

**Коучинг Балансов**

Управление потенциалом лидеров

# ОТЧЕТ О ПОТЕНЦИАЛЕ РУКОВОДИТЕЛЯ

ОСНОВНОЙ ПОТЕНЦИАЛ РУКОВОДИТЕЛЯ  
И УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДАМИ

Описания в данном примере специально  
искажены для сохранения  
конфиденциальности отчетов!

**11.11.201...**

---

**ОТЧЕТ СОЗДАН**

на основе результатов тестирования лидерских  
компетенций Hogan Assessment System

# ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

---

## ЧТО ВЫ УВИДИТЕ В ЭТОМ ОТЧЕТЕ

Данный отчет скомпилирован на основе вашего персонального профиля лидерских компетенций Hogan Assessment System, информации о ваших функциональных ролях и направлениях работ, а также экспертизы компании «Коучинг Балансов» по работе с бизнес – командами и их лидерами в современной реальности.

### Вы сможете:

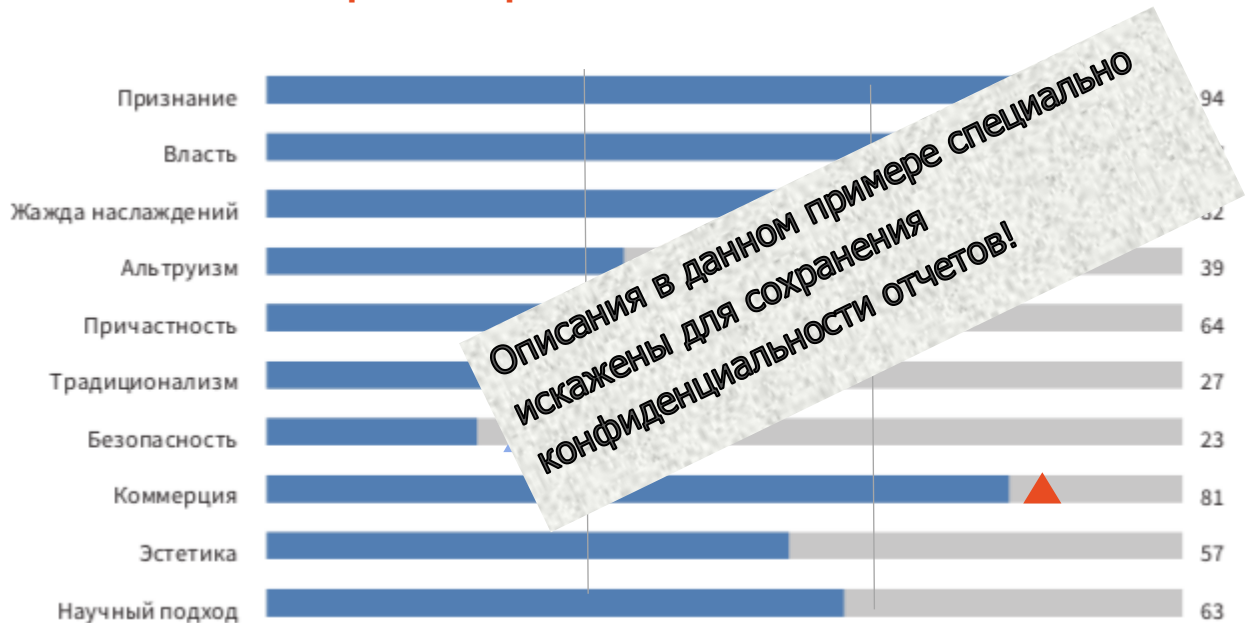
- Лучше понять свой собственный уникальный потенциал Лидера и Руководителя
- Узнать, как лучше всего реализовать этот потенциал
- Какая Репутация будет сопровождать ваши действия, способы принимать решения и влиять на других, и как стоит с ней осознанно работать для получения новых результатов
- Как именно вы будете управлять командами, и какие способы работы с командами именно вам стоит использовать, повышая результативность и эффективность работы всех, кто находится под вашим управлением
- Какие Риски вам стоит учитывать при работе с людьми, командами и в ситуациях, требующих повышенного внимания
- Как именно вы можете улучшить работу компании, обеспечить дальнейший рост показателей
- Получить рекомендации, на основе которых в ближайшем вы сможете при желании сформировать индивидуальный стратегический план стратегического развития своего Потенциала в перспективе
- Узнать, с чего лучше начать

**Описания в данном примере специально  
искажены для сохранения  
конфиденциальности отчетов!**

▲ Вы сможете получить полное представление и максимальную детализацию информации, которая содержится в этом отчете, от специалистов, сертифицированных компаниями «Коучинг Балансов» и Hogan Assessment System для проведения сессий обратной связи.

# ВАШ ЛИДЕРСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ

## ВСЕ НАЧИНАЕТСЯ С ЦЕЛЕЙ И ЦЕННОСТЕЙ



С каждым годом значение лидерских компетенций становится все более значимым фактором, особенно в задачах создания эффективных команд и корпоративных культур. Посмотрите на ваши персональные показатели, чтобы больше узнать о том, как вас будут видеть другие в роли Лидера, и когда это наиболее применимо.

### Выражено наиболее сильно:

Вы стремитесь к достижениям и признанию, и создаете аналогичную культуру лидерства в компании, используя принцип персональной ответственности за результаты и достаточно «армейский» подход в управлении.

### Вы в роли Лидера:

Лидер, ориентирующий себя и других на необходимость достижений, создающий ясные правила игры – как для «внутреннего применения», так и для итоговых клиентов, заказчиков.

### Стоит уделить внимание:

Вы сможете сделать больше, если построите более эффективную команду, будете уделять внимание уровню удовлетворенности и вовлеченности сотрудников компании, а также станете больше работать с аналитическими инструментами для принятия решений

### В Балансе:

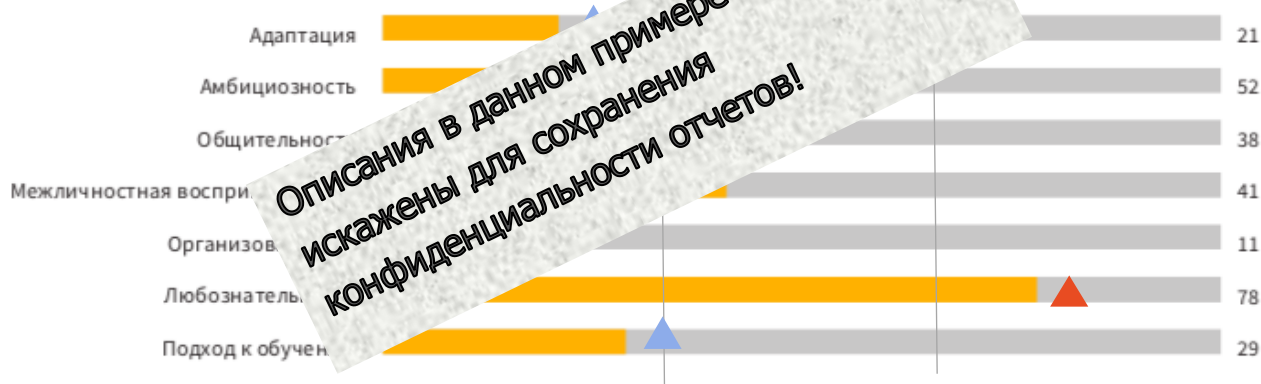
Вы способны как брать полномочия, так и предоставлять их. Достижение финансовых целей и развитие карьеры являются важными целями. Для вас важны ясность условий (правила игры), инновации и ориентация на удовлетворенность (лояльность) клиентов, качество решений.

### Персональный девиз:

**Важны только достижения и финансовые результаты!**

# ВАШ ПОТЕНЦИАЛ РУКОВОДИТЕЛЯ

## КАК ВАС ВОСПРИНИМАЮТ И НА ЧТО ВЫ СПОСОБНЫ



Современным менеджерам необходимо уметь выполнять одновременно целый ряд задач по управлению целями, задачами, планами, людьми, контролем за исполнением и, одновременно с этим, развитием как людей, так и организаций. Все основные задачи выражены для вас в конкретных показателях данного профиля.

### Выражено наиболее сильно:

Вам более близок проектный подход в решении задач (сбор информации, внимательность к обратной связи, способность менять решения «на ходу», учитывать новые «вводные», готовность пересмотреть решения, если они начинают выглядеть неэффективными) и ориентация на практические решения.

### Стоит уделить внимание:

Прежде всего стратегическим целям, а также формированию «чёткой генеральной линии», которой должны придерживаться все руководители и сотрудники компании:

- 1) с точки зрения целей и информации
- 2) с точки зрения принципов управления
- 3) общей организации дела

### Вы в роли Руководителя:

Руководитель, который поддерживает режим «постоянных изменений» с концентрацией на деле и решении практических вопросов.

### В Балансе:

Вы способны общаться и поддерживать на необходимом уровне деловые связи. Вы выступаете за необходимость обучения и развития – не только для себя, но и для сотрудников компании.

### Персональный девиз:

**Действуй, исходя из текущей ситуации, чтобы успеть всё!**

# ВАШИ ПЕРСОНАЛЬНЫЕ РИСКИ

## НА ЧТО СТОИТ ОБРАТИТЬ ВНИМАНИЕ



Деструкторы – сильные стороны руководителей, применение которых может как приводить к наилучшим результатам, так и разрушать результаты (разрушение проектов, деловой репутации, команд, организаций). Узнайте о том, какие из них вы можете осознанно или неосознанно проявлять:

### Риски минимального значения:

отсутствуют

### В сложных условиях:

Вы можете начать рассчитывать только на себя и на «проверенные решения», требовать, чтобы все происходило только по вашему плану или желанию, концентрироваться на себе все уровни управления, допускать эмоциональные срывы.

### В обычных условиях:

Вы очень осмотрительны и внимательны к людям, их мотивам, возможным ошибкам, а также формируете вокруг себя «ядро управления и изменений». Ориентируясь на личный опыт и экспертизу, вы выступаете за возможно точное исполнение распоряжений.

### В условиях «турбулентности»:

Вы можете перестать слышать (брать в расчет) информацию, которую вам предоставляют другие, обрывать или сильно ограничивать связи и взаимодействие, усиливая при этом свою роль в происходящем.

### Персональный девиз:

**Генерируй Идеи и новые решения в любой ситуации!**

# СОЗДАНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНЫХ КОМАНД

## КАК ВЫ УПРАВЛЯЕТЕ РАБОТОЙ КОМАНД

Каждый Лидер, Руководитель, предлагает своим командам особую «Игру», в которой есть цели, правила и соглашения (явные и неявные), а также влияние этой Игры на общекомандные результаты. Предлагаем вам обсудить с сертифицированным специалистом Игру, в которую будут играть другие, когда вы взаимодействуете с ними, или управляете ими:

## ИГРА ДЛЯ КОМАНДЫ:



**«Ищем идеи для реализации финансовых проектов!»**

**ЗАЧЕМ:** Важны только достижения и финансовые результаты!

+

**ЧТО:** Действуй, исходя из текущей ситуации, чтобы успеть всё!

+

**ПОТОМУ ЧТО:** Генерируй Идеи и новые решения в любой ситуации!

# СОЗДАНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНЫХ КОМАНД

## SWOT – АНАЛИЗ «ИГРЫ ДЛЯ КОМАНДЫ»

Обсудите с сертифицированным специалистом системы «Коучинг Балансов», как Игра, которую вы предлагаете командам, может повышать или уменьшать итоговую результативность общей работы над достижением целей:

### Выгоды и сильные стороны:

- Разработка прорывных решений
- Решение проектных задач по поиску и разработке новых решений
- Обеспечение (минимизация) ошибок, отклонений
- Забота о клиентах, для которых работает команда (организация) и потребностях
- Усиление специфической экспертизы
- Достижение финансовых целей
- Выполнение специфических (экспертных) задач командой

### Когда лучше использовать такую Игру:

- Реализация задач, для которых необходим прорыв
- Установка новых стандартов и улучшение услуг
- Разработка и стратегий, в которых именно лидер должен максимально отвечать за результат и формировать условия работы

Описания в данном примере специально искажены для сохранения конфиденциальности отчетов!

### Недостаточность внимания или действий, слабые стороны:

- Не всегда могут быть ясны цели или пути достижения результатов
- Избыточный фокус на персональной ответственности может снижать отдачу от работы команды (команд)
- Может не складываться режим синергии в командной работе (если это необходимо)
- Может не хватать организованной работы (системы)
- И амбициозных целей для поддержки высокого уровня мотивации сотрудников / команд

### Риски для вас и команды (организации):

- Неясная стратегия развития может ограничивать перспективу
- Недостаточный уровень организации и контроля процессов и результатов может понижать общую эффективность и результативность управления
- Сконцентрированный на лидере стиль управления может снижать уровень самостоятельности, ответственности, инициативы и вовлеченности сотрудников

# ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ

## КАК ВАС МОГУТ ВИДЕТЬ ДРУГИЕ



### Акционеры, руководители

Могут рассчитывать на вас как на человека, который готов взять на себя ответственность (вспомните очередь в роли лидера!), который готов искать новые решения, который способен лично и обеспечить процессы поиска новых решений, который способен вносить изменения с ориентацией на удовлетворенность клиентов, который способен с этим доходы компании. В случае постановки задачи по оптимизации системной работы и организации внутренних процессов могут отмечать недостаточность усилий в этих направлениях работы. То же самое касается постановки и достижения амбициозных целей, реализации амбициозных стратегий.

**Описания в данном примере специально искажены для сохранения конфиденциальности отчетов!**

### Команда под вашим управлением

ТОП – менеджеры могут воспринимать вас, как лидера команды, который задает курс (стратегию) достижения поставленных результатов через «персональное усилие» каждого и ориентацией на удовлетворенность конечного клиента благодаря постоянному поиску необходимых решений.

Им может не хватать ваших проявлений в роли Руководителя, особенно относительно построения системной работы с целями и процессами, работы с командой и синхронизацией работы отдельных подразделений, достаточной информированности. Иногда они могут не понимать – следовать ли вашему видению и распоряжениям, или все же стоит проявлять инициативу и находить самостоятельные решения, и, в результате, могут быть не на 100% вовлечены в решение задач компании.



## Сотрудники компании

Могут воспринимать вас, как лидера, который формирует особую корпоративную культуру компании, связанную с высоким качеством оказания услуг и достижения поставленных целей.

Им может вашей заботы о них, как о сотрудниках и вовлечения их в решение задач компании. Они могут также видеть в вас определенную «угрозу» с точки зрения эмоциональных проявлений или непредсказуемости в решениях / реакциях.

### Общие выводы относительно репутации:

#### Позитивное впечатление

Ориентация на Достижения, формирование культуры необходимости достижений. Формирование Видения целей и миссии компании.

Создание культуры персональной ответственности за результаты, формирование «ясных правил игры», условий работы

Восприимчивость к обратной связи, сигналам, трендам, готовность пересматривать неэффективные решения

Настроенность на работу с четкими целями

Готовность и намерение в рамках компании, формирование ориентированных на результат элемент –

Способность заранее просчитывать риски и ошибки, минимизировать риски компании

Сильная экспертная позиция и забота о ее развитии в рамках компании для всех сотрудников

Явная лидерская позиция.

#### Возможное негативное восприятие

Изменение стратегии управления в условиях неопределенности, в жестких сроках или в состоянии стресса (в сторону единоличного, неопределенного или жесткого стиля управления)

Проявляет мало заботы о людях (внутри компании), иногда избыточно «армейский» стиль управ

Не выполняет свою роль Руководителя (лидера). Не держит компанию, целей

Профессионализм, но не ценит («не уважает») людей

Недостаточно действий по организации командной работы, возможно – организации эффективного кросс- функционального взаимодействия

Уделяет мало внимания вовлечению других (сотрудников, руководителей) в задачу построения компании, достижение целей

То позволяет «вещам происходить», то слишком много берет на себя

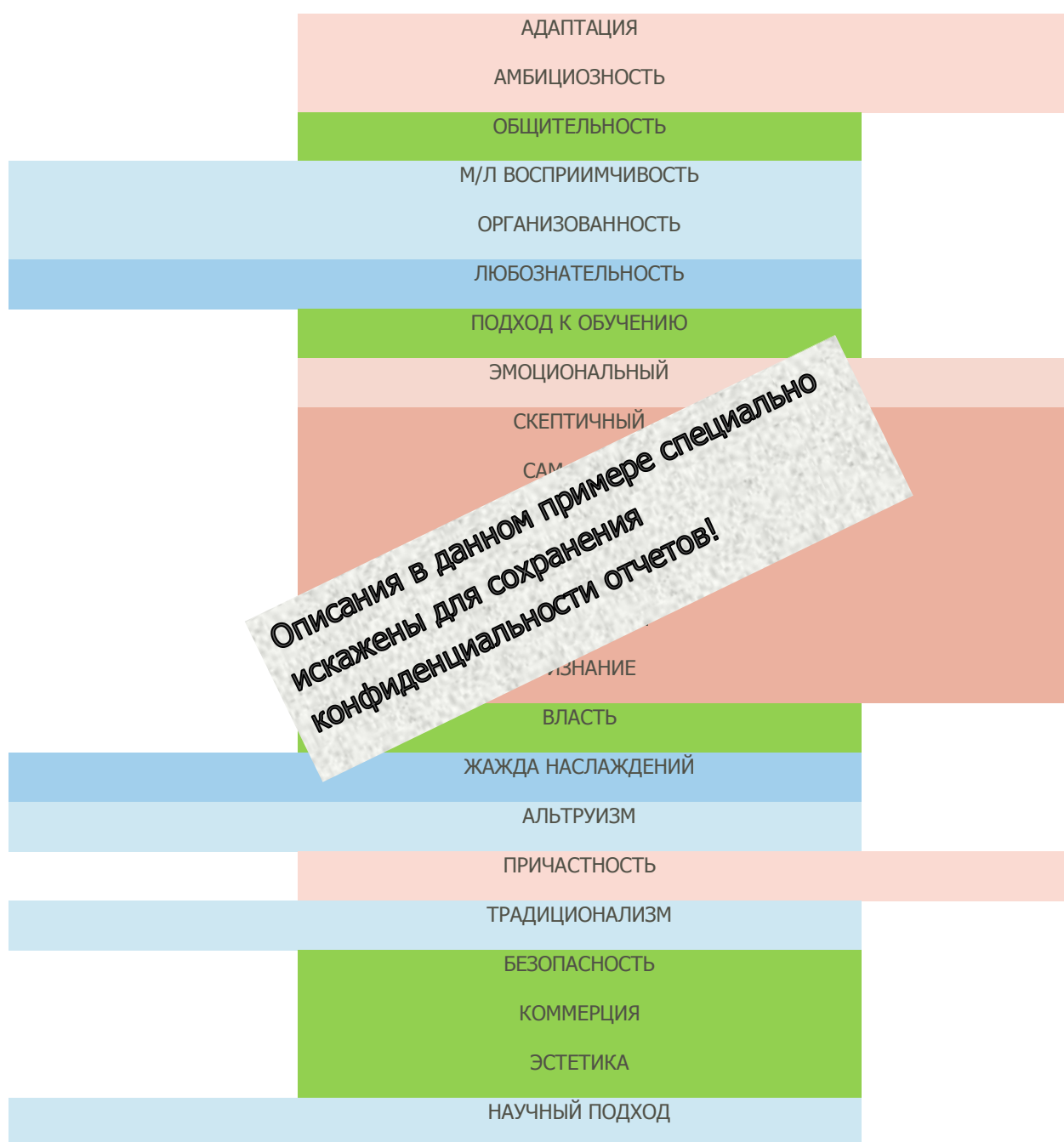
Иногда игнорирует цифры и факты, больше доверяет себе и интуиции

**Описания в данном примере специально искажены для сохранения конфиденциальности отчетов!**

# ПЕРСОНАЛЬНЫЕ БАЛАНСЫ

## ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ СОБОЙ

Обсудите с сертифицированным специалистом Hogan Assessment и системы «Коучинг Балансов», как отдельные балансы и дисбалансы могут влиять на вашу работоспособность, уровень стресса и самочувствие, и как вы можете увеличить собственную сбалансированность между целями, возможностями и способами влиять на происходящее в жизни и деятельности:



# ИНФОРМАЦИЯ О ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ

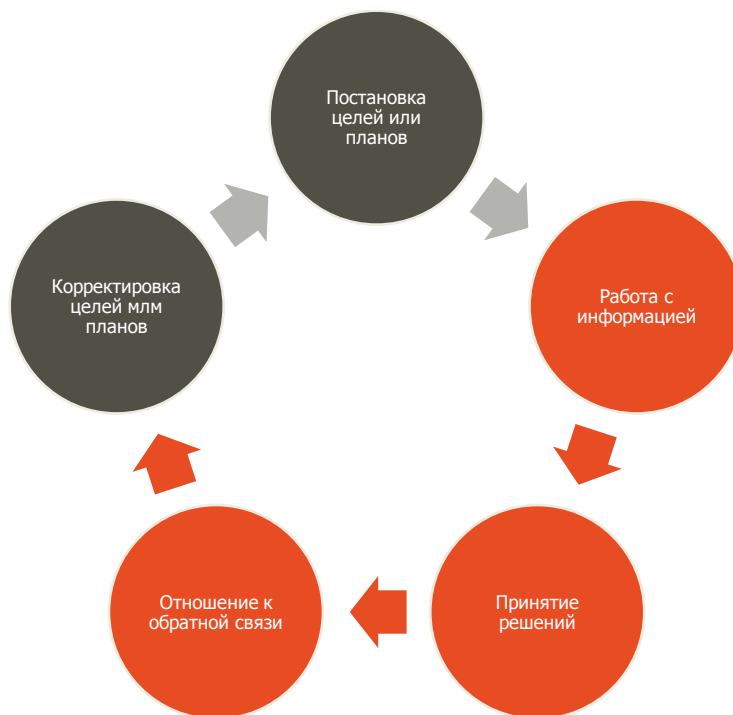
## КАК ВЫ РАБОТАЕТЕ С РЕШЕНИЯМИ

### Ключевые «фазы» и их влияние на итоговые результаты

Зачастую принимаемые решения оказывают влияние не только на нас самих, но и на других людей. Поэтому важно использовать механизм принятия решений.

Если мы понимаем взаимосвязи, готовы меняться и открыты к обратной связи, то вероятность того, что в будущем мы примем правильные решения, или же оперативно корректировать их, увеличивается в разы.

**Описания в данном примере специально искажены для сохранения конфиденциальности отчетов!**



В этом цикле **ключевыми** с точки зрения управления персональной эффективностью руководителя являются:

- 1) Работа с информацией
- 2) Процесс принятия решений
- 3) Отношение к обратной связи

Далее можно рассмотреть их подробнее:

## Ключевые «фазы» и их влияние на итоговые результаты

	Как и для чего	Сильные стороны	Риски и упущенные возможности
<b>Работа с информацией</b>	Всестороннее, внимательное и осторожное изучение вопросов / проблем для принятия взвешенных решений <u>вне зависимости от типа вопросов или проблем</u>	Важный подход для управления рискованными видами бизнеса, где цена ошибки высока	Точно не все вопросы или проблемы стоят такого методичного и энергозатратного подхода. Можно потерять скорость и инициативу
<b>Процесс принятия решений</b>	Необходимо избежать рисков за счет <u>осторожных решений, основанных на опыте и интуиции для тактического подхода в управлении (здесь и сейчас)</u>	Важный подход для управления рискованными видами бизнеса, основанными на опыте и интуиции нового руководителя	Тактика может «застрять» Стратегии «идти в будущее» в ближайшем дне, но в будущем. Иногда нужны осторожные решения. Иногда нужна детальная работа с цифрами, фактами и аналитической информацией + доверие опыту других.
<b>Отношение к обратной связи</b>	<u>Оборонительная позиция</u> , недопущение, игнорирование критики в свой адрес, сильные эмоциональные реакции. <u>Защита от обратной связи</u> , её отрицание (отказ признавать факты, ошибки – это достижения, просто забыть, или – сделать вид, что признаешь ошибки для того, чтобы заручиться поддержкой).	Воспринимается и поддерживается, как «правильное» поведение лидера в «классических» бизнес - культурах	Некоторые ошибки не исправляются. Ошибки редко используются для повышения эффективности работы в дальнейшем. Создается атмосфера «замалчивания», страха перед совершением ошибки.

Описания в данном примере специально искажены для сохранения конфиденциальности отчетов!

# ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

## ЧТО ПОМОЖЕТ ВАМ ЭФФЕКТИВНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ И РАЗВИВАТЬ СВОЙ ПОТЕНЦИАЛ

### Персональный потенциал руководителя

Этот блок информации содержит в себе основные рекомендации по использованию сильных сторон, зонам для компенсации и особенностям управления недостаточно развитыми компетенциями

### Использование сильных сторон

Выраженная лидерская позиция

Изменение / внедрение ясных «правил игры»  
Ориентация на достижения и финансовые результаты  
Ориентация на инновации  
Повышения качества продукции /

Дополнив указанные сильные стороны рекомендациями для меня, вы сделаете свою позицию более сильной

Повышение результативности управления компанией основанная на использовании проектного подхода и использовании экспертной позиции

Изменение проектного подхода для изменения устаревших способов работы в современной бизнес - реальности

Дополнив осознанной работы со стратегиями и привлечением к ней других лидеров, обладающих стратегическим видением и инициативой, вы добьетесь большего

Внимательность к возможным рискам и ошибкам для их недопущения

Обеспечение надежных процессов и отдельных результатов  
Высокая степень контроля

Сочетая такую внимательность и контроль с методами вовлечения сотрудников, создания большего доверия, вы получите больше поддержки и лучшие результаты

Доверие интуиции и собственному опыту

Нахождение новых и нестандартных решений, которые невозможно

Дополняя такие решения качественной работой с аналитикой и привлекая соответствующих специалистов к общей

**Описания в данном примере специально искажены для сохранения конфиденциальности отчетов!**

создать «аналитичным путем»

работе над решениями, вы получите гораздо более основательные результаты

## Зоны для компенсации

Распределение внимания и ресурсов между Тактикой и Стратегией

Осознанное усиление работы со стратегическим планированием и стратегическим управлением

Целенаправленное проведение разных типов собраний, создание специально ориентированных команд и мероприятия по согласованию стратегии и тактики. Привлечение руководителей и специалистов, обладающих соответствующими компетенциями.

Усиление роли Руководителя

Дополнение роли и «держать» управление.

**Описания в данном примере специально искажены для сохранения конфиденциальности отчетов!**

Создание эффективных команд позволит достигать большего за меньшее время и создаст элементы культуры инициативы. Большая персональная организованность.

Работа с персоналом (сотрудниками и руководителями)

Обеспечение вовлеченности, проявление заботы о сотрудниках со стороны компании

Системный подход в информировании о целях и задачах, принципах совместной работы. Проявление большей заботы о людях через различные процессы и проекты, согласованные с HR (соответствующие цели, поставленные службе HR)

Создание рабочей атмосферы и изменение корпоративной культуры

Создание общего настроения в управленческой команде (и далее – в коллективах), когда достаточно безопасно говорить правду и можно говорить об ошибках, чтобы исправить их вовремя

Включение техник осознанной работы с обратной связью и «работы над ошибками» в деловом взаимодействии.

## Минимизация рисков

### Работа с обратной связью

Необходимо научиться не только воспринимать, но и принимать обратную связь, а также правильно использовать её

Целенаправленное запрашивание обратной связи в различных форматах. Осознанное обсуждение допущенных ошибок, в том числе собственных решений.

### Управление уровнем нагрузки и стресса

Управление нагрузкой, временем и делегированием  
Создание результативных команд  
Эффективный тайм – менеджмент и выполнение обязательств

Управление уровнем собственной нагрузки для предотвращения «сгорания» и потери эффективности. Использование технологий делегирования, вовлечения и создания результативной работы по достижению результатов. Создание «внутреннего резерва», способных справиться с нагрузкой больше, чем ожидают. Ответственность и отвечать за изменение корпоративной культуры.

### Эффективная и сбалансированная лидерская позиция

**Описания в данном примере специально искажены для сохранения конфиденциальности отчетов!**

Управление изменениями  
Создание атмосферы сотрудничества

Тренировка осознанного управления своими сильными сторонами (деструкторами). Постановка и реализация задач по созданию более творческой и вдохновляющей рабочей атмосферы.

### Управление Балансом между задачами по развитию и операционным управлением

Нахождение необходимого баланса в расстановке приоритетов, планировании, в обсуждении, принятии и реализации решений.

Тактические и стратегические команды, разные команды  
Организация эффективного кросс-функционального взаимодействия

### Активная позиция HR - блока

Обеспечение достаточного уровня заботы о персонале и даже – создание конкурентных преимуществ для привлечения лучших кадров

Осознанное партнерство и особый приоритет HR, как бизнес – подразделения компании.  
Специальные проекты и их реализация.  
Системное обучение руководителей необходимой экспертизе и навыкам.

## Конкретные решения

Начать проводить собрания с управленческой командой (командами), посвященные исключительно эффективности взаимодействия в команде и в компании, в сочетании с повышением результативности обычных собраний

Регулярно запрашивайте обратную связь о своих собственных решениях и влиянии – не обязательно в прямой форме

Начинайте и завершайте свои отчеты «хорошей энергией»

Найдите «стратегов». Регулярно следите за тенденциями и возможной необходимостью изменить планы или скорректировать их.

Тренируйтесь принимать позицию других людей и обратную связь

Создайте «активный контакт» с HR - департаментом

Частота – не реже одного раза в два месяца. В начале – желательно с привлечением внешних фасилитаторов или тренеров (например, технологии [«Business Gym»](#))

Особенно в тех случаях, когда вы оцениваете риски и возможные ошибки. Также – анализируйте сами выбранные решения и результаты через призму критической мысли с помощью

регулярного обмена обратной связью.

Начинайте и завершайте на том, что сделано хорошо или как это должно быть сделано (видение, цель, необходимые усилия)

Узнайте, кто в компании пользуется репутацией успешных «стратегов» или привлекайте соответствующих внешних экспертов для усиления стратегической функции в управлении

Что не обязательно будет означать, что вы обязаны согласиться с альтернативными предложениями

Понимая свои ограничения относительно HR – функции и соответствующих компетенций, вы можете осознанно делегировать HR – задачи, именно как бизнес – задачи, регулярно обсуждая совместные задачи и проекты с обоснованием «обоснованности для бизнеса» конкретных решений. Осознанно усиливайте эту функцию и собирайте обратную связь о действенности принятых решений и внедренных проектов.

**Описания в данном примере специально искажены для сохранения конфиденциальности отчетов!**



Расставляйте приоритеты Важности относительно различных задач и проектов

Не все задачи и проекты требуют ваших одинаковых вовлеченности и контроля, однако при этом могут «поглощать» много энергии и времени.

Осознанно запрашивайте дополнительный аналитический анализ решений, принятых на основе «чутья» или интуиции. Или – аналитическую проверку принятых решений для подтверждения итоговой результативности.

Оцените, кто будет делать работу, и какой фокус должен быть. Если вы уверены, что это не сработает, то лучше сразу отказаться. Если вы сомневаетесь, то одновременно нацеливайтесь на достижение целей, поиск возможностей и минимизации рисков.

**Описания в данном примере специально искажены для сохранения конфиденциальности отчетов!**

Данный отчет скомпилирован на основе ваших персональных профилей и экспертизы компании Hogan Assessment System, общепризнанного мирового лидера программ тестирования лидерских компетенций руководителей, а также экспертизы по управлению персональными и командными балансами в работе с современными бизнес – лидерами «Коучинг балансов».

**Желаем вам успеха в дальнейшем раскрытии вашего уникального менеджерского Потенциала!**

<http://coachb.ru>