



# VÝZVY

## RIZIKOVÉ VZORCE SPRÁVANIA OVPLYVŇUJÚCE PRACOVNÝ VÝKON

---

**Meno a priezvisko:** Sam Poole

**Prístupový kód:** HC560419

**Dátum:** 12.02.2021



# ÚVOD

---

Prognóza schopnosti viesť - správa o čelení výzvam vám má pomôcť rozvíjať sa v oblasti vedenia ľudí. Prináša pohľad na vaše správanie, ktoré by mohlo potenciálne narušiť alebo oslabiť váš výkon vo vedúcej pozícii. Ďalej ponúka odporúčania, ako viesť ostatných efektívnejšie.

Vedenie ľudí zahŕňa budovanie a udržiavanie vysoko výkonného tímu. Čokoľvek, čo oslabuje vašu schopnosť vybudovať tím, oslabuje aj váš výkon v role vodcu.

Táto správa vychádza z Hoganovho rozvojového testu (HDS). Jej výsledky sú založené na našom medzinárodnom výskume vodcovstva a sú určené pre odborníkov a riadiacich pracovníkov.

## VÝCHODISKÁ

Väčšina ľudí prejavuje pod tlakom určité kontraproduktívne tendencie. Nazývame ich „rizikové faktory“. Za normálnych okolností môžu tieto vlastnosti predstavovať silné stránky. Ak je však človek unavený, nachádza sa pod tlakom, nudí sa alebo je inak rozptýlený, tieto rizikové faktory môžu znižovať jeho efektívnosť a narušovať kvalitu jeho vzťahov so zákazníkmi, kolegami a podriadenými. Ostatní si môžu uvedomovať tieto tendencie, ale nemusia o nich hovoriť, zatiaľ čo nadriadený im zase nemusí venovať pozornosť.

Táto správa je rozdelená na tri časti. Prvá obsahuje grafické znázornenie vášho profilu. V druhej časti nájdete interpretáciu vašich výsledkov podľa jednotlivých škál. Hodnoty medzi 90. až 100. percentilom sa nachádzajú v pásme zvýšeného rizika, hodnoty medzi 70. a 89. percentilom spadajú do pásma stredného rizika, hodnoty medzi 40. a 69. percentilom sú v pásme nízkeho rizika a napokon hodnoty medzi 0. až 39. percentilom v bezrizikovom pásme. Tretia časť správy prináša odporúčania pre váš rozvoj v oblastiach, v ktorých sa vaše hodnoty nachádzajú v pásme stredného alebo zvýšeného rizika. Správa neobsahuje odporúčania pre oblasti, v ktorých ste dosiahli pásmo nízkeho alebo stredného rizika.

## AKO VZNIKAJÚ RIZIKOVÉ FAKTORY?

Z výskumu vedúcich pracovníkov vyplýva, že rizikové faktory sa u nich vyvíjajú už v ranom veku, keď sa učia vychádzať s rodičmi, rovesníkmi, príbuznými a ďalšími ľuďmi. Správanie osvojené v mladom veku sa môže stať zvykom a človek si nemusí uvedomovať, že na stres reaguje určitým spôsobom.



# ÚVOD

---

## AKO TIETO INFORMÁCIE VYUŽIŤ

Najprv si túto správu pozorne prečítajte a rozhodnite, ktoré rozvojové odporúčania sa vás týkajú. Označte tieto položky znamienkom plus (+) a položky, s ktorými sa nestotožňujete, označte znamienkom mínus (-). Potom požiadajte svojich kolegov, podriadených, prípadne i rodinu o spätnú väzbu. Porozprávajte sa s nimi o tom, ako ste správu pochopili, a požiadajte ich o ich názor. Získanie podpory vašich podriadených, kolegov či priameho nadriadeného je kľúčom k tomu, aby ste mohli svoje vodcovské schopnosti efektívne rozvíjať. Nakoniec si preštudujte rozvojové odporúčania uvedené v závere správy. Tieto odporúčania sa vzťahujú na škály, v ktorých ste dosiahli pásmo stredného alebo zvýšeného rizika (t. j. hodnoty rovné 70. percentilu alebo vyššie).

## DEFINÍCIE

Nižšie nájdete definície jedenástich základných škál testu HDS, s ktorými táto správa pracuje:

**Entuziastický - výbušný** Lahko sa nadchne ľuďmi alebo projektmi a následne nimi býva sklamaný. Možný dôsledok: nestálosť.

**Ostražitý - podozrievavý** Spoločensky vnímavý, ale cynický a prehnane citlivý na kritiku. Možný dôsledok: nedostatok dôvery voči druhým.

**Opatrný - úzkostný** Prehnane sa obáva kritiky. Možný dôsledok: odpor voči zmenám a neochota riskovať.

**Rezervovaný - odťažitý** Nezaujíma sa o pocity druhých alebo si ich nie je vedomý. Možný dôsledok: oslabená schopnosť komunikovať s druhými.

**Tvrdohlavý - pasívne-agresívny** Nezávislý, ignoruje požiadavky druhých, a pokiaľ pretrvávajú, stáva sa podráždený. Možný dôsledok: neochota spolupracovať s druhými, odkladanie úloh, tvrdošijnosť.

**Sebaistý - arogantný** Má zveličené predstavy o svojich schopnostiach a o svojej hodnote. Možný dôsledok: neschopnosť uznať vlastné chyby alebo poučiť sa zo skúsenosti.

**Charizmatický - manipulatívny** Vyvoláva dojem okúzľujúceho človeka, ktorý vyhľadáva riziko a vzrušenie. Možný dôsledok: problém dodržiavať záväzky a poučiť sa zo skúsenosti.

**Živý - teatrálny** Podmanivý, dramatický, vyhľadáva pozornosť. Možný dôsledok: príliš sa stará o to, aby si ho druhí všimli; neschopný sa trvalejšie sústrediť.

**Nápaditý - výstredný** Myslí a koná zaujímavo až excentricky. Možný dôsledok: potenciálne kreatívny, ale chýba mu správny úsudok.

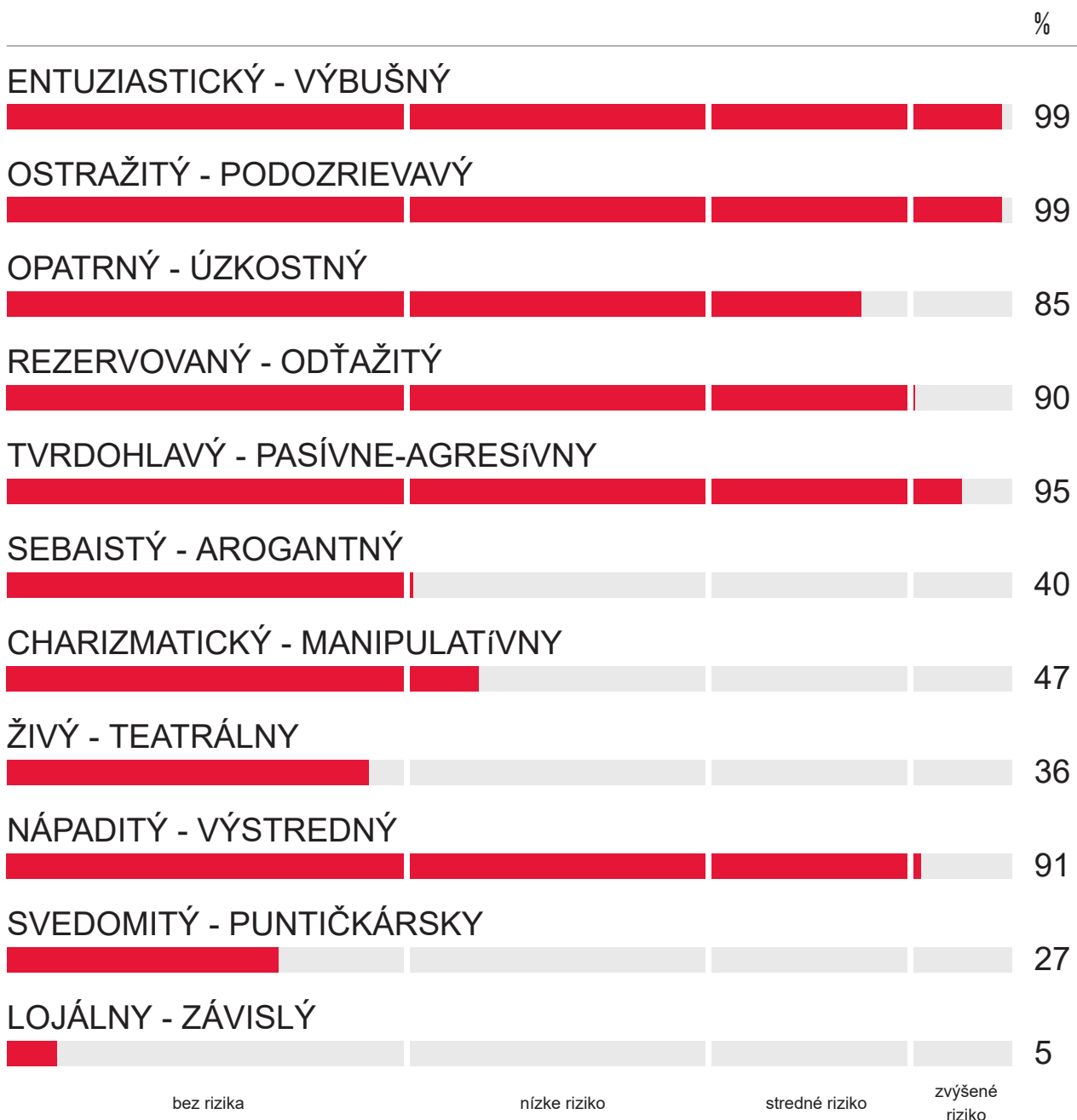
**Svedomitý - punitčársky** Starostlivý, perfekcionistický, je ťažké sa mu zavďačiť. Možný dôsledok: sklon preberať právomoci svojich podriadených na seba.

**Lojálny - závislý** Túži vyhovieť ostatným a nerád koná nezávisle. Možný dôsledok: príjemný a sympatický, ale neochotný podporiť podriadených.



# PROFIL POTENCIÁLNYCH RIZÍK

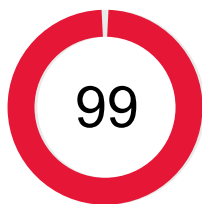
## ŠKÁLA





# ENTUZIASTICKÝ - VÝBUŠNÝ

Ľahko sa nadchne ľuďmi alebo projektmi a následne nimi býva sklamaný.



zvýšené riziko

## DÔSLEDKY PRE SPRÁVANIE

Vaše skóre na tejto škále spadá do pásma **ZVÝŠENÉHO RIZIKA**. Vodcovia s podobným skóre:

- Pôsobia horlivo a energicky, tiež sú však nestáli a niekedy výbušní.
- Keď sú frustrovaní, vzdávajú sa.
- Keď sú nahnevaní, kričia.
- Na kritiku reagujú neprimerane.
- Zdá sa, že chápu, keď sú ostatní v strese.

## VPLYV NA VEDENIE ĽUDÍ

Vaše oduševnenie a energický prístup k novým projektom bude mať pozitívny vplyv na vašu organizáciu. Váš sklon k emocionálnym prejavom by však mohol narušiť vašu dôveryhodnosť, schopnosť koučovať iných a efektívne pracovať ako súčasť tímu.

## ANALÝZA KOMPETENCIE

**VYROVNaNosť** Vo vypätých situáciách môžete na vašich spolupracovníkov pôsobiť ako nepredvídateľný a emotívny človek. Navyše máte sklon rozčúliť sa kvôli neočakávaným požiadavkám a niekedy môžete povedať niečo, čo neskôr ľutujete. To môže mať za následok, že vaši spolupracovníci budú váhať prísť za vami so svojimi problémami, pretože nebudú vedieť, ako zareagujete.

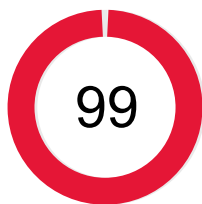
**KOREKTNosť VOČI OSTATNÝM** Keď vás nejaké projekty frustrujú, máte sklon zanechať prácu na nich. To môže zaskočiť ľudí, ktorí na nich pracujú.

**VYTRVALosť** Vaše nadšenie pre ľudí a projekty môže vyprchať, keď narazíte na prekážky, odpor, pochybnosti alebo možný neúspech. Je možné, že dostatočne netrváte na tom, aby sa veci dotiahli do konca, čo môžu iní vnímať ako nedostatok vytrvalosti.



# OSTRAŽITÝ - PODOZRIEVAVÝ

Spoločensky vnímavý, ale cynický a prehnane citlivý na kritiku.



zvýšené riziko

## DÔSLEDKY PRE SPRÁVANIE

Vaše skóre na tejto škále spadá do pásma **ZVÝŠENÉHO RIZIKA**. Vodcovia s podobným skóre:

- Sú veľmi vnímaví voči ľuďom a zákulisnej politike.
- Dávajú si pozor na známky zrady alebo neúcty.
- Pôsobia hádavो a ľahko sa urážajú.
- Očakávajú, že s nimi druhí budú zle zaobchádzať.
- Ak sa cítia byť poškodení, majú sklon sa pomstiť.

## VPLYV NA VEDENIE ĽUDÍ

Ste vnímavý voči úmyslom druhých, zároveň ste bystrý pozorovateľ „politického“ konania iných vo vašej organizácii. Tieto vlastnosti môžu byť dôležitým prínosom pre vašu kariéru. Tiež sa vám však môže stať, že sa budete príliš sústrediť na negatíva, neprimerane reagovať na pomyselné hrozby, začať sa hádať, keď sa budete cítiť nedocenený, prípadne si brať kritiku od druhých osobne. Možno sa až príliš zaoberáte zákulisnou politikou vo vašej organizácii. Tieto tendencie môžu narúšať vašu schopnosť vytvárať a udržiavať dobré vzťahy a oceňovať názory druhých. Váš sklon k podozrievavosti a útočnosti by mohol viesť až k tomu, že vás ostatní budú vnímať ako človeka, s ktorým sa ťažko vychádza a spolupracuje.

## ANALÝZA KOMPETENCIE

**OVPLYVNĽOVANIE A PRESVIEDČANIE INÝCH** Môžete byť podozrievavý voči úmyslom ostatných, čo môže obmedzovať vašu schopnosť ovplyvňovať ich, presviedčať ich alebo ich podnietiť ku konaniu.

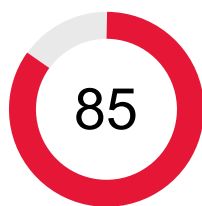
**OTVORENOSŤ VOČI NOVÝM MYŠLIENKAM** Niekedy na nové nápady reagujete kriticky a poukazujete na to, prečo nemôžu fungovať. Kvôli tomu môžu ostatní zaujať obranný postoj, a vy tak ťažšie získate ich podporu alebo súhlas.

**OBJEKTIVITA** Ostatným sa môže zdať, že uprednostňujete zaužívané spôsoby riešenia a nie ste schopný oceniť iné uhly pohľadu.



# OPATRŇNÝ - ÚZKOSTNÝ

Prehnane sa obáva kritiky.



stredné riziko

## DÔSLEDKY PRE SPRÁVANIE

Vaše skóre na tejto škále spadá do pásma **STREDNÉHO RIZIKA**. Vodcovia s podobným skóre:

- Zvyknú robiť dobré, bezpečné rozhodnutia.
- Majú sklon opakovane sa uisťovať.
- Môžu váhať so skúšaním nových technológií.
- Trápia ich vlastné chyby.
- Obávajú sa chýb svojich zamestnancov.

## VPLYV NA VEDENIE ĽUDÍ

Keďže neradi robíte chyby a nemáte radi kritiku, môžete mať tendenciu dohliadať na svojich podriadených, aby ste sa uistili, že robia všetko správne. To môže podryvať ich sebadôveru. Okrem toho sa môžete rozhodovať pomalšie, čo môže frustrovať aktívnejších zamestnancov. Máte sklon vyhýbať sa riziku, a preto nemusíte prijímať náročné úlohy. Možno aj svoju kariéru riadite tak, aby ste obmedzili riziká. Ako vodca si môžete vyvinúť opatrnú a konzervatívnu víziu budúcnosti.

## ANALÝZA KOMPETENCIE

**ROZHODNOSŤ** Vaša obava z nesprávneho rozhodnutia môže viesť k získavaniu viac informácií, ako v skutočnosti potrebujete. To vám v konečnom dôsledku môže zabrániť rozhodnúť sa včas.

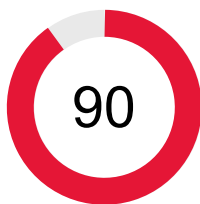
**ORIENTÁCIA NA ČINY** Máte sklon vyhýbať sa konaniu, ak nemáte k dispozícii všetky informácie. To by mohlo spomaľovať procesy, obzvlášť v krízových situáciách.

**SEBAISTOTA VO VEDENÍ** Snaha rozhodovať sa správne je pozitívum. Ostatní však vašu váhavosť môžu vnímať ako nedostatok dôvery vo vlastné schopnosti.



# REZERVOVANÝ - ODŤAŽITÝ

Nezaujíma sa o pocity druhých alebo si ich nie je vedomý.



zvýšené riziko

## DÔSLEDKY PRE SPRÁVANIE

Vaše skóre na tejto škále spadá do pásma **ZVÝŠENÉHO RIZIKA**. Vodcovia s podobným skóre:

- Dokážu robiť nezávislé rozhodnutia a čeliť kritike.
- Môžu si nesprávne vykladať sociálne podnety.
- Pôsobia tvrdo a nezávisle.
- Môžu neúmyselne raniť city druhých.

## VPLYV NA VEDENIE ĽUDÍ

Zdá sa, že ste silná osobnosť, ktorá dobre zvláda vypäté situácie. Zároveň môžete pôsobiť, akoby vás nezaujímal pocity druhých a akoby ste radšej pracovali sami. Tieto sklony môžu negatívne vplyvať na vašu schopnosť nadväzovať vzťahy a vytvárať spojenectvá. Dokážete byť tvrdý a priamy, čo by mohli citlivejšie osoby vo vašom okolí ťažko znášať. Vaša spätná väzba môže byť netaktná a ľuďom okolo vás sa môže javiť ako zastrešujúca. Zrejme tiež pôsobíte nekomunikatívne, čo obmedzuje vašu schopnosť ovplyvňovať alebo motivovať druhých.

## ANALÝZA KOMPETENCIE

**MOTIVOVANIE INÝCH** Váš otvorený až priamy štýl môže obmedzovať vašu schopnosť budovať vzťahy. Vaša priamočiarosť môže vašim podriadeným vadiť a môže brániť tomu, aby ste si získali ich oddanosť.

**BUDOVANIE VZŤAHOV** Pravdepodobne nevenujete pozornosť tomu, aký máte vplyv na druhých, čo môže znižovať vašu efektívnosť pri budovaní a udržovaní vzťahov.

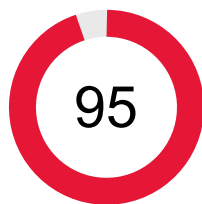
**PRÍSTUPNOSŤ** Keď ste pod veľkým tlakom, môžete mať sklon stiahnuť sa do seba alebo sa uzavrieť. Dôsledkom toho môže byť, že vaši zamestnanci nevedia, čo potrebujete alebo očakávajú.





# TVRDOHLAVÝ - PASÍVNE-AGRESÍVNY

Nezávislý, ignoruje požiadavky druhých, a pokiaľ pretrvávajú, stáva sa podráždený.



zvýšené riziko

## DÔSLEDKY PRE SPRÁVANIE

Vaše skóre na tejto škále spadá do pásma **ZVÝŠENÉHO RIZIKA**. Vodcovia s podobným skóre:

- Majú dobré sociálne zručnosti a vyvolávajú pozitívny prvý dojem.
- Budia dojem ústretovosti, ale v kútiku duše sa domnievajú, že s nimi ostatní zle zaobchádzajú.
- Skryto spochybňujú kompetentnosť vrcholového manažmentu.
- Sú podráždení, keď ich niekto preruší.
- Pri ľuďoch, ktorých nemajú radi, s prácou otáľajú, prípadne ju odkladajú.

## VPLYV NA VEDENIE ĽUDÍ

Ako vedúci disponujete silnými sociálnymi zručnosťami, pričom ostatní len málokedy vedia, ako sa skutočne cítite. Môže vás podráždiť, ak vás niekto preruší alebo vám zadá viac úloh. V takom prípade máte sklon robiť veci na dlhé lakte, odkladať pracovné zadania a odmietajú výzvy na zvýšenie úsilia. To by mohlo poškodiť vašu schopnosť budovať vzťahy s druhými a riadiť ich. Dokážete efektívne koučovať a poradiť, avšak najmä tým, ktorých máte radi a ktorým dôverujete. Podobne aj sami prijmete radu od tých nadriadených, ktorých máte radi a ktorým dôverujete, ale v tichosti budete odmietajú vplyv tých, ktorých si nevážite. Nie vždy vás bude baviť práca v tíme a niekedy sa účasti na spoločných projektoch budete brániť.

## ANALÝZA KOMPETENCIE

**PODPORA TÍMovej PRÁCE** Pod tlakom máte sklon ignorovať termíny ostatných a zameriavať sa na vlastné ciele a priority. To môže znižovať efektívnosť tímovej spolupráce a spôsobiť, že ostatní budú pochybovať o vašom odhodlaní.

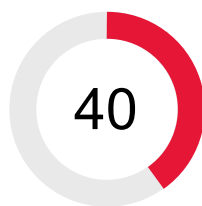
**SPOLUPRÁCA A VČASNÉ DOSAHOVANIE VÝSLEDKOV** Možno navonok súhlasíte s dokončením úloh; ak v nich však nevidíte význam, môžete ich riešenie odkladať a nepokračovať v ňom. To by mohlo obmedziť vašu efektívnosť pri plnení záväzkov a ich včasnom dokončení.

**BUDOVANIE DÔVERY** Pod tlakom sa môže stať, že si svoje názory alebo myšlienky necháte pre seba. Ostatní to potom môžu považovať za súhlas a očakávať od vás tomu zodpovedajúce konanie.



# SEBAISTÝ - AROGANTNÝ

Má zveličené predstavy o svojich schopnostiach a o svojej hodnote.



nízke riziko

## DÔSLEDKY PRE SPRÁVANIE

Vaše skóre na tejto škále spadá do pásma NÍZKEHO RIZIKA. Vodcovia s podobným skóre:

- Pôsobia sebaisto.
- Pozerajú sa na svoje kompetencie realisticky.
- Majú rozumné kariérne ciele.
- Sú ochotní vypočuť si negatívnu spätnú väzbu.

## VPLYV NA VEDENIE ĽUDÍ

Zdá sa, že ste nenáročný človek, ktorý na svojich zamestnancov kladie rozumné požiadavky. Nebudete iným štandardne poskytovať kariérne usmernenie, pokiaľ vás o to nepožiadajú. Budete sa podieľať na skupinových úlohách, môžete sa však vyhýbať vedúcej pozícii. Vaša skromnosť a nenáročnosť môže v procese rozvoja vašej kariéry spôsobiť, že sa budete zbytočne držať v úzadi. Zrejme nebudete sám agresívne presadzovať vlastnú firemnú víziu alebo stratégiu, skôr počkáte, kým vás ostatní požiadajú o názor. V tejto oblasti nepotrebuje rozvíjať svoje vodcovské zručnosti.

## ANALÝZA KOMPETENCIE

**VNÍMANIE PERSPEKTÍVY** Hoci máte nápady, ako rozšíriť a podporiť obchodné aktivity, pravdepodobne ich agresívne nepresadzujete.

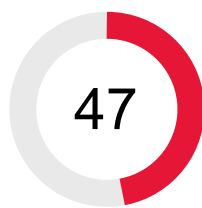
**OSOBNÝ ROZVOJ** Budete načúvať spätnej väzbe a žiadať druhých (spolupracovníkov či iné záujmové osoby), aby nezávisle zhodnotili váš výkon. Vaša otvorenosť uľahčí váš ďalší rozvoj.

**ORIENTÁCIA NA VÝSLEDKY** Vaša prirodzená skromnosť a zdržanlivosť môže spôsobiť, že podceňujete svoje možnosti a stanovujete si príliš nízke ciele.



# CHARIZMATICKÝ - MANIPULATÍVNY

Vyvoláva dojem okúzľujúceho človeka, ktorý vyhľadáva riziko a vzrušenie.



nízke riziko

## DÔSLEDKY PRE SPRÁVANIE

Vaše skóre na tejto škále spadá do pásma NÍZKEHO RIZIKA. Vodcovia s podobným skóre:

- Pôsobia ako zodpovední a sebadisciplinovaní.
- Premýšľajú, predtým než niečo urobia.
- Komunikujú prostredníctvom vhodných kanálov.
- Dodržiavajú záväzky.
- Zriedkakedy zbytočne riskujú.

## VPLYV NA VEDENIE ĽUDÍ

Snažíte sa vyhnúť zbytočným rizikám a kolegovia vás vnímajú ako dôveryhodného. To zvyšuje vašu schopnosť budovať tím a riadiť ostatných. Pravdepodobne ste plánovitým mentorom a svoju kariéru vediete cestou minimálneho rizika. Váš nadriadený zrejme rešpektuje váš úsudok a oceňuje vašu spoľahlivosť. Ste skôr opatrný a máte sklon rozhodovať sa pre vysokú kvalitu s nízkym rizikom. V tejto oblasti nepotrebuje rozvíjať svoje vodcovské zručnosti.

## ANALÝZA KOMPETENCIE

**KVALITA ROZHODNUTIA** Pôsobíte ako zodpovedný človek schopný učiť sa zo skúseností iných. Dá sa s vami počítať pri rozhodnutiach, ktoré optimalizujú výsledky a minimalizujú riziká.

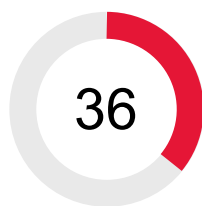
**OCHOTA RISKOVAŤ** Nebudete vstupovať do špekulatívnych projektov bez toho, aby ste si to vopred zvážili a zanalyzovali. Zároveň však môžete mať sklon vyhýbať sa primeranému riziku, aj keď je to nutné. To by mohlo zapríčiniť, že premeškáte príležitosti na rozvoj svojej kariéry.

**SCHOPNOSŤ UČIŤ SA ZO SKÚSENOSTÍ** Venujete pozornosť dôsledkom svojho konania a pri budúcich rozhodnutiach a konaní zohľadňujete predošlé skúsenosti. Pravdepodobne sa zdráhate konať v situáciách, keď nemáte žiadne skúsenosti, z ktorých možno vychádzať.



# ŽIVÝ - TEATRÁLNY

Podmanivý, dramatický, vyhľadáva pozornosť.



bez rizika

## DÔSLEDKY PRE SPRÁVANIE

Vaše skóre na tejto škále spadá do **BEZRIZIKOVÉHO** pásma. Vodcovia s podobným skóre:

- Pôsobia ticho a zdržanlivo.
- Málokedy na seba pútajú pozornosť.
- Majú sklon pracovať v zákulisí.
- Nevadí im prenechať vedenie iným.
- Bývajú schopní sústrediť sa na úlohu.

## VPLYV NA VEDENIE ĽUDÍ

Ste nenápadný človek, ktorý zriedkakedy prezentuje svoje kvality. Vaša skromnosť a ochota počúvať iných z vás urobí dôveryhodného a spoľahlivého manažéra. Vaši zamestnanci však občas môžu chcieť, aby ste boli známejší a viac sa zviditeľňovali. Pravdepodobne sa zdráhate poskytovať ostatným spätnú väzbu a kariérne rady a ste radšej, ak vás o to najprv druhí požiadajú. Zrejme sa vám bude dobre pracovať s rôznymi nadriadenými, ktorí budú rešpektovať váš zdržanlivý štýl. Vaša kariéra možno nenapreduje tak rýchlo, ako by mala, kvôli vašej nechote propagovať svoje úspechy. V tejto oblasti nepotrebuje rozvíjať svoje vodcovské zručnosti.

## ANALÝZA KOMPETENCIE

**RADOŠŤ Z ÚSPECHU** Zrejme ochotne pridelujete podriadeným úlohy a nebránite im samostatne rozhodovať. Mali by ste im však poskytnúť vedenie, aby ste udržali zameranie skupiny na spoločné – nie individuálne – ciele.

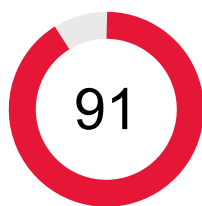
**ROZVOJ SKUPINOVEJ MORÁLKY** Vaša skromnosť v úlohe nadriadeného môže spôsobiť, že nevyužijete príležitosti na vyzdvihnutie úspechov členov vášho tímu. Napriek tomu, že vy sami nevyžadujete mnoho uznania, vaši podriadení môžu získať pozornosť len vtedy, keď oceníte ich úspechy.

**SEBAROZVOJ** Pravdepodobne aktívne nevyhľadávate príležitosti pre vlastný rozvoj alebo rozvoj vašich zamestnancov. Bez iniciatívy a podpory získavania nových skúseností bude produktivita vášho tímu klesať. Pokrok závisí od vzdelávania a vy ste zodpovedný za vytváranie podmienok pre ďalší rast vášho tímu.



# NÁPADITÝ - VÝSTREDNÝ

Myslí a koná zaujímavo až excentricky.



zvýšené riziko

## DÔSLEDKY PRE SPRÁVANIE

Vaše skóre na tejto škále spadá do pásma **ZVÝŠENÉHO RIZIKA**. Vodcovia s podobným skóre:

- Bývajú hraví a inovatívni.
- Môže byť ťažké im rozumieť.
- Mávajú neobvyklé a originálne nápady.
- Niekedy robia prekvapujúce rozhodnutia.
- Rýchlo a často presúvajú pozornosť.

## VPLYV NA VEDENIE ĽUDÍ

Ste zábavný a zaujímavý človek s niektorými nespornými predpokladmi viesť – vrátane schopnosti rýchlo meniť smer, pracovať bez jednoznačného usmernenia a predvídať budúce trendy. Hoci práca s vami je zábavou, ľahko sa môžete nechať vyrušiť a pod vplyvom toho komunikujete nepredvídateľným, výstredným až mätúcim spôsobom. I keď síce budete kreatívnym koučom a mentorom, vaše rady môžu ostatní vnímať ako nepraktické, bizarné alebo v rozpore s kultúrou spoločnosti. Váš nadriadený ocení vašu kreativitu a spontánnosť, na druhej strane vaša hravosť, osobitý komunikačný štýl a nezvyčajné nápady môžu v jeho očiach znižovať vašu dôveryhodnosť.

## ANALÝZA KOMPETENCIE

**JASNÉ UDÁVANIE SMERU** Keď sa ponáhľate alebo ste pod tlakom, máte tendenciu používať v komunikácii slová alebo frázy, ktoré síce dávajú zmysel vám, ale ostatných nechávajú na pochybách, čo ste vlastne povedali.

**TVORIVOSŤ** Ste schopný vidieť veci sviežim a originálnym spôsobom. Keď ste však rozrušený, vaše nápady môžu byť nepraktické a môžu prekračovať medze.

**SÚSTREDENOSŤ** Keď ste pod tlakom, môže byť pre vás ťažké sústrediť sa na aktuálny problém.



# SVEDOMITÝ - PUNTIČKÁRSKY

Starostlivý, perfekcionista, je ťažké sa mu zavďačiť.



bez rizika

## DÔSLEDKY PRE SPRÁVANIE

Vaše skóre na tejto škále spadá do **BEZRIZIKOVÉHO** pásma. Vodcovia s podobným skóre:

- Pôsobia nenáročne a nedržia sa striktné pravidiel.
- Neriadia ľudí prostredníctvom nadmernej kontroly.
- Bežne delegujú úlohy.
- Bývajú flexibilní.
- Primerane prioritizujú úlohy.

## VPLYV NA VEDENIE ĽUDÍ

Zdá sa, že sa vám dá relatívne ľahko zavďačiť, a vďaka vašej tolerancii a ochote delegovať budete zrejme u vašich podriadených obľúbený. Je to tým, že cítia, že im dôverujete. Tým, že svojim zamestnancom odovzdávate časť svojich právomocí, im poskytujete príležitosť učiť sa. Vaši nadriadení budú oceňovať váš tolerančný, flexibilný a zhovievavý prístup, ale mohli by si priať, aby ste venovali viac pozornosti detailom a plánovaniu. V tejto oblasti nepotrebujete rozvíjať svoje vodcovské zručnosti.

## ANALÝZA KOMPETENCIE

**ZVLÁDANIE NEJEDNOZNAČNOSTI** Dokážete zrejme zostať flexibilný a ponechať si otvorené možnosti aj vtedy, keď je na vás vyvíjaný tlak dodať výsledky.

**PRISPÔSOBIVOSŤ** Zdá sa, že sa dokážete prispôbiť meniacim sa okolnostiam a prioritám.

**DELEGOVANIE NA PODRIADENÝCH** Máte sklon poverovať riešením problémov podriadených na príslušnej úrovni, aj keď je tlak na vyriešenie problémov veľmi silný.





# LOJÁLNY - ZÁVISLÝ

Túži vyhovieť ostatným a nerád koná nezávisle.



bez rizika

## DÔSLEDKY PRE SPRÁVANIE

Vaše skóre na tejto škále spadá do **BEZRIZIKOVÉHO** pásma. Vodcovia s podobným skóre:

- Bývajú nezávislí a spoliehajú sa na seba.
- Zvyknú konať bez predchádzajúceho súhlasu.
- Bývajú ochotní postaviť sa svojmu nadriadenému.
- Dôverujú svojim priamym podriadeným.
- Zvyknú sa zastať svojich podriadených.

## VPLYV NA VEDENIE ĽUDÍ

Vaše skóre naznačuje, že ste nezávislý a samostatný človek, ktorý sa zrejme rozhoduje sám a je ochotný spochybňovať predpoklady ostatných. Najlepšie sa vám bude spolupracovať s nadriadenými, ktorí oceňujú nezávislosť, autonómiu a priamosť. Hoci ste ochotný postaviť sa za svojich ľudí, nie vždy vás budú vnímať ako tímového hráča. Pri plánovaní obchodnej stratégie budete ochotne zastávať aj nepopulárne stanoviská. V tejto oblasti nepotrebujete rozvíjať svoje vodcovské zručnosti.

## ANALÝZA KOMPETENCIE

**VYROVNÁVANIE SA S KONFLIKTMI** Zrejme sa nebojíte konfliktov a ste ochotný konfrontovať výkonovo slabších a poskytnúť im spätnú väzbu.

**NEZÁVISLÉ KONANIE** Ak je to potrebné, zjavne dokážete zaujať stanovisko k sporným otázkam a prípadne aj spochybniť závery iných.

**PODPORA ZAMESTNANCOV** Zrejme ste v prospech svojich zamestnancov ochotný postaviť sa aj svojmu nadriadenému, čo je dôležité, pretože vaša lojalita by mala patriť obom stranám.

# ODPORÚČANIA NA ROZVOJ

Nasledujúce odporúčania sa týkajú dimenzií, v ktorých sa vaše hodnoty nachádzajú v PÁSME STREDNÉHO alebo ZVÝŠENÉHO RIZIKA.

---

## ENTUZIASTICKÝ - VÝBUŠNÝ - zvýšené riziko

- Najprv si uvedomte svoje silné stránky – keď ste na vrchole svojich schopností, ste aktívny, energický a zaujímavý človek, ktorý do organizácie dokáže vnieť horlivosť a cieľ. Ak sa naučíte ovládať svoj sklon nechať sa rozrušiť alebo odradiť, ako aj spôsob, akým vyjadrujete svoje emócie, budete pre ostatných ešte užitočnejší.
- Po druhé, počúvajte pozorne spätnú väzbu od ľudí, ktorým dôverujete; to vám umožní vytrvať najmä v čase, keď vás nejaký človek alebo projekt odradí a vy začnete zvažovať, že už vo vzťahu alebo v práci nebudete ďalej pokračovať.
- Po tretie, uvedomte si, že sa nadmieru nadchýnate ľuďmi alebo projektmi. Uvažujte nad touto tendenciou a naučte sa ovládať váš počiatočný prehnáný výbuch nadšenia. Takto znížite pravdepodobnosť neskoršieho sklamania.
- Po štvrté, pamätajte si, že vaša prílišná emotívnosť môže vášmu tímu vysielat' neúmyselné odkazy a ovplyvňuje ich produktivitu a výkon.
- A napokon, prinúťte sa zotrvať na svojich plánoch a stratégiách a ťažké chvíle, ktoré by vás mohli odradiť, sa jednoducho snažte prečkať. Prestaňte si hovoriť „Vedel som, že to nebude fungovať“ a skúste radšej „Nedarí sa mi, a preto sa musím zamyslieť prečo, ako aj čo urobiť ďalej, aby sa veci hýbali vpred.“ Čím viac vytrváte v riešení svojich problémov, tým silnejšie si vybudujete povest' stabilného a spoľahlivého človeka.

## OSTRAŽITÝ - PODOZRIEVAVÝ - zvýšené riziko

- Uvedomte si svoje silné stránky – keď ste na vrchole svojich schopností, ste vnímavý a bystrý znalec ľudí a mimoriadne dobre chápete organizačnú politiku. Dokážete rozpoznať potenciálne skryté, postranné alebo málo zjavné motívy a vhodne analyzovať a riešiť sociálne a politické problémy.
- Máte pravdepodobne sklon nedôverovať vášmu koučovi; mali by ste so svojím úsudkom počkať a dať mu šancu pomôcť vám. To isté platí aj o ostatných, ktorým na vás záleží – potrebujete vynaložiť zvláštne úsilie na to, aby ste ocenili, čo vám hovoria a prečo.
- Dávajte pozor na to, ako komunikujete s inými. Keď sa domnievate, že úprimne vyjadrujete svoj názor, ostatní vás môžu vnímať ako hádavého. Budte otvorený rôznym uhlom pohľadu.
- Pokúste sa byť menej kritický a predpojatý. Povedzte priateľovi, ktorému dôverujete, že sa snažíte stať sa tolerantnejším. Požiadajte ho, aby vás upozornil, keď budete príliš kritický, defenzívny alebo citlivý - a načúvajte jeho spätnej väzbe.



# ODPORÚČANIA NA ROZVOJ

---

## OPATRŇÝ - ÚZKOSTNÝ - stredné riziko

- Uvedomte si svoje silné stránky – potrpíte si na to, aby ste veci robili správne; ostatní ocenia vašu angažovanosť a vedia, že sa môžu spoľahnúť na to, že pri práci na projektoch vynaložíte svoje maximálne úsilie.
- Neradi preberáte iniciatívu v činnostiach, pri ktorých cítite, že nemáte dostatočný talent alebo potrebné informácie. Tento sklon vás môže odtrhnúť od hodnotných skúseností potrebných pre váš rozvoj a hoci budete z dlhodobého hľadiska robiť menej chýb, vaša kariéra nebude napredovať tak rýchlo, ako by mohla.
- Váš zvyk rozhodovať sa opatrne môže niekedy spôsobiť, že premeškáte príležitosti a že ostatní vás budú vnímať ako človeka, ktorý nie je zameraný na činy. Potrebujete si rozvinúť ochotu experimentovať. Priatelia, ktorým dôverujete, vám môžu pomôcť zhodnotiť cenu prichádzajúcich rizík.
- Keď sa vás na porade niekto pýta na názor, zvyčajne si myslí, že dokážete prispieť niečím hodnotným. Za takých okolností by ste sa mali otvorene k téme vyjadriť. Mohlo by vám v tom pomôcť školenie v oblasti asertivity.

## REZERVOVANÝ - ODŤAŽITÝ - zvýšené riziko

- Uvedomte si svoje silné stránky – keď ste na vrchole svojich schopností, ste rezolútny a nezávislý človek, ktorý sa nedá ľahko zastrašiť a ktorý dokáže zniesť kritiku v náročných obdobiach.
- Po dôležitých poradách si u ostatných overte, či ste všetkému porozumeli rovnako ako oni. Spoločenský konsenzus môžete považovať za ukazovateľ toho, ako konať.
- Vaša neobľomnosť a nezávislosť sú v istých situáciách žiadúce, ale môžu vám brániť v počúvaní spätnej väzby; musíte si byť toho vedomý a vynaložiť zvláštne úsilie na to, aby ste mohli ťažiť z koučovania a rád vašich priateľov.
- Váš sklon vystupovať v istom zmysle neobľomne a priamo by mohli ovplyvniť vašu schopnosť zapojiť iných do vašich nápadov a vybudovať tím.
- Hoci možno radšej pracujete osamote, a to najmä keď ste pod tlakom, musíte vyjsť zo svojej kancelárie medzi ostatných a každý deň sa rozprávať so svojimi zamestnancami. To vám spočiatku môže ísť ťažko, ale je to veľmi dôležitý spôsob, ako prejavíť záujem a skúsiť počúvať.



# ODPORÚČANIA NA ROZVOJ

---

## TVRDOHLAVÝ - PASÍVNE-AGRESÍVNY - zvýšené riziko

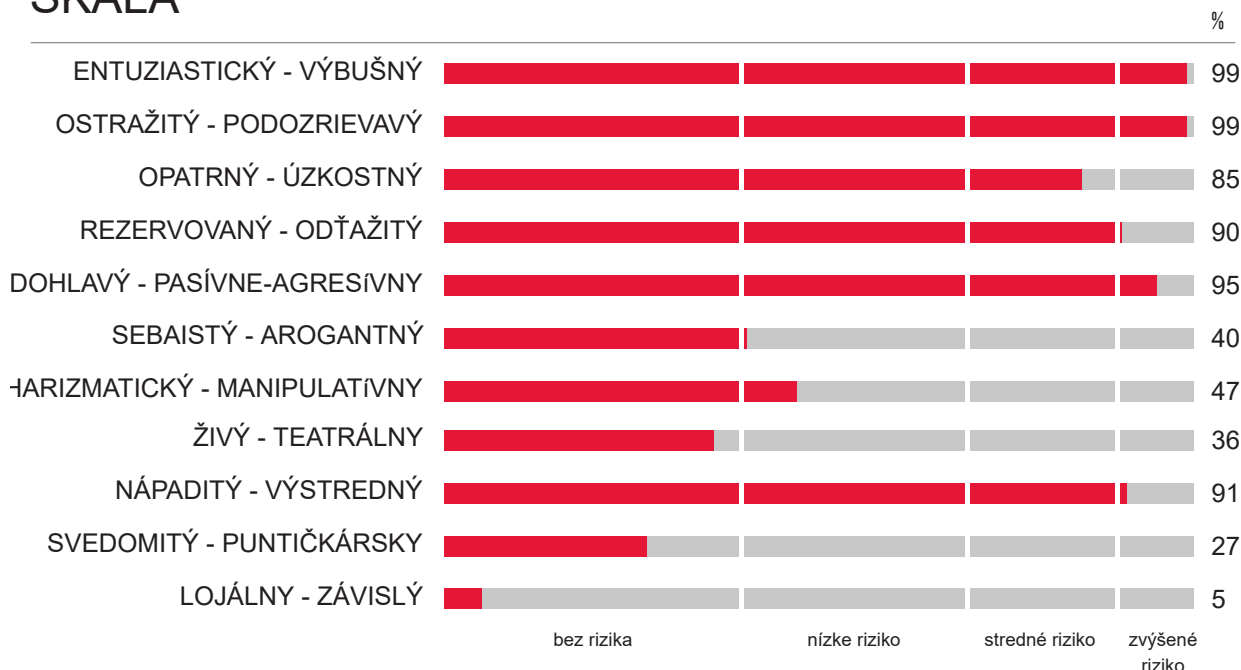
- Uvedomte si svoje silné stránky – ste nezávislý, spoločensky zručný a schopný povedať „nie“ diplomaticky. Na iných máte minimum požiadaviek okrem tej, že si chcete svoju prácu robiť sami, a to vlastným tempom a spôsobom.
- Vo svete okolo seba vidíte viac nekompetentnosti ako iní. Hoci si možno myslíte, že ostatní sú naivní, mohli by ste ťažiť z ich optimizmu a dôvery.
- Uvedomte si, že by ste mohli reagovať podráždene, keď sa vás ostatní pokúšajú koučovať. Nechajte sa ľahšie ovplyvniť priateľmi a príbuznými a buďte ochotnejší urobiť pre nich tých pár drobností, o ktoré vás žiadajú.
- Prestaňte druhým toľko sľubovať; na druhej strane určite splňte to, čo ste už sľúbili alebo k čomu ste sa zaviazali.

## NÁPADITÝ - VÝSTREDNÝ - zvýšené riziko

- Uvedomte si svoje silné stránky – keď ste na vrchole svojich schopností, ste osobitý, vizionársky a podnetný človek. Ostatní pravdepodobne oceňujú vašu predstavivosť, talent a kreatívne myslenie.
- Nie vždy komunikujete jasne. Výsledkom býva, že vaše nápady sa buď stratia alebo neujmú, pretože ľudia nevedia, čo ste nimi mysleli. Mali by ste vynaložiť zvláštne úsilie nato, aby ste sa uistili, že ostatní vám rozumejú; tiež by ste mali sledovať, kedy sa komunikácia už zdanlivo neposúva ďalej alebo vôbec nefunguje.
- Vaša kariéra sa pravdepodobne bude vyvíjať najrýchlejšie, ak sa zameriate na tie nápady, ktoré sú zaujímavé pre iných, nie pre vás. Takto sa podarí implementovať viac vašich myšlienok.
- Zrejme potrebujete pracovať s niekým, kto síce môže byť menej kreatívny, ale je lepší v doťahovaní vecí do konca. Budete pravdepodobne potrebovať pomoc s uskutočňovaním svojich nápadov a najlepší spôsob, ako to urobiť, je pracovať s niekým, komu sa páčia a kto vám ich pomôže zrealizovať.



## SKÁLA



## Subškály HIC

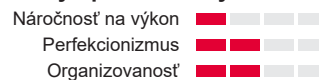
### Entuziastický - výbušný



### Sebaistý - arogantný



### Svedomitý - puntičkársky



### Ostražitý - podozrievavý



### Charizmatický - manipulatívny



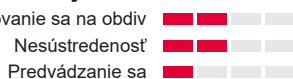
### Lojálny - závislý



### Opatrný - úzkostný



### Živý - teatrálny



### Rezervovaný - odťažitý



### Nápaditý - výstredný



### Tvrdohlavý - pasívne-agresívny

