

XYZ Şirketi

Proje Yönetim Müdürü Pozisyonu

8.07.2020

Örnek Aday

Liderlik Engelleri Raporu

Baskı Altındayken Davranışsal Açıdan Oluşan Liderlik Engelleri

Bu rapor, hedeflenen rol ile kıyaslandığında bu aday için, baskı altındayken olası davranışsal riskleri sunar. Liderlik engelleri skorları, adayın değerlendirme araçlarındaki performansı baz alınarak hesaplanmaktadır.

Bu rapordaki bilgileri yorumlarken, odak noktası yukarıda belirtilen rol için temel yetkinlik gereksinimleri üzerinde kalmalıdır. Bu rapor, adayın yalnızca bu belirli rol için tahmini yetkinlik performansını gösterir. Yetenek eşleştirme skoru, diğer rollere genellenmemelidir.

Bu aday için verilecek seçim ve gelişim kararları için, bu değerlendirme sonuçlarının dışındaki diğer ilgili bilgiler dikkate alınmalıdır.

Bu raporda belirtilen bilgiler, şartlara bağlı olarak 12-24 ay arasında saklanacaktır.

Kişiyeye Özel Gizli Bilgi

Olası Liderliği Zorlaştıran Özellikler

Davranışlar	Risk Yok	Düşük Risk	Orta Risk	Yüksek Risk
Fevri	●			
Kuşkucu			●	
Ürkek	●			
Mesafeli			●	
Başına Buyruk	●			
Kibirli				●
Pervasız		●		
Renkli	●			
Hayal Gücü Kuvvetli		●		
Kusursuzluk Meraklısı				●
İtaatkar		●		

Liderlik Engelleri Hakkında

Pek çok insan baskı altındayken üretkenliklerini olumsuz yönde etkileyen eğilimler sergiler. Biz bunları "Risk Faktörleri" olarak adlandırırız.

Aslında normal koşullar altında bu özellikler kişiye güç verebilir. Ne var ki, yorulduğunuz, baskı altına girdiğiniz, sıkıldığınız ya da başkaca bir şekilde dikkatiniz bölündüğünde bu risk faktörleri verimliliğinizi düşürüp, müşterileriniz, meslektaşlarınız ya da birebir ilişki içinde olduğunuz kişilerle olan ilişkilerinizin kalitesini zedeleyebilir. Başkaları bu eğilimlerinizin farkında olmakla birlikte bunlara ilişkin size herhangi bir geribildirimde bulunmayabilirler. Hatta patronunuz/yöneticiniz bunları görmezden gelebilir.

Risk Etmenleri Nasıl Oluşur

Yapılan araştırmalar liderlerin risk etmenlerini yaşamlarının erken dönemlerinde ebeveynleri, arkadaşları, akrabaları ve diğerleriyle başa çıkmayı öğrenirken geliştirdiklerini gösteriyor. Gençken geliştirilen davranışlar alışkanlığa dönüşebilir ve siz stresle nasıl başa çıktığının farkına varmayabilirsiniz.

Detaylı Profil Hakkında

Liderlik engelleri konusunda daha detaylı bilgiler ve gelişim önerileri için lütfen bu raporun eki olarak size iletilen detaylı raporu inceleyin.

Adayın Yüksek Risk Bölgesi'ne girdiği alanlar:

Kibirli

Yeteneklerine ve kendine aşırı güvenme durumunu içerir. Sonuç: Yanlışları kabul etmekten, deneyimden ders almaktan kaçınan insanlardır.

Kusursuzluk Meraklısı

Doğruluğa düşkün, titiz ve kolay kolay memnun olmama durumunu içerir. Sonuç: Birlikte çalıştığı grubu güçten düşüren insanlardır.

Liderliği Zorlaştıran Özellikler için Tanımlar

Liderliği Zorlaştıran Özellikler Skalasının 11 (on-bir) ölçeği aşağıda tanımlanmıştır.

Fevri

Kişiler ya da projelerle ilgili önce fazlasıyla heyecan duyup sonra bunlarla ilgili düş kırıklığı yaşama durumunu içerir. Sonuç: Sebat etmezler.

Kuşkucu

Sosyal sezgileri gelişmiş, ancak başkalarının davranışlarının altında çıkar arama, eleştirilmeye karşı aşırı duyarlı olma durumunu içerir. Sonuç: Güven duygusundan yoksun olurlar.

Ürkek

Eleştirilmekten çok korkmayı içerir. Sonuç: Değişime karşı koyar, şanslarını denemeye isteksiz olurlar.

Mesafeli

Başkalarının duygularına karşı ilgisiz olma ya da bunların farkında olmama durumunu içerir. Sonuç: İletişim becerileri zayıftır.

Başına Buyruk

Bağımsız davranma, başkalarının isteklerini dikkate almama, böyle istekler gelmeye devam ederse öfkelenmeyi içerir. Sonuç: Dikbaşlı, kaytarıcı ve işbirliğine yatkın olmayan kişilerdir.

Kibirli

Yeteneklerine ve kendine aşırı güvenme durumunu içerir. Sonuç: Yanlışları kabul etmekten, deneyimden ders almaktan kaçınan insanlardır.

Pervasız

Çekici olma, risk almaktan, heyecan aramaktan hoşlanma durumunu içerir. Sonuç: Vaatleri yerine getirmekle ilgili sorun yaşayan, deneyimden ders almayan kişilerdir.

Renkli

Gösterişçi, girişken olma ve dikkat çekme arzusu peşinde olmayı içerir. Sonuç: Fark edilmekten başka bir şey düşünemeyen, başka konulara kolaylıkla odaklanamayan insanlardır.

Hayal Gücü Kuvvetli

İlginç hatta aykırı biçimlerde düşünüp hareket etmeyi sevmeyi içerir. Sonuç: Yaratıcı ama yargıda bulunma yetisi muhtemelen gelişmemiş kişilerdir.

Kusursuzluk Meraklısı

Doğruluğa düşkün, titiz ve kolay kolay memnun olmama durumunu içerir. Sonuç: Birlikte çalıştığı grubu güçten düşüren insanlardır.

İtaatkar

Başkalarını memnun etmeye çalışma, bağımsız davranmaya gönülsüz olmayı içerir. Sonuç: Uyumlu ve geçimli olan, ancak astlarını desteklemeyi ihmal eden insanlardır.

Rapor Hakkında

Raporun İlgilileri

Bu rapor, XYZ ŞİRKETİ İnsan Kaynakları Departmanı ile paylaşılmak üzere hazırlanmıştır.

Raporun Gizliliği

Bu rapor kişiye özel bilgiler içermektedir. Raporun sadece yetkili kişiler tarafından kullanılması ve 3. kişilerin erişemeyeceği şekilde saklanması tavsiye edilir.

Raporun Alt-Yapısı

Bu raporda yazılan bilgiler, Uluslararası test komisyonu tarafından belirtilen yöntem ve teknikler kullanılarak operasyonu yapılan envanter sonuçlarına dayanmaktadır. Sürmeli&Partners tüm ölçme-değerlendirme uygulamalarında ulusal ve uluslararası standartları izlediğini garanti etmektedir.

Ölçüm Aracı Hakkında

XYZ ŞİRKETİ için operasyonu yapılan ölçme-değerlendirme sürecinde, Saville Wave Professional Styles Envanteri ve Hogan HDS / Challenge envanteri kullanılmış ve sonuçlar Başarı profili eşleştirilmiştir.

Raporun Kullanımı

Katılımcıların envanterlerden elde ettikleri sonuçlar, sadece davranışsal potansiyellerini göstermektedir. Bu sonuçlar, kişinin gerçek hayattaki performansını yansıtmayabilir. Dolayısıyla kurum içi adayların başka pozisyonlara atanması veya (insan yönetimi sorumluluğu olan) bir üst pozisyona terfisi söz konusu ise, bu raporda paylaşılan bilgilerin dışında aşağıdaki konuları da bir veri olarak değerlendirmenizi öneririz;

- Motivasyon durumları
- Gerçek hayattaki performans düzeyleri
- Gerçek yaşanmışlıklardan elde edilen veriler
- Hedeflenen rol için gereken bilgi-beceri-yetenek alanları
- Katılımcıların astlarından elde edilen yönetsel performansla ilgili veriler

Raporun Yorumlanması

Adayların etkili performansı, kritik iş alanlarındaki motivasyonlarının, tercihlerinin, ihtiyaçlarının ve yeteneklerinin işte başarıya götüren davranışsal gereksinimlerle ne derece aynı eksende olduğuna bağlıdır.

Adayların işte başarılı olacağını belirleyen birkaç faktör vardır. Bazıları bilgi, beceri ve tecrübe gibi geriye dönük iken diğerleri ise adayın bir işi ele alış biçimini, müşteri, tedarikçi veya takımla olan ilişkilerini etkileyen yetkinliklerle ilgilidir.

Bu raporun amacı, bu gereksinimler göz önüne alındığında, adayınızın potansiyel güçlü ve gelişim alanları hakkında bir gösterge sunmaktır.

Bu rapor, ileriye yönelik bir perspektif sunar. Bu özet rapor herhangi bir nihai yetenek kararını verirken tek bilgi kaynağı olarak kullanılmamalıdır.

Başarı Profili Hakkında

Bu rolün başarı profili çalışmasında, bu rol/görev için gereken en kritik davranışlar, konu uzmanları tarafından XYZ ŞİRKETİ Yetkinlik Çerçevesi kapsamında seçilmiştir.

Değerlendirme Yöntemleri Hakkında

Bu raporda yer alan değerlendirme yöntemlerinin kullanımı, bu yöntemlerin kullanımı ve yorumlanması üzerine uzman eğitimi almış kişilerle sınırlıdır. Anketler online olarak ve gözetimsiz olarak tamamlanmıştır. Bu verilerin yorumlanmasında, anket tabanlı derecelendirmelerin subjektif doğasına gereken önem verilmelidir.

Skorlar Hakkında

Skala Detayı

Bu raporda belirtilen skorlar STEN skorlardır ve aşağıdaki gibi tanımlanmışlardır. Sten skorlar, adayın normu oluşturan grubun içerisinde (çan eğrisi üzerinde) nerede durduğunu işaret etmektedir.

Aşırı Düşük	Çok Düşük	Düşük	Ort. Altı	Ortalama	Ort. Üstü	Yüksek	Çok Yüksek	Aşırı Yüksek	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
%1	%5	%10	%25	%40	%60	%75	%90	%95	%99

Swot'un Yorumlanması

Swot profili, danışmanın, role yönelik kilit güçlü alanlar, potansiyel iyi alanlar, gelişim alanları veya potansiyel riskler olarak görülen davranış ve yetkinlikler kapsamında kısa ve özet bir analizini içerir ve aşağıdaki gibi tanımlanmışlardır.

Bu kişi için olası riskler

Bu alandaki davranış veya yetkinlikler bu rolde başarılı olmak için çok temeldir veya önemlidir, ancak bu kişi bu alanlarda aşırı düşük veya çok düşük potansiyele sahiptir. Bu alanlarda sürdürülebilir başarı mümkün görünmemektedir ve gelecekteki başarı açısından belirgin risk sergilemektedir.

Bu kişi için kilit güçlü alanlar

Bu alandaki davranış veya yetkinlikler bu rolde başarılı olmak için gerekli veya önemlidir ve bu kişi bu alanlarda son derece yüksek veya çok yüksek potansiyele sahiptir. Bu alanlarda sürdürülebilir başarı kuvvetle muhtemeldir ve gelecekteki başarıya götürmesi gereken belirgin güçlü yönler sergilemektedir.

Bu kişi için gelişim alanları

Bu alandaki davranış veya yetkinlikler bu rolde başarılı olmak için gerekli veya önemlidir, ancak bu kişi bu alanlarda düşük veya ortalama altı potansiyele sahiptir. Mümkün oldukça, bu rolde sürdürülebilir performans sağlamak için bu alanlar geliştirilmelidir.

Bu kişi için potansiyel iyi alanlar

Bu alandaki davranış veya yetkinlikler bu rolde başarılı olmak için gerekli veya önemlidir ve bu kişi bu alanlarda yüksek veya ortalama üstü potansiyele sahiptir. Bu alanlar bu rolde sürdürülebilir performans sağlamak için kullanılabilir.

Ölçüm Araçları Hakkında

Test & Envanterler

Değerlendirme Metotları	Detaylar	Tarih
Saville Wave Professional Styles	Norm: Professional & Managers 2017	1.03.2020
Hogan HDS / Challenge	Norm: Professional & Managers 2017	1.03.2020
TTS – Online Success Profiler	Norm: Middle Managers	23.02.2020