

Тест

LeaderChart (IT)

**Иванов Иван
Иванович**

Управленческий потенциал

Как работать с отчетом

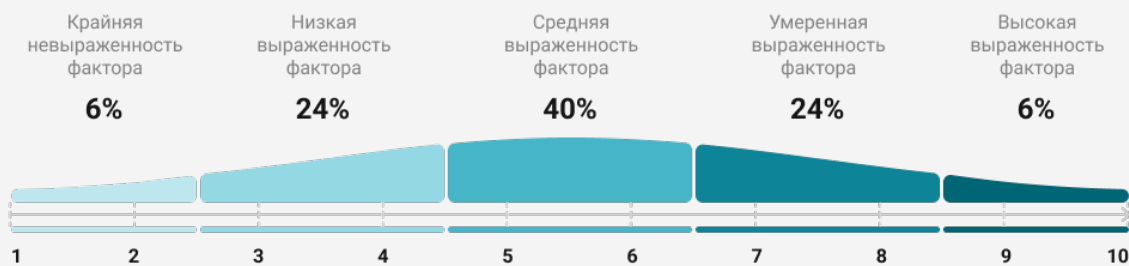
Это основной отчёт по комплексной методике оценки управленческого потенциала LeaderChart. Он предназначен для HR-специалистов и руководителей потенциальных кандидатов.

Задачи, которые помогает решить данный отчёт: отбор молодых руководителей; формирование кадрового резерва; развитие действующих руководителей линейного и среднего менеджмента; формирование управленческих команд.

Все показатели данного отчёта построены на основе психологических особенностей: диагностированных мотивов, интеллектуальных способностей и личностных качеств респондента и не учитывают его опыт и навыки.

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
Рекомендации	6
Треки развития	6
Мотивация	7
Способности	7
Личность	8
Управленческие компетенции	11
Стили менеджмента	14

Краткое резюме

Управленческий потенциал



7,2

Результат респондента: выше среднего

Психологически скорее готов к управленческой роли.

Мотивация руководства:



Высокий уровень

Ярко выражено стремление к руководству людьми и процессами, к расширению зоны ответственности.

Логический интеллект:



Высокий уровень

Это лучше, чем у **94-99%** других людей.
Готов к сложной интеллектуальной работе.

Крайне выраженные черты:

- Импульсивность
(непоследовательность)

Выраженные управленческие компетенции:

- ✓✓ Эффективная коммуникация
- ✓✓ Лидерство
- ✓✓ Мотивирование других
- ✓✓ Развитие других
- ✓✓ Принятие решений
- ✓✓ Управление изменениями
- ✓ Этичное поведение
- ✓ Решительность

Успешность решения кейсов:



Низкий уровень

Респондент не справился с решением управленческих кейсов.

Эмоциональный интеллект:



Выше среднего

Умеет распознавать эмоции и влиять на настроение других людей.

Выраженные черты:

- Независимость
- Этичность
- Уравновешенность
- Сензитивность
- Открытость информации
- Традиционность
- Абстрактность

Стиль менеджмента:

-A-I

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

Управленческий потенциал

Профиль показывает оценку потенциала респондента к работе на позиции руководителя линейного и среднего звена. Для оценки потенциала к высшему уровню руководства необходимо проводить дополнительные оценочные процедуры. Прогноз строится на основе успешности в решении кейсовых заданий, способностей и мотивации. Не учитываются профессиональные знания и опыт респондента. Результаты теста не могут быть использованы как единственный источник информации при принятии решения.



Результат:

Повышенный

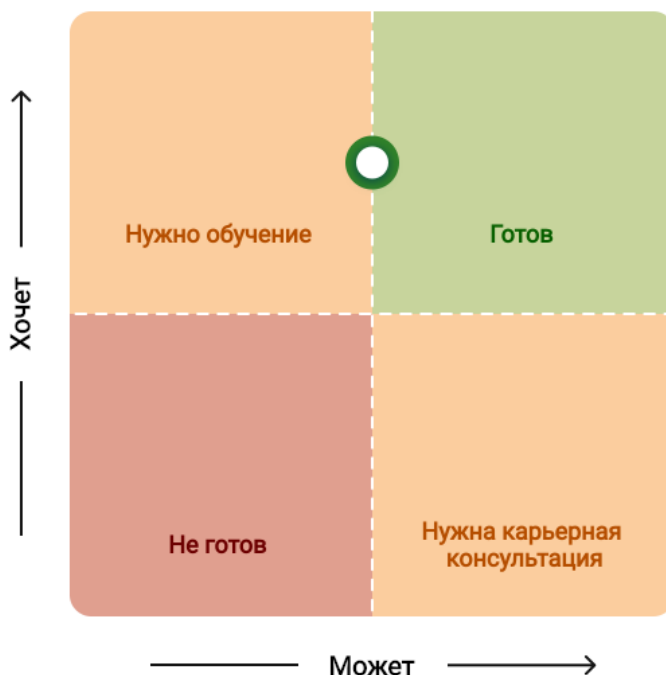
Респондент скорее рекомендуется к назначению на руководящую должность или к включению в кадровый резерв.

Повышенный уровень

Респондент продемонстрировал хорошую степень готовности к принятию на себя лидерских функций и к решению стандартных задач, стоящих перед руководителем. Его индивидуальные особенности показывают относительно высокую степень соответствия с профилем эффективного управленца и позволяют сделать предположение о его относительной успешности – в том числе на следующем уровне управления.

Рекомендации

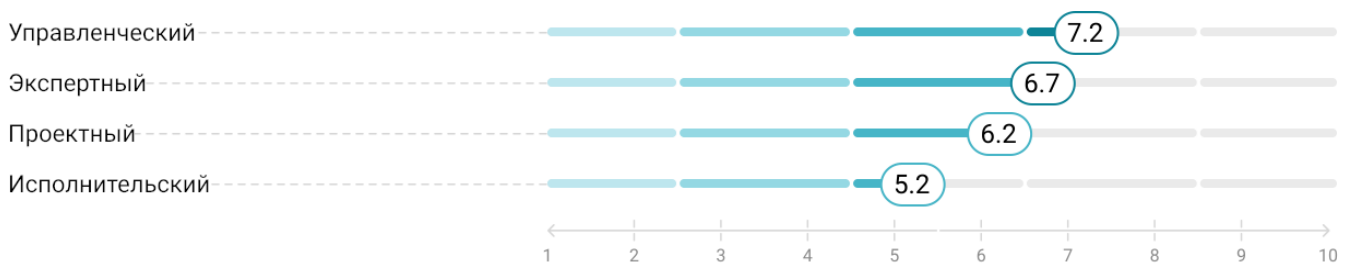
Матрица образуется двумя осями: **«Может»** (критерий того, насколько респондент может справиться с задачами руководителя), сюда входят шкалы «Успешность решения кейсов», «Логический интеллект» и «Эмоциональный интеллект» и **«Хочет»** (критерий того, насколько респондент хочет выполнять задачи руководителя) – шкала «Мотивация». Сочетание этих параметров определяет степень готовности респондента к руководству и возможные карьерные решения – посмотрите, в какой из квадрантов попал результат респондента (обозначен кружочком).



Рекомендуется развитие управленческих навыков посредством различных кратковременных форм обучения, стажировки в должности руководителя и систематизации накопленного опыта.

Треки развития

Треки развития – направления, в которых респонденту наиболее комфортно работать и развиваться. Ориентируясь на выраженный трек, можно подобрать наиболее релевантные и интересные рабочие задачи для респондента, в которых он будет наиболее эффективен.



Рекомендуется:

✓ **Управленческий трек.** Развитие в роли управленца, который обеспечивает преемственность всех уровней управления и стабильное функционирование действующей организационной системы. Этот трек предполагает развитие управленческих и административных компетенций, навыков принятия решений. Он подходит для тех, кто стремится влиять на результаты работы компании, управлять системами, разнообразными ресурсами, другими людьми.

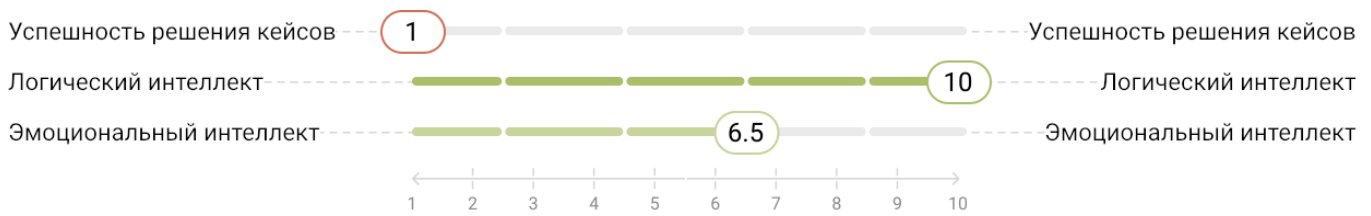
✓ **Экспертный трек.** Развитие в роли эксперта, который обеспечивает высокое качество имеющихся продуктов и услуг компании, а также содержательную разработку новых. Этот трек предполагает профессиональное развитие и повышение уровня квалификации, накопление знаний и опыта, совершенствование профессиональных навыков и компетенций. Он подходит тем, кто стремится к профессиональной самореализации, сфокусирован на содержании работы, готов искать и разрабатывать оптимальные рабочие решения, кто стремится к признанию в профессиональном сообществе.

Мотивация



Респондент стремится к роли руководителя. Его мотивирует возможность вертикального карьерного роста и выполнение управленческих функций. Он хотел бы брать ответственность за себя и своих подчинённых. Его привлекает возможность организовывать работу других сотрудников, ставить им задачи и делегировать полномочия. Его карьерные устремления связаны с использованием управленческих компетенций и навыков.

Способности



Успешность решения кейсов

Низкий уровень

Респондент не справился решением управленческих кейсов. Его решения расходятся с принятыми «законами» эффективного управления: выбирая, как действовать в той или иной управленческой ситуации, он часто принимал неоптимальные решения. Возможно, он легкомысленно подошёл к

тестированию.

Логический интеллект

Высокий уровень

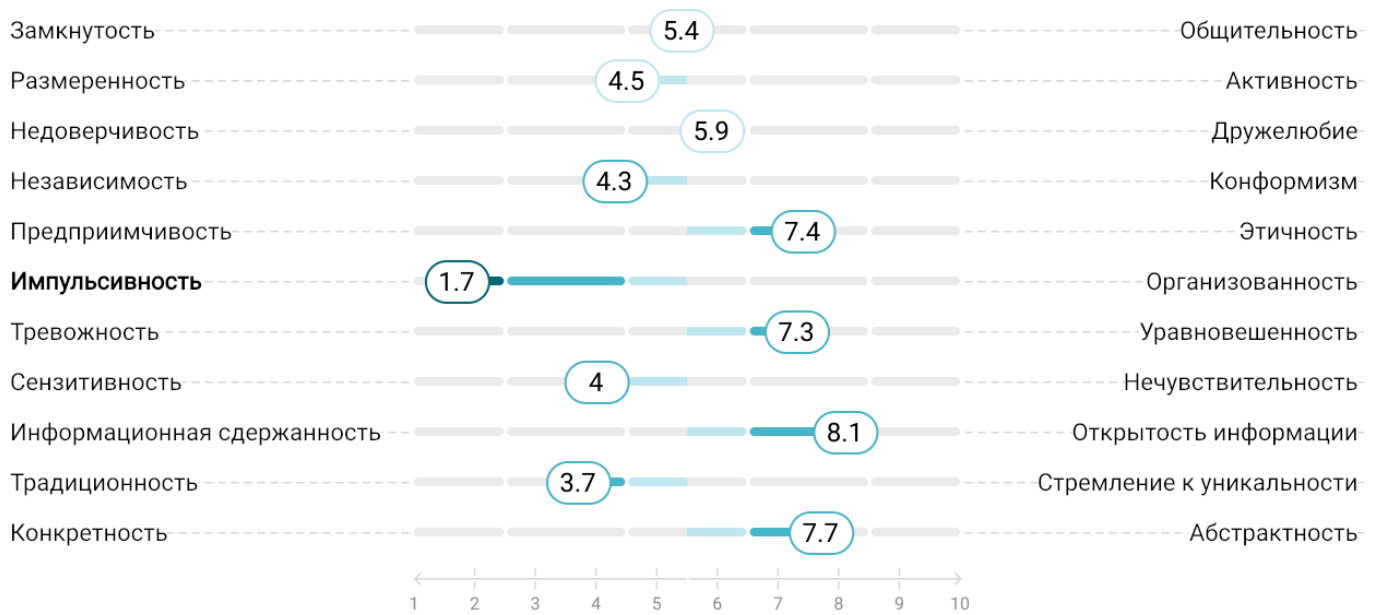
Интеллектуальные способности респондента развиты на высоком уровне. Данный показатель свидетельствует о высокой готовности тестируемого к сложной интеллектуальной работе. Однако необходимо помнить, что успешность человека в профессиональной деятельности не напрямую и нелинейно зависит от выраженности интеллектуальных способностей.

Эмоциональный интеллект

Повышенный уровень

Результат респондента несколько выше среднего. В большинстве ситуаций он знает, как найти правильный подход к людям, находящимся в разных эмоциональных состояниях, и может изменить их эмоции. Вероятно, он достаточно чутко реагирует на настроение других людей и способен подобрать эффективный способ, чтобы утешить расстроенного человека, успокоить затеявших конфликт или вывести кого-либо из ступора и побудить к нужным действиям. Люди с развитой способностью к управлению эмоциями других людей, как правило, умеют вдохновлять и убеждать, управлять вниманием собеседника, справляются с ведением спора, не обижая оппонента и не задевая его слабые места.

Личность



Отличительные черты

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

Этичность

Выраженная черта

Обладает моральным внутренним компасом, системой убеждений и ценностей, которые соответствуют этическим принципам (справедливость, доброта, честность, уважение, ненасилие...) и в целом «золотому правилу нравственности» — «поступайте по отношению к другим так, как Вы хотели бы, чтобы они поступали по отношению к Вам». В ситуациях с неоднозначной моральной трактовкой своего действия или бездействия склонен испытывать стыд и вину.

Преимущества:

- ✓ В долгосрочной перспективе завоевывает доверие коллег, руководства, клиентов, партнёров
- ✓ Внимателен к этической стороне дела, поддерживает чистую репутацию компании
- ✓ Снижает операционные риски, избегая нарушений и штрафов

Ограничения:

- ! Может проигрывать в конкурентной борьбе в краткосрочной перспективе
- ! Может упустить выгоду из-за негибкости и принципиальности, нежелания учитывать контекст и нюансы

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

Уравновешенность

Выраженная черта

Уравновешенный и уверенный в себе человек. Спокойный, не склонный к переживаниям, опасениям и сомнениям. Направляет энергию на действия, а не на эмоции и мысли о случившемся, его трудно «выбить из седла». Способен сохранять работоспособность в условиях стресса и нехватки времени.

Преимущества:

- ✓ Стрессоустойчивость
- ✓ Способен оперативно принимать решения
- ✓ Эмоции не мешают работе, его пример стабилизирует коллектив в кризис
- ✓ Легче делегирует и отпускает контроль

Ограничения:

- ! Может недооценивать опасность и возможные риски
- ! Не склонен готовить запасной план на экстренный случай
- ! Может обесценивать переживания тревожных коллег
- ! Может быть трудно воодушевлять, «зажигать» других

Сензитивность

Выраженная черта

Воспринимает мир скорее с точки зрения эстетической привлекательности, а не практической пользы. Стиль и красота решения, внешний вид продукта для него может быть важнее функциональных характеристик. Ценит комфорт, чувствителен к прекрасному. В общении с людьми понимает и принимает во внимание их эмоции и потребности.

Преимущества:

- ✓ Эстетическое восприятие и визуальный опыт
- ✓ Способен проявлять эмпатию и понимать эмоции коллег, клиентов, пользователей продукта
- ✓ Добавляет гармонии и человечности в рабочую атмосферу
- ✓ Замечает нюансы, что позволяет доводить продукт до высокого уровня качества

Ограничения:

- ! Прихотлив в плане бытовых условий работы
- ! Требуется бережного, порой особого отношения
- ! Может быть субъективным и непрактичным

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

Традиционность

Выраженная черта

Консервативен, склонен придерживаться общепринятых традиций и способов поведения. Не любит

выделяться и эпатировать окружающих за счёт внешнего вида, манер или необычных увлечений.

Преимущества:

- ✓ Привносит в коллектив стабильность и предсказуемость
- ✓ Передаёт ценности и опыт компании новичкам
- ✓ Комфортно себя чувствует в регламентированных сферах
- ✓ Легче впишется в иерархическую (бюрократическую) корпоративную культуру

Ограничения:

- ! Может казаться окружающим незаметным, неярким
- ! Ему может быть сложно удивить и заинтересовать других своей идеей, произвести вау-эффект
- ! Может сопротивляться новым веяниям и трендам
- ! Возможно непонимание с более оригинальными (молодыми) коллегами

Абстрактность

Выраженная черта

Скорее абстрактно мыслящий человек. Привык оперировать обобщённой информацией, рассуждать от общего к частному. Он ориентирован на разработку общей стратегии и перспектив, а не на проработку тонкостей и деталей. Ему не свойственна тщательность в продумывании конкретных шагов.

Преимущества:

- ✓ Качество помогает решать сложные, комплексные проблемы
- ✓ Ориентирован на возможности, что полезно в разработке новых идей

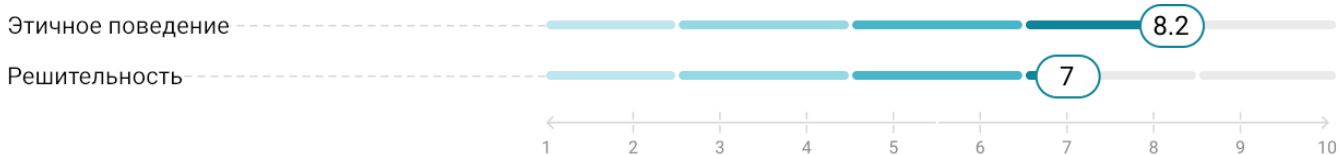
Ограничения:

- ! Бывает нереалистичен
- ! Сложно перейти от идей к непосредственной реализации

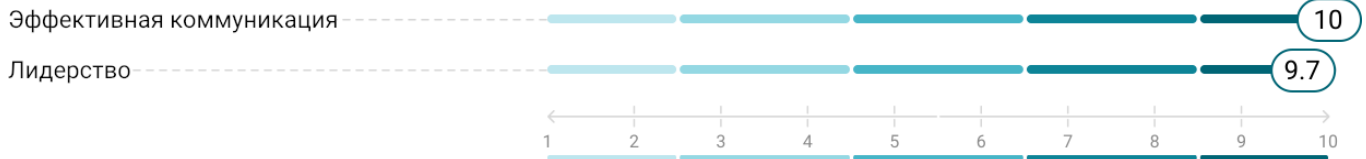
Управленческие компетенции

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.

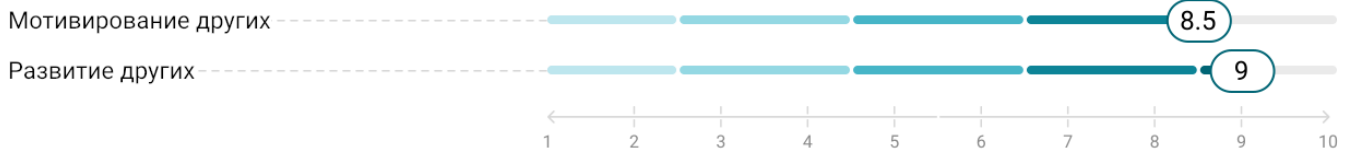
Саморегуляция



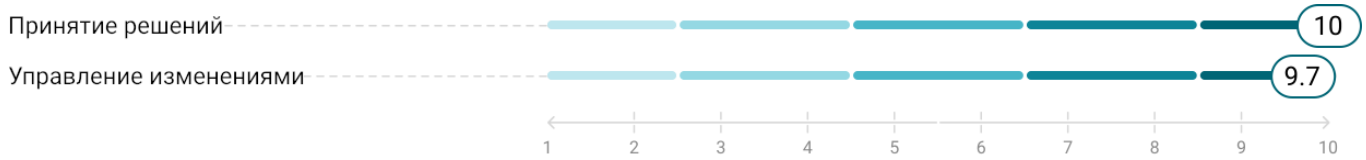
Коммуникация



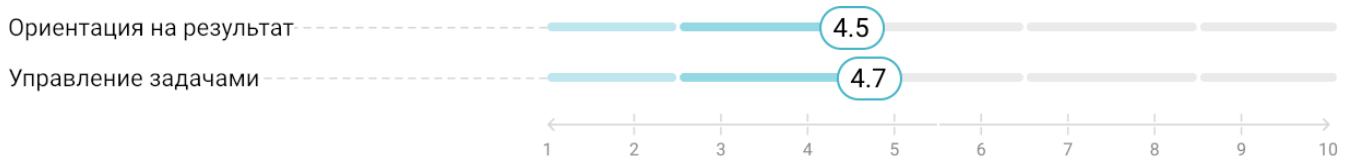
Сотрудничество



Мышление



Исполнение



Саморегуляция

Этическое поведение

Повышенный уровень

В поведении склонен следовать основным этическим принципам и нормам морали (справедливость, доброта, честность, уважение, долг и честь, ненасилие), в основе которых лежит «золотое правило нравственности» — «поступайте по отношению к другим так, как Вы хотели бы, чтобы они поступали по отношению к Вам». Чувство долга помогает соблюдать договоренности и выполнять взятые на себя обязательства, признавать свои ошибки. Стремится уважительно, объективно и непредвзято относиться к окружающим.

Решительность

Повышенный уровень

Достаточно решителен и смел, ему довольно легко 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.

Коммуникация

Эффективная коммуникация

Высокий уровень

Респондент обладает выраженными вербальными способностями, что позволяет ему чётко, структурированно и доступно излагать информацию; логично выстраивать беседу, приводить сильные аргументы и подкреплять свои слова фактами и примерами. Особенности характера позволяют ему адаптироваться под стиль, темп и уровень общения собеседника, прислушиваться к обратной связи.



Лидерство

Высокий уровень

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

Сотрудничество



Мотивирование других

Высокий уровень

Готов к тому, чтобы вдохновлять других людей, побуждать их к действию, поддерживать их энтузиазм. Способен создать позитивную атмосферу, в которой люди чувствуют себя ценными.



Развитие других

Высокий уровень

Готов помогать другим людям раскрывать свой потенциал и расти профессионально и лично; способствовать развитию навыков и компетенций, повышению самостоятельности, поддерживать стремление к саморазвитию. Способен создать условия для развития, делегировать подчинённым новые и сложные задачи и уделять особое внимание обратной связи.

Мышление



Принятие решений

Высокий уровень

Обладает выраженными способностями к тому, чтобы принимать взвешенные и обоснованные решения: соотносить их с целями и ограничениями, прогнозировать последствия, взвешивать «за» и «против», оценивать вероятности и риски.



Управление изменениями

Высокий уровень

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

Исполнение

Ориентация на результат

Средний уровень

В целом способен достигать результатов и доводить начатое до конца. Однако то, насколько компетенция проявится в поведении, во многом зависит от внешних обстоятельств и вовлечённости в задачу.

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.

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: **-A-I**



Свойственные стили

✔ **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.

Сильная сторона в управлении:

Критически важен для построения стабильных, эффективных процессов, соблюдения сроков и регламентов. Обеспечивает надёжность и снижает операционные риски.



Интегратор (I, integrator)

Создатель гармонии, специалист по построению отношений и укреплению корпоративной культуры. Способен объединять людей вокруг общих ценностей и целей. Поддерживает хорошую атмосферу, разрешает конфликты и обеспечивает слаженную совместную работу.

Сильная сторона в управлении:

Ключевая роль для построения корпоративной культуры, сплочённых команд и удержания талантов. Развивает лояльность и вовлечённость сотрудников.

Какие люди ему нужны в команду



Производитель (P, producer)

«Делатель», человек действия, практик, ориентированный на конкретные результаты. Его ключевые вопросы: «Что нужно сделать?» и «Когда дедлайн?». Он получает удовлетворение от завершённых задач и осязаемых итогов работы.

Чем он поможет?

- Остановит бесконечные улучшения, согласования и приступит к действиям.
- Обеспечит предсказуемость выполнения обещаний и поставок.
- Вдохновит команду быстрыми результатами.



Предприниматель (E, entrepreneur)

Новатор, который видит возможности там, где другие видят риски. Он отслеживает изменения внешней среды, слабые и сильные стороны организации и определяет курс действий.

Чем он поможет?

- Найдёт новые рынки, продукты и бизнес-модели.
- Увидит тренды и заметит угрозы устоявшимся (устаревающим) процессам.
- Вдохновит лучших сотрудников, которым нужен вызов и рост.