



Számítógépes Szakértői Jelentés

PRÉMIUM JELENTÉS

DÁTUM



Internet: www.shl.hu

EMBEREKEL VALÓ KAPCSOLAT		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
9	Ritkán igyekszik mások véleményét megváltoztatni, nem szeret eladni, kényelmetlenül érzi magát tárgyalásokon.											Meggyőző	Élvezi, ha eladhat valamit, ha megváltoztathatja mások véleményét. Meggyőzően érvel, tárgyal.	BEFOLYÁS
6	Szívesen átengedi másoknak a vezetést, nem szereti megmondani az embereknek, mit csináljanak.											Irányító	Kezdeményez, irányít, szervezi a csoportot, felügyel másokra, ellenőríz.	
5	Kritikus véleményét megtartja magának											Szókimondó	Szabadon fejt ki a véleményét akkor is, ha az nem egyezik a többiekével	
6	Elfogadja a többség döntéseit, konszenzusra törekszik.											Független	Ha úgy érzi, hogy igaza van, akkor akár a többség döntése ellenére is a saját útját járja	TÁRSAS ÉLET
6	Csoportban csendes és visszafogott, nem szeret a középpontba kerülni.											Társasági	Szereti a humort, vidámságot, társasági, élénk, beszédes, jókedvű.	
8	Szívesen van egyedül, értékeli a magányt, ritkán hiányolja mások társaságát.											Kötődő	Sok barátja van, szeret társaságban lenni, másokkal tölteni az idejét, megosztja idejét a barátaival.	EMPÁTIA
9	Jobban érzi magát informális helyzetekben, az idegenekkel való találkozás zavarba hozza.											Magabiztos	Idegenekkel is feltalálja magát, formális helyzetekben is otthonosan mozog	
4	Sikereit és erősségeit nem rejt véka alá, beszél személyes sikereiről.											Szerény	Nem dicsekszik saját teljesítményével, ritkán beszél magáról, elfogad másokat nem él vissza hatalmával.	
5	Vállalja, hogy konzultáció nélkül hoz döntéseket, szívesen hoz döntést egyedül.											Demokratikus	Másokat a folyamatokban való részvételre buzdít, konzultál velük, meghallgat másokat.	KREATÍVSA ÉS VÁLTOZÁS
7	Megvitatja, kinek nyújt támogatást és kivel érez együtt, távol tartja magát mások problémáitól.											Törődő	Törődik másokkal, segít annak, akinek szüksége van rá, szimpátiát mutat a bajbajutottak iránt, toleráns.	
GONDOLKODÁSI STÍLUS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
4	Szívesebben foglalkozik véleményekkel és érzésekkel, mint adatokkal, ritkán épít statisztikai adatokra.											Adatokra építő	Jól kezel adatokat, döntéseit tényekre alapozza, élvezi a becslést, a mérést igénylő munkákat.	ELMÉZÉS
4	Nem kritizálja az információkat, nem kutatja az állítások érvényességének korlátait, nem keresi a hibákat.											Kritikus	Kritikusan értékeli az információkat, keresi az állítások érvényességének határait, a hibákra összpontosít	
8	Nem kérdez rá az emberek viselkedésének okaira, nem szereti elemezni az embereket.											Lélekbűvár	Elemzi mások és saját gondolatait, viselkedését, pszichológiai beállítottságát, igyekszik megérteni az embereket.	RENDSZERSZERŰSÉG
5	Szereti az új, kevésbé hagyományos módszereket, megközelítéseket.											Hagyományos	A jól bevált módszereket, a hagyományos megközelítéseket kedveli	
9	Lehetőleg praktikus dolgokkal foglalkozik, nem szeret elvont fogalmakban gondolkodni											Elméleti	Elméleti beállítottságú, intellektuális érdeklődésű, szereti a komplex és absztrakt feladatokat.	
1	Inkább épít mások ötleteire, nem túl kreatív vagy találékony.											Innovatív	Eredeti megoldásokat keres, ötletes, kreatív, sok új ötlettel áll elő.	RENDSZERSZERŰSÉG
3	Nem keresi a munkában a változatosságot, szívesen végez rutinszerű munkát.											Változatosság kedvelő	Szereti a változatosságot, az új dolgok kipróbálását, mert unatja az ismétlődő, rutinszerű munka.	
3	Viselkedése a különböző helyzetekben és különböző emberekkel lényegében azonos jellegű											Alkalmazkodó	Viselkedését a helyzethez, az emberekhez igazítja	RENDSZERSZERŰSÉG
8	Inkább a rövid távú problémákra koncentrálna, ritkán vesz figyelembe stratégiai kérdéseket.											Tervező	Mindent alaposan átgondol, szeret célokat kitűzni maga elé, megtervezi a teendőket, előrejelzi a trendeket.	
4	Valószínűleg nem veszik el a részletekben, nem túl szisztematikus, nem szereti az aprólékos feladatokat.											Részletekre ügyelő	Módszeres, a dolgokat rendben tartja, precíz, pontos a feladatmegoldásokban.	
6	A határidőket rugalmasan kezeli, időnként befejezetlenül hagy munkákat.											Állhatatos	Határidőre befejezi a feladatokat, nem adja fel, amíg a munka kész nincs.	RENDSZERSZERŰSÉG
4	Nem korlátozzák a szabályok, kész arra, hogy szükség esetén eltérjen tőlük, nem szereti a bürokráciát.											Szabálykövető	Szigorúan betartja a szabályokat, szereti a pontosan meghatározott feladatokat.	
ÉRZELMEK		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
5	Általában feszült, nehezen lazul el, munka után nem tud kikapcsolni.											Laza	Nyugodt, stresszhelyzetben is hidegfejú, kevésbé szorongó, könnyen ki tud kapcsolni.	ÉRZELMEK
5	Nyugodt marad fontos események előtt, a fontos alkalmak nem izgatják, szorongásmentes											Aggódó	Aggódik, ha a dolgok rosszra fordulnak, fontos események előtt izgatott, ideges, vajon jól csinálja-e.	
4	Érzékeny, a kritika könnyen megsérti, felidegesítik az igazságtalan megjegyzések											Kritikatűrő	Nehéz megsérteni, megbántani, könnyen lerázza a sértéseket, nem érintik az igazságtalan megjegyzések.	
10	Aggasztja a jövő, arra számít, hogy a dolgok rosszul alakulnak, a helyzetek sötétebb oldalát látja.											Optimista	Vidám, jókedvű, akkor is bizakodó, ha rosszul áll a szénája.	DINAMIZMUS
5	Nehezebb esik, hogy megbízzon az emberekben, kételkedik szándékaik őszinteségében, nehéz becsapni.											Emberekben bízó	Bíz az emberekben, mert úgy véli, többségük megbízható, őszinte, szavahihető.	
4	Nyíltan kifejezi az érzéseit, nehezen tudja leplezni az érzelmeit.											Érzelmein uralkodó	Ritkán mutatja ki az érzéseit, jól tudja palástolni az érzelmeit.	
5	Komótosan teszi a dolgát, nem szereti, ha túl sok a munka.											Aktív	Állandóan csinál valamit, élvezi, ha sok a dolga.	DINAMIZMUS
5	Nem szeret másokkal versenyezni, szerinte a részvétel fontosabb, mint a győzelem.											Versengő	Nyerésre játszik, eltökélt, hogy mindenáron győzni fog, rossz veszít.	
7	A karriert nem tartja fontosnak, inkább megvalósítható, mint túl magas célokat tűz ki maga elé.											Teljesítő	Ambiciózus, magasra teszi a mércét, karrierorientált, az eredmények fontosak neki.	
4	Hajlamos óvatoskodni döntések előtt, hosszabb időre van szüksége a döntések meghozatalához.											Gyorsan döntő	Gyorsan von le következtetéseket, hoz döntéseket; hamar felméri a helyzeteket, vállalja a kockázatot.	DINAMIZMUS
4	Kevésbé következetesen válaszolt a kérdésekre a kérdőív kitöltése során.											Konzisztencia	Az átlagnál következetesebben válaszolt a kérdésekre a kérdőív kitöltése során.	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Vezetői (Managerial)		

OPQ32 – Jelentés a kiképzett felhasználó részére**Bevezetés**

Ez a jelentés olyan szakemberek számára készült, akik elvégezték az SHL Tesztek a munka világában című tanfolyamát. Hatékony segédanyagként használható, amikor visszajelző beszélgetésre kell felkészülni, jelentést kell írni, vagy az OPQ 32 információit kell elemezni különböző összefüggésekben.

Ez a jelentés a jelölt válaszait elemzi, amelyeket a Viselkedés a munkahelyen - ipszatív verzió (OPQ32i) című kérdőívre adott. Az ipszatív formátumból következik, hogy a jelentés a jelölt jellemző és kevésbé jellemző munkahelyi viselkedési szokásait egymáshoz képest, viszonyítva ábrázolja.


Először mindig az OPQ32 profil egy-egy területét mutatjuk be, majd következik a skálák és a közöttük lévő összefüggések szöveges értelmezése. További összefüggések a profil többi részével (amennyiben ezek segítik a vizsgált személy mélyebb megértését) a megfelelő részeknél olvashatók.

Hangsúlyozzuk, hogy a személyiség-kérdőív eredményének értelmezése során nem szabad szem elől téveszteni, hogy a válaszok a jelölt önmagáról alkotott képét tükrözik, vagyis azt, ahogyan ő látja saját viselkedését, s nem pedig azt, hogyan írná le a személyiségét egy másik ember. A jelentés pontossága nagy mértékben függ attól, mennyire nyíltan és őszintén válaszolt a jelölt a kérdésekre, valamint attól, mennyire pontosan ismeri saját magát. Meg kell említeni, hogy átlagos következetességgel válaszolt a kérdésekre.

Ezt a jelentést bizalmasan kell kezelni. A jelentésben található információk érvényessége mintegy 18-24 hónap, s függ a jelölt személyes életkörülményeitől, munkakörétől ill. feladataitól. A megbízhatóság érdekében célszerű az értelmezést mindig a vizsgált személy konkrét (jelenlegi vagy jövőbeli) munkaköréhez viszonyítva elvégezni.

Emberekkel való kapcsolat

Befolyás

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
RP1	•	•	•	•	•	•	•				Meggyőző
RP2	•	•	•	•				•	•	•	Irányító
RP3	•	•	•				•	•	•	•	Szókimondó
RP4	•	•	•	•				•	•	•	Független

A jelölt nagyon szeret értékesíteni, eladni, tárgyalni, de azért, hogy másokat irányítson és vezesse a csoportot, csak átlagos mértékben lelkesedik. Ez arra utalhat, hogy a jelölt valószínűleg jobban kedveli az értékesítést és a meggyőzést, mint mások vezetését. Nem szereti különösebben, de nincs is ellenére a nyílt vita vagy megbeszélés, ebben a vonatkozásban olyan, mint a legtöbb ember. Hasonlóan ehhez, tipikusnak mondható mértékben szokott kitartani népszerűtlen véleménye mellett.

Magabiztossága és közvetlen stílusa tovább erősíti a hatást, amit másokra meggyőzésük közben tesz.

Társas élet

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
RP5	•	•	•	•	■		•	•	•		Társasági
RP6	•	•	•	•	•	•	■		•		Kötődő
RP7	•	•	•	•	•	•	•	■			Magabiztos

A jelölt tökéletesen magabiztosan viselkedik idegenek társaságában vagy amikor nagyobb csoport előtt kell beszélnie, és szívesebben tölti idejét emberek közt, mint egyedül. Társaságban viszont csak annyira oldott és beszédes, mint a legtöbb ember. Ezért valószínűleg sokkal jobban érzi magát hivatalos társasági eseményeken, mint az élénk, kötetlen, esetleg parti-jellegű rendezvényeken.

Hasonlóan ahhoz, hogy szeret másokkal együtt dolgozni, sok időt szán arra, hogy elemezze munkatársainak viselkedését és lehetséges reakcióit. Ennek eredményeképpen valószínűleg éleslátóan tudja megítélni a vele együtt dolgozó embereket. Mivel a mindennapi életben leginkább a rutint és a biztonságot keresi, ebben valószínűleg mások segítségét is igénybe veszi, ezért erősen kötődik a régi jó barátokhoz és ismerősökhöz, akik képesek ezt a stabilitást biztosítani.

Empátia

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
RP8	•	•	■		•	•	•	•	•		Szerény
RP9	•	•	•	■		•	•	•	•		Demokratikus
RP10	•	•	•	•	•	■		•	•		Törődő

Ebben a vonatkozásban a jelölt nem mutat a szokásostól nagyon eltérő vonásokat. Bár az átlagnál valamivel gyakrabban büszkélkedik sikereivel és eredményeivel, előfordulhat, hogy időnként szerényen hallgat róluk. Másoknál egy kicsit segítőkészebb és toleránsabb ember benyomását kelti. A döntéshozatal terén is kiegyensúlyozottságra törekszik, és néha megkérdezi másokat a döntések előtt, néha nem, a helyzettől függően.

Gondolkodási stílus

Elemzés

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
TS1	•	•	■			•	•	•	•	•	Adatokra építő
TS2	•	•	■			•	•	•	•	•	Kritikus
TS3	•	•	•	•	•	•	■			•	Lélekbúvár

A jelölt szereti elemezni mások motivációját és viselkedését. Ám érdeklődése a számok és statisztikai információk iránt valamivel kisebb, mint a legtöbb emberé. Sőt, önjellemzése szerint csupán az átlagnál kevésbé élvezi, ha az elé kerülő tervek vagy információkat kritizálnia, megvizsgálnia kell. Összességében az arra utalhat, hogy - ha teheti - inkább embereket és a viselkedésüket igyekszik megérteni, s kevésbé kedveli az adatok vagy problémák elemezgetését.

Érdekes módon, noha - saját bevallása szerint - igencsak érdeklő mások viselkedése, ez nem jár együtt azzal, hogy a saját viselkedését a különböző helyzetekhez igazítaná. Talán jobban érdeklő az elméleti elemzés, az elvont pszichologizálás, min thogy tudását a gyakorlatban alkalmazza.

Kreativitás és változás

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
TS4	•	•	•	■			•	•	•	•	Hagyományos
TS5	■	•	•	•	•	•	•	■			Elméleti
TS6	■		•	•	•	•	•	•	•	•	Innovatív
TS7	•	■			•	•	•	•	•	•	Változatosság kedvelő
TS8	•	■			•	•	•	•	•	•	Alkalmazkodó

A jelölt hihetetlen intellektuális kíváncsisággal megáldott embernek látja magát, aki nagyon élvezi elvont és elméleti kérdések megvitatását. Ennek ellenére úgy érzi, hogy egyáltalán nincs benne kreativitás, az új ötleteket főleg másoktól várja. Viszonylag kiegyensúlyozottan viszonyul a régi, jól bevált és a modernebb módszerekhez, átlagosan nyitott a radikális változás iránt. Valószínűleg inkább a meglévő munkamódszerek mögött meghúzódó elméletekkel szeret foglalkozni, s nem szokott új javaslatokat kidolgozni. Ahhoz képest, milyen mélységben gondolkozik el a dolgok összetettségén, nagyon kevés eredeti elképzelés származik tőle.

A jelölt szereti a rutint, az ismétlődő feladatokat a munkájában. Ráadásul ugyanúgy viselkedik a legkülönfélébb szituációkban és a legkülönfélébb emberekkel. Ily módon kifejezetten konzervatív módon áll a változáshoz: nem örül neki, mert zavart okoz jól bejáratott, kipróbált munkamódszerében, és olyan emberekhez kellene alkalmazkodnia, akikhez nem akar. Valószínűleg kiszámítható, jól szabályozott munkakörökben érzi jól magát.

A jelölt komoly érdeklődését mások meggyőzése és befolyásolása iránt valószínűleg komoly mértékben akadályozza, hogy nem különösebben igyekszik alkalmazkodni a különféle helyzetekhez. Érdekes, hogy bár elég sok barátja van, és szereti, ha nagy társaság veszi körül, mégis úgy jellemezte magát, hogy különböző helyzetekben is hasonlóan viselkedik. Mások ezért valószínűleg úgy látják, hogy a jelölt viselkedése kiszámítható és állandó, függetlenül attól, éppen kivel van együtt.

Rendszeresség

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
TS9	•	•	•	•	•	•	■			•	Tervező
TS10	•	•	■		•	•	•	•	•	•	Részletekre ügyelő
TS11	•	•	•	•	■		•	•	•	•	Állhatatos
TS12	•	•	■		•	•	•	•	•	•	Szabálykövető

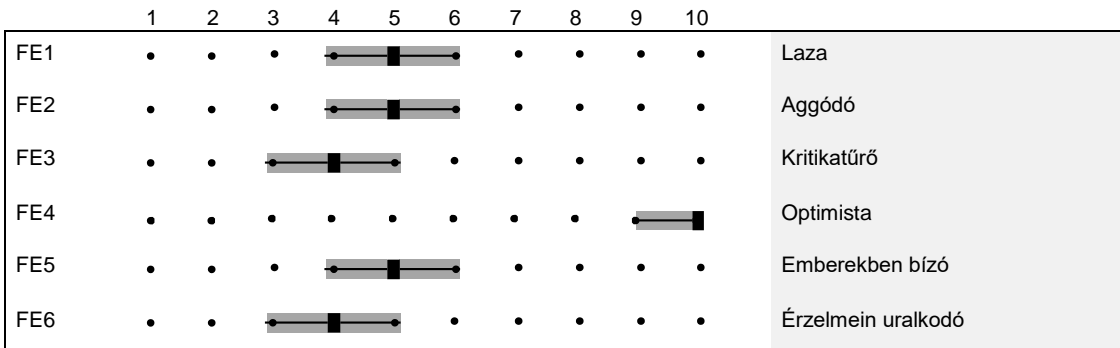
Ami a tervezést és célok kitűzését illeti, a jelölt valószínűleg inkább stratégiai szinten és hosszabb távon gondolkodik. Ehhez kapcsolódik, hogy az átlagnál kevésbé figyel oda a részletekre. Ily módon tervei nem lesznek túlzottan aprólékosak, inkább stratégiai áttekintést adnak, de nem hagyják teljesen figyelmen kívül a részletkérdéseket.

A jelölt a feladatok befejezését nem látja kulcskérdésnek, pontosabban ugyanannyira tartja fontosnak, mint a legtöbb ember. Ehhez kapcsolódik, hogy - másokhoz képest - az átlagnál kevésbé igyekszik betartani a szabályokat és előírásokat. Valószínű, hogy mind a határidőket, mind a szabályokat is kellő rugalmassággal képes kezelni.

A jelölt mások irányítása és vezetése közben valószínűleg főként stratégiai szempontból nézi a dolgokat, elsősorban a hosszútávú következményekre koncentrál. Átfogó, stratégiai kérdésekre koncentráló szemléletét bizonyos mértékben mások véleményére is alapozza, és - legalább részben - figyelembe is veszi munkatársai elképzeléseit. Amikor hosszútávú terveket dolgoz ki, fennáll a veszélye, hogy ezek jórészt intuíción alapulnak. Ráadásul az sem különösebben valószínű, hogy kritikusan közelítene elképzeléseihez, ezért ezek híján lesznek az ellenőrzésnek és elemzésnek, hacsak ezt valaki meg nem teszi helyette. Nem csupán olyan embernek látja magát, aki hosszú távon gondolkodik, de azt is rendkívül élvezzi, ha elméleti szinten, a tágabb összefüggéseket figyelembe véve elmélkedhet a problémákon. E két személyiségvonás együtt arra enged következtetni, hogy a jelölt komoly mértékben hozzá tud járulni stratégiai tervek és célkitűzések készítéséhez. Az általa kidolgozott stratégiai és hosszútávú tervek minden bizonnyal nagyon bizakodó jövőképen alapulnak. Ezért aztán előfordulhat, hogy elvárásait irreálisan magasra teszi.

Érzelmek

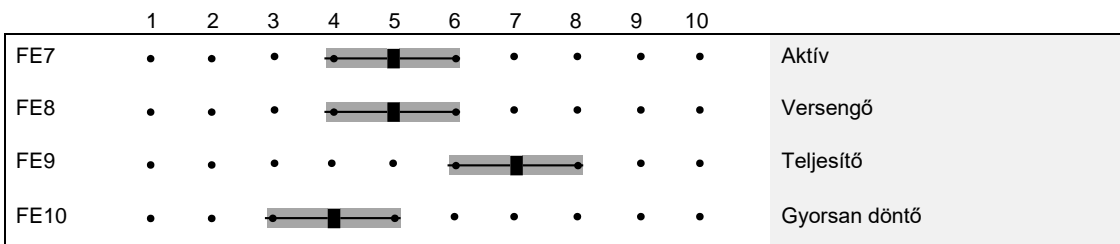
Érzésvilág



A jelölt szorongásszintje átlagosnak mondható: körülbelül annyira szokta érezni magát, mint a legtöbb ember. Hasonlóképpen fontosabb események előtt átlagos mértékben szokott aggódni. A jelölt optimista embernek tartja magát, aki derűsen tekint a jövőbe. Valószínűleg nem hatnak rá különösebben a bíráló megjegyzések, bár másoknál egy kicsivel jobban fel tudja húzni magát. Általában nem bizalmatlanabb az emberekkel szemben, mint mások. Összefoglalva: miközben vidáman és pozitívan szemléli a dolgokat, kellő kiegyensúlyozottságot mutat mások szavahihetőségét és róla alkotott véleményüket illetően.

Ha az a kérdés, mennyire nyíltan fejezi ki az érzéseit, a jelölt egy kicsivel kevésbé uralkodik az érzelmein, mint a legtöbb ember. Nem lehetetlen, hogy egyik - másik érzését könnyebben ki tudja fejezni. Pozitív szemlélete ellenére fontosabb események előtt néha aggódni szokott, ahogyan egyébként is munkál benne alacsonyabb szintű szorongás.

Dinamizmus



A jelölt viszonylag tipikus embernek mondható, már ami motivációját illeti. Karriervágya csak egy kicsivel magasabb, mint a legtöbb embernek. Egy kicsivel kevésbé fontos a számára, hogy versenyhelyzetekben övé legyen a győzelem. Ráadásul csupán átlagos mértékben vonzódik az olyan feladatokhoz, amelyek komoly igénybevételt jelentenek és elhalmozzák munkával. Tehát - bár nem feltétlenül van híján az energiának - az összkép mégsem egy igazán dinamikus embert mutat. Amikor összegez egy helyzetet és döntést hoz, egy picit talán óvatosabb az átlagnál, némi időre van szüksége.

OPQ32 – Jelentés a vezető részére

Bevezetés

Ez a jelentés a jelölt válaszait elemzi, amelyeket a Viselkedés a munkahelyen - ipszatív verzió (OPQ32i) című önjellemző kérdőívre adott. A kérdőívben arra kértük őt, hogy írja le a viselkedését, stílusát és érdeklődését különféle munkahelyi helyzetek alapján. Négy állítás közül két állítást kellett kiválasztania: a rá legjellemzőbb és a rá legkevésbé jellemző mondatot. Válaszait egy nagy létszámú, releváns csoport válaszaihoz hasonlítottuk, és így egy olyan profilt kaptunk, amely összefoglalja a jelölt elképzelését arról, hogyan szokott és hogyan szeret a munkahelyen viselkedni. A profil három fő részre osztható, ezek a következők: Emberekkel való kapcsolat, Gondolkodási stílus, Érzelmek.

Ezt a jelentést bizalmasan kell kezelni. A jelentés bemutatja a jelölt személyiségprofilját és összefüggéseket is feltár az egyes személyiségvonások között. Hangsúlyozzuk, hogy a személyiség-kérdőív eredményének értelmezése során nem szabad szem előtt téveszteni, hogy a válaszok a jelölt önmagáról alkotott képét tükrözik, vagyis azt, ahogy ő látja saját viselkedését, s nem pedig azt, hogyan írná le a személyiségét egy másik ember. A jelentés pontossága nagy mértékben függ attól, mennyire nyíltan és őszintén válaszolt a jelölt a kérdésekre, valamint attól, mennyire pontosan ismeri saját magát. Ezért az alábbi jellemzést inkább intelligens hipotézisként kell kezelni, és semmiképpen sem tekinthető tévedhetetlennek. Mindazonáltal ez az önjellemzés meglehetősen jó képet ad a jelölt munkahelyi stílusáról, és képessé tehet minket arra, hogy megjósoljuk, miképpen fog viselkedni különböző szituációkban.

Lényeges szempont, hogy a kérdőív a jelölt viselkedési stílusát írja le, nem pedig kompetenciáit vagy képességeit. A kérdőív összefoglaló képet ad jelenlegi stílusáról, ezért a jelentés is eléggé általános. A leghatékonyabban akkor használható, ha jelenlegi vagy jövőbeli szerepét figyelembe véve vizsgálják meg, mit jelentenek a benne foglaltak. A jelentésben található információk érvényessége mintegy 18-24 hónap, s függ a jelölt személyes életkörülményeitől, munkakörétől ill. feladataitól. Ha komolyabb változás áll be magánéletében vagy a munkahelyi szerepében, valószínűleg célszerű újra kitöltenie a kérdőívet.

Ha bármilyen kérdése van a jelentéssel kapcsolatban, kérjük, beszélje meg egy olyan emberrel, aki megfelelő képzés során elsajátította az OPQ kérdőívek értelmezésének szabályait.

Emberekkel való kapcsolat

Befolyás

A jelölt nagyon szeret értékesíteni, eladni, tárgyalni, de azért, hogy másokat irányítson és vezesse a csoportot, általában csak átlagos mértékben lelkesedik. Ez arra utalhat, hogy a jelölt valószínűleg jobban kedveli az értékesítést és a meggyőzést, mint mások vezetését. Nem szereti különösebben, de nincs is ellenére a nyílt vita vagy megbeszélés, ebben a vonatkozásban olyan, mint a legtöbb ember. Hasonlóan ehhez, tipikusnak mondható mértékben szokott kitartani népszerűtlen véleménye mellett.

Magabiztossága és közvetlen stílusa tovább erősíti a hatást, amit másokra meggyőzésük közben tesz.

Társas élet

A jelölt tökéletesen magabiztosan viselkedik idegenek társaságában vagy amikor nagyobb csoport előtt kell beszélnie, és szívesebben tölti idejét emberek közt, mint egyedül. Társaságban viszont csak annyira oldott és beszédes, mint a legtöbb ember. Ezért valószínűleg sokkal jobban érzi magát hivatalos társasági eseményeken, mint az élénk, kötetlen, esetleg parti-jellegű rendezvényeken.

Hasonlóan ahhoz, hogy szeret másokkal együtt dolgozni, sok időt szán arra, hogy elemezze munkatársainak viselkedését és lehetséges reakcióit. Ennek eredményeképpen valószínűleg éleslátóan tudja megítélni a vele együtt dolgozó embereket. Mivel a mindennapi életben leginkább a rutint és a biztonságot keresi, ebben valószínűleg mások segítségét is igénybe veszi. Ezért erősen kötődik a régi jó barátokhoz és ismerősökhöz, akik képesek ezt a stabilitást biztosítani.

Empátia

Ebben a vonatkozásban a jelölt nem mutat nagyon különös vonásokat. Az átlagnál valamivel gyakrabban büszkélkedik sikereivel és eredményeivel, előfordulhat, hogy időnként szerényen hallgat róluk. Másoknál egy kicsit segítőkészebb és toleránsabb ember benyomását kelti. A döntéshozatal terén is kiegyensúlyozottságra törekszik, és néha megkérdez másokat a döntések előtt, néha nem, a helyzettől függően.

Gondolkodási stílus

Elemzés

A jelölt szereti elemezni mások motivációját és viselkedését. Ám érdeklődése a számok és statisztikai információk iránt valamivel kisebb, mint a legtöbb emberé. Sőt, önjellemzése szerint csupán az átlagnál kevésbé élvezi, ha az elé kerülő tervek vagy információkat kritizálnia, megvizsgálnia kell. Összességében az arra utalhat, hogy - ha teheti - inkább embereket és a viselkedésüket igyekszik megérteni, s kevésbé kedveli az adatok vagy problémák elemezgetését.

Érdekes módon, noha - saját bevallása szerint - igencsak érdeklődik mások viselkedése, ez nem jár együtt azzal, hogy a saját viselkedését a különböző helyzetekhez igazítaná. Talán jobban érdeklődik az elméleti elemzés, az elvont pszichologizálás, minthogy tudását a gyakorlatban alkalmazza.

Kreativitás és változás

A jelölt hihetetlen intellektuális kíváncsisággal megáldott embernek látja magát, aki nagyon élvezi elvont és elméleti kérdések megvitatását. Ennek ellenére úgy érzi, hogy egyáltalán nincs benne kreativitás, az új ötleteket főleg másoktól várja. Viszonylag kiegyensúlyozottan viszonyul a régi, jól bevált és a modernebb módszerekhez, átlagosan nyitott a radikális változás iránt. Valószínűleg inkább a meglévő munkamódszerek mögött meghúzódó elméletekkel szeret foglalkozni, s nem szokott új javaslatokat kidolgozni. Ahhoz képest, milyen mélységben gondolkodik el a dolgok összetettségén, nagyon kevés eredeti elképzelés származik tőle.

A jelölt szereti a rutint, az ismétlődő feladatokat a munkájában. Ráadásul ugyanúgy viselkedik a legkülönbébb szituációkban és a legkülönbébb emberekkel. Ily módon kifejezetten konzervatív módon áll a változáshoz: nem örül neki, mert zavart okoz jól bejáratott, kipróbált munkamódszerében, és olyan emberekhez kellene alkalmazkodnia, akikhez nem akar. Valószínűleg kiszámítható, jól szabályozott munkakörökben érzi jól magát.

A jelölt komoly érdeklődését mások meggyőzése és befolyásolása iránt valószínűleg komoly mértékben akadályozza, hogy nem különösebben igyekszik alkalmazkodni a különféle helyzetekhez. Érdekes, hogy bár elég sok barátja van, és szereti, ha nagy társaság veszi körül, mégis úgy jellemezte magát, hogy különböző helyzetekben is hasonlóan viselkedik. Mások ezért valószínűleg úgy látják, hogy a jelölt viselkedése kiszámítható és állandó, függetlenül attól, éppen kivel van együtt.

Rendszeresség

Ami a tervezést és célok kitűzését illeti, a jelölt valószínűleg inkább stratégiai szinten és hosszabb távon gondolkodik. Ehhez kapcsolódik, hogy az átlagnál kevésbé figyel oda a részletekre. Ily módon tervei nem lesznek túlzottan aprólékosak, inkább stratégiai áttekintést adnak, de nem hagyják teljesen figyelmen kívül a részletkérdéseket.

A jelölt a feladatok befejezését nem látja kulcskérdésnek, pontosabban ugyanannyira tartja fontosnak, mint a legtöbb ember. Ehhez kapcsolódik, hogy - másokhoz képest - az átlagnál kevésbé igyekszik betartani a szabályokat és előírásokat. Valószínű, hogy mind a határidőket, mind a szabályokat is kellő rugalmassággal képes kezelni.

A jelölt mások irányítása és vezetése közben valószínűleg főként stratégiai szempontból nézi a dolgokat, elsősorban a hosszútávú következményekre koncentrál.

Átfogó, stratégiai kérdésekre koncentráló szemléletét bizonyos mértékben mások véleményére is alapozza, és - legalább részben - figyelembe is veszi munkatársai elképzeléseit. Amikor hosszútávú terveket dolgoz ki, fennáll a veszélye, hogy ezek jórészt intuíción alapulnak. Ráadásul az sem különösebben valószínű, hogy kritikusan közelítene elképzeléseihez, ezért ezek híján lesznek az ellenőrzésnek és elemzésnek, hacsak ezt valaki meg nem teszi helyette. Nem csupán olyan embernek látja magát, aki hosszú távon gondolkodik, de azt is rendkívül élvezi, ha elméleti szinten, a tágabb összefüggéseket figyelembe véve elmélkedhet a problémákon. E két személyiségvonás együtt arra enged következtetni, hogy a jelölt komoly mértékben hozzá tud járulni stratégiai tervek és célkitűzések készítéséhez. Az általa kidolgozott stratégiai és hosszútávú tervek minden bizonnyal nagyon bizakodó jövőképen alapulnak. Ezért aztán előfordulhat, hogy elvárásait irreálisan magasra teszi.

Érzelmek

Érzelmek

A jelölt szorongásszintje átlagosnak mondható: körülbelül annyira szokta emészteni magát, mint a legtöbb ember. Hasonlóképpen fontosabb események előtt átlagos mértékben szokott aggódni. A jelölt optimista embernek tartja magát, aki derűsen tekint a jövőbe. Valószínűleg nem hatnak rá különösebben a bíráló megjegyzések, bár másoknál egy kicsivel jobban fel tudja húzni magát. Általában nem bizalmatlanabb az emberekkel szemben, mint mások. Összefoglalva: miközben vidáman és pozitívan szemléli a dolgokat, kellő kiegyensúlyozottságot mutat mások szavahihetőségét és róla alkotott véleményüket illetően.

Ha az a kérdés, mennyire nyíltan fejezi ki az érzéseit, a jelölt egy kicsivel kevésbé uralkodik az érzelmein, mint a legtöbb ember. Nem lehetetlen, hogy egyik-másik érzését könnyebben ki tudja fejezni. Pozitív szemlélete ellenére fontosabb események előtt néha aggódni szokott, ahogyan egyébként is munkál benne alacsonyabb szintű szorongás.

Dinamizmus

A jelölt viszonylag tipikus embernek mondható, már ami motivációját illeti. Karriervágya csak egy kicsivel magasabb, mint a legtöbb embernek. Egy kicsivel kevésbé fontos a számára, hogy versenyhelyzetekben övé legyen a győzelem. Ráadásul csupán átlagos mértékben vonzódik az olyan feladatokhoz, amelyek komoly igénybevételt jelentenek és elhalmozzák munkával. Tehát - bár nem feltétlenül van híján az energiának - az összkép mégsem egy igazán dinamikus embert mutat. Amikor összegez egy helyzetet és döntést hoz, egy picit talán óvatosabb az átlagnál, némi időre van szüksége.

Vezetői Kompetenciák Profil

Bevezetés

Ez a jelentés azt írja le, milyen hatással van valószínűleg a jelölt stílusa vagy viselkedése a vezetői kompetenciák terén mutatott képességeire. A jelölt által kitöltött személyiség -kérdőív (Viselkedés a munkahelyen - ipszatív verzió, OPQ32i) olyan formátumban íródott, amelyben azt kértük tőle, hogy négy állítás közül válassza ki a rá leginkább jellemző és legkevésbé jellemző állítást. Nem szabad elfeledkezni arról, hogy a kérdőív illetően jellegének köszönhetően senki sem érhet el csupa kiváló eredményt az összes kompetenciában. Ezért az alábbi profilt érdemes úgy tekinteni, mint ami a jelölt relatív erősségeit és gyengeségeit mutatja be a vizsgált kompetenciák területén.

A pipák, keresztek és körök azt jelzik, a jelölt stílusának mely aspektusai hatnak pozitívan vagy negatívan az egyes kompetenciákra. Az, hogy összefoglalva mennyire felel meg a jelölt stílusa egy adott kompetenciának, a színes grafikon mutatja a jelentés jobb oldalán.

A profil végén olvasható magyarázat részletesebben kifejti az egyes grafikonértékek jelentését.

A kompetenciák részletes definíciója a profil utolsó lapján olvasható.

Vezetői képességek

✓✓	Szinte mindig a meggyőzés eszközához folyamodik, amikor motiválnia kell másokat.	1	2	3	4	5	Koordinátor
•	Hajlandó elvállalni egy csoport vezetését, ha erre megkéri.						
•	Előfordul, hogy kikéri mások véleményét döntéshozatal előtt.						
•	Ha arra van szükség, kifejezetten társasági ember benyomását keltheti.						
✓	Általában a hosszú távú tervezést helyezi előtérbe.	1	2	3	4	5	Szervezés és tervezés
✗	Tervei néha arról árulkodnak, hogy nem figyel eléggé a részletekre.						
✗	Ritkán fedezi fel a problémákat a tervekben.						
•	Tisztában van azzal, hogy határidőre kell a feladatokat befejezni.						
✗	Mivel néha eltér a szabályoktól, ez kihat a minőségre.	1	2	3	4	5	Minőség-vezérelt
✗	Nem túl gyakran vizsgálja az elért eredményeket kritikusan.						
✗	A finomabb részletek elkerülhetik a figyelmét a munka ellenőrzése során.						
•	Kellőképpen fontos számára minőség és a feladatok befejezése.						
✓✓	Nagyon örül neki, ha el kell adnia valamit, lételeme a tárgyalás.	1	2	3	4	5	Meggyőző
•	Igyekszik egyensúlyt fenntartani a közösség és a saját véleménye között.						
✓✓	Hihetetlenül magabiztosnak érzi magát, amikor mások előtt előadnia.						
•	Mások meggyőzésében segítheti társasági beállítottsága is.						

Szakmai képességek							
✓✓	Kedvenc foglalatossága elméletek átültetése a gyakorlatba.	1	2	3	4	5	*Szakmai tudás
*	Csak kevésbé érdekli új fejlesztések kritikai értékelése.						
*	Nem lelkesedik különösebben azért, ha számadatokkal kell dolgoznia.						
•	Bizonyos fókig nyitottan fogadja a fejlesztéseket.						

*	A problémákat kissé felületesen elemzi.	1	2	3	4	5	Elemző
✓✓	Mindig alkalmazza az elméleteket a problémamegoldás során.						
*	Kissé bizonytalan, ha számadatok alapján kell megoldania problémákat.						
*	Nem áll rugalmasan a feladatok megoldásához.						

✓✓	Nagyon magabiztos és egy cseppet sem izgul, prezentálnia kell.	1	2	3	4	5	Szóbeli
✓✓	Kivételesen meggyőző a stílusa.						
•	Néha társasági, vidám ember benyomását keltheti.						
*	Általában a hallgatóságtól függetlenül, ugyanolyan stílusban ad elő.						

*	Nem mindig veszi észre a hibákat az írásos anyagokban.	1	2	3	4	5	**Írásbeli
✓✓	Imád elvont, elméleti dokumentumokkal dolgozni.						

Vállalkozói képességek							
•	Néha versenyszellemet vihet az üzletbe.	1	2	3	4	5	Üzleti tudatosság
✓	Általában motiválják a nagyratörő üzleti tervek.						
✓✓	Nagy hangsúlyt fektet az értékesítésre az üzleti életben.						
*	Általában fontosabbnak tartja a munkatársait az üzletnél.						

✖✖	Egyáltalán nem látja magát kreatív embernek.	1	2	3	4	5	Kreativitás és innováció
•	Figyelembe veszi az új és a jól bevált megoldásokat is.						
✓	Ötletei megvalósítása során néha nem követi a szabályokat.						
✓✓	Ötleteit mindig elméleti megközelítésre alapozza.						

*	Valószínűleg viszonylag óvatosan hoz döntéseket.	1	2	3	4	5	Határozott
•	Megvan benne a kellő lendület és kezdeményezőkézség.						
✓	Mivel fontos számára az eredmény, mindig kezdeményezőkézs.						
✓	Mivel ritkán ragad le a részleteknél, valószínűleg nem habozik cselekedni.						

✓	Szeret hosszútávon gondolkodni.	1	2	3	4	5	Stratégiai
✓	Valamivel jobban szereti az átfogó megközelítést, mint a részletkérdéseket.						
✓✓	Imád elméleti jellegű stratégiai kérdésekkel kell foglalkozni.						
✓	Eléggé nagyratörő hosszútávú célokat tűz ki maga elé.						

* A szakmai tudás általában a konkrét munkától függő képesség, a stílusnak ezek a vonásai bizonyos szakmák esetében lehet, hogy irrelevánsak.

** Az írott kommunikáció képességét a legjobb egy írásbeli gyakorlattal (pl. irattárca gyakorlat) vagy verbális teszttel vizsgálni, s az értékelést nem csupán a személyiségteszt eredményeire alapozni.

Személyes képességek							
✓	Általában segít a kollégáinak és együttérez velük.	1	2	3	4	5	Támogató
•	Időnként kikéri munkatársai véleményét.	[Orange bar]					
•	A körülményektől függ, hogy szívesen teszi-e elképzeléseit.						
•	Bár szeret győzni, valószínűleg nem a kollégái ellen.						
*	Akkor érzi jól magát, ha rutinfeladatokkal kell dolgoznia.	1	2	3	4	5	Rugalmas
*	Majdnem minden körülmények között lényegében ugyanúgy viselkedik.	[Orange bar]					
•	Átlagos mértékben hajlik arra, hogy elfogadja a csoport döntését.						
✓✓	Akkor is nagyon optimista marad, ha változás közeleg.						
•	Átlagos mértékű idegesség jellemző rá.	1	2	3	4	5	Stabil
*	Néha érzékeny lehet a kritikára és negatív visszajelzésekre.	[Orange bar]					
*	Általában őszintén kifejezi az érzéseit.						
✓✓	Nagyon optimistán és pozitív szemlélettel tekint a jövőbe.						
•	Kellőképpen lendületes és tevékeny ember benyomását kelti.	1	2	3	4	5	Motivált
✓	Az átlagnál ambiciózusabb, és valószínűleg keresi a karrierlehetőségeket.	[Orange bar]					
•	Valószínűleg kellő versenyszellem szorult belé.						

Magyarázat a táblázathoz

**	Biztosan gyenge pont	*	Valószínűleg gyenge pont	•	Átlagos	✓	Valószínűleg erősség	✓✓	Biztosan erősség
----	----------------------	---	--------------------------	---	---------	---	----------------------	----	------------------

[Red bar]	[Red bar]	[Orange bar]	[Green bar]	[Green bar]
1 - Nem felel meg	2 - Alig felel meg	3 - Átlagosan felel meg	4 - Jól megfelel	5 - Tökéletesen megfelel

A kompetenciák definíciói

Terület	Kompetencia	Definíció
Vezetői jellemzők	Koordinátor	Delegálással és mások motiválásával biztosítja, a szervezeti célok megvalósulását.
	Szervezett	Megszervezi az eseményeket és beosztja a szükséges forrásokat. Ügyel a tervekre és az időbeosztásra.
	Minőségvezérelt	Ügyel arra, hogy a normákat mind teljesítmény, mind minőség tekintetében megtartsák.
	Meggyőző	Ügyesen befolyásolja, meggyőzi és rábeszéli munkatársait a neki tetsző megoldásra, véleményre vagy viselkedésre.
Szakmai jellemzők	Szakértő	Megérti, felhasználja és folyamatosan fejleszti a munkájával kapcsolatos technikai ismereteket.
	Elemző	A problémákat részekre bontva elemzi. A problémával kapcsolatos legfontosabb információkat kiszűrve ésszerű és rendszerezett döntéseket hoz.
	Szóbeli	Mind csoportban, mind egyénekhez meggyőzően, világosan és érthetően beszél.
	Írásbeli	Úgy ír, hogy az az olvasóhoz igazodjon, nyelvtanilag és stílusában helyes, valamint érthető és világos legyen.
Vállalkozói jellemzők	Üzleti	Megérti és felhasználja a kereskedelmi és pénzügyi szabályszerűségeket. A problémákat a költség, haszon, piac és hozzáadott érték nézőpontjáról szemléli.
	Innovatív	Új, fantáziadús megoldásokat ad a munkahelyi problémákra. Felismeri az újszerű megközelítéseket és hajlamos megkérdőjelezni a hagyományos módszereket.
	Határozott	Kész a cselekvésre, a kezdeményezésre és a döntéshozatalra.
	Stratégiai	A problémákat, eseményeket és megoldásokat szélesebb kontextusukban szemléli, figyelembe véve azok hosszú távú következményeit.
Személyes jellemzők	Támogató	Elismeri mások teljesítményét és jól kijön munkatársaival. Törődik a többiekkel, érzékenyen, ugyanakkor hatékonyan reagál mások problémáira.
	Rugalmas	Jól alkalmazkodik a változó követelményekhez és körülményekhez.
	Stabil	Kiélezett helyzetekben is hatékonyan viselkedik. Nyugodt, kiegyensúlyozott, nagy önuralma van.
	Motivált	Nehezen megvalósítható célok elérésére törekszik. Lelkes és elkötelezett munkatárs.

Csapattag-típusok

Bevezetés

Ez a jelentés a jelölt kedvelt csapattag-típusait mutatja be a személyiségprofil alapján. Azonosítja azokat a csapattag-típusokat, amelyek valószínűleg jellemzőek rá, majd azokat, amelyeket csak bizonyos körülmények esetén jellemzőek rá, végül azokat, amelyek nem jellemzőek rá, ha egy csapatban kell dolgoznia. A jelentés olyan emberek valószínű viselkedését írja le, akikre hasonló szinten jellemző a z adott csapattag-típus.

Nem jellemző	Jellemző lehet	Jellemző	Csapattag-típus
• • • • •	• • • • •	•	Elnök
• • • • •	• • • • •	•	Csapatjátékos
• • • • •	• • • • •	• •	Forrásfeltáró
• • • • •		• • • • •	Serkentő
• • • • •		• • • • •	Ötletgyártó
• • • • •		• • • • •	Megvalósító
• • • • •		• • • • •	Vállalatépítő
• • • • •		• • • • •	Helyzetértékelő

Vezetői (Managerial)

Jellemző

Elnök

Örömmel irányítja vagy vezeti a csapatot, miközben kikéri a többi csapattag véleményét és teret enged elképzeléseiknek. Mindig ő az, aki a vitákat mederbe tereli és a csapattagokat folyamatosan hozzászólásra biztatja. Előfordulhat azonban, hogy olyannyira fontos számára a többiek bevonása a megbeszélésekbe, hogy az már lelassítja a célok elérését.

Csapatjátékos

Azzal, hogy gyakran biztatja és támogatja többieket, nem jelentéktelen szerepet játszik a csapat jó hangulatának fenntartásában. Segíti a kommunikációt a csapattagok között anélkül, hogy domináns szerepre törne.

Forrásfeltáró

Valószínűleg jó néhány ismerőse és barátja van a csapaton kívül, és tisztában van azzal, hogyan kell fontos információkat és támogatást szerezni.

Jellemző lehet

Serkentő

Szerepe van abban, hogy a csapat törekszik a célok elérésére és időnként lendületet vihet a csapatba, például a prioritások hangsúlyozásával vagy a tevékenységek mederbe terelésével.

Jellemző lehet**Ötletgyártó**

Úgy érzi, nem áll távol tőle, hogy eredeti és kreatív ötletekkel rukkoljon elő. Ugyanakkor nem lehetetlen, hogy más csapattagok jobbak nála ebben a szerepben.

Megvalósító

Fordít némi figyelmet a részletekre, és átlagos mértékben igyekszik elfogadható minőséget produkálni. Valószínűleg figyel arra, hogy ne nagyon maradjanak elvarratlan szálak és hogy a feladatok jól szervezettek legyenek.

Vállalatépítő

Szán némi időt arra, hogy az ötleteket, döntéseket és stratégiai elképzeléseket megvalósítható, gyakorlati feladatokra bontsa le. Valószínűleg logikus lépésekre osztja fel a feladatokat annak érdekében, hogy a kitűzött célokat a csapatnak sikerüljön elérnie.

Helyzetértékelő

Időnként foglalkozik problémaelemzéssel és ötletek, javaslatok értékelésével is. Ez néha segíthet a csapatnak abban, hogy ne kelljen lényegtelen dolgokkal foglalkoznia.

Nem jellemző

Nincsen olyan csapattag-típus, ami távol áll a jelölt személyiségétől. Ily módon - a csapattag-típusát tekintve - valószínűleg nagyon rugalmas ember lehet.

Csapattag-típusok leírása

Meredith Belbin átfogó kutatásai alapján (1981) nyolc különböző szerepet vagy csapattagtípust különböztetünk meg, amelyeknek fontos szerepe lehet a legtöbb vállalati struktúrában. Mindegyik típus egy fontos tényezőt jelenít meg a csoportteljesítményen belül, és az olyan csapatok, amelyek mindegyik típust tartalmazzák, általában sikeresebbek, mint az olyanok, amelyekben egy-két típus dominál.

A csapattag-típusok jellemzőit az alábbiakban foglaljuk össze.





<p>Elnök</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meghatározza a csapatcélokat és a csapattagok szerepét • Koordinálja a csapat működését és tekintélyével irányítja a többieket.
<p>Serkentő</p> <ul style="list-style-type: none"> • A feladat irányítója, aki versenyszellemet visz a csapatba • Határozottan kézbe veszi a dolgokat, de néha túl erőszakosnak tűnhet.
<p>Ötletgyártó</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fantáziadús, intelligens, az eredeti ötletek forrása a csapatban • Az alapkérdések izgatják.
<p>Helyzetértékelő</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alapos, elfogulatlan kritikai elemzést ad. • Megakadályozza, hogy a csapat elkalandozzon a kítűzött céloktól.
<p>Forrásfeltáró</p> <ul style="list-style-type: none"> • Üzletember, diplomata, felkutatja a rendelkezésre álló forrásokat. • Jól improvizál, sok külső kapcsolata van. • Könnyen elterelhető a figyelme az aktuális feladattól.
<p>Megvalósító</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aggódik a problémák miatt. Személyesen ellenőrzi a részleteket. • Nem tűri a rendetlen és összezecsapott dolgokat. Átlátja a feladatokat.
<p>Csapatjátékos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Harmóniát teremt a csapatban. Meghallgat másokat és építeni tud az ötleteikre. • Kedves és nem erőszakos.
<p>Vállalatépítő</p> <ul style="list-style-type: none"> • A döntéseket és stratégiákat megvalósítható feladatokra bontja le. • Logikusan és módszeresen törekszik a csapat céljainak elérésére.

*Belbin, RM (1998); A team avagy az együttműködő csoport, SHL Hungary Kft.

Vezetői stílusok

Bevezetés

Ez a jelentés a jelölt kedvelt vezetői stílusait mutatja be a személyiségprofil alapján. Azonosítja azokat a vezetői stílusokat, amelyek valószínűleg jellemzőek rá, majd azokat, amelyeket csak bizonyos körülmények esetén jellemzőek rá, végül azokat, amelyek nem jellemzőek rá, ha másokat irányítani kell. A jelentés olyan emberek valószínű viselkedését írja le, akikre hasonló szinten jellemző az adott vezetői stílus. Végül pedig a jelentés azonosítja azt a beosztotti stílust, amit a jelölt valószínűleg jól tud kezelni.

Nem jellemző	Jellemző lehet	Jellemző	Vezetői stílus
• • • • •	• • • • •	• • 	Egyezkedő vezető
• • • • •	• • • • •	 • •	Direktív vezető
• • • • •	• • • • •	 • •	Együttműködő vezető
• • • • •	• • • • •	 • •	Konzultatív vezető
• • •	• • • • •	• • • • •	Delegáló vezető

Vezetői (Managerial)

Jellemző

Egyezkedő vezető

Folyamatosan egyezkedik és alkudozik munkatársaival annak érdekében, hogy fenntartsa motivációjukat. Tökéletesen tisztában van azzal, mivel kell ösztönöznie beosztottjait, ha azt akarja, hogy teljes erőbedobással dolgozzanak. Némelyek számára ravasz, sőt, kifejezetten manipulatív ember benyomását keltheti.

Jól tudja irányítani

a viszonzó beosztottakat, akik szeretnek alkudozni, hogy egyezsége jussanak a személyes céljaikat és a feladataikat illetően

Direktív vezető

A jelölt általában kész arra, hogy másokat világos utasításokkal lásson el. Hajlamos elvárni beosztottjaitól, hogy úgy csináljanak mindent, ahogyan megmondta nekik, és hogy ne kérdőjelezzék meg utasításait. A dolgok fontossági sorrendjéről egyszemélyben dönt, és másokat ennek megfelelően irányít.

Jól tudja irányítani

a receptív beosztottakat, akik egyértelmű és gyakori utasításokat várnak el

Participatív vezető

Általában szívesen dolgozik egy csapat tagjaként. Valószínű, hogy bevonja munkatársait a közös döntéshozatalba.

Jól tudja irányítani

az együttműködő beosztottakat, akik élvezik a demokratikus döntéshozatalt és ha figyelembe veszik a véleményüket

Jellemző**Konzultatív vezető**

A jelölt szereti munkatársával megbeszélni a dolgokat, mielőtt döntést hozna. Eközben azonban igyekszik a főbb célokat szem előtt tartani és vállalja a végső döntés felelősségét.

Jól tudja irányítani

az informáló beosztottakat, akik információval szolgálnak és szeretik, ha kikéri a véleményüket

Jellemző lehet**Delegáló vezető**

A jelölt valószínűleg enged némi önállóságot beosztottjainak. Időről -időre delegál néhány feladatot munkatársainak és ilyenkor hagyja, hogy saját elképzeléseik szerint tevékenykedjenek.

Nem jellemző

Nincsen olyan vezetői stílus, ami távol áll a jelölt személyiségétől. Ily módon - a vezetői stílusát tekintve - valószínűleg nagyon rugalmas ember lehet.

Vezetői stílusok leírása

Bass (1981)* vezetéstudományi vizsgálatai öt alapvető vezetői stílust tártak fel. Az ötből négy az alapvető feladat kontra ember-orientált megközelítésen alapszik, például egy olyan ember, aki inkább a feladatok megoldására ügyel, s nem annyira a vele dolgozó emberekre, valószínűleg direktívebb stílust fog felvenni. Az ötödik egy egyezkedő vezetői stílust mutat be, amelynek alapja a "ha te ezt megteszed értem, én azt megteszem érted" megközelítés.

<p>Direktív vezető</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fenntartja magának a tervezés és irányítás felelősségét. • Utasításait a saját meggyőződésének megfelelően adja ki.
<p>Delegatív vezető</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minimális személyes részvétel. • Hisz a feladatok és a felelősség delegálásában.
<p>Együttműködő vezető</p> <ul style="list-style-type: none"> • A konszenzusos döntéshozatalt kedveli. • Elegendő időt szán a döntésekre. • Ügyel arra, hogy mindenki hozzászólhasson a problémákhoz.
<p>Konzultatív vezető</p> <ul style="list-style-type: none"> • Őszintén odafigyel beosztottai véleményére és érzéseire, de nem téveszti szem elől a feladatot és maga hozza meg a végső döntést.
<p>Egyezkedő vezető</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alkudt köt beosztottaival. • Felismeri beosztottainak igényeit és ezt használja tárgyalási alapként.

*Bass, B M (1981) Stodgill's Handbook of Leadership: A survey of theory and research. Free Press.

Beosztotti stílusok

Bevezetés

Ez a jelentés a jelölt kedvelt beosztotti stílusait mutatja be a személyiségprofil alapján. Azonosítja azokat a beosztotti stílusokat, amelyek valószínűleg jellemzőek rá, majd azokat, amelyeket csak bizonyos körülmények esetén jellemzőek rá, végül azokat, amelyek nem jellemzőek rá, ha beosztottként kell dolgoznia. A jelentés olyan emberek valószínű viselkedését írja le, akikre hasonló szinten jellemző az adott beosztotti stílus. Végül pedig a jelentés azonosítja azt a vezetői stílust, amellyel a jelölt valószínűleg jól együtt tud működni.

Nem jellemző	Jellemző lehet	Jellemző	Beosztotti stílus
• • • • •	• • • • •	• •	Viszonzó beosztott
• • • • •	• • • • •	• •	Magabiztos beosztott
• • • • •	• •	• • • • •	Együtműködő beosztott
• • • • •	• •	• • • • •	Receptív beosztott
• •	• • • • •	• • • • •	Informáló beosztott

Vezetői (Managerial)

Jellemző

Viszonzó beosztott

Szívesen alkudozik főnökével annak érdekében, hogy kölcsönösen előnyös megállapodást kössön vele.

Jól együtt tud dolgozni

az egyezkedő vezetőkkel, akik a kemény munkáért járó jutalmat egy alkufolyamat során állapítják meg.

Magabiztos beosztott

A jelölt szereti, ha önállóan dolgozhat, s nem ellenőrzik folyamatosan. Elvárja, hogy követhesse saját elképzeléseit és dönthessen bizonyos kérdésekben, s ne kelljen mások útmutatására várnia.

Jól együtt tud dolgozni

a delegatív vezetőkkel, akik felelősségteljes feladatokat adnak beosztottjaiknak és önállóságra biztatják őket.

Jellemző lehet

Együtműködő beosztott

A jelölt örül, ha néha lehetősége van rá, hogy egyenrangú társként dolgozzon együtt főnökével és ha előadhatja ötleteit és elképzeléseit a döntéshozatali folyamat során.

Jellemző lehet**Receptív beosztott**

A jelölt szívesen fogad némi iránymutatást a főnökétől. Általában nem tesz fel túl sok kérdést, mielőtt végrehajtaná az utasításokat.

Nem jellemző**Informáló beosztott**

Nem érzi különösképpen szükségét, hogy információkkal szolgáljon főnökének, és azt sem várja el, hogy kikérjék a véleményét a fontosabb döntések meghozatala előtt.

A beosztotti stílusok leírása

Mind az öt vezetői stílushoz létezik egy kiegészítő beosztotti stílus. Például egy direktív vezetőhöz valószínűleg sokkal jobban fog illeni egy receptív beosztott, mint egy magabiztos.

<p>Receptív beosztott</p> <p>Betartja az utasításokat és határidőket.</p> <ul style="list-style-type: none">• Szeret egyértelmű utasítások szerint dolgozni.•
<p>Magabiztos beosztott</p> <p>Önállóan szeret dolgozni.</p> <ul style="list-style-type: none">• Megvannak a saját elképzelései és szereti, ha minél kevesebb beavatkozással valósíthatja meg azokat.•
<p>Együttműködő beosztott</p> <p>Sok ötlete van.</p> <ul style="list-style-type: none">• Szereti a közös döntéseket és jobban kedveli az újszerű megoldásokat, mint a hagyományosokat.•
<p>Informáló beosztott</p> <p>Szereti, ha bevonják a döntéshozatalba, de akkor is elfogadja a végső döntést, ha az ellentétes személyes véleményével.</p>
<p>Viszonzó beosztott</p> <p>Nyíltan kimondja véleményét és nem ijed meg a tekintélytől.</p> <ul style="list-style-type: none">• Inkább meggyőzéssel, mint utasításokkal irányítható.• Időnként makacsnak tűnhet, de a feladatot tartja szem előtt.•

OPQ32 – Jelentés a vizsgált személy részére

Bevezetés

Ez a jelentés bizalmas és kizárólag annak a személynek a számára készült, aki a kérdőívet kitöltötte.

A jelentésnek az a célja, hogy (amennyire ez lehetséges) visszajelezze Önnek azt, hogy a Számítógépes Szakértői Rendszer az Ön válaszainak elemzése során milyen eredményre jutott.

A kérdőívben arra kértük Önt, hogy írja le a viselkedését, munkastílusát és érdeklődését különféle munkahelyi helyzetekben. Válaszait egy nagy létszámú vezetői csoport válaszaihoz hasonlítottuk.

A jelentés értelmezése során vegye figyelembe, hogy az az Ön saját magáról alkotott véleményét foglalja össze, és nem valamilyen külső, pártatlan megfigyelőét. Ennek ellenére minden bizonnyal jelentősen hozzájárulhat ahhoz, hogy jobban megismerje munkahelyi viselkedésének sajátosságait és képes legyen előre látni az azzal kapcsolatban felmerülő problémákat.

Ha kérdései vannak ezzel a jelentéssel kapcsolatban akkor lehetőleg forduljon ahhoz, aki a vizsgálatot végezte Önnel, illetve egy olyan személyügyi szakemberhez, aki elvégezte az SHL „Tesztek a Munka Világában” tanfolyamát és így ki van képezve a teszt eredményeinek értelmezésére.

Az alapul szolgáló kérdőív összefoglaló képet ad jelenlegi munkastílusáról, ezért az ebből készült jelentés is eléggé általános. A jelentésben található információk érvényessége mintegy 18-24 hónap, s függ az Ön személyes életkörülményeitől, munkakörétől ill. feladataitól. Ha komolyabb változás áll be magánéletében vagy a munkahelyi szerepében, valószínűleg célszerű újra kitöltenie a kérdőívet.

Emberekkel való kapcsolat

Befolyás

Olyan embernek tartja magát, aki kifejezetten élvezi azt, ha ötleteit és gondolatait másokkal - rábeszélés vagy tárgyalások útján - el tudja fogadtatni. Általában ingadozik, hogy vállalja-e a többiek ellenőrzését, vagy másoknak engedje át ezt a szerepet. Ha arra kerül a sor, hogy nézeteit ki kellene fejtenie, Ön valószínűleg ugyanúgy meg fogja ezt tenni, akár csak a többiek - ám inkább csak azért, hogy megmutassa: nem fél véleményét kimondani és másokat bírálni. Emellett egyaránt kész, a körülményektől függően, elfogadni a csoport döntését, vagy harcolni saját igazáért a többség véleményével szemben.

Társas élet

Ön általában nagyon magabiztos, ha egy társaságba csöppen, akár teljesen ismeretlen emberek közé is. Szereti a társaságot maga körül. Ugyanakkor azonban rendszerint ingadozik a társasági és a zárkózott magatartás közt. Úgy látszik ebből, hogy bár jól érzi magát az emberek közt, ritkán érzi szükségét hogy Ön legyen a társaság meghatározó tagja.

Empátia

Meglehetősen örül, ha önmagáról és elért eredményeiről beszélhet. Ami a döntéshozatalt illeti, igyekszik ügyes középutat választani a döntés kényszere és az előzetes megbeszélés szükségessége közt, hiszen mindkettőre egyformán készen áll. Egyébként olyan ember, aki érdeklődik kollégáinak körülményei és helyzetei iránt, és válsághelyzetben mindig kész segíteni.

Gondolkodási stílus

Elemzés

Ami a számszerű adatokat illeti, azokkal nem szívesen bíbelődik: inkább ad a megérzésekre. Abban sem leli túl nagy örömét, hogy kritikusan elemezze, részletesen értékelje a rendelkezésre álló információkat, emellett érdeklődéssel figyeli az embereket is: szeretné megtalálni viselkedésük rugóit.

Kreativitás és változás

Önjellemzése szerint igyekszik megfelelő középutat találni a hagyományos és az új, szokatlan megoldásmódok közt. Ehhez járul erős elméleti érdeklődése és az a hajlama, hogy mindent tisztán elméleti szempontból közelítsen meg. Ennek ellenére nem jön elő saját ötletekkel: szívesebben dolgozik mások elgondolásainak alapján. Saját megítélése szerint jobban szereti, ha kevés változatosságot jelentő rutinmunkát kell végeznie ahelyett, hogy újdonságokkal bajlódna. Minden helyzetben hasonló munkastílust igyekszik használni, nem törekedve arra, hogy az új helyzetekhez eltérő módon közelítsen.

Rendszeresség

Erős hajlama van az előre gondolkodásra, és részletekbe menő tervei vannak arra az esetre, ha valami rosszul alakul. A munka nagy pontosságot igénylő részeit és az ellenőrzést szívesebben hagyja másokra. Igyekszik megtalálni a kellő egyensúlyt a gondosan, pontosan végzett munka és a határidőknek - sokszor a munka minőségét érintő - betartása között. A munka előírásait illetően az átlagosnál "rugalmasabb", különösen, ha úgy gondolja, hogy azok akadályozzák az eredményes munkát.

Érzelmek

Érzelmek

Válaszaiból úgy látszik, hogy Ön közepesen szorongó: sem nagyon feszült, sem teljesen nyugodt nem szokott lenni. Saját magát úgy jellemzi, hogy nem különösebben aggódó, de nem is túlságosan nyugodt és összeszedett, viszont megállja a helyét nehéz, bonyolult helyzetekben is. Ön javíthatatlan optimista, aki minden körülmények között igyekszik megőrizni derűjét. A kritikát viszont meglehetősen a szívére veszi és gyakran megbántódik. Emellett olyan ember, aki nem tartja a többi embert eleve rossz-szándékúnak, de nem is bízik bennük túlságosan. Érzéseit, érzelmeit valamivel jobban kimutatja, mint a legtöbb ember.

Dinamizmus

Ön átlagosan tevékeny ember. Nem szereti, ha tétlen, de azt sem, ha túl sok feladata van. Úgy látszik, a tevékenységet önmagáért is épp annyira élvez, mint amennyire le akar győzni másokat. Úgy látszik, Ön meglehetősen ambiciózus. Emellett úgy gondolja, hogy minél magasabbak a kitűzött célok, törekvéseire annál serkentőbben hatnak. Ráadásul meglehetősen megfontolt: döntéseit nem kapkodja el.

