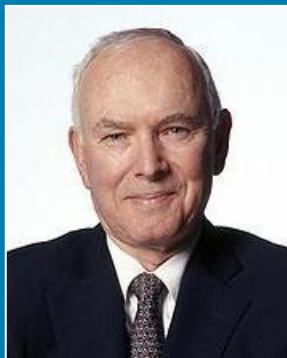


ОЦЕНКА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ



Командный отчет HOGAN

Май 2020



ТЕХНОЛОГИЯ HOGAN

Д-р Роберт Хоган

- Родился 1937
- Гражданство США
- Область Психология
- Работа Johns Hopkins University
- University of Tulsa
- Hogan Assessments
- Образование University of California
- Специализация Диагностика личности

Инструменты

- Инструменты для оценки персонала в бизнес среде
- Глобальная компания, партнёры в 50 странах мира
- 40 лет научных исследований (в России с 2008 года, все инструменты доступны на русском языке)
- Инструменты адаптированы под российскую бизнес-культуру: российская нормативная группа, валидированный перевод

ЧТО ИЗМЕРЯЕТ HOGAN

HPI
ЛИЧНОСТНЫЙ ОПРОСНИК HOGAN

**ЯРКАЯ СТОРОНА
ЛИЧНОСТИ**

7
КАТЕГОРИЙ

КОТОРЫЕ ИЗМЕРЯЮТ
ПОВЕДЕНИЕ ЛЮДЕЙ
В ПОВСЕДНЕВНОЙ
ЖИЗНИ В ИХ ЛУЧШИХ
ПРОЯВЛЕНИЯХ

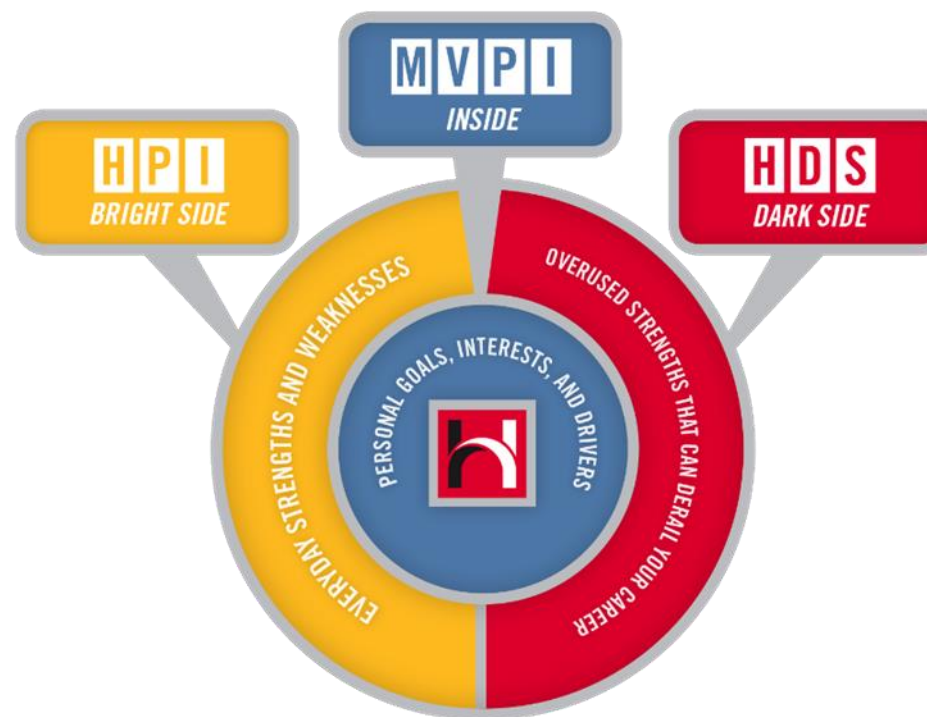
MVPI

ОПРОСНИК МОТИВОВ, ЦЕННОСТЕЙ И ПРЕДПОЧТЕНИИ

ВНУТРЕННИЙ МИР

10
КАТЕГОРИЙ

КОТОРЫЕ ИЗМЕРЯЮТ
КЛЮЧЕВЫЕ ЦЕННОСТИ,
ЦЕЛИ И ИНТЕРЕСЫ,
ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ
УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ



HDS
ОПРОСНИК РАЗВИТИЯ

**ТЁМНАЯ СТОРОНА
ЛИЧНОСТИ**

11
КАТЕГОРИЙ

КОТОРЫЕ
ИЗМЕРЯЮТ
ПОВЕДЕНИЕ ЛЮДЕЙ
В СТРЕССОВЫХ
СИТУАЦИЯХ

Состав команды



- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

M V P I

ОПРОСНИК МОТИВОВ, ЦЕННОСТЕЙ И ПРЕДПОЧТЕНИЙ

ВНУТРЕННИЙ МИР

10

КАТЕГОРИЙ

КОТОРЫЕ ИЗМЕРЯЮТ
КЛЮЧЕВЫЕ ЦЕННОСТИ,
ЦЕЛИ И ИНТЕРЕСЫ,
ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ
УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ

| | |
|--------------------------------------|--|
| Признание <i>Recognition</i> | Стремление к общественному вниманию, публичному признанию и славе, желание быть в центре внимания |
| Власть <i>Power</i> | Стремление к успеху, достижениям, статусу; желание управлять ресурсами и людьми для достижения результатов |
| Жажда наслаждений <i>Hedonism</i> | Стремление к разнообразию и комфорту, желание получать удовольствие от жизни и карьеры |
| Альтруизм <i>Altruistic</i> | Стремление помогать другим людям и служить на благо общества |
| Причастность <i>Affiliation</i> | Потребность в социальных контактах, общении с другими людьми, причастности к команде |
| Традиционализм <i>Tradition</i> | Стремление к консервативным ценностям, потребность в уважении правил и традиций |
| Безопасность <i>Safety</i> | Потребность в безопасности, предсказуемости, отсутствии рисков и стабильной среде |
| Коммерция <i>Commerce</i> | Заинтересованность в финансовых вопросах, стремление к получению прибыли и поиску возможностей для зарабатывания денег |
| Эстетика <i>Aesthetics</i> | Потребность в творческом самовыражении, заботе о качестве и внешнем виде результатов работы |
| Наука <i>Science</i> | Стремление к рациональности, исследованиям, технологиям и инновациям |

| КОМАНДНЫЕ ЦЕННОСТИ | | Среднее по команде | Респондент 1 | Респондент 2 | Респондент 3 | Респондент 4 | Респондент 5 | Респондент 6 | Респондент 7 | Респондент 8 | Респондент 9 | Респондент 10 | Респондент 11 | |
|--------------------|-------------------|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|----|
| 1 | Признание | Желание выделиться, быть замеченным, известным. Образ жизни построен вокруг поиска возможностей проявить себя, желания достичь амбициозных целей. | 42 | 11 | 27 | 17 | 96 | 46 | 11 | 60 | 76 | 64 | 1 | 52 |
| 2 | Власть | Желание быть успешным, управлять людьми, проектами, бюджетами. Желание созидать, оставлять после себя наследие, быть лучшим во всем и побеждать всех в конкурентной борьбе. | 49 | 53 | 45 | 16 | 31 | 77 | 34 | 53 | 69 | 69 | 6 | 89 |
| 3 | Жажда наслаждений | Стремление получать удовольствие от неформального общения на работе и в личной жизни. | 56 | 70 | 46 | 35 | 97 | 83 | 58 | 74 | 58 | 19 | 28 | 52 |
| 4 | Альтруизм | Желание помогать нуждающимся, улучшать качество жизни других людей. Образ жизни построен вокруг общественной деятельности и благотворительности. | 47 | 25 | 42 | 42 | 42 | 73 | 52 | 77 | 62 | 29 | 33 | 37 |
| 5 | Причастность | Потребность в частых и разнообразных социальных контактах. Образ жизни построен вокруг соц взаимодействия общения с другими людьми. | 54 | 18 | 37 | 62 | 55 | 73 | 78 | 55 | 55 | 10 | 78 | 78 |
| 6 | Традиционализм | Желание следовать классическим, традиционным ценностям. Зрелый консервативный образ жизни, организованный на основе устоявшихся правил и процедур. Острое чувство справедливости. | 38 | 14 | 46 | 18 | 73 | 73 | 46 | 40 | 30 | 56 | 5 | 14 |
| 7 | Безопасность | Стремление "застраховать" себя от возможных ошибок, риска, неопределенности, особенно в сфере профессиональной защищенности. | 26 | 2 | 35 | 19 | 49 | 58 | 44 | 19 | 32 | 19 | 5 | 6 |
| 8 | Коммерция | Заинтересованность в деньгах, в получении прибыли, в инвестировании и поиске коммерческих возможностей для бизнеса. Образ жизни построен вокруг денег и финансового планирования. | 56 | 11 | 59 | 41 | 87 | 70 | 70 | 80 | 75 | 37 | 2 | 80 |
| 9 | Эстетика | Потребность в творческом самовыражении и забота о внешнем виде, эстетической стороне. | 69 | 99 | 38 | 83 | 81 | 98 | 38 | 75 | 78 | 78 | 38 | 53 |
| 10 | Наука | Интерес к достижениям в области науки. Стремление принимать решения на основе анализа фактов, статистики. | 49 | 6 | 51 | 81 | 38 | 62 | 68 | 68 | 38 | 47 | 57 | 22 |

ЦЕННОСТИ

СТАТУС

Желание брать на себя
ответственность,
мотивация на достижения

ЛЮДИ

Взаимопомощь,
поддержка, причастность

ДЕНЬГИ

Фокус на коммерческом
результате для себя и
компании

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

Аналитика
Качество

| Командные ценности | | % участников с высокими значениями | Определение высоких значений (драйверов) | Высокие значения (драйверы) | Низкие значения | Определение значений низких | % участников с низкими значениями |
|------------------------|-------------------|------------------------------------|--|-----------------------------|-----------------|---|-----------------------------------|
| Результат | Признание | 18% | Слава, публичное признание | 2 | 5 | Сдержанность, равнодушие к славе | 45% |
| | Власть | 36% | Статус, результат и успех | 4 | 4 | Процесс, исполнительность | 36% |
| | Жажда наслаждений | 36% | Удовольствие от работы и на работе, комфорт, | 4 | 3 | Трудоголизм | 27% |
| Люди | Альтруизм | 18% | Взаимопомощь | 2 | 3 | Личные интересы | 27% |
| | Причастность | 36% | Культура открытых коммуникаций, команда | 4 | 2 | Независимость, индивидуализм | 18% |
| | Традиционализм | 18% | Консерватизм и правила | 2 | 5 | Стремление к изменениям, гибкость | 45% |
| Деньги | Безопасность | 0% | Безопасность и стабильность | - | 8 | Открытость к риску | 73% |
| | Коммерция | 55% | Деньги, прибыль, предпринимательство | 6 | 2 | Стремление к балансу, деньги не на первом месте | 18% |
| Стиль принятия решений | Эстетика | 64% | Форма и качество услуг, красота | 7 | - | Практичность и содержание, | 0% |
| | Научный подход | 27% | Аналитика, статистика, данные | 3 | 2 | Интуиция, опыт и скорость принятия решений | 18% |

Н Р I

ЛИЧНОСТНЫЙ ОПРОСНИК HOGAN

ЯРКАЯ СТОРОНА ЛИЧНОСТИ

7

КАТЕГОРИЙ

КОТОРЫЕ ИЗМЕРЯЮТ
ПОВЕДЕНИЕ ЛЮДЕЙ
В ПОВСЕДНЕВНОЙ
ЖИЗНИ В ИХ ЛУЧШИХ
ПРОЯВЛЕНИЯХ

| | |
|--|---|
| Адаптация <i>Adjustment</i> | Оценивает спокойствие, оптимизм, уравновешенность, постоянство настроения, эмоциональную стабильность |
| Амбициозность <i>Ambition</i> | Оценивает соревновательность, готовность брать ответственность, занимать лидерские роли, нацеленность на статус и достижения |
| Общительность <i>Sociability</i> | Оценивает нацеленность на социальные контакты, коммуникативные навыки, уверенность в себе при общении с другими людьми и желание быть в центре внимания |
| Межличностная восприимчивость <i>Interpersonal Sensitivity</i> | Оценивает навыки поддержания долгосрочных отношений, тактичность и дипломатичность в общении |
| Организованность <i>Prudence</i> | Оценивает стремление к порядку, самоконтроль, ответственность, способность следовать правилам и процедурам |
| Любознательность <i>Inquisitive</i> | Оценивает широту мышления, открытость к новому, креативность, способность мыслить нестандартно |
| Подход к обучению <i>Learning Approach</i> | Оценивает широту мышления, открытость к новому, креативность, способность мыслить нестандартно |

| ШКАЛЫ | | | Среднее по команде | Респондент 1 | Респондент 2 | Респондент 3 | Респондент 4 | Респондент 5 | Респондент 6 | Респондент 7 | Респондент 8 | Респондент 9 | Респондент 10 | Респондент 11 |
|-------|-------------------------------|--|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| 1 | Адаптация | Оценивает насколько человек способен сохранять спокойствие, справляться с давлением и стрессом. | 59 | 97 | 22 | 83 | 38 | 83 | 45 | 52 | 52 | 52 | 38 | 83 |
| 2 | Амбициозность | Оценивает уровень уверенности в себе, лидерские качества, соревновательность, нацеленность на результат | 80 | 97 | 100 | 79 | 50 | 97 | 89 | 89 | 50 | 89 | 43 | 97 |
| 3 | Общительность | Оценивает потребность в общении и степень его удовлетворенности от частого взаимодействия с окружающими. | 46 | 67 | 80 | 5 | 34 | 80 | 34 | 41 | 27 | 80 | 27 | 34 |
| 4 | Межличностная восприимчивость | Оценивает сопереживание, чувство такта и дипломатичность. | 65 | 94 | 23 | 94 | 23 | 94 | 52 | 23 | 100 | 23 | 94 | 94 |
| 5 | Организованность | Оценивает стремление к порядку, добросовестность, организованность, соблюдение правил и процедур. | 59 | 74 | 90 | 95 | 26 | 64 | 53 | 95 | 43 | 26 | 33 | 53 |
| 6 | Любознательность | Оценивает стратегическое мышление, креативность, поддержку новых идей. | 70 | 89 | 50 | 89 | 69 | 77 | 60 | 41 | 83 | 69 | 83 | 60 |
| 7 | Подход к обучению | Оценивает степень удовлетворенности процессом обучения, заинтересованности в обучении и развитии. | 58 | 100 | 26 | 75 | 47 | 100 | 47 | 19 | 26 | 47 | 75 | 75 |

КОМАНДНЫЕ РОЛИ

РЕЗУЛЬТАТ

Люди, которые нацелены на достижение результата

ОТНОШЕНИЯ

Люди, которые нацелены на поддержание конструктивных отношений

ПРОЦЕССЫ

Люди, которые нацелены на соблюдение правил и поддержание бизнес процессов

НОВАТОРСТВО

Люди, которые нацелены на изменения, инновации и использование новых технологий

ПРАКТИЧНОСТЬ

Критично настроенные прагматики, реалистично оценивающие проекты

Н D S

ОПРОСНИК РАЗВИТИЯ

ТЁМНАЯ СТОРОНА ЛИЧНОСТИ

11

КАТЕГОРИЙ

КОТОРЫЕ
ИЗМЕРЯЮТ
ПОВЕДЕНИЕ ЛЮДЕЙ
В СТРЕССОВЫХ
СИТУАЦИЯХ

| | |
|--|---|
| Эмоциональный Excitable | Эмоциональная нестабильность, чувствительность к стрессу, непостоянство, переменчивость |
| Скептический Skeptical | Цинизм, скепсис, подозрительность, мнительность, недоверие, болезненное отношение к критике |
| Осторожный Cautious | Чрезмерное стремление избежать провала, ошибок и критики; нерешительность и сопротивление переменам |
| Сам в себе Reserved | Замкнутость, отстранение, безразличие к окружающим, отсутствие адекватных коммуникаций |
| Сам по себе Leisurely | Пассивное сопротивление, раздражение, игнорирование запросов, упрямство и своеволие |
| Самоуверенный Bold | Самомнение, завышенные представления о собственной компетентности и значимости, нежелание признавать ошибки |
| Увлекающийся Mischievous | Авантюризм, неоправданный риск, манипуляции, неспособность сдержать обещания и выполнить обязательства |
| Театральный Colorful | Стремление привлекать внимание и быть эффектным; самолюбование и демонстративное поведение |
| С богатым воображением Imaginative | Неординарное мышление, эксцентричные действия, непрактичные идеи и нереалистичные планы |
| Прилежный Diligent | Педантичность, перфекционизм, придирчивость, микро-менеджмент, избыточный контроль |
| Исполненный сознания долга Dutiful | Стремление угодить руководству, услужливость, заискивающая лояльность, соглашательство |

| ДЕСТРУКТОРЫ | | Среднее по команде | Респондент 1 | Респондент 2 | Респондент 3 | Респондент 4 | Респондент 5 | Респондент 6 | Респондент 7 | Респондент 8 | Респондент 9 | Респондент 10 | Респондент 11 | |
|-------------|----------------------------|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|----|
| 1 | Эмоциональный | Подверженность частой смене настроения, склонность проявлять краткосрочный энтузиазм к новым людям/проектам, но потом внезапно разочаровываются при возникновении трудностей/препятствий. | 42 | 91 | 34 | 5 | 5 | 66 | 66 | 51 | 5 | 51 | 34 | 51 |
| 2 | Скептический | Сомнение в искренних намерениях окружающих, склонность не доверять никому и ошибочно предполагать несправедливое к себе обращение. | 41 | 86 | 69 | 28 | 16 | 6 | 86 | 93 | 6 | 28 | 28 | 6 |
| 3 | Осторожный | Сопrotивление переменам, нежелание идти на риск, чтобы не быть раскритикованным или потерпеть неудачу. | 48 | 76 | 3 | 66 | 41 | 41 | 66 | 27 | 27 | 76 | 27 | 76 |
| 4 | Сам в себе | Склонность держаться в стороне, избегать встреч с новыми людьми и проявлять безразличие к чувствам и настроениям окружающих. | 51 | 81 | 43 | 5 | 43 | 71 | 71 | 81 | 13 | 71 | 43 | 43 |
| 5 | Сам по себе | Игнорирование запросов других людей, упрямство | 46 | 62 | 75 | 26 | 26 | 4 | 86 | 45 | 62 | 75 | 45 | 4 |
| 6 | Самоуверенный | Проявление агрессии, преувеличение собственной значимости, не желание признавать ошибки и брать за них ответственность. | 39 | 35 | 90 | 35 | 18 | 25 | 90 | 80 | 35 | 12 | 12 | 1 |
| 7 | Увлекающийся | Необдуманный риск, нарушение правил, отсутствие анализа последствий | 51 | 53 | 87 | 53 | 41 | 78 | 94 | 97 | 19 | 28 | 11 | 5 |
| 8 | Театральный | Стремление к яркому и харизматичному поведению, чтобы оказаться в центре внимания. | 64 | 56 | 34 | 86 | 56 | 78 | 93 | 93 | 34 | 56 | 45 | 68 |
| 9 | С богатым воображением | Креативность мышления, способность мыслить нестандартно, творческий подход к решению задач, предложение оригинальных, но не всегда практичных идей. | 59 | 47 | 95 | 80 | 69 | 24 | 69 | 69 | 80 | 69 | 36 | 15 |
| 10 | Прилежный | Склонность к перфекционизму, вниманию к деталям и критике тех, чья деятельность не соответствует их высоким стандартам. | 34 | 5 | 76 | 13 | 28 | 2 | 58 | 91 | 28 | 28 | 41 | 8 |
| 11 | Исполненный сознания долга | Заискивающая лояльность, отсутствие самостоятельности | 17 | 8 | 38 | 8 | 25 | 8 | 25 | 38 | 8 | 8 | 8 | 8 |



КОМАНДНЫЕ ДЕСТРУКТОРЫ

ОТСТРАНЕНИЕ
Отталкивают от себя людей

АГРЕССИЯ
Нарциссическое давление и доминирование

ПОКОРНОСТЬ
Подчиняются и соглашаются с руководством

Сам в себе | 70 | 5 | 45%



МОСКОВСКИЙ ЦЕНТР ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ

| Командные деструкторы | | % участников с риском высоких значений | Определение риска высоких значений | Риск высоких значений | Риск низких значений | Определение риска низких значений | % участников с риском низких значений |
|-----------------------|-----------------------------------|--|---|-----------------------|----------------------|--|---------------------------------------|
| Отстранение | Эмоциональный | 9% | Непредсказуемость эмоций | 1 | 3 | Эмоциональный дефицит и отсутствие энергии | 27% |
| | Скептический | 27% | Недоверие и мнительность | 3 | 3 | Избыточное доверие и отсутствие контроля | 27% |
| | Осторожный | 27% | Нерешительность | 3 | 1 | Рискованные решения и действия | 9% |
| | Сам в себе | 45% | Закрытость | 5 | 1 | Избыток общения | 9% |
| | Сам по себе | 27% | Упрямство, игнорирование запросов других | 3 | 2 | Зависимость от других | 18% |
| Агрессия | Самоуверенный | 27% | Высокомерие, самомнение | 3 | 1 | Неуверенность | 9% |
| | Увлекающийся | 36% | Неоправданный риск, увлечение яркими идеями | 4 | 1 | Предсказуемость, обыденность | 9% |
| | Театральный | 36% | Нарциссизм, потребность во внимании | 4 | - | Излишняя сдержанность | 0% |
| | С богатым воображением | 27% | Непрактичный креатив | 3 | - | Отсутствие свежих нестандартных идей | 0% |
| Покорность | Прилежный | 18% | Токсичный перфекционизм | 2 | 3 | Неорганизованность и отсутствие дисциплины | 27% |
| | Исполненный сознания долга | 0% | Заискивающая лояльность | - | 7 | Дерзость и нарушение субординации | 64% |

ВЫВОДЫ

Сильные стороны команды

- Выраженная ориентация на результат, стремление к достижениям, меритократия, стремление к вознаграждению по результатам, готовность решать сложные, амбициозные задачи
- Нацеленность на коммерческий успех и прибыльные решения как ценность команды
- Гибкость, готовность инициировать изменения и работать в меняющейся среде, стремление пробовать и экспериментировать, смелость, открытость к риску и отсутствие страха ошибок
- Открытость к инновациям, нацеленность на поиск прорывных идей и нестандартных решений в сочетании с высокой практичностью мышления
- Внимание команды к вопросам дизайна, качества, эстетики, стремление находить оригинальные и элегантные решения, удовлетворяющие потребности клиентов

ВЫВОДЫ







Возможные ограничения и риски команды

- Ограниченный фокус на системном менеджменте, структурировании и систематизации бизнес-процессов, нормировании и стандартизации. Команда может испытывать сложности на этапе внедрения, уделяя недостаточно внимания мониторингу, контролю и коррекции.
- Высокий индивидуализм, закрытость; стремление к независимости, самостоятельному решению рабочих задач без вовлечения других может быть ограничением в построении партнерских отношений в команде
- Склонность к избыточной прямоте, резкости в оценках, нарушению субординации и недостаточному учету политического контекста в сложных ситуациях может расцениваться вышестоящими руководителями как нарушение лояльности
- Высокий уровень открытости к риску свидетельствует о стремлении команды использовать возможности и работать в динамичной среде, но может приводить к недооценке рисков при принятии решений и потерям при реализации проектов

Рекомендуется обсудить в команде следующие вопросы:

- Существуют ли риски, связанные с недостаточным фокусом команды на системном управлении? Как они проявляются? Что может сделать команда, чтобы уделять больше внимания систематизации, мониторингу, контролю и коррекции?
- В каких ситуациях и каким образом может проявляться тенденция к закрытости, отстранению, чрезмерный индивидуализм? Оказывает ли эта тенденция негативное влияние на команду? Какие реалистичные шаги могут быть предприняты для изменения такого поведения?
- Какие риски несет склонность к избыточной прямоте, резкости в оценках, нарушению субординации и недостаточному учету политического контекста? Как следует учесть и скорректировать это?
- Как найти корректный баланс между готовностью рисковать и стремлением обеспечивать стабильность результатов?
- Может ли низкая индивидуальная нацеленность на признание стимулировать недостаточный фокус на продвижении и широком освещении достижений команды в периметре и вне периметра организации?

КОНТАКТЫ

| | |
|--|--|
|  | www.fortem-center.ru |
|  | info@fortem-center.ru |
|  | +7 495 799 17 82 Москва |
|  | +7 914 668 16 67 Владивосток |
|  | + 420 724 602 945 Прага |
|  | +7 965 367 36 36 Екатерина Чулкова |