

Тест

Бизнес-Профиль Экспресс

**Иванов Иван
Иванович**

Управленческий потенциал

Как работать с отчётом «Управленческий потенциал»

Данный отчёт методики «Бизнес-Профиль Экспресс» предназначен для оценки и отбора кандидатов и сотрудников на управленческие позиции, в кадровый резерв. При работе с отчётом важно учитывать следующее:

- **Вывод не учитывает опыт и навыки.** В данном отчёте приводятся только выявленные в тестировании психологические особенности респондента, при построении выводов не учитываются его опыт и навыки.
- **Вывод не учитывает личностные качества и интеллект.** Итоговая шкала управленческого потенциала основана на базе результатов многочисленных исследований (внешних и внутренних исследований NT Lab) и рассчитывается на базе показателей мотивации. Личностные качества могут быть важны для управленцев, но их роль сильно разнится в зависимости от сферы, в которой работает руководитель, а также от уровня управления. Поэтому личностные качества не учитываются в подсчёте универсального показателя управленческого потенциала, но информация о них полностью представлена в блоке отчёта «Индивидуальные особенности руководителя». Также они участвуют в расчёте показателей стилей менеджмента и критериев блока «Похож на управленцев из сфер». Оценка интеллекта значима для расчёта прогноза управленческого потенциала, но методика «Бизнес-Профиль Экспресс» не включает в себя соответствующий блок. Комплексная оценка с блоком интеллекта представлена в тесте [«Бизнес-Профиль»](#).

При необходимости оценить управленческий опыт, учесть все особенности требований конкретной должности и соотнести их с личностными качествами — используйте [экспертную оценку](#).

Шкала результатов

Результаты тестирования представлены в 10-балльной шкале [СТЭНОВ](#). Для сравнения и интерпретации результатов каждая шкала поделена на 5 диагностических зон:



Согласно [Российскому стандарту тестирования персонала \(п. 10.8.5.\)](#), срок использования результатов подобного тестирования составляет 2 года. Повторное тестирование рекомендуется не ранее, чем через два года.

Оглавление

Краткое резюме	4
Управленческий потенциал	5
Индивидуальные особенности руководителя	5
Мотивация	5
Личность	6
Управленческие компетенции	9
Стили менеджмента	14

Краткое резюме

Управленческий потенциал



7,7

Результат респондента: выше среднего

Психологически скорее готов к управленческой роли.

Индивидуальные особенности руководителя

Мотивация к руководству:



Выражено стремление к руководству людьми и процессами, к расширению зоны ответственности.

Крайне выраженные черты:

- Активность (порывистость)
- Импульсивность
- (непоследовательность)
- Конкретность (поглощённость рутинной)

Выраженные управленческие компетенции:

- ✓ Проактивность
- ✓ Решительность
- ✓ Лидерство
- ✓ Управление изменениями
- ✓ Коммерческое мышление
- ✓ Ориентация на результат

Выраженные черты:

- Общительность
- Недоверчивость
- Независимость
- Нечувствительность
- Открытость информации
- Стремление к уникальности

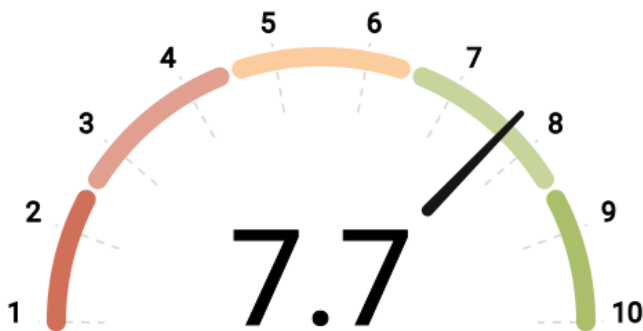
Стиль менеджмента:

РaЕ-

Р - Производитель, А - Администратор, Е - Предприниматель, I - Интегратор. Заглавная буква – выраженный потенциал, строчная – умеренный, прочерк – отсутствующий потенциал

Управленческий потенциал

Управленческий потенциал – это совокупность психологических качеств, которые помогают человеку выполнять управленческие функции. Показатель того, насколько человеку подходит должность руководителя.



Результат:

Выше
среднего

Психологические особенности респондента показывают довольно высокую степень соответствия с профилем руководителя. Можно предположить, что он будет успешен в управленческой роли.

Сильные стороны:

- ✓ стремление к руководству людьми и процессами
- ✓ стремление к признанию; стремится к росту своего статуса, завоеванию авторитета
- ✓ невыраженное стремление к стабильности: готовность работать в ситуации неопределённости, пробовать новое

Ограничения:

 Не выявлено.

Индивидуальные особенности руководителя

Мотивация



Руководство

Выше среднего

Выражена потребность в руководстве людьми и процессами, в карьерном росте. Для респондента важно иметь возможность самостоятельно принимать решения, он стремится к расширению своих

полномочий и свободы.

Приоритеты и ценности

В этом блоке приводятся ведущие мотивы респондента, ценности, которые направляют его деятельность. Они же будут определять, какую атмосферу он будет создавать в компании как руководитель, чему уделять большее внимание, каким решениям будет отдавать предпочтение.



Руководство

- Формирование стратегии и распределение ключевых ресурсов
- Формирование корпоративной культуры, наследия
- Карьерный рост, выращивание лидеров и преемников



Признание

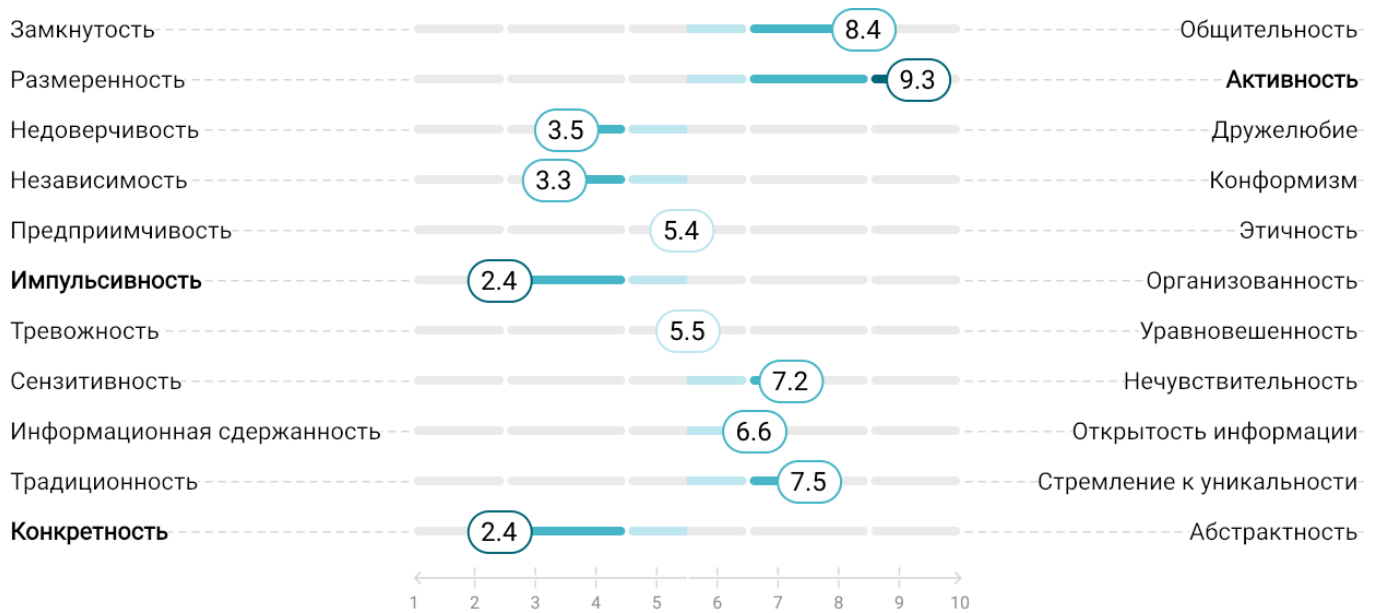
- Оценка личного вклада сотрудников
- Публичная похвала
- Возможности для выступлений и публикаций



Включённость в команду

- Сильная, сплочённая команда, командный дух
- Командный результат и общая цель
- Командные мероприятия и традиции

Личность



Отличительные черты

Общительность

Выраженная черта

Открыт общению, готов завязать и поддерживать разговор, комфортно чувствует себя в большой компании. Тяжело находиться одному: отдыхает и набирается сил в процессе общения.

Преимущества:

- ✓ Легко знакомится и налаживает контакты
- ✓ Облегчает взаимодействие в команде, активно участвует в обсуждениях
- ✓ Не боится выступать перед публикой и участвовать в переговорах

Ограничения:

- ! Не готов к уединённой работе
- ! Качество может мешать концентрации и длительной фокусировке на задаче
- ! Может отвлекать других и быть излишне разговорчивым и навязчивым

Активность

Крайне выраженная черта

Очень активен, вплоть до порывистости в действиях и решениях. Деятелен, энергичен, решителен и смел. Постоянно находится в поиске новых впечатлений и возможностей для приложения своей энергии.

Преимущества:

- ✓ Готов к динамичной работе
- ✓ Может справляться с многозадачностью, конкуренцией

Ограничения:

- ! Склонность к неоправданному риску
- ! Недостаток усидчивости, нетерпеливость

Недоверчивость

Выраженная черта

Недоверчив и насторожен, склонен проявлять критичность и требовательность по отношению к другим людям.

Преимущества:

- ✓ Психологически готов контролировать работу других людей, следить за качеством и своевременностью выполнения задач, за соблюдением дисциплины

Ограничения:

- ! Может быть нетактичным, эскалировать конфликты, из-за чего возможны трудности в выстраивании отношений с окружающими (в работе с коллегами, клиентами, в наставничестве и т.д.)

Независимость

Выраженная черта

Независим и самостоятелен в принятии решений. Ориентируется прежде всего на своё мнение и придерживается своей позиции, даже если окружение его не поддерживает.

Преимущества:

- ✓ Принципиален, устойчив к чужому влиянию
- ✓ Способен сказать непростую правду, бросить вызов устаревшим процедурам
- ✓ Предпочитает самостоятельно принимать решения, что важно в индивидуальной, автономной работе

Ограничения:

- ! Риск конфликтности и неподчинения
- ! Недооценивает чужой опыт и знания, из-за чего может упускать ценные идеи и допускать ошибки
- ! Сложно воспринимает критику и обратную связь

Импульсивность

Крайне выраженная черта

Очень импульсивный человек. Не строит планов, а «плывёт по течению»: действует по ситуации, подстраиваясь под изменяющиеся условия и требования.

Преимущества:

- ✓ Легче адаптируется к изменениям и переносит неопределённость
- ✓ Может быстро переключаться между задачами
- ✓ Гибкость часто способствует эффективности в сфере инноваций и разработке новых идей

Ограничения:

- ! Непоследовательность и непредсказуемость
- ! Неорганизованность и непунктуальность
- ! Поддаётся сиюминутным порывам, не обдумав возможные последствия

Нечувствительность

Выраженная черта

Воспринимает мир скорее с точки зрения практической пользы, а не эстетической привлекательности. Для него могут быть не важны стиль и красота решения, внешний вид продукта, если учтены функциональные характеристики. В отношениях с людьми учитывает факты и действия, а не чувства и эмоции.

Преимущества:

- ✓ Неприхотлив в плане бытовых условий работы
- ✓ Практичен и рационален
- ✓ Прост в общении: не нужно подбирать слова и искать особый подход

Ограничения:

- ! Недооценивает значимость красоты и комфорта для других
- ! Может быть бестактным, невольно задевать и обижать коллег

Открытость информации

Выраженная черта

Любознателен, открыт новым знаниям и опыту. Его привлекает возможность учиться и узнавать новое в различных областях – в том числе, не связанных с его непосредственной работой. Новый опыт вызывает у него воодушевление и энтузиазм.

Преимущества:

- ✓ Готов вникать в суть смежных вопросов, отслеживать новинки и осваивать новые технологии, заниматься самообразованием
- ✓ Не боится экспериментировать
- ✓ Скорее всего, с готовностью откликнется на корпоративное обучение

Ограничения:

- ! Риск быть дилетантом во многих областях, а не экспертом в одной
- ! Ему скучно в рутине; может тормозить уже отлаженные процессы из желания постоянных улучшений
- ! Интерес к новой задаче может заставить его бросить прежние

Стремление к уникальности

Выраженная черта

Любит выделяться, подчеркивать свою индивидуальность и отличие от других за счёт внешнего вида, манер или необычных увлечений. Ему важно обращать на себя внимание окружающих.

Преимущества:

- ✓ Может быть источником энергии и катализатором перемен в команде
- ✓ Это качество помогает удивлять и заинтересовывать аудиторию
- ✓ Комфортно себя чувствует в свободных, творческих сферах
- ✓ Легче впишется в гибкую (адхократическую) корпоративную культуру

Ограничения:

- ! Коллеги могут уставать от его демонстративности
- ! Может пренебрегать установленными процессами ради новой идеи
- ! Сложно соблюдать формальности и следовать корпоративным стандартам
- ! Возможно непонимание с более консервативными (старшими) коллегами

Конкретность

Крайне выраженная черта

Конкретно мыслящий человек: он оперирует фактами, цифрами, инструкциями, видимыми результатами. Привык тщательно прорабатывать информацию, рассуждать от частного к общему. Акцентирует внимание на конкретных тактических шагах по достижению цели, углубляется в детали и подробности. Ему не свойственно рассуждать о высоких материях, говорить на абстрактные темы. Долгосрочные планы и перспективы кажутся ему неясными и расплывчатыми. Он видит деревья, но не видит лес.

Преимущества:

- ✓ Хорошо справляется с непосредственной реализацией идей
- ✓ Внимателен к фактам и деталям, реалистичен

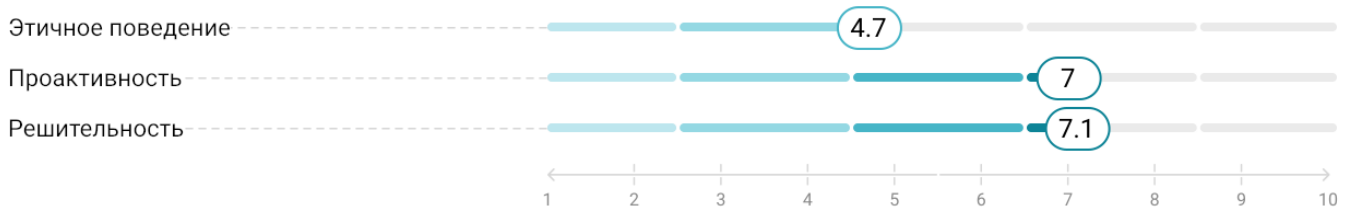
Ограничения:

- ! Возможны трудности в создании новых решений или если задача размыта
- ! Может упускать из вида общую картину, сосредотачиваясь на конкретных шагах

Управленческие компетенции

Представленные результаты оценки управленческих компетенций отражают лишь заложенный в человеке психологический потенциал к их проявлению. Здесь не учитывается опыт, профессиональные навыки и знания, установки и внешние условия. Обратите внимание: не все перечисленные компетенции могут быть значимы для конкретной управленческой позиции.

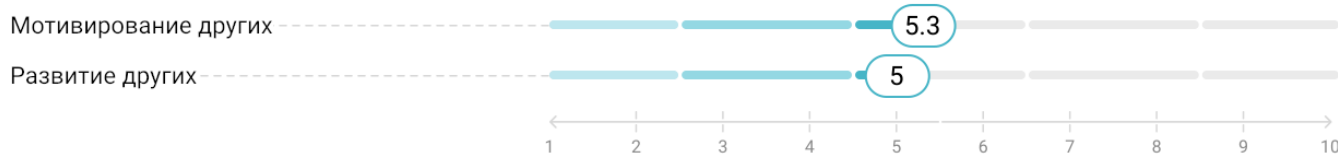
Саморегуляция



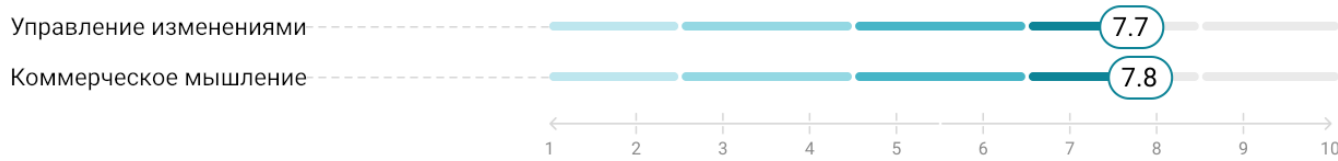
Коммуникация



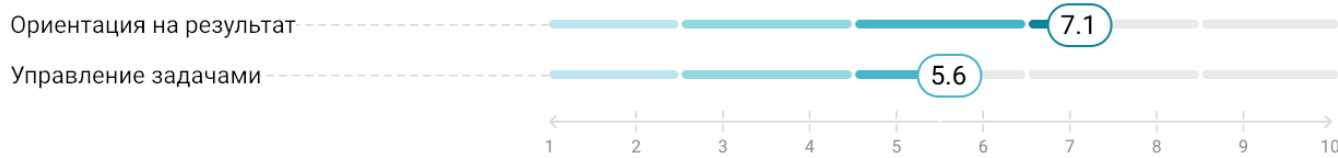
Сотрудничество



Мышление



Исполнение



Саморегуляция

Этическое поведение

Средний уровень

В целом готов вести себя в соответствии с этическими принципами и нормами морали. Однако его надёжность и лояльность организации будут во многом определяться внешними условиями.

Качества респондента, значимые для компетенции

Качества, способствующие проявлению компетенции:

Не выявлено.

Качества, препятствующие проявлению компетенции:

! недоверчивость (строгость, критичность) по отношению к другим людям

Проактивность

Выше среднего

Скорее проактивен: склонен брать ответственность за цели и будущее в свои руки, управлять своей жизнью. Старается предусмотреть проблемы и заранее прикладывать усилия для минимизации рисков и оптимального достижения целей.

Качества респондента, значимые для компетенции

Качества, способствующие проявлению компетенции:

- ✓ стремление к руководству людьми и процессами
- ✓ невыраженное стремление к стабильности: готовность работать в ситуации неопределённости, пробовать новое

Качества, препятствующие проявлению компетенции:

Не выявлено.

Решительность

Выше среднего

Достаточно решителен и смел, ему довольно легко решиться на какое-либо действие. Склонен самостоятельно и своевременно принимать решения даже в ситуации неопределённости, недостатка информации или времени. Берёт на себя ответственность за принятые решения, быстро переходит к действиям.

Качества респондента, значимые для компетенции

Качества, способствующие проявлению компетенции:

- ✓✓ ярко выраженная активность и решительность
- ✓ стремление к руководству людьми и процессами
- ✓ невыраженное стремление к стабильности: готовность работать в ситуации неопределённости, пробовать новое
- ✓ независимость, ориентация на своё собственное мнение

Качества, препятствующие проявлению компетенции:

- ! чрезмерная импульсивность, недостаток организованности

Коммуникация

Лидерство

Выше среднего

Психологически готов вести за собой людей и долгосрочно воздействовать на окружающих: формировать амбициозные цели, «заряжать» своей энергией и вовлекать в решение командных задач.

Качества респондента, значимые для компетенции

Качества, способствующие проявлению компетенции:

Качества, препятствующие проявлению компетенции:

- ✓ ярко выраженная активность и решительность
- ✓ стремление к руководству людьми и процессами
- ✓ невыраженное стремление к стабильности: готовность работать в ситуации неопределённости, пробовать новое
- ✓ общительность и инициативность в коммуникации
- ✓ независимость, ориентация на своё собственное мнение

Не выявлено.

Сотрудничество



Мотивирование других

Средний уровень

В целом способен вдохновить другого человека, побудить его к действию, но способность мотивировать во многом будет определяться опытом, внешними обстоятельствами или текущим состоянием.

Качества респондента, значимые для компетенции

Качества, способствующие проявлению компетенции:

- ✓ ярко выраженная активность и решительность
- ✓ стремление к руководству людьми и процессами

Качества, препятствующие проявлению компетенции:

- ! недоверчивость (строгость, критичность) по отношению к другим людям
- ! нечувствительность, невнимательность к оттенкам отношений



Развитие других

Средний уровень

В целом респондент готов способствовать профессиональному росту и развитию других людей. Однако то, насколько компетенция будет проявляться в поведении, будет во многом зависеть от внешних обстоятельств, опыта или текущего состояния респондента.

Качества респондента, значимые для компетенции

Качества, способствующие проявлению компетенции:

- ✓ общительность и инициативность в коммуникации
- ✓ открытость новым знаниям и опыту

Качества, препятствующие проявлению компетенции:

- !! отсутствие стремления к интересной и разнообразной работе, незаинтересованность в том, чтобы прилагать усилия и менять что-то в работе
- ! недоверчивость (строгость, критичность) по отношению к другим людям
- ! нечувствительность, невнимательность к оттенкам отношений

Мышление

Управление изменениями

Выше среднего

Скорее способен внедрять изменения в организации, минимизируя сопротивление, дисфункции при трансформации работы и максимизируя эффективность адаптации сотрудников и процессов. Готов справиться с большинством этапов этого процесса (анализ необходимости изменений, планирование и внедрение плана изменений, информирование и вовлечение сотрудников, контроль процесса).

Качества респондента, значимые для компетенции

Качества, способствующие проявлению компетенции:

- ✓ ярко выраженная активность и решительность
- ✓ стремление к руководству людьми и процессами
- ✓ невыраженное стремление к стабильности: готовность работать в ситуации неопределённости, пробовать новое
- ✓ независимость, ориентация на своё собственное мнение
- ✓ открытость новым знаниям и опыту

Качества, препятствующие проявлению компетенции:

Не выявлено.

Коммерческое мышление

Выше среднего

Склонен анализировать бизнес-процессы с точки зрения их экономической эффективности. Ориентирован на прибыль, ищет возможности для её увеличения, а также снижения затрат и рационального использования ресурсов.

Качества респондента, значимые для компетенции

Качества, способствующие проявлению компетенции:

- ✓ баланс между предприимчивостью и этичностью
- ✓ нечувствительность, практичность

Качества, препятствующие проявлению компетенции:

Не выявлено.

Исполнение

Ориентация на результат

Выше среднего

Ставит перед собой конкретные цели и добивается их достижения, несмотря на препятствия. Доводит начатое до конца в заданные сроки, целеустремлён, обязателен и настойчив. Держит в фокусе результат и замотивирован им, регулирует темп работы в зависимости от достижения результата.

Качества респондента, значимые для компетенции

Качества, способствующие проявлению компетенции:

- ✓ ярко выраженная активность и решительность
- ✓ невыраженное стремление к стабильности: готовность работать в ситуации неопределённости, пробовать новое

Качества, препятствующие проявлению компетенции:

- !! ярко выраженная импульсивность, неорганизованность, непунктуальность



Управление задачами

Средний уровень

В целом способен организовать работу других: определить приоритеты, поставить задачи, распределить ресурсы, обозначить и контролировать сроки. Однако то, насколько компетенция проявится в поведении, во многом зависит от опыта и внешних обстоятельств.

Качества респондента, значимые для компетенции

Качества, способствующие проявлению компетенции:

- ✓ ярко выраженная активность и решительность
- ✓ стремление к руководству людьми и процессами
- ✓ невыраженное стремление к стабильности: готовность работать в ситуации неопределённости, пробовать новое

Качества, препятствующие проявлению компетенции:

- !! ярко выраженная импульсивность, неорганизованность, непунктуальность

Стили менеджмента

Описываются стили управления, вероятно присущие респонденту на основании его психологических особенностей. В основе выделенных стилей лежит классификация Ицхака Адизеса, PAEI-модель.

PAEI-код:

PaE-



Свойственные стили

Производитель (P, producer)

«Делатель», человек действия, для которого главный приоритет — результат прямо сейчас. Мыслит конкретными задачами и измеримыми итогами. Предпочитает лично контролировать исполнение, а не полагаться на других, не терпит бюрократии и долгих обсуждений, требователен к себе и подчинённым.

Сильная сторона в управлении:

Незаменим в кризисных ситуациях, на этапе запуска проектов или в ролях, где требуется быстрое достижение измеримых результатов.

Предприниматель (E, entrepreneur)

Ориентирован на новые идеи и решения, достижение амбициозных долгосрочных результатов. Отслеживает изменения внешнего мира, ищет возможности.

Сильная сторона в управлении:

Необходим для стратегического развития, выхода на новые рынки, инноваций и вдохновения команды на изменения. Видит картину в целом.

Администратор (a, administrator)

Архитектор порядка, специалист по созданию и поддержанию систем. Способен превращать хаотичные процессы в предсказуемые механизмы. Создаёт и соблюдает эффективные нормы, правила и процедуры внутри организации; контролирует, доведена ли работа до конца и реализуются ли принятые решения.

Какие люди нужны ему в управленческую команду

! Интегратор (I, integrator)

«Клей команды», психолог, переговорщик. Создатель гармонии, специалист по построению отношений и укреплению корпоративной культуры. Его сила — в способности объединять людей вокруг общих ценностей и целей.

Чем он поможет?

- Создаст здоровый климат в коллективе.
- Найдёт общий язык с инвесторами/клиентами.
- Поможет удерживать топ-специалистов.

Похож на управленца из сфер

Представители каждой профессиональной сферы в среднем обладают своими характерными чертами. Это относится и к руководителям — их особенности также варьируются в зависимости от области работы. Если профиль респондента близок к типичному для руководителя конкретной сферы, это значит, что он сможет легче адаптироваться к её корпоративной культуре и наладить контакт с коллективом. Всего в методике анализируется 18 профессиональных сфер.

Похож:

-  Реклама, PR, маркетинг
-  Сельское хозяйство
-  Склад, логистика, ВЭД
-  Строительство, недвижимость
-  Сфера услуг
-  Торговля
-  Транспорт

Не похож:

-  Административная работа
-  Кадры
-  Медицина
-  Образование
-  Производство
-  Топливо-энергетический комплекс