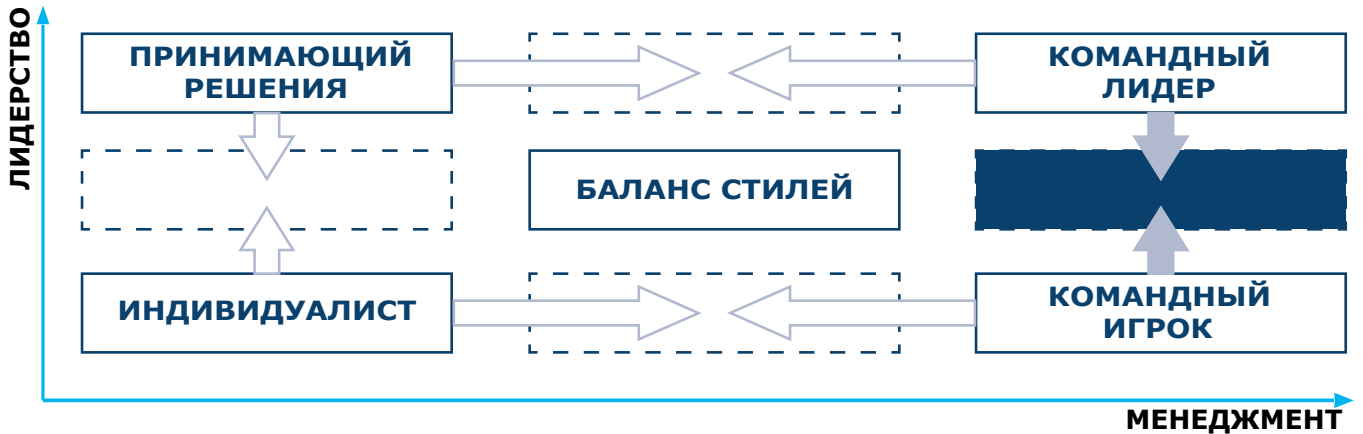
СИТУАЦИЯ НАИМЕНЬШЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ



- Работа в чрезвычайно напряженной обстановке
- Наличие в работе сложных задач и вызовов
- Отсутствие необходимости общаться с людьми и выстраивать отношения
- В организации предпочитают непрямую коммуникацию

ХАРАКТЕРНЫЙ СТИЛЬ ПРИ РЕШЕНИИ ЗАДАЧИ «ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОДДЕРЖКИ»

Для участника характерен СМЕШАННЫЙ стиль руководства:



ЧТО СВОЙСТВЕННО ЭТОМУ СТИЛЮ?

- Стремится брать на себя роль лидера, при этом уделяет первостепенное внимание отношениям с людьми
- Поддерживает других людей, ставит на первое место их интересы и потребности
- Склонен применять консультативный подход к принятию решений, поощряет других людей высказывать свое мнение
- Зачастую испытывает трудности с принятием непопулярных, но необходимых решений, которые могут нести негативные последствия для других людей

СИТУАЦИЯ НАИБОЛЬШЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ



- Необходимость прибегать скорее к консультативному, чем к авторитарному, директивному стилю управления
- В организации принято открыто выражать свое мнение, ценится индивидуальность
- Наличие возможностей для мотивирования других людей

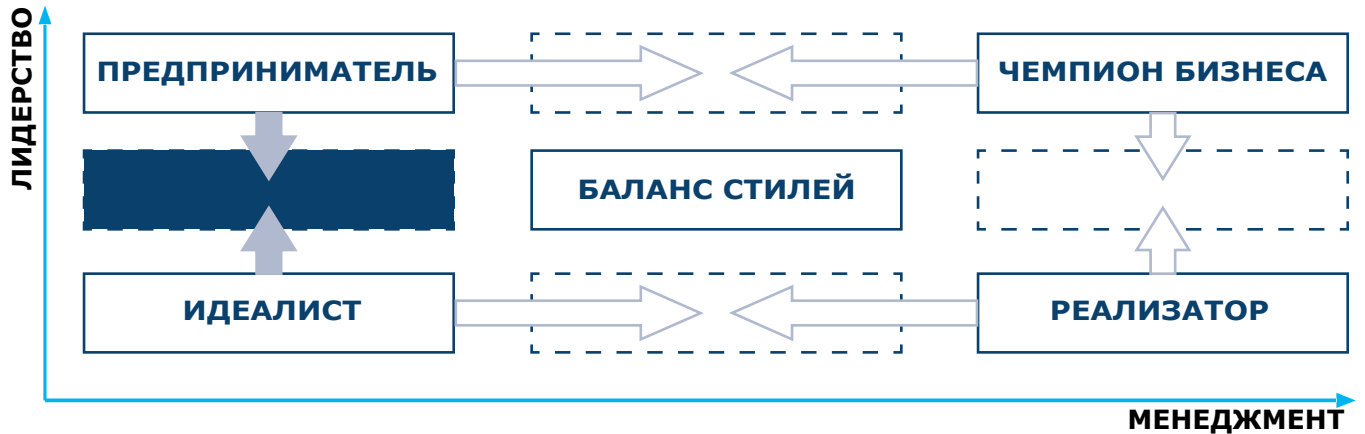
СИТУАЦИЯ НАИМЕНЬШЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ



- Требуется принимать решения, подразумевающие трудный выбор и возможность негативных последствий для других людей
- Отсутствие или нехватка возможностей для сотрудничества с другими людьми
- Требуется быстрое и самостоятельное принятие стратегических решений в тяжелых условиях, под давлением

ХАРАКТЕРНЫЙ СТИЛЬ ПРИ РЕШЕНИИ ЗАДАЧИ «РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ И ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ»

Для участника характерен СМЕШАННЫЙ стиль руководства:



ЧТО СВОЙСТВЕННО ЭТОМУ СТИЛЮ?

- Гибко подходит к решению рабочих задач
- Не склонен сосредотачивать усилия на обязательном соблюдении сроков или выполнении процедур, может воспринимать их как ненужное ограничение
- Склонен к умеренной конкуренции, заинтересован в коммерческих вопросах и достижении бизнес-результатов
- Пользуется возникающими возможностями для саморазвития

СИТУАЦИЯ НАИБОЛЬШЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

- Работа в не слишком структурированных условиях
- Существуют возможности для конкуренции
- Наличие очевидной взаимосвязи между приложенными усилиями и достигнутыми результатами

СИТУАЦИЯ НАИМЕНЬШЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

- Необходимость эффективно руководить проектами
- Работа в чрезвычайно структурированной среде, с ориентацией только на процесс
- Работа в чрезвычайно конкурентной среде, с ориентацией только на результат

ПРИЛОЖЕНИЕ

В данном разделе представлены определения четырех базовых стилей руководства. Описания основываются на модели менеджерского/лидерского подходов к управлению.

МЕНЕДЖМЕНТ/ЛИДЕРСТВО	
<p style="text-align: center;">ЛИДЕР</p> <p>Лидеры преобразуют свои организации, опираясь на такие качества и компетенции, как инновативность, напористость в достижении результата, убедительная коммуникация и предпринимательский дух. Однако эффективное руководство включает в себя и транзакционный аспект, который лидеры зачастую склонны игнорировать, что снижает эффективность их усилий.</p>	<p style="text-align: center;">КОРПОРАТИВНЫЙ ЛИДЕР</p> <p>Корпоративные лидеры преобразуют организации, опираясь на такие качества и компетенции, как инновативность, напористость в достижении результата, убедительная коммуникация и предпринимательский дух в сочетании с навыками эффективного анализа информации, способностью сохранять работоспособность в стрессовых условиях, межличностной чувствительностью и умением четко планировать достижение намеченных целей.</p>
<p style="text-align: center;">ЭКСПЕРТ</p> <p>Эксперты предпочитают сосредотачивать свои усилия на решении конкретных, четко определенных задач в области своей профессиональной экспертизы. При этом они, как правило, используют подходы и методы, проверенные опытом. Они не испытывают дискомфорта в ситуации, когда получают руководящие указания от других людей. Напротив, они могут чувствовать себя не вполне уверенно, когда возникает необходимость управлять другими людьми, - во многом потому, что они склонны сосредотачиваться на четко определенной области своей профессиональной экспертизы и ответственности.</p>	<p style="text-align: center;">МЕНЕДЖЕР</p> <p>Менеджеры обладают профессиональной экспертизой, знаниями и опытом и склонны прибегать к транзакционному стилю руководства. С высокой степенью вероятности они будут эффективны в тех ситуациях, когда необходимо справляться с давлением и уверенно добиваться успеха «здесь и сейчас», за счет эффективного выполнения оперативных задач. Однако им следует учитывать, что будущий успех организации в не меньшей степени зависит от непрерывного потока инноваций, которые помогут бизнесу предложить новые решения, продукты и услуги, отвечающие новым потребностям развивающихся рынков.</p>

В данном разделе приводятся определения четырех основных задач руководителя и тех действий, которые направлены на решение этих задач.

ЗАДАЧА РУКОВОДИТЕЛЯ	ОПРЕДЕЛЕНИЕ	ЧТО ДЕЛАЕТ РУКОВОДИТЕЛЬ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ЭТОЙ ЗАДАЧИ?
СОЗДАНИЕ СТРАТЕГИИ	Проведение критического анализа текущей ситуации и разработка идей, обеспечивающих продвижение организации.	<ul style="list-style-type: none"> • Руководитель анализирует доступную информацию и выявляет те области, в которых наиболее остро ощущается потребность в изменениях. • Руководитель формулирует миссию организации, разрабатывает привлекательное и убедительное видение будущего, а также намечает конкретную стратегию для достижения требуемых результатов.
КОММУНИКАЦИЯ ЦЕЛЕЙ	Убедительная коммуникация новых целей и стратегии другим людям, а также способность лично приспосабливаться к изменениям, которые влечет за собой новая стратегия.	<ul style="list-style-type: none"> • Руководитель доносит до других людей свое видение, цели и стратегию их достижения, демонстрируя преимущества этих решений. • Руководитель убеждает окружающих и оказывает на них влияние, адаптируя свой стиль общения и добиваясь того, чтобы другие люди принимали и разделяли новое видение и стратегию. • Руководитель успешно справляется с давлением и напряжением, которые сопровождают изменения в организации.
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОДДЕРЖКИ	Умение заручиться поддержкой команды за счет мотивации и наделения других людей полномочиями для воплощения стратегии.	<ul style="list-style-type: none"> • Руководитель определяет оптимальные способы достижения поставленных целей. • Руководитель выявляет проблемы, волнующие людей, завоевывает доверие окружающих и заручается их поддержкой, чтобы преодолеть возникающие препятствия и достичь целей. • Руководитель мотивирует окружающих и наделяет их полномочиями, делегируя им ответственность за действия, необходимые для достижения намеченных целей.
РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ И ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ	Использование операционной эффективности и деловой хватки для успешной реализации стратегии и достижения поставленных целей.	<ul style="list-style-type: none"> • Руководитель воплощает свое видение и достигает поставленных целей. • Руководитель добивается реальных показателей и достижений, способствующих росту и развитию бизнеса.

В данном разделе приводятся подробные описания стилей управления, которые могут быть характерны для разных людей в рамках каждой из четырех основных задач руководства. Описания основываются на модели менеджерского/лидерского подходов к управлению.

СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ СОЗДАНИИ СТРАТЕГИИ	
<p style="text-align: center;">РАЗРАБОТЧИК</p> <p>Разработчики, способные создать видение будущего, наиболее эффективны в тех ситуациях, в которых необходима открытость для новых идей и опыта. Обычно они решают проблемы, преодолевают препятствия и справляются с трудностями за счет своей инновативности и креативности. Как правило, они поддерживают или направляют изменения, происходящие в организации. Однако их энтузиазм в отношении изменений зачастую приводит к тому, что без внимания остаются позитивные стороны сохранения существующего положения дел. Кроме того, они не склонны уделять большое внимание количественному анализу фактов и цифр и поэтому могут упустить необходимость проверки своих идей на реалистичность и осуществимость.</p>	<p style="text-align: center;">ЛИДЕР-НОВАТОР</p> <p>Лидеры-новаторы добиваются успеха в разработке и создании видения для организации, критически оценивая имеющиеся данные. Они создают эффективные новые идеи и концепции, позволяющие организации двигаться вперед. Однако иногда они могут излишне углубляться в анализ ситуации, упуская из виду позитивные стороны существующего положения дел.</p>
<p style="text-align: center;">КОНСЕРВАТОР</p> <p>Консерваторы наиболее продуктивно действуют в обстоятельствах, в которых они могут продолжать пользоваться проверенными временем методами работы и отказываться от идей, ставящих под сомнение привычное положение дел. Они в меньшей степени склонны проводить количественный анализ фактов и цифр. В большинстве случаев они применяют сложившиеся методы и способы работы для решения практических проблем в области своей профессиональной экспертизы и стремятся сохранить статус-кво.</p>	<p style="text-align: center;">АНАЛИТИК</p> <p>Аналитикам свойственна критичность и интерес к изучению имеющихся фактов и данных. Они быстро проникают в суть сложных проблем и вопросов. Наиболее эффективно они действуют в ситуациях, требующих применения сложившихся, проверенных методов и подходов, в то время как разработка новых идей и концепций может оказаться для них существенно более сложной задачей. Кроме того, в тех случаях, когда у них нет четко обозначенных целей и задач, они склонны тратить излишнее время и силы на анализ ситуации.</p>
СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ КОММУНИКАЦИИ ЦЕЛЕЙ	
<p style="text-align: center;">КОММУНИКАТОР</p> <p>Коммуникаторы уверенно взаимодействуют и продуктивно сотрудничают с окружающими. Они получают удовольствие от публичных выступлений, эффективно представляют другим людям новое видение или стратегию и обычно успешны в оказании влияния и убеждении людей. Однако им может быть непросто преодолеть трудности и совладать с влиянием стрессовых факторов, которые зачастую сопровождают изменения в организации.</p>	<p style="text-align: center;">ПРОВОДНИК ИЗМЕНЕНИЙ</p> <p>Проводники изменений вдохновляют окружающих принять новое видение будущего, цели и стратегию организации. Они легко и уверенно взаимодействуют с другими людьми, комфортно себя чувствуют, выступая публично, и эффективно и быстро устанавливают контакты и развивают отношения. Действуя в стрессовых условиях, они сохраняют эффективность, а также передают окружающим спокойствие и чувство уверенности. Тем не менее, они могут недооценивать трудности, с которыми некоторые из их коллег могут столкнуться в процессе адаптации к изменениям.</p>
<p style="text-align: center;">СТОРОННИК СТАБИЛЬНОСТИ</p> <p>Сторонники стабильности наиболее эффективны, когда условия их работы статичны, а также в тех случаях, когда построение сети контактов и взаимодействие с людьми менее важно для достижения успеха. Они склонны сдержанно вести себя в ситуациях взаимодействия и не любят публичных выступлений, выбирая другие способы коммуникации. Им может быть непросто справиться с давлением и стрессом, вызванными организационными изменениями, однако их сфокусированность преимущественно на негативных аспектах ситуации может способствовать выявлению потенциальных проблем. Они склонны вести себя последовательно и не оказывают давления на окружающих, что может уравновесить и сбалансировать воздействие более напористых подходов к управлению.</p>	<p style="text-align: center;">СТОРОННИК ИЗМЕНЕНИЙ</p> <p>Сторонники изменений сосредотачиваются на положительных сторонах происходящих изменений (например, нового видения будущего или стратегии организации) и эффективно реагируют на вызовы, которые эти изменения влекут за собой. В то же время для них характерна сдержанность в социальных ситуациях, и поэтому они могут недостаточно эффективно доносить до окружающих свое позитивное восприятие будущего и упускать возможности убедить окружающих или оказать на них необходимое влияние. Зачастую они предпочитают не оказываться в центре общего внимания и могут не любить публичные выступления.</p>

СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ОБЕСПЕЧЕНИИ ПОДДЕРЖКИ

ПРИНИМАЮЩИЙ РЕШЕНИЯ

Принимающие решения стремятся брать на себя роль и полномочия лидера, направлять и инициировать деятельность других людей, а также контролировать их действия и результаты. Они предпочитают не вовлекаться в личные проблемы окружающих, что может облегчить для них принятие трудных решений, затрагивающих интересы других людей. Они в большей степени фокусируются на аспектах работы, связанных с решением задач, чем на отношениях с другими. Как следствие, они могут недооценить степень обеспокоенности других людей в связи с новыми целями, задачами и стратегиями, что зачастую ограничивает ту поддержку своих идей и предложений, которую они могут получить от других.

КОМАНДНЫЙ ЛИДЕР

Командные лидеры прислушиваются к мнениям других людей и весьма проницательны в том, что касается наиболее эффективных механизмов мотивирования людей и делегирования полномочий. Они склонны брать на себя роль и полномочия лидера, направлять и инициировать деятельность других людей, а также контролировать их действия и результаты. Им свойственно фокусироваться на людях и отношениях, что, в сочетании с готовностью брать на себя ответственность, помогает им заручиться поддержкой и доверием окружающих. Однако им может быть нелегко принимать непопулярные решения, способные затронуть интересы других людей.

ИНДИВИДУАЛИСТ

Индивидуалисты в гораздо большей степени фокусируются на аспектах работы, связанных с задачами, чем на отношениях с другими людьми. Они предпочитают не вовлекаться в личные проблемы окружающих, но в тоже время не склонны действовать в жесткой, директивной манере. Они открыто выражают свое мнение и зачастую стремятся играть в группе роль эксперта или консультанта, сохраняя независимость.

КОМАНДНЫЙ ИГРОК

Командные игроки поддерживают своих коллег, проявляют уважение к окружающим и ставят на первое место проблемы других людей. Они понимают, как наиболее эффективно мотивировать других людей и как заручиться их поддержкой. В то же время они с удовольствием подчиняются чужому руководству, и эта особенность может ограничивать их способность активно направлять и инициировать действия других людей.

СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ

Предприниматели наиболее эффективны, когда требуется привнести в работу элемент конкуренции, особенно в критической для бизнеса ситуации. Они предпочитают гибко подходить к решению рабочих задач и поэтому могут считать, что необходимость адаптироваться к сложившимся процессам и установленным процедурам - это некомфортное и ненужное ограничение. Их тяга к соперничеству с другими людьми может поддерживать сильный интерес к бизнес-процессам, коммерческим и финансовым вопросам. Они склонны сосредотачиваться на достижении индивидуальных рабочих целей, однако при этом они не всегда детально планируют то, каким образом можно достичь намеченных результатов.

ЧЕМПИОН БИЗНЕСА

Чемпионы бизнеса сфокусированы на результатах, достижении своих рабочих целей и показателей, карьере продвижении. Зачастую они демонстрируют глубокую заинтересованность в бизнесе, в коммерческих и финансовых вопросах. Они выявляют новые возможности для развития бизнеса и эффективно реализуют их, действуя энергично и организованно. Иногда они бывают излишне поглощены деталями. В целом они обеспечивают бесперебойную и эффективную работу организации.

ИДЕАЛИСТ

Идеалисты предпочитают гибкий подход к решению рабочих задач и настойчиво прикладывают усилия для того, чтобы сохранить его. Необходимость применения более структурированных подходов они могут воспринимать как источник ограничений и дискомфорта. Маловероятно, что наличие фактора конкуренции, как внутри организации, так и во внешней среде, или признание их заслуг будет побуждать их прилагать больше усилий в работе. Как следствие, они могут не замечать потенциальные коммерческие возможности или не пользоваться ими. Однако спокойный темп и гибкий стиль работы, характерный для идеалистов, уравновешивает более напористые подходы к управлению и руководству.

РЕАЛИЗАТОР

Реализаторы фокусируются на том, чтобы довести процесс решения рабочей задачи до получения результата. Им нравится следовать существующим процессам и установленным процедурам, соблюдать стандарты, работать в систематической и организованной манере. В то же время они предпочитают одновременно решать несколько задач. Им может быть непросто отступить от ранее утвержденных планов. Кроме того, их в меньшей степени мотивируют конкуренция и личные достижения. Как следствие, они могут упускать из виду потенциальные коммерческие возможности или же не пользоваться ими.

МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ

При составлении данного отчета использовались следующие источники информации:

Опросник / тест	Дата	Нормативная группа
Профессиональный личностный опросник OPQ32i RUS	дд-мм-гггг	РФ - Специалисты и менеджеры разного уровня

РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ

Имя	Фамилия Имя
Результаты OPQ	RP1=7, RP2=7, RP3=4, RP4=4, RP5=6, RP6=6, RP7=5, RP8=4, RP9=6, RP10=7, TS1=5, TS2=3, TS3=9, TS4=2, TS5=6, TS6=9, TS7=8, TS8=8, TS9=4, TS10=3, TS11=4, TS12=4, FE1=7, FE2=5, FE3=4, FE4=6, FE5=4, FE6=4, FE7=6, FE8=8, FE9=5, FE10=3, CNS=4
Отчет	Отчет по стилям руководства v1.0 ^{RR}

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Данный отчет создан с помощью интернет-системы SHLTOOLS[®] v.3. Он включает информацию из Профессионального Личностного Опросника OPQ32[™]. Желательно использование данного отчета специалистами, прошедшими тренинги по применению и интерпретации результатов прохождения опросника.

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.

Данный отчет получен электронными средствами, и пользователь может внести в него необходимые дополнения и изменения.

SHL Group Limited и ассоциированные с ней компании не могут гарантировать, что содержание этого отчета не подвергалось 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

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.**
127486, Россия, Москва
Коровинское шоссе, д. 10, строение 2
Тел.: +7 495 646 75 16
E-mail: shl@shl.ru

Филиал в Санкт-Петербурге
197022, Россия, Санкт-Петербург,
ул. Профессора Попова,
дом 37, литер А
Тел.: +7 812 332 1728
E-mail: shl_spb@shl.ru

Филиал в Казахстане
050009, Казахстан, Алматы
ул.Абая, 151/115
тел. +7 727 334-1006
E-mail: shl@shl.kz

Филиал в Украине
01030, Украина, Киев
ул. Богдана
Хмельницкого, 52
тел. +380 44 383 67 70
E-mail: ukraine@shl.ru