



Leader Focus

Who you are is how you lead

Отчёт для: Sam Poole

ID: HC560419

Дата: 29.8.2017



ВВЕДЕНИЕ

Личность действительно имеет значение. На позиции лидера вы на ежедневной основе оказываете влияние на своих подчинённых. Моральное состояние, комфорт, работоспособность команды напрямую зависят от вашего поведения, качества принимаемых вами решений, качества ваших взаимоотношений с людьми. Вы должны уметь пробуждать в людях желание следовать за вами, уметь вовлекать их в работу над достижением общих целей. У всех лидеров есть свой индивидуальный ряд качеств, которые определяют то, как они взаимодействуют с другими людьми, работают с информацией, выполняют задачи, устанавливают приоритеты и руководят командами. Эти качества влияют на способность лидера находить общий язык с командой и строить успешную карьеру.

Быть лидером - непростая задача. В данном отчёте рассматриваются шесть поведенческих моделей, которые определяют вашу эффективность как лидера. Эти модели влияют на то, что попадает в фокус вашего внимания в процессе руководства командой; на то, как ваше поведение воспринимается другими, как вы управляете собой, своей карьерой и отношениями с людьми. Этот отчёт содержит важную информацию, которая может стать для вас эффективным инструментом для более лучшего понимания своих сильных сторон и зон развития.

Влияние бизнес контекста. Независимо от вашей текущей роли или позиции, которую вы бы хотели занять в будущем, вы постоянно влияете на окружающих через своё поведение. Конкретный контекст вашего бизнеса не имеет большого значения — шесть моделей поведения, описанных в отчёте, являются универсальными для любой роли. Ваши результаты должны помочь вам улучшить понимание особенностей вашего лидерского стиля, усовершенствовать стратегии конструктивного влияния на людей и повысить эффективность в целом.

На что важно обратить внимание. Есть несколько важных моментов, которые нужно учитывать при работе с этим отчётом:

- Не поддавайтесь искушению считать высокие результаты хорошими, а низкие — плохими. Высокие результаты не всегда означают более развитые лидерские качества, а низкие — их дефицит. Интерпретация результатов зависит от контекста; для верной интерпретации показателей вы должны учитывать требования к вашей должности и специфику вашего бизнеса.
- Во всех оцениваемых моделях указаны как сильные стороны, так и возможные зоны для развития. Результаты по каждой модели следует изучать комплексно, то есть учитывать значения как отдельных шкал, которые входят в модель, так и значение двух шкал вместе.
- Высокие результаты указывают на то, что ваш **ФОКУС** внимания лежит именно в этой области, тогда как низкие означают прямо противоположное. Например, вы можете получить высокие результаты по модели «РЕЗУЛЬТАТ» и низкие по модели «ОТНОШЕНИЯ». Очевидно, что вы делаете все для достижения результатов в бизнесе, но при этом, возможно, сильно соперничаете с членами команды или перегружаете их. Соответственно существуют ситуации, при которых это качество может приносить успех, и ситуации, где это будет служить помехой для достижения целей. Основная цель отчёта - лучше понимать особенности своего лидерского стиля и найти тактики коррекции поведения для более эффективного управления результатом и людьми.



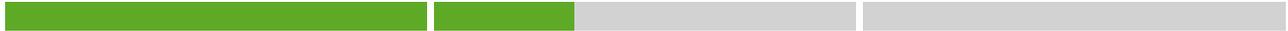


КАК РАБОТАТЬ С ОТЧЁТОМ

В основе отчёта лежат шесть универсальных моделей лидерского поведения.

Высокие результаты указывают на то, что ваш **ФОКУС** внимания лежит именно в этой области, тогда как низкие результаты означают прямо противоположное.

РЕЗУЛЬТАТ



низкий

высокий

Компоненты поведенческих моделей. Каждая модель состоит из двух компонентов: (1)поведение (2)мотивация. Жёлтая шкала имеет отношение к данной модели и оценивает поведение. Синяя шкала оценивает вашу мотивацию. Например, некоторые люди могут вести себя как экстраверты и казаться коммуникабельными, разговорчивыми и социально активными(поведение). Однако, несмотря на это, на самом деле они могут ценить уединение и развивают культуру, в которой на первом месте стоят независимость и самодостаточность(мотивация).

РЕЗУЛЬТАТ

Амбициозность



87

Власть



81

Рекомендации для Развития Данный блок включает в себя рекомендации по коррекции вашего поведения; они имеют актуальность независимо от того, высокие или низкие у вас показатели по каждой из шести моделей поведения.

Неосознанные Предубеждения Ваши Ценности/Мотивы оказывают большое влияние на ваше поведение и во многом способствуют тому, какую именно культуру вы создаёте внутри команды. В процессе взаимодействия с другими людьми ваши ценности становятся вашими предубеждениями: вы цените и поощряете в людях то, что важно для вас, и наоборот, то, что не для вас не важно, вы неосознанно считаете незначимым для других людей. Этот раздел поможет вам лучше понимать, какие именно модели поведения вы цените в других людях, а какие нет.



ИТОГОВЫЙ ОТЧЁТ

РЕЗУЛЬТАТ



фокус:
сотрудничество и командная работа

фокус:
соревновательность и достижения

ОТНОШЕНИЯ



фокус:
прямолинейность и откровенность

фокус:
качество отношений

БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ



фокус:
гибкость и независимость

фокус:
планирование и организованность

СТРАТЕГИЯ



фокус:
внедрение идей на практике

фокус:
стратегия и инновации

КОММУНИКАЦИИ



фокус:
коммуникации по делу

фокус:
коммуникации и нэтворкинг

АНАЛИТИКА



фокус:
опыт и интуиция

фокус:
данные и аналитика



РЕЗУЛЬТАТ

НИЗКИЙ

ВЫСОКИЙ

Окружающие воспринимают вас как руководителя, который умеет добиваться амбициозных результатов. Несмотря на то, что другие ценят вашу сильную нацеленность на результат, некоторые коллеги считают вас стиль руководства агрессивным и воспринимают вас как угрозу. Ваш агрессивный упор на конкуренцию, статус и достижения может приводить к склонности ставить результаты и личное продвижение выше сотрудничества и командной работы. Когда перед вами стоят важные цели, вы сохраняете уверенность в успехе, но, возможно, демонстрируете некую расслабленность и излишнюю самоуверенность.

шкалы Hogan

Амбициозность



Власть



Зоны для Развития

- Ваша амбициозность, напористость, неудержимое стремление к успеху может отпугивать молодых и неопытных сотрудников. Помните, что не все члены команды разделяют вашу агрессивную нацеленность на результат. Вы должны понимать, что есть сотрудники, которые предпочитают оставаться в тени и выполнять поддерживающие функции.
- Вы энергичны, решительны и уверены в своих силах. Вы всегда добиваетесь результата. Однако вы должны всегда трезво оценивать возможности вашей команды и ставить перед ней задачи в соответствии с её потенциалом.
- Поскольку вы предъявляете высокие требования к себе и другим, не забывайте коммуницировать с вашими сотрудниками и сообщать им, какие конкретно результаты вы от них ждёте. Когда они чётко понимают ситуацию и конечный желаемый результат, у них гораздо больше шансов добиться успеха.

Неосознанные предубеждения

- Ваши высокие амбиции и стремление сделать карьеру не должны идти в рознь с вашей основной функцией руководителя - достижение финансовых результатов для акционеров, реализация потенциала компании на рынке и создание ценности для её клиентов. Старайтесь не вступать в деструктивную конкуренцию со своими подчинёнными, коллегами или другими подразделениями.
- В ваши обязанности руководителя входит не только контроль за выполнением работы и достижение результатов вашим сотрудниками, но также уделение внимания их моральному настрою и самочувствию. Искренняя забота о людях со стороны руководителя создаёт вовлеченность персонала и положительно влияет на эффективность в достижении целей.
- Ваши амбиции и стремление сделать карьеру мешают вам видеть потенциал в людях, которые не так активны как вы. Не забывайте о том, что все члены команды вносят вклад в общее дело по-своему, даже если у них нет такого рвения к победе, как у вас.





ОТНОШЕНИЯ

НИЗКИЙ

ВЫСОКИЙ

В команде вас считают «дипломатом». Несмотря на то, что вы умеете давать прямую обратную связь, вы тем не менее задумываетесь о чувствах окружающих и стараетесь быть корректным. Ваша готовность всегда оказывать команде помощь и поддержку может создавать впечатление, что вы ставите гармонию и сплочённость коллектива выше личной ответственности за результаты. При рассмотрении щекотливых проблем вы не реагируете слишком бурно, проявляете выдержку и держите эмоции под контролем. При этом, однако, вы можете игнорировать критику в свой адрес .

шкалы Hogan

Межличностная восприимчивость



Альтруизм



Зоны для Развития

- Ваша сильная сторона - это способность поддерживать баланс между эффективным управлением сотрудниками и поддержанием с ними доброжелательных отношений.
- Вы умеете оставаться тактичным и корректным, даже тогда, когда вы вынуждены сообщать неприятную для сотрудника информацию. На позиции руководителя вы должны чаще использовать этот навык и сохранять баланс в общении с людьми.
- Обращайте более пристальное внимание на среду, в которой работают ваши сотрудники. Покажите им, что вы внимательны к их индивидуальным потребностям и к атмосфере в команде в целом.

Неосознанные предубеждения

- Вы проявляете заботу о благополучии сотрудников и стараетесь заниматься их развитием. Вы должны понимать, что к подчинённым, которые не восприимчивы к обратной связи и развивающим мероприятиям, может требоваться индивидуальный подход.
- Ориентация на развитие навыков и получение новых знаний у сотрудников - важнейшая задача любого руководителя. Но не забывайте о применении полученных навыков в бизнесе. Проводите регулярную оценку эффективности тренингов и учебных курсов.
- Вы должны понимать, что другие могут злоупотреблять вашей добротой и великодушием. Поэтому старайтесь учиться своевременно видеть те ситуации, когда вам нужно изменить отношение к неэффективным членам команды, которые не соответствуют вашим требованиям, и принять соответствующие кадровые решения.





БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ

НИЗКИЙ

ВЫСОКИЙ

В команде вас воспринимают, как организованного, исполнительного и дисциплинированного человека. Окружающие ценят вашу надёжность, последовательность и структурированность, однако вместе с тем, вы также можете казаться негибким и несколько упрямыми человеком, который уделяет чрезмерное внимание деталям. Вы с удовольствием идёте на риск и пробуете правила на прочность. Вас не особо не волнует гарантия трудоустройства, и вы спокойно относитесь к быстрым изменениям, даже когда у других они вызывают стресс. При работе над важными задачами и проектами вы сохраняете спокойствие, несмотря на давление, и не расстраиваетесь при возникновении проблем. Иногда, однако, вы можете преуменьшать свои ошибки.

шкалы Ноган

Организованность



Безопасность



Зоны для Развития

- Одной из ваших сильных сторон является системность, последовательность, внимательность к деталям, приверженность высоким стандартам качества. С другой стороны, эти качества могут стать ограничениями, если вы будете продолжать контролировать каждый шаг ваших сотрудников. Давайте им больше свободы, смелее делегируйте задачи и проекты.
- Даже самые тщательно проработанные планы могут меняться; изменения - это неотъемлемая часть жизни любой организации. На позиции руководителя вы должны спокойно реагировать на изменения и уметь управлять ими. Пока этот навык - ваша зона развития. Постарайтесь разработать комфортный для вас формат развития навыков управления изменениями.
- Для принятия правильного решения вы стараетесь собирать максимум информации из разных источников. Вы должны понимать, что эффективное управление как раз и состоит в том, чтобы принимать оптимальные решения на основе уже имеющейся информации. Когда вам нужно принять решение оперативно, и вы начинаете чувствовать, что буксуете, заклиниваясь на анализе информации, в этом случае составьте перечень тех фактов, которые уже есть в вашем распоряжении и действуйте.





БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ



Неосознанные предубеждения

- Вы отважный человек и смело идёте на риск. Но это не означает, что ваши сотрудники готовы за вами прыгать в омут. Убедитесь, что ваши люди вас поддерживают перед принятием смелых решений.
- На позиции руководителя вы создаёте гибкую рабочую среду, которая поощряет сотрудников пробовать новые подходы и менять старые, неэффективные процедуры. Однако старайтесь проводить более тщательную аналитику бизнес процессов, внедряйте изменения постепенно, шаг за шагом и не пытайтесь преобразовать всё сразу.
- Судя по всему, вы не сторонник постоянного контроля ваших сотрудников и видите мало смысла в организационных правилах, которые лишь мешают эффективной работе. Но, поскольку вы являетесь примером для ваших сотрудников, постарайтесь определить, какие правила наиболее важны, а от каких можно отклониться без особого риска.



СТРАТЕГИЯ

НИЗКИЙ

ВЫСОКИЙ

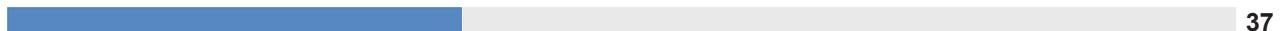
В команде вас воспринимают, как стратега. Несмотря на то, что другие ценят вашу оригинальность, вы можете быстро терять интерес к деталям и воплощению идей на практике. Вы придаёте равное значение стилю и функциональности, цените творческий вклад других людей и осознаете важность маркетинга, способствующего достижению целей в бизнесе. При оценке новых идей вы оптимистичны, предполагая, что все пойдёт хорошо, и поэтому склонны недооценивать риски и возможные неудачи.

шкалы Hogan

Любознательность



Эстетика



Зоны для Развития

- Использование инноваций, новых технологий и креативных подходов являются важными составляющими успешного лидерства. Однако не нужно выдумывать каждый раз для решения простых задач какие-то инновационные решения, которые, к тому же, могут требовать значительных инвестиций. Проводите регулярный анализ рынка, возможно, подходящее решение уже существует и выдумывать пятое колесо нет необходимости.
- Вы стратег и мыслите глобально. Вас привлекают масштабные, нестандартные идеи и проекты. Однако, вы должны помнить и о том, что вы, как руководитель, отвечаете за результаты в том числе и в ближайшей перспективе. Поэтому не забывайте уделять время решению операционных вопросов.
- Старайтесь давать рациональные обоснования своим идеям и внимательно подходите к тому, как вы их презентуете и коммуницируете другим людям. Вы должны уметь "продавать" свои идеи другим, чтобы получать их согласие и поддержку. Всегда запрашивайте у ваших коллег обратную связь, что они думают по поводу ваших идей и предложений.

Неосознанные предубеждения

- Вы стараетесь уделять равное внимание как внешнему виду, так и функциональности. Попробуйте выделить членов команды с хорошо развитыми навыками в каждой из этих областей и объединить их усилия, чтобы привнести лучшее из двух подходов в важные проекты.
- Вы стараетесь уделять равное внимание как внешнему стилю, так и функциональности. Обязательно спрашивайте мнение других по поводу ключевых решений, связанных с дизайном продуктов и услуг, чтобы обеспечивать высочайшее качество для клиентов.
- Вы обращаете большое внимание на маркетинг и рекламные стратегии в организации. Используйте ваши сильные стороны в этой области, чтобы помочь компании с управлением целостностью бренда и продвижением на рынке.





КОММУНИКАЦИИ

НИЗКИЙ

ВЫСОКИЙ

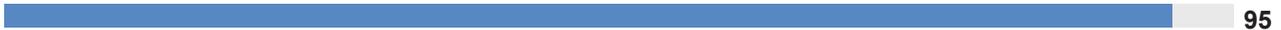
В команде вас воспринимают, как активного и энергичного собеседника. Несмотря на то, что ваш активный стиль коммуникаций даёт свои результаты, иногда вы можете путать активность с продуктивностью и забывать о том, что слушать других тоже необходимо. Вы с удовольствием пользуетесь любыми возможностями наладить отношения с людьми. Несмотря на то, что ваше умение общаться в группе, безусловно, полезно, вы, тем не менее, можете чрезмерно полагаться на групповое принятие решений. Выстраивая новые отношения, вы кажетесь достаточно уверенным в себе, но, возможно, не слишком доверяющим чужим намерениям.

шкалы Ноган

Общительность



Причастность



Зоны для Развития

- Частое взаимодействие и работа бок о бок с другими людьми заряжают вас энергией. Однако на позиции руководителя вы также должны уделять время самостоятельной работе. Эффективный руководитель должен уметь легко переключаться с командной работы на самостоятельную деятельность, когда это необходимо.
- Помните, что своей энергичностью и активными коммуникациями вы можете подавлять (или просто перебивать) коллег и подчинённых. Вы должны контролировать ваш высокий уровень общительности, учиться навыкам активного слушания и давать вашим сотрудникам и коллегам возможность высказаться.
- У вас очень обширная сеть социальных и профессиональных контактов, а это один из признаков успешного лидера. Используйте ваши обширные связи для более эффективного решения рабочих задач.

Неосознанные предубеждения

- Вы цените групповое принятие решений и, возможно, слишком сильно полагаетесь на него. Вы должны помнить о том, что есть решения, которые необходимо принимать самостоятельно, а некоторые - коллегиально.
- Вы пропагандируете политику открытых дверей в компании. Сотрудники ценят вашу доступность, открытость и готовность уделять время обсуждению рабочих вопросов вместе. Однако вы должны понимать, что "ручeyк" людей в вашу открытую дверь может перерасти в поток, а это может негативно сказываться на вашей личной эффективности. Иногда дверь лучше держать закрытой.
- Вы обладаете великолепными навыками коммуникаций. Но иногда вы можете путать активность с продуктивностью. Вы должны уметь различать, какие коммуникации способствуют продуктивности и продвигают к цели, а какие - отвлекают от работы.





АНАЛИТИКА



В команде вас воспринимают, как человека, который основательно подходит к обучению, следит за всеми отраслевыми тенденциями и нацелен на постоянное развитие компетенций. Вас считают умным, образованным, эрудированным, но иногда, возможно, чересчур педантичным и заносчивым. При принятии решений вы опираетесь на рациональные, аналитические данные и статистику. Несмотря на то, что такие решения чаще всего получаются более проработанными и обдуманными, других может раздражать ваш скрупулёзный аналитический стиль. В команде вас воспринимают, как человека, который уверен в своих решениях и не волнуется о прошлых ошибках. Это может приводить к тому, что вы не всегда извлекаете из них необходимые уроки.

шкалы Hogan

Подход к обучению



Наука



Зоны для Развития

- Ваше желание быть в курсе всех последних событий в вашей отрасли делает вас высоко информированным руководителем и повышает вашу эффективность. Однако не стоит считать, у вас есть ответы на все вопросы. Давайте вашим сотрудникам возможности самостоятельно решать проблемы, когда это допустимо.
- На позиции руководителя вы должны создавать в команде развивающую атмосферу. Проводите групповые сессии и старайтесь регулярно обсуждать темы, важные для вашего бизнес-подразделения.
- Не забывайте о том, что все учатся по-разному. Старайтесь комбинировать разные подходы и предоставляйте возможности практического обучения в дополнение к традиционному академическому обучению.

Неосознанные предубеждения

- Ваш пылкий, аналитический склад ума мешает вам принимать решения оперативно: вы стараетесь собрать всю информацию для тщательного анализа. Однако в очень динамичной и быстро меняющейся бизнес среде это не всегда возможно. Учитесь принимать решения на основе уже имеющейся у вас информации.
- Несмотря на то, что вы предпочитаете работать с людьми аналитического склада ума, помните, что не всем нравится заниматься анализом данных. Старайтесь комбинировать разные подходы при принятии решений и вовлекать в этот процесс также людей, которые хорошо разбираются в чувствах и эмоциях.
- Больше всего вам нравится работать в организациях, которые ценят использование новых методик, высоких технологий и аналитических стратегий. Однако не забывайте, что в некоторых ситуациях интуитивный подход может быть не менее эффективным.

