



ОТЧЕТ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЦЕНКИ

H P I

H D S

M V P I

ИВАН
ИВАНОВ

GROW BY GROWING HUMAN CAPITAL

Поведение и ценности лидера имеют огромное влияние на возможности людей в команде удовлетворять свои три основные потребности

Первая потребность - это иметь хорошие взаимоотношения с окружающими людьми на работе. Лидер команды либо способствует слаженной работе в команде, управляя конструктивными конфликтами и отношениями, либо ссорит сотрудников друг с другом для того, чтобы иметь возможность легче ими манипулировать, либо контролирует каждый шаг сотрудников, не давая им возможность развиваться.

Вторая потребность — добиваться результатов. Лидер либо помогает сотрудникам добиваться больших результатов, либо винит их за неудачи или, что ещё хуже, присваивает себе их достижения и победы.

Третья потребность — поиск осмысленной рабочей деятельности, которая бы приносила удовлетворение и соответствовала целям компании. Ценности лидера имеют огромное влияние на его способность искренне создавать и “продавать” команде миссию компании.

*Лидерство —
это способность
человека построить
и поддерживать
работу
высокоэффективной
команды*

КАК РАБОТАТЬ С ОТЧЕТОМ

Данный Отчёт - это краткое описание сильных сторон кандидата, его ценностей и ограничений. Отчёт должен помочь вам принять обоснованное решение по кандидату.

Данный Отчёт объединяет результаты кандидата по 3-м опросникам Hogan:

Опросник **HPI** оценивает сильные стороны человека, то есть те качества, которые мы пытаемся оценить во время интервью или центра оценки.

Опросник **MVPI** выявляет ключевые ценности и мотивы человека, то есть то, к чему человек стремится и желает достичь.

Опросник **HDS** оценивает поведенческие тенденции, которые отрицательно влияют на эффективность человека. Данное поведение проявляется, когда человек напряжён, устал, морально подавлен, находится в ситуации стресса или просто чувствует себя неуверенно.

ИНТЕРПРЕТАЦИЯ HPI

0-35	36-64	65-100
слабые сильные	нейтральная зона	слабые сильные

ИНТЕРПРЕТАЦИЯ HDS

0-10	30-69	70-100
риск низких результатов	сильные стороны	риск высоких результатов

ИНТЕРПРЕТАЦИЯ MVPI

0-35	36-64	65-100
зона индифферентности: то, что не важно	умеренная заинтересованность	ключевые ценности: то, что очень важно

Отчёт состоит из 6-ти частей:

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

Оценивает способность кандидата ставить цели, создавать эффективные бизнес процессы и вовлечённую среду внутри команды.

КЛЮЧЕВЫЕ ЦЕННОСТИ

Описание ключевых ценностей кандидата, которые влияют на тот тип культуры, которую он будет создавать внутри команды.

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

Описание слабых сторон кандидата

РИСКИ

Описание основных рисков по результатам всех 3х отчётов относительно профиля должности кандидата.

ПОВЕДЕНИЕ В СТРЕССЕ

Описание моделей непродуктивного поведения в стрессовых ситуациях, которые могут отрицательно влиять на эффективное выполнение рабочих обязанностей кандидатом и негативно влиять на его отношения с другими людьми внутри команды.

РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рекомендация по кандидату об уровне соответствии позиции.

HOGAN PERSONALITY INVENTORY

АДАПТАЦИЯ

Оценивает способность человека справляться со стрессом, управлять эмоциями и конструктивно воспринимать обратную связь. Люди с высокими результатами спокойные, уравновешенные и стрессоустойчивые. Люди с низкими результатами нервозные, критично настроенные, тревожные.

АМБИЦИОЗНОСТЬ

Оценивает лидерские качества, энтузиазм, энергичность, инициативность. Люди с высокими результатами трудолюбивые, амбициозные, стремятся достичь успеха. Люди с низкими результатами не уверены в себе, не заинтересованы в развитии своей карьеры.

ОБЩИТЕЛЬНОСТЬ

Оценивает потребность в общении с другими людьми, насколько человек выглядит уверенным при взаимодействии с другими людьми. Люди с высокими результатами яркие, общительные. Люди с низкими закрытые, необщительные.

МЕЖЛИЧНОСТНАЯ ВОСПРИИМЧИВОСТЬ

Оценивает доброжелательность, отзывчивость, тактичность и дипломатичность. Люди с высокими результатами мягкие, добрые, дипломатичные. Люди с низкими результатами прямолинейные, резкие, независимые.

ОРГАНИЗОВАННОСТЬ

Оценивает добросовестность, способность человека следовать правилам и процедурам. Люди с высокими результатами организованные, надёжные, ответственные. Люди с низкими результатами гибкие, импульсивные, склонные нарушать правила.

ЛЮБОЗНАТЕЛЬНОСТЬ

Оценивает любознательность, креативность, открытость новому опыту и идеям. Люди с высокими результатами мыслят широко, однако не могут заниматься рутинной работой. Люди с низкими результатами практичные, прагматичные, используют проверенные методы решения задач.

ПОДХОД К ОБУЧЕНИЮ

Оценивает то, как человек обучается и какими способами предпочитает получать новые знания. Люди с высокими результатами ориентированы на развитие, много читают. Люди с низкими результатами предпочитают учиться на практике.

HOGAN DEVELOPMENT SURVEY

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ

О тех, кто с избыточным энтузиазмом относится к людям, загорается проектами, а затем быстро остывает. Результат: отсутствие необходимого постоянства в силу эмоциональной нестабильности.

СКЕПТИЧЕСКИЙ

О тех, кто может чувствовать скрытые мотивы других, но при этом циничен и болезненно восприимчив к критике. Результат: тотальное недоверие к людям.

ОСТОРОЖНЫЙ

О тех, кто переживает о том, что думают о нём окружающие. Результат: сопротивление переменам и нежелание идти на риск.

САМ В СЕБЕ

О тех, кто замыкается в себе и безразличен к чувствам окружающих. Результат: отсутствие конструктивных коммуникаций.

САМ ПО СЕБЕ

О тех, кто игнорирует запросы других людей и раздражается, если те проявляют настойчивость. Результат: упрямство, нежелание сотрудничать.

САМОУВЕРЕННЫЙ

О тех, у кого завышенные представления о собственной компетентности и значимости. Результат: неспособность признавать собственные ошибки и агрессия.

УВЛЕКАЮЩИЙСЯ

О тех, кто ищет острых ощущений, манипулирует другими и готов идти на риск. Результат: неспособность сдерживать обещания и учиться на ошибках.

ТЕАТРАЛЬНЫЙ

О тех, кто стремится быть эффектным на публике и привлекает к себе внимание окружающих. Результат: избыточное желание быть в центре внимания и неспособность фокусироваться на задаче.

С БОГАТЫМ ВООБРАЖЕНИЕМ

О тех, кто мыслит и действует неординарным и эксцентричным образом. Результат: высокий уровень креативности, непрактичные и нереалистичные идеи.

ПРИЛЕЖНЫЙ

О тех, кто склонен к перфекционизму; добросовестные и педантичные; им сложно угодить. Результат: тенденция критиковать и неспособность делегировать.

ИСПОЛНЕННЫЙ СОЗНАНИЯ ДОЛГА

О тех, кто во всём соглашается с руководством и не склонен действовать самостоятельно. Результат: стремление быть в хороших отношениях с вышестоящим руководством и, как результат, неспособность высказывать своё мнение и отстаивать интересы подчинённых.

MOTIVES, VALUES, PREFERENCES INVENTORY

ПРИЗНАНИЕ

Люди с низкими результатами безразличны к публичному признанию; люди с высокими результатами стремятся выделиться и быть в центре внимания и получить похвалу за свои успехи.

ВЛАСТЬ

Люди с низкими результатами не хотят брать на себя ответственность; люди с высокими результатами стремятся принимать на себя ответственность, нацелены на результат, хотят занимать руководящие позиции.

ЖАЖДА НАСЛАЖДЕНИЙ

Люди с низкими результатами дисциплинированы, ответственны, они очень много работают; люди с высокими результатами стремятся получать как можно больше удовольствия от рабочего процесса и стремятся к балансу работы и личной жизни.

АЛЬТРУИЗМ

Люди с низкими результатами верят в то, что люди должны полагаться только на собственные силы; люди с высокими результатами готовы безвозмездно помогать другим.

ПРИЧАСТНОСТЬ

Люди с низкими результатами предпочитают работать в одиночку; люди с высокими результатами находятся в поиске социальных контактов и жаждут социального признания.

ТРАДИЦИОНАЛИЗМ

Люди с низкими результатами демократичны, они открыты новому; люди с высоким результатами предпочитают иерархическую систему, питают уважение к консервативной власти и традиционным схемам работы.

БЕЗОПАСНОСТЬ

Люди с низкими результатами легко относятся к рискованным и неоднозначным ситуациям; люди с высокими результатами ценят предсказуемость, стабильность, гарантии сохранения рабочего места.

КОММЕРЦИЯ

Люди с низкими результатами имеют скромные финансовые амбиции; люди с высокими результатами сильно ориентированы на зарабатывание денег, для себя и для организации.

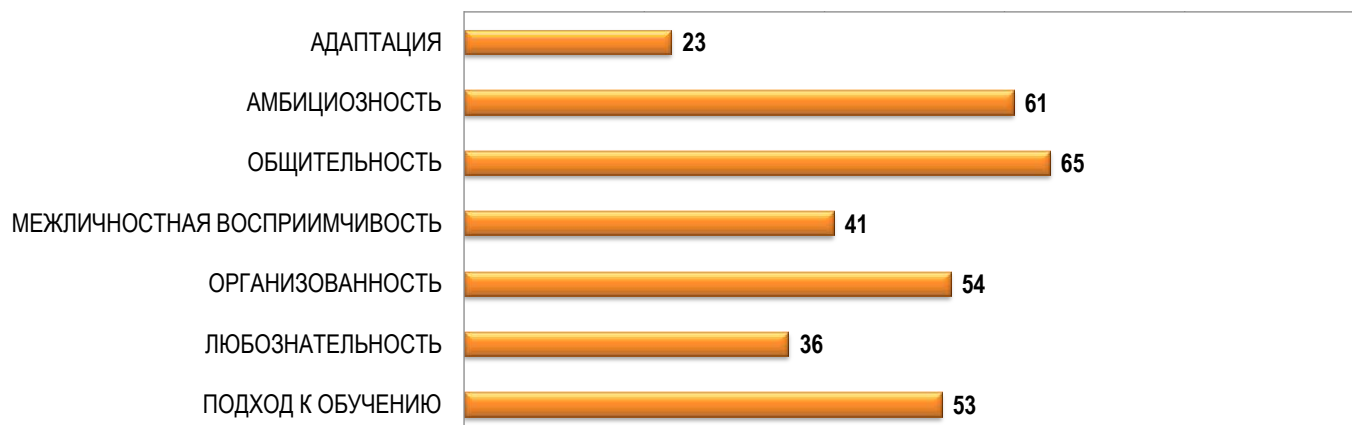
ЭСТЕТИКА

Люди с низкими результатами больше заботятся об функциональной стороне работы; люди с высокими результатами стремятся к креативному, эстетическому самовыражению.

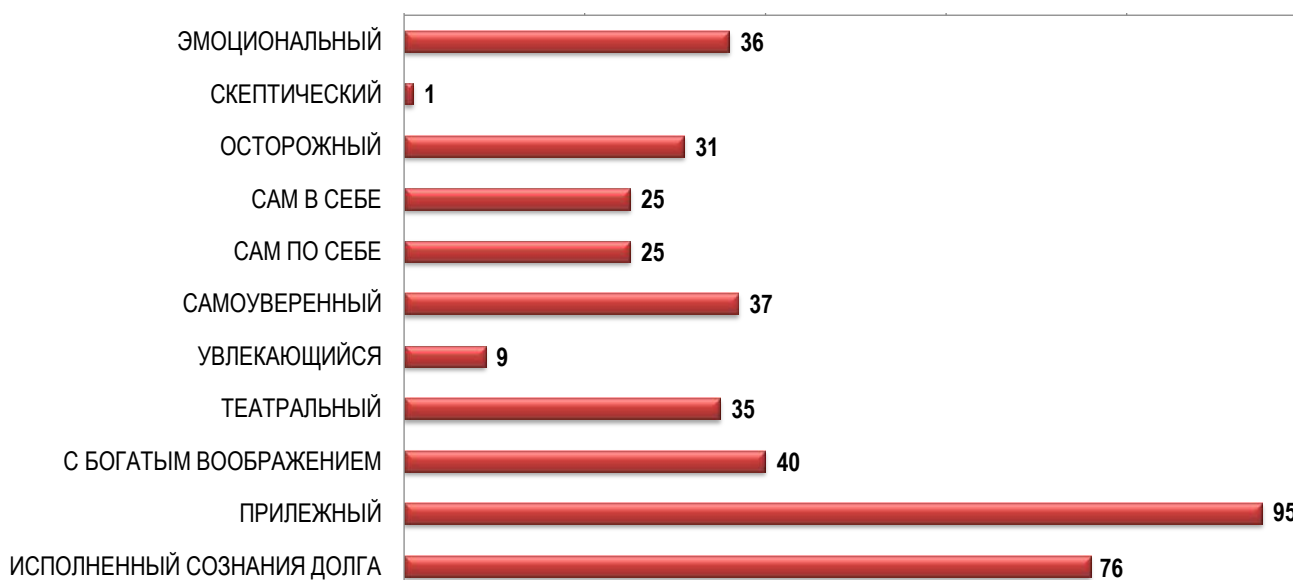
НАУКА

Люди с низкими результатами принимают решения быстро, основываясь на своей интуиции и прошлом опыте; люди с высокими результатами принимают обдуманные решения, основанные на аналитических данных.

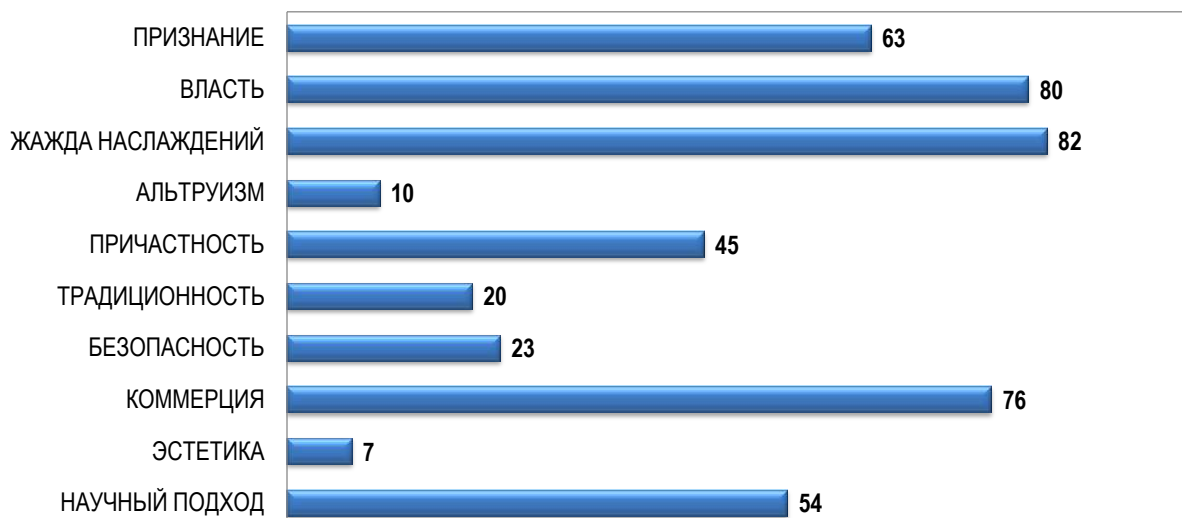
НПИ



НДС



МВПИ



СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

Одна из ключевых сильных сторон его личности - готовность принимать обратную связь от окружающих, корректировать свою работу и поведение. Болеет душой и сердцем за свою работу, сильно переживает за её качество. Строг и придирчив к себе: редко бывает доволен результатами своей работы. Старается выносить уроки из полученного опыта, анализирует ошибки и прошлые решения, выявляет зоны и приоритеты своего профессионального развития для повышения личной эффективности и достижения больших результатов. Склонен к рефлексии и на более глубокое изучение своих сильных и слабых сторон.

Обладает амбициями и лидерскими качествами, при этом добивается необходимого баланса между поощряемым сотрудничеством и здоровой конкуренцией внутри команды. Это способствует повышению эффективности его работы как на этапе постановки задачи, так и в вопросах мотивации сотрудников. Ориентирован на результат, охотно берётся за сложные задачи, которые перед ним ставит руководство. Далёк от политической борьбы и офисных интриг. Поддерживает усилия команды на достижение общих целей.

Яркий, харизматичный, коммуникабельный человек. Ориентирован на управление деловыми связями, прекрасно выстраивает контакты с большим количеством людей. Прекрасный коммуникатор, полон энергии и драйва, открытый, общительный, легко устанавливает контакт с новыми людьми. Чувствует себя комфортно в центре внимания и на высоких позициях, предполагающих регулярное взаимодействие с большим количеством людей. Крайне убедителен в общении, производит прекрасное первое впечатление.

Поддержание баланса между эффективным управлением и выстраиванием доброжелательных отношений с сотрудниками - залог его успеха как руководителя. Обладает хорошо развитыми личностными качествами: вежливый, учтивый, приятный в общении. Располагает к сотрудничеству, формирует доверительные и долгосрочные отношения с людьми. Искренне интересуется другими людьми, хорошо чувствует личностную динамику в команде. Ведёт себя тактично, корректно, стремится помогать людям и проявлять о них заботу. Сотрудники ценят его тёплую и дружелюбную манеру поведения. Прежде чем принимать решение и двигаться дальше, стремится уделить время сбору мнений всех участников команды. Конфликты и разногласия старается разрешать конструктивно и дипломатично. Вместе с тем, умеет проявить твёрдость характера, способен настоять на своём, может отказать, сказать "нет", при этом не задевая чувства другого человека. Обладает способностью оставаться тактичным и корректным даже тогда, когда ему необходимо сообщать неприятные новости окружающим.

Разрабатывая планы, правила и процедуры, стремится следовать им, но при необходимости способен проявлять гибкость и вносить корректировки в намеченный план действий. Удерживает баланс между следованием правилам и достижением результатов, а также скоростью и качеством своей работы. Стремится к тому, чтобы работа была выполнена на должном уровне и в срок. Окружающие видят в нём надёжного, ответственного и трудолюбивого человека, внимательного к деталям и аккуратно планирующего свой рабочий день. Старается заранее просчитывать время, этапы, кадры и ресурсы, необходимые для выполнения работы. Умеет эффективно делегировать задачи.

Не обладает богатым стратегическим мышлением, но умеет правильно использовать свой творческий потенциал. Способен гибко подходить к решению вопросов, предлагает достаточно креативные и нестандартные идеи.

Нацелен на профессиональное обучение и развитие для себя и поощряет это стремление у других. Внимательно следит за новыми тенденциями в бизнесе. Поощряет инициативы сотрудников в создании системы непрерывного обучения в процессе трудовой деятельности.

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

Очень чувствителен к стрессу и давлению, склонен к чрезмерной самокритике. У него плохо получается сохранять позитивный настрой в трудных ситуациях, легко поддается переменам в настроении, внутренне переживает по поводу всего происходящего и время от времени испытывает сильное эмоциональное напряжение. Может вести себя импульсивно, постоянно куда-то спешит, суетится, не успевает отслеживать перемены в своем настроении и контролировать своё негативное отношение к другим людям. Ошибки окружающих и рабочие неурядицы способны выбить его из эмоционального равновесия. Может сильно критиковать других, но при этом очень болезненно относится к критике в свой адрес. Формально может декларировать свою непричастность к произошедшему и способен винить в своих ошибках других людей или внешние обстоятельства, т.е. проецирует вину вовне, но внутренне упрекает именно себя в неудачах, сомневается в собственных способностях добиваться значимых результатов. С трудом выходит за пределы своей зоны комфорта. Может сильно переживать по поводу дедлайнов. Сильно переживает, если опаздывает. В ситуациях, когда эмоции зашкаливают, его эффективность может резко снижаться.

Может по степени важности приравнять социальную активность к реальной работе. При этом тратит больше усилий на обсуждение плана действий, нежели на саму реализацию на практике. Может не понимать до конца, какие действия способствуют повышению производительности, а какие только отвлекают от работы. Бывает рассеянным, так как тратит слишком много физических и эмоциональных сил на общение с другими людьми. Любит быть в центре внимания, чем может вызывать раздражение у других коллег. Громкий, не умеет слушать, часто перебивает других. Своей энергичностью и активностью может подавлять коллег и подчиненных.

ПОВЕДЕНИЕ В СТРЕССЕ

Трудолюбив, аккуратен, внимателен к деталям, качественно выполняет работу и добивается превосходных результатов. Однако в стрессовых ситуациях может становиться деструктивным перфекционистом - ему может не всегда хватать гибкости и оперативности, пытается найти идеальное решение для каждой проблемы. Зачастую испытывает трудности с делегированием задач, склонен пристально контролировать выполнение работы своими подчинёнными. Такой стиль управления в стрессовой ситуации может приводить к тому, что в конечном счёте подчинённые перестанут проявлять инициативу и самостоятельность, а будут ждать, когда им скажут, что и как делать. Предполагая, что его работу будут оценивать, пытается выполнить её абсолютно идеально. Для этого старается сделать её сам, руководствуясь принципом "никто лучше меня не сделает". Берёт на себя большие обязательства и устанавливает высокую, порой нереалистичную, планку производительности, загоняя тем самым своих подчинённых и коллег в стресс. Полагает, что при выполнении любой задачи может быть только два варианта развития событий - идеальный результат или провал. Погружаясь в решение каждодневных операционных задач, может невольно вязнуть в деталях и не видеть общую картину событий.

Преданный и исполнительный сотрудник, который лоялен своему руководству. В стрессовой ситуации предпочитает точно следовать указаниям своего руководителя. При этом не всегда готов защищать своих подчинённых от нападков вышестоящего руководства, в следствие чего обычно теряет преданность и уважение своих сотрудников. В сложной ситуации ему не хватает уверенности, зачастую испытывает трудности с принятием важных решений, редко проявляет инициативу и может не отстаивать свои идеи перед руководством. Любой конфликт с вышестоящим начальством вызывает у него эмоциональное напряжение. В силу свойственной ему уступчивости, всеми силами стремится угодить начальству, чтобы сохранить их расположение к себе.

ЦЕННОСТИ

СТАТУС

Предпочитает работать в среде, в которой есть возможность взаимодействовать с другими людьми, а достижения сотрудников оцениваются по достоинству. Не станет молчать, если считает, что его заслуги должны быть отмечены окружающими.

Ищет возможности для активного карьерного роста, стремится занимать более высокие управленческие позиции. Старается получить контроль над ресурсами, бюджетами, людьми. Испытывает острую потребность в том, чтобы иметь возможность влиять на развитие компании. Ориентирован на результат, стремится во всем добиваться успеха. Оценивает свою успешность с точки зрения значимых достижений.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ: всегда находится в поиске всё более сложных проектов; требователен к себе и требует результатов от сотрудников, трудолюбивый. Уделяет особое внимание конкурентной борьбе, поощряет успешные запуски новых проектов, разрабатывает стратегии для достижения целей.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ: оценивает свою успешность с точки зрения значимых достижений, получает удовлетворение от процесса руководства и управления.

ПРЕДПОЧИТАЕМАЯ РАБОЧАЯ АТМОСФЕРА: предпочитает работать в организационной среде, в которой ценятся успех и достижения, и люди ориентированы на результат.

Предпочитает рабочую атмосферу, в которой можно сильно не напрягаться. Может вести себя несколько импульсивно, может быть невнимательным к деталям. Иногда ему нужно напоминать о том, чтобы он не отвлекался и фокусировался на рабочих обязанностях. На работе может планировать очередной отпуск или заниматься решением других личных вопросов. Ему нравится интересная жизнь и рабочая атмосфера, где сотрудники хорошо проводят время и общаются неформально. Может избирательно относиться к тому, над чем и с кем работать, и отдаёт предпочтение только той работе, которая ему нравится, и где есть возможность общаться с неординарными людьми. Работает, чтобы жить, а не наоборот.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ: для него важно наличие корпоративных мероприятий в культуре компании.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ: уверен, что не имеет смысла закликиваться на одной работе, а надо получать удовольствие от жизни, и работа - прекрасное место для этого.

ПРЕДПОЧИТАЕМАЯ РАБОЧАЯ АТМОСФЕРА: предпочитает работать в организационной среде, в которой каждый сам устанавливает себе приоритеты, где люди умеют весело проводить время, где работа чередуется с корпоративными мероприятиями для сотрудников.

ЛЮДИ

Сфокусирован на своей работе, старается не реагировать на просьбы о помощи со стороны коллег и подчинённых. Игнорирует эмоции окружающих. Больше озабочен вопросами продуктивности, чем вопросами морального духа в коллективе. Ведёт себя, как здоровый эгоист и помогает только тем, кто, по его мнению, действительно в этом нуждается.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ: проявить настойчивость в трудные времена, принимать решения, основанные на логике и фактах, а не эмоциях. Может игнорировать личные проблемы и потребности других людей.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ: выглядит независимым и полагающимся на собственные силы, подчёркивает ориентацию на выполнение задачи.

ПРЕДПОЧИТАЕМАЯ РАБОЧАЯ АТМОСФЕРА: предпочитает работать в рациональной, ориентированную на задачи культуру, в которой ценится принятие личной ответственности за результат, и проявление сантиментов сведено к минимуму.

Любит участвовать в командных проектах, хороший коммуникатор. Не любит работать один. Чувствует себя комфортно в обществе незнакомых людей. Охотно предоставляет сотрудникам не только необходимую для работы информацию, но и полную и своевременную обратную связь.

Открыт к переменам, поддерживает современные взгляды. Предпочитает либеральную, независимую систему ценностей. Отдаёт предпочтение современной, динамичной, не ограниченной жёсткими рамками рабочей среде. Гибко подходит к решению задач и ценит альтернативные точки зрения.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ: открыт для новых идей и инноваций, противится иерархической структуре.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ: уважает разнообразие и приветствует нестандартные подходы, спокойно относится к неопределённости и смело бросает вызов status quo.

ПРЕДПОЧИТАЕМАЯ РАБОЧАЯ АТМОСФЕРА: предпочитает работать в организационной среде, в которой рабочие процессы универсальны, а сама структура является спонтанной, креативной и демократической.

ДЕНЬГИ

Стремится работать в организациях, которые ценят инновации и предприимчивость, инициативность сотрудников. Открыт для предложений о работе с рынка, знает себе цену и не нуждается в твёрдых гарантиях своего трудоустройства.

Высокая ориентация на коммерческий результат, на увеличение прибыли (как для себя, так и для компании в целом). Сильная мотивация и на другие материальные выгоды. Не понимает людей, которые не хотят зарабатывать много денег. Уделяет пристальное внимание бюджетам, вопросам компенсаций, затрат, бонусов и т.д. Серьёзно относится к работе, внимателен к деталям, когда речь идёт о деньгах и финансовой выгоде. Оценивает себя с точки зрения того, сколько денег он зарабатывает.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ: уделяет большое внимание финансовым вопросам и увеличению прибыли компании; успех оценивается через призму денег: делается акцент на увеличение личных финансовых показателей.

ЛИДЕРСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ: постоянно оценивает продуктивность и эффективность, ценит финансовое планирование и анализирует рентабельность бизнеса, готов "биться" с конкурентами.

ПРЕДПОЧИТАЕМАЯ РАБОЧАЯ АТМОСФЕРА: предпочитает работать в организационной среде, в которой уделяют пристальное внимание вопросам коммерческой успешности всей компании и всевозможным материальным благам её сотрудников (заработные платы, льготы, бонусы и т.д.).

СТИЛЬ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Уравновешенный практик, которого интересует прикладная сторона вопроса. Не проявляет интереса к инновациям, безразличен к эстетическим ценностям и репрезентативной форме продуктов/услуг компании.

Ему одинаково хорошо удаётся действовать и анализировать. Стремится быть в курсе последних современных разработок в бизнесе и науке. При этом предпочитает быстрое и интуитивное принятие решений, любит действовать, а не размышлять.