



# POTANSİYEL

LİDERLİK İÇİN GÜÇLÜ YÖNLER VE YETKİNLİKLER

---

**Rapor:** Sam Poole

**Kimlik no:** HC560419

**Tarih :** 02.04.2019



# GİRİŞ

Liderlik Pusulası Temel Özellikler Raporu, yönetici ve karar verici olarak, sizin güçlü ve gelişime açık yönlerinizi tanımlamıştır. Raporun temeli Hogan Kişilik Ölçümü'ne (HPI) dayandırılmıştır ve yedi ölçek üzerinden hazırlanmıştır. Her bir ölçek, liderlik performansını oluşturan farklı yetkinliklerle ilgili bilgi verir. Liderlik, yüksek performans gösteren ekipler oluşturmak ve sürdürmekle birlikte kişilerin bireysel amaçlarını ekip amaçları haline getirmekle ilgilidir.

Sayfa 3'de HPI ölçeklerinin tanımları yer almaktadır. Bir kere daha hatırlatmak gerekir ki bu rapor yedi ölçek üzerinden hazırlanmıştır.

Sayfa 4 sizin HPI profilinizi göstermektedir. Takip eden sayfalarda, sizin her bir HPI ölçeğinden aldığınız puanın karşılığı olan davranışsal ve liderlik etkileri tanımlanmaya çalışılmıştır.

## ARKA PLAN

Bu raporu okurken dikkat etmeniz gereken bazı noktalar var. Öncelikle, alınan her ölçek puanıyla ilgili olumlu ve olumsuz özellikler bulunur--"iyi" puan diye bir şey söz konusu değildir. Hem yüksek hem de düşük puanlar olumlu anlamlar içermektedir, bazı puanlar her yetenek için değil de belli bazı yetenekler için daha önemlidir. Bu bakımdan, aldığınız puanları mutlak değerler yerine kendi kariyer istek ve amaçlarınız açısından yorumlayın.

İkinci olarak bilin ki, performansınızı değiştirebilirsiniz, ama değişim üç şeye bağlıdır. Önce neyi değiştirmek istediğinizi bilmeniz gerekir. Ardından bu değişimi yapmaya karar vermeniz gerekir. Sonra da bu değişimi nasıl yapacağınızı bilmeniz gerekir. Bu raporda yer alan bilgiler değişim ve gelişim yolundaki her çaba açısından önem taşımaktadır.

Üçüncü olarak, bu rapordaki sonuçlar, çalışanlar ve liderler üzerinde 20 yılı aşkın süredir devam eden liderlik araştırmalarına dayanmaktadır. Bu raporda bahsedilenler, profesyonellere ve liderlere yöneliktir.

Son olarak tekrar vurgulamak gerekir ki, liderliğin en temel özelliği yüksek performans gösteren bir ekip kurma ve bu performansı sürdürebilme becerisidir. Raporun çeşitli parçalarının hepsi sizi bu potansiyeliniz açısından ele almaktadır.



# TANIMLAR

---

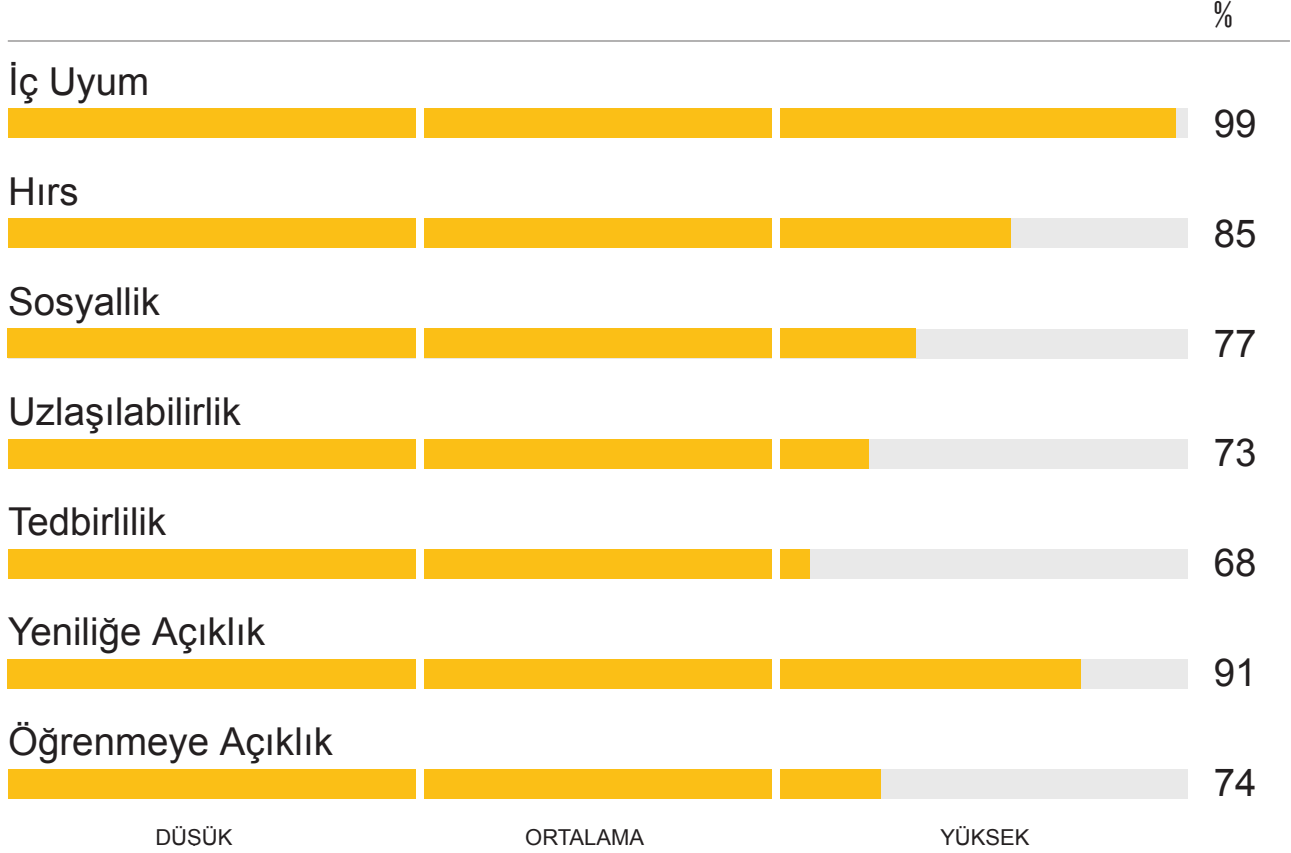
Liderlik Pusulası Potansiyel Raporunun yedi ölçeği aşağıda tanımlanmıştır.

<b>İç Uyum</b>	Yüksek puan alanlar genellikle sakin, özgüvenli ve baskıyla başa çıkabilen kişilerdir. Ancak başarısızlık durumlarıyla yüzleşmekte ve geribildirim almakta zorlanabilirler. Düşük puan alanlar sorumluluk sahibi, mükemmeliyetçi ve titizdirler. Ancak duygu durumları değişkenlik gösterebilir. Stres ve baskıya toleransları düşük olup, eleştirileri kişisel algılama eğilimleri olabilir.
<b>Hırs</b>	Yüksek puan alanlar rekabetten hoşlanan, ön planda olmayı seven kişilerdir. Düşük puan alanlar diğerleriyle rekabet etmek yerine kendi performanslarını geliştirmeyi tercih ederler.
<b>Sosyallik</b>	Yüksek puan alanlar konuşkan, kolay ilişki kurabilen ancak dinlemekte zorlanabilen kişilerdir. Düşük puan alanlar tek başına üretmeyi ve seçilmiş ilişkiler kurmayı ve geliştirmeyi hedeflerler. Sosyal ilişkilerin yoğun olduğu işlerde zorlanabilirler.
<b>Uzlaşılabilirlik</b>	Yüksek puan alanlar başkalarının duygularına önem veren ancak olumsuz geribildirim vermekte zorlanabilen kişilerdir. Düşük puan alanlar müzakere edebilen, açık sözlü kişilerdir. Ancak tavırları kırıncı ve fevri olarak algılanabilir.
<b>Tedbirlilik</b>	Yüksek puan alanlar düzenli, dikkatli ve kurallara önem veren kişilerdir. Ancak değişime karşı direnç gösterebilirler. Düşük puan alanlarsa esnek ve yaratıcı olabilirler. Ancak plan yapmak ve kurallara uymak konusunda zorlanabilirler.
<b>Yeniliğe Açıklık</b>	Yüksek puan alanlar hayal gücü geniş, yaratıcı ve resmin bütünü görebilen kişilerdir. Ancak çabuk sıkılıp, ayrıntılara önem vermeyebilirler. Düşük puan alanlar pratik ve ayakları yere basan kişilerdir, rutin işlerden sıkılmazlar. Ancak yenilikleri hayata geçirme konusunda isteksiz olabilirler.
<b>Öğrenmeye Açıklık</b>	Yüksek puan alanlar eğitime ve gelişime önem verirler. Düşük puan alanlarsa amaca yönelik öğrenmeyi tercih ederler.



# LİDERLİK POTANSİYELİ PROFİLİ

## Ölçekler



Bu Rapor Geçerlidir ve Yorumlanabilir.

# İç Uyum

İyimserlik, sükunet ve istikrar içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

### Benzer puanlar alan liderler:

- Baskıyı iyi tolere ediyorlar
- Eleştiriyi şahıslarına yönelik olarak algılamıyorlar
- Başarılı olmayı bekliyorlar
- Kolay yönetilen insanlar değiller
- Hatalarını görmezden geliyorlar

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Başkalarıyla karşılaştırıldığında, aldığınız puanlar gösteriyor ki baskı altında özgüvenini yitirmiyor, moralini bozmuyor, personelin hata ve yanlışları karşısında sabırlı oluyor, zorluklar, engeller ve işlerin ters gitmesi karşısında vazgeçmiyorsunuz. Öte yandan, başkalarının stresli olduğunu anlamayabilir, olumsuz geribildirimleri dikkate almaya isteksizlik gösterebilirsiniz.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**KENDİNE HAKİM OLMA:** Sinirlendirildiğiniz ya da ağır bir baskı altında olduğunuz zaman bile sakin kalmaktan yanasınız. Kendinden emin ve kendine güvenen, üstlendiği her işin altından başarıyla çıkmayı bekleyen biri olarak görülüyorsunuz.

**DİNLEME:** Kendi görüşlerinizin doğruluğundan o kadar eminsiniz ki bazen başkalarının görüşlerini ciddiye almıyorsunuz. Bunun sonucunda görüşleriniz ne denli değerli olursa olsun başkaları sizi kibirli biri olarak görebilirler.

**ÖĞRENME VE BİREYSEL OLARAK KOÇLUK** Geribildirime açık hatta geribildirimi talep eden birisiniz. Aynı zamanda kendinizden o kadar eminsiniz ki olumsuz geribildirime aldırılmayıp yalnızca olumlu geribildirime odaklanabiliyorsunuz. Bu sizi çalıştırılması zor bir kişi haline getirebilir.

**İLİŞKİ KURMA:** Olumlu ruh haliniz ve önceden kestirilebilen davranışlarınız sizi birlikte iş yapmaya değer biri kılıyor; eğer isterseniz ilişki kurmak ve sürdürmekte başarılı biri olabilirsiniz.

**STRESLE BAŞAÇIKMA:** Uzun süre devam eden iş stresi ve ağır iş yüküyle rahat bir şekilde başa çıkabilen birisiniz. Aslında, baskı altında daha da başarılı olabiliyor, belki de üzerinize almanız gerekenden daha fazla yük alıyorsunuz. Başkaları esnekliğinize hayranlık duyuyor ve önem veriyor.

# İç Uyum

## GELİŞİM ÖNERİLERİ

### KENDİNE HAKİM OLMA:

- Beklenmedik şeylerle sizin kadar iyi başa çıkamayan kişiler için bir başvuru kaynağı olun. İşe yaradığını keşfettiğiniz ipuçları ve teknikleri başkalarıyla paylaşın.
- Başkaları sizin alışılmadık biçimde kendinden emin biri olduğunuzu düşünüyorlar. Siz başkaları baskı altında olduğunda bunu fark etmeyebilirsiniz. Bir lider olarak başkalarına karşı belli bir ölçüde anlayışlı olduğunuz duygusunu mutlaka göstermeye çalışın.

### DİNLEME:

- Etkin dinleme becerileri ve olumlu beden dili kullanın -- söylediklerinizi açıklamayı, başkalarının söyledikleri üzerinde düşünmeyi unutmayın ve kimsenin sözünü kesmeyin.
- Başkalarının söylediklerini içten bir ilgiyle dinlemeye çalışın--insanlar, onları etkin bir şekilde dinlemek yerine ağız hareketlerini izlediğinizi anlayabilirler.

### ÖĞRENME VE BİREYSEL OLARAK KOÇLUK

- Eleştiriyi görmemezlikten gelme eğiliminizi yenmeye çalışın, özellikle farklı kaynaklardan aynı mesaj geliyorsa.
- Çalışma arkadaşlarınız ve meslektaşlarınızdan size geribildirim vermelerini isteyin. Onlara, size geribildirim vermelerinin "normal" olduğunu vurgulayın. Kendinize, "Başkaları bana hep ne söylüyor?" diye sorun. Duyduğunuz şeyler içinde tekrar eden konulara dikkat edin.
- Size dürüst geribildirim verecek güvendiğiniz bir meslektaşınızı saptayın ve ondan düzenli aralıklarla size bu şekilde bilgi vermesini isteyin. Toplantılar, sunumlar ya da müşterilerle yapacağınız görüşmelerden önce meslektaşınızdan performansınızı izlemesini ve daha sonra size bunun bir eleştirisini yapmasını isteyin (bu meslektaşınızın davranışlarınıza odaklanmasını kolaylaştırır, böylece size daha yararlı bir geribildirim verebilmesi mümkün olur).

### İLİŞKİ KURMA:

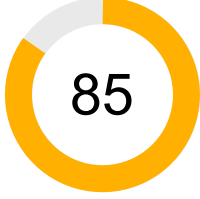
- İnsanların kurumdaki stres düzeyini öğrenmek için davranışlarınızda bunu ele verecek belirtileri izleyeceğini unutmayın. Başkalarının moralinin bozulduğunu gördüğünüz zaman devreye girip onları sakinleştirip motive edecek becerilerinizi kullanın.
- İnsanlarla ilişki kurmak konusunda muhtemelen başarılı olacağınız için bu alanda yol gösterici olun.

### STRESLE BAŞA ÇIKMA:

- Baskı ve stresle o kadar iyi başa çıkabiliyorsunuz ki, insanlar bu konuyla aslında ne kadar "ilgili" olduğunuzu anlamayabilirler. Bir lider olarak çalışanların sorunlarına makul ölçüde eğildiğinizi gösterebilmeniz önemlidir.
- Siz stresli olmasanız da başkalarının stresli olabileceğini unutmayın. Siz bir baskı duymadığınız için ya da başkalarının da sizin kadar başa çıkabileceğini sandığınız için insanların üzerine işleri yığmayın.

# Hırs

İnisiyatif, rekabetçilik ve liderlik rollerine ulaşma arzusunun içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

### Benzer puanlar alan liderler:

- İşin başına geçmekten ve kararlar almaktan hoşlanıyorlar
- Büyük zorluklara göğüs germeyi kabul ediyorlar
- Topluluk önünde konuşmayı seviyorlar
- Daha genç ya da kıdemsiz kişileri sindiriyorlar
- İlerlemeye istek duyuyorlar

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Başkalarıyla karşılaştırıldığında, aldığınız puanlar gösteriyor ki aktif, çalışkan, rekabeti seven ve ilerleme isteğiyle dolu birisiniz. Lider olmayı seviyor, işin başına geçmekten zevk alıyorsunuz. Gerekli deneyim ve sosyal beceriyle, karmaşık projelerde lider rolü üstlenebilirsiniz. Öte yandan iş arkadaşlarınızla istemeden rekabete girebilir ya da onlara gözdağı verebilirsiniz.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**FAALİYET ODAKLILIK:** Siz çalışkan, rekabeti ve kazanmayı seven birisiniz. İnsanlar sizin inisiyatifi ele alacağınıza, sorunları çözeceğinize ve işleri yoluna koyacağınıza dair güvenebilirler.

**KARİYERDE İLERLEME:** Neyi başarabileceğinize dair sağduyu sahibi olmakla birlikte, işleri başarmak için gereken enerji ve güven duygunuz da var. Engellerle karşılaştığınız zaman sabırlı olabiliyorsunuz.

**İNİSİYATİF KULLANMA:** Bir kriz sırasında işin başına geçmek için yeterli güvene ve beceriye sahipsiniz. Başkaları yönlerini tayin etmek için size başvuruyorlar, siz de bunu sağlamaktan memnunsunuz. Başkaları ne yapılması gerekiyorsa bunu sizden istemeden yapmanızı bekliyorlar.

**SONUÇ ODAKLILIK:** İşleri başarmaktan gurur duyuyorsunuz, başkaları amaçlanan hedeflere ulaşmak ve bunun ötesine geçmek için sizden kendinizi ve çalışanlarınızı sıkıştırmanızı bekliyorlar.

**KARAR ALMA:** Gerekli bilginin tümü elinizin altında olmasa bile karar vermekten korkmuyorsunuz. Yine de uygun olduğu yerde başkalarını karar vermeye görevlendirmeyi denemenizde yarar olabilir.

# Hırs

## GELİŞİM ÖNERİLERİ

### FAALİYET ODAKLILIK:

- Lider olmanın bir yönünün de çalışanların becerilerini geliştirmekle ilgili olduğunu unutmayın. Çalışanlarınızla rekabet etmekten, hatta eder gibi görünmekten mutlaka kaçının.
- Hareket odaklılık istenen bir özellik olsa da ihtiyatlı planlamanın insanı çoğunlukla daha iyi sonuçlara götürdüğünü unutmayın. Bir lider olarak herşeyi yangından kaçarcasına bir tutumla ele almamaya dikkat edin-böyle bir yaklaşımı bunu gerektiren durumlara saklayın.

### KARİYERDE İLERLEME:

- İşinizdeki tutkulu yaklaşımınız ve rekabetçiliğiniz yüzünden eşitlerinizi kendinizden soğutmayın. İmkan oldukça hareket plan(lar)ınız üzerinde uzlaşmaya varın, eşitlerinizle iletişim içinde olun, üstlendiğiniz görevleri yapmaları için başkalarını da yetkilendirin ve başarıyı herkesle birlikte kutlayın.
- Güvendiğiniz bir kimseden bir ekip üyesi olarak yaptığınız çalışmaya dair size geribildirim vermesini isteyin. Aldığınız geribildirim olumlu değilse, kendinizi bu konuda geliştirmek için bir hareket planı tasarlayın.
- Çalışanınızın ve iş arkadaşlarınızın kariyerlerini destekleyin. Projelerinize başkalarını da dahil edin, başkalarını projenin gerektirdiği görevleri yapmakla yetkilendirin ve projeler üzerinde başka gruplarla birlikte çalışma fırsatları yakalayın.

### İNİSİYATİF KULLANMA:

- Başa çıkabileceğinizden daha fazlasını üstlenmeyin. Yerine getiremediğiniz vaatler başkalarının size duydukları güveni zedeler.
- Ekibinizin neyi elde edebileceğini gerçekçi bir biçimde değerlendirin ve personelinizin kaynaklarının üstünde vaatlerde bulunma eğiliminize karşı koyun.
- Herkesin işe sizin düzeyinizde yoğunlaşamayabileceğini unutmayın. Personelinizi tüketmemeye dikkat edin. Hedef-odaklı olmak arzu edilen bir özelliktir, ne var ki, karşınızdakilerden gelen gevşeme ve/ya da tükenme sinyallerine karşı duyarlı olun.

### SONUÇ ODAKLILIK:

- Performanslara yönelik yüksek beklentiler içindedir, ancak herkes bu yöneliminizi paylaşmaz. Başkalarının bu konuda eşiji nereye koyduğunuzu mutlaka bilmelerini sağlayın, ondan sonra onları buna uygun olarak yönetin. Bunu bildirmemek yanlış beklentilere yol açabilir ve sonuç olarak çalışanlar arasındaki motivasyon düzeyini düşürebilir.
- Başkalarını zorlarken ihtiyatlı olun-onların kapasitesi ve /ya da becerileri sizinkine denk olmayabilir.

### KARAR ALMA:

- Bir karar vermeden önce karara ilişkin bütün önemli bilgilere ulaştığınız ve onları incelediğinizden emin olun. "İki ölç, bir biç" sözünü aklınızdan çıkarmayın.
- Karar vermeyi seviyor, ve muhtemelen hızlı karar verebiliyorsunuz. Bunun sonucunda başkaları karar verme konusunda size güvenebilir, bu da onların kendilerini geliştirmelerini köstekler. Bu yüzden aşağı doğru görev dağılımı yapın ve astlarınızı kendi çalışma alanlarında verilecek kararlardan sorumlu tutun.



# Sosyallik

Konuşkan, medeni cesareti yüksek ve eğlendirici olmayı içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

### Benzer puanlar alan liderler:

- Meşgul ve enerjik görünüyorlar
- Konuşkan, arkadaş canlısı ve sıcak insanlar
- Çok farklı yapıda insanla ilişki kurabiliyorlar
- Dinlemekten çok konuşuyorlar
- Hareket halinde olmayı üretkenlikle bir tutuyorlar

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Başkalarıyla karşılaştırıldığında, aldığınız puanlar gösteriyor ki enerjik ve isteklisiniz, yeni insanlar tanımaktan hoşlanıyor, işlerinizi sosyal yaşamınıza göre düzenliyorsunuz. Kendinizden bu kadar emin olduğunuz ve başkalarının size yaklaşmasına bu derece açık biri olduğunuz için iş çevrenizin dışında ilişkiler kurmakta özellikle başarılı olacak birisiniz. Kendinizi çalışmanıza her zamankinden daha fazla yoğunlaştırmadığınız sürece dikkatiniz kolayca dağılabilir.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**ETKİLEŞİM BAŞLATMA:** Yabancıların sizi seveceğine inancınız tam. Bunun sonucunda kurumdaki diğer çalışanlara kolaylıkla ulaşıyorsunuz ve bu liderler için çok faydalı bir yetenektir.

**ENERJİK OLMA:** Enerjik ve hareketli, toplantılarda fark edilen biri olarak görülüyorsunuz.

**YAKINLAŞILABİLİR OLMA:** Başkaları sizi cana yakın ve yanına rahatça yaklaşılabilir biri olarak tanımlıyorlar.

**KİŞİSEL BAĞLANTILAR:** Bağlantı kurma konusunda iyi becerilere sahipsiniz, kurum içindeki farklı insanlarla iyi bir etkileşim içinde olabilirsiniz.

**EKİP ODAKLILIK:** Ekip toplantılarında görüş bildirmekte isteklisiniz.

# Sosyallik

## GELİŞİM ÖNERİLERİ

### ETKİLEŞİM BAŞLATMA:

- Doğrudan muhatabınız olan çalışanlarla yaptığınız konuşmalar hem kişisel hem de işle ilgili konuları içermeli. Etkili liderler bu ikisini dengelemeyi bilirler.
- Taşkın ve aşırı istekli bir etkileşim tarzının başkalarını rahatsız edebileceğini unutmayın.

### ENERJİK OLMA:

- Muhtemelen etkileşimler size enerji veriyor. Bunun üzerinde kendi kendinize çalışmak için de biraz zaman ayırın. Etkili liderler grup çalışmalarlarıyla bireysel çalışmalar arasında kolayca geçiş yaparlar.
- Yüksek enerjinizin ve güçlü fikirlerinizin eşitleriniz ve astlarınızı ezebileceğini hesaba katın. Onlara da konuşmaları için mutlaka şans tanıyın.
- Başkalarının sizi izleyemeyeceği kadar hızlı konuşup konuşmadığınızı ya da konudan konuya fazla hızlı bir şekilde geçip geçmediğinizi belirlemek için güvendiğiniz bir arkadaşınızdan size geribildirimde bulunmasını isteyin.

### YAKINLAŞILABİLİR OLMA:

- Bir lider olarak çevrenizdekilerle sürekli konuşmanız onları işlerinden alıkoyar. Büroda herhangi bir odaya girdiğinizde çalışanınız yaptıkları işi bırakıp bölemedikleri dikkatlerini size yönelteceklerdir. Bunu bilin ve onların gereksiz yere dikkatlerini dağıtmaktan kaçının.

### KİŞİSEL BAĞLANTILAR:

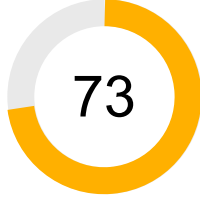
- Kurumdaki insanlarla sağlam bir ağ kurmuşsunuz, bu başarılı liderlerin en ayırt edici özelliğidir. Sahip olduğunuz bilgileri ve kurumunuz içinde kurduğunuz arkadaşlıkları işlerin üstesinden gelmek için kullanın.
- Bağlantı kurma becerilerinizi personelin genç üyelerini geliştirmek için kullanın. Onları temasınız olan kişilere tanıttın ve başka insanlarla ilişki geliştirmelerine yardımcı olun.
- Sosyal becerilerinizi daha az canayakın olan kişileri kendinize yakınlaştırmak için kullanın. Aktif olarak dışarıya dönüp başkalarını kazanmaya çalışın--bu şekilde kurumunuz içindeki bütün iletişimleri olumlu yönde etkileyebilirsiniz.

### EKİP ODAKLILIK:

- Ekibinizi oluştururken işleri sessizce kolaylaştırmaya bakın. Önerilerde bulunmadan önce başkalarının görüşlerini alın. Ekipteki etkileşimlere hükmettiğinizi fark ederseniz, geri çekilip daha pasif bir rol alın ve gelişmeleri izleyin. Ekibinizin üyeleri sizi şaşırtabilir.
- Bazı görevlerin bir ekip yerine en iyi, bireyler tarafından yapıldığını bilin. Her sorunu ekip yaklaşımıyla çözemezsiniz. Bir grup çabası başlatmadan önce fikir üretme gereksinimini, kararın ne kadar kritik olduğunu, ve bu kararın çevresindeki zaman unsurunu inceleyin.

# Uzlaşılabilirlik

Uzlaşmacı, düşünceli ve ilişkileri sürdürme konusunda becerikli olmayı içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

### Benzer puanlar alan liderler:

- Uyumlu ve birlikte çalışmaktan memnuniyet duyulacak insanlar
- Sosyal beklentilere uygun ve iyi ekip oyuncusu olacak kişiler
- Sosyal ve politik ipuçlarını kolayca yakalayabiliyorlar
- Yapabileceklerinden fazlasını vaat ediyorlar
- Yüzleşmelerden kaçınıyorlar

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Başkalarıyla karşılaştırıldığında, aldığınız puanlar gösteriyor ki personelinizin moraline önem veriyorsunuz, başkalarının duygularına karşı duyarlı birisiniz. İyi bir ekip elemanısınız, başkalarına cesaret vermeye ve yardım etmeye önem veriyorsunuz. Personeliniz sizi sevecek, size güvenecektir, ama bununla birlikte iyi huyunuzdan istifade etmeye de çalışabilir.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**MERHAMET:** İnsanlar sizi başkalarının refahıyla içtenlikle ilgilenen biri olarak görüyorlar. Yapılacak değişiklikler başkalarını etkileyecekse onların hassasiyetini önceden göz önüne alıyorsunuz.

**İŞBİRLİĞİ:** Başkalarına yardım etmeye ve hedeflerinize işbirliğiyle ulaşmaya değer veriyorsunuz. Bu özelliğinizle başkalarına da örnek oluyorsunuz.

**KATKI YAPILMASINI İSTEME:** Diğerlerine saygı gösteriyor ve özellikle onları kişisel olarak etkileyecek konularda onlardan bilgi gelmesini bekliyorsunuz.

**ASTLARLA YÜZLEŞME:** İşinizi iyi yapmayı istemenize rağmen insanları üzmetten hoşlanmadığınız için çalışanları sorunlarla yüzleştirmeyi zor bulabilirsiniz.

**TEKBAŞINA DURABİLMEK:** Hoşlanılmayan pozisyonlara gelmekten rahatsız oluyor, yüzleşme durumlarından, özellikle azınlık konumdaysanız kaçınmaya çalışıyorsunuz.



# Uzlaşılabilirlik

## GELİŞİM ÖNERİLERİ

### MERHAMET:

- Bir lider olarak kimi zaman zorlu kararlar almanız gerekecektir. Başkalarıyla karşı karşıya gelmeniz kaçınılmaz olsa da yine de onlarla arkadaş kalabileceğinizi bilin.
- Düşünceli ve hoşgörülü bir insan olduğunuz için bazıları sizden yararlanmak isteyebilirler.

### İŞBİRLİĞİ:

- Bir şeye katılmak ve yardımcı olmak uğruna yapabileceğinizden fazlasını vaat etmeyin. Üzerinize daha fazla iş almadan ya da yapılan ricaları kabul etmeden önce mevcut durumunuzu iyice değerlendirin.
- Komite yönetimi her zaman için uygun bir çözüm değildir. Farklı yönetim tarzları ve karar mekanizmalarını ne zaman kullanmak gerektiğini öğrenin.

### KATKI YAPILMASINI İSTEME:

- Geribildirim istediğinizde yalnızca olumlu olanlara ya da yalnızca olumsuz olanlara odaklanmayın--her birinden 2-3 adet almaya çalışın.
- Kimden geribildirim isteyeceğinize dair seçici olun. Geribildirim vermek başkaları için duygusal açıdan yorucu bir iş olabilir.

### ASTLARLA YÜZLEŞME:

- Zamanında geribildirimde bulunmak daha iyi sonuç verir. Bunu yapmamak verimsizliğe neden olur ve insanların zihninde ayrımcılık yaptığınız duygusu uyandırır.
- Performans beklentilerinizi açıkça ortaya koyun. Böylece standartlar belirleyebileceğiniz gibi, ilerde karşılaşabileceğiniz yetersizliklere rahatça parmak basabilirsiniz.

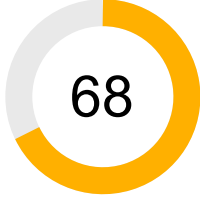
### TEKBAŞINA DURABİLMEK:

- Çalışanlarınız onların kaygılarını kurumdaki bir üst yönetime iletmeceğinize dair size güveniyorlar. Bunu yapmıyorsanız, çalışma grubunuz liderliğinizi sorgulamaya başlayacaktır.
- Yüzleşmelerden ve çekişmeli durumlardan kaçınma eğiliminiz bir lider olarak yaptığınız etkiyi azaltabilir. Zaman zaman hoş olmayan durumlara katlanmaya hazırlıklı olun.



# Tedbirlilik

Dürüst, güvenilir ve kurallara olmayı içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

### Benzer puanlar alan liderler:

- Şirketleri için çok çalışıyorlar
- Şirketin kural ve prosedürlerini gözetiyorlar
- Çalışmayı önceden planlıyor, iş yükünde olabilecek değişiklikleri tahmin ediyorlar
- Görev dağılımı yapmakta zorlanıyor, personellerini yakından gözetim ve denetimle yönetme eğilimi gösteriyorlar
- Ayrıntıların içinde kayboluyorlar

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Başkalarıyla karşılaştırıldığında, aldığınız puanlar gösteriyor ki çalışkan ve sağlam düzenli bir kişisiniz. Kurallara ve prosedürlere uymaya, işin açık ve anlaşılır olmasına dikkat ediyorsunuz. Yüksek nitelikli ürünlere değer veriyor, yüksek performans standartlarını yakalamaya çalışıyorsunuz. Başkaları sizi ihtiyatlı ve titiz biri ancak aynı zamanda katı ve hatta esnek olmayan biri olarak görebilir.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**BELİRSİZLİKLE BAŞA ÇIKMAK:** Yeni bir projeye başladığınızda, beklentilerin, kuralların ve talimatların dikkatli bir biçimde önceden belirlenmesini tercih edersiniz. Böylece nasıl yaptığınızı ve nasıl değerlendirildiğinizi bileceksiniz.

**ESNEKLİK:** Kritik kaynaklar risk altındaysa işe yaramayabilecek prosedürleri denemek yerine denenmiş ve kanıtlanmış yöntemleri uygulamayı tercih ediyorsunuz.

**PLANLAMA:** İşlerin gerektirdiği süreyi, adımları, çalışanı ve kaynakları planlamayı seviyorsunuz. Amaçlar, zamanlama ve zorunluluklar eksiksiz bir şekilde anlaşıldığı zaman tam anlamıyla rahat edebiliyorsunuz.

**AYRINTILARI VE ZAMANI ÖNEMSEMEK:** Teknik olarak doğru yapılmış bir işi ve teslim tarihlerine uyulmasını ödüllendiriyorsunuz. Başkaları sizi düzenli, verimli ve kendisiyle başkalarının performansı için yüksek standartlar koyan biri olarak görüyorlar.

**KURAL YÖNELİMİ:** Kurumun kurallarına saygı gösteriyor, bu kuralları isteyerek gözetip onaylıyorsunuz.

# Tedbirlilik

## GELİŞİM ÖNERİLERİ

### BELİRSİZLİKLE BAŞA ÇIKMAK:

- İhtiyatla yapılmış planlar bile değişecektir, değişim kurumsal yaşamın kaçınılmaz bir parçasıdır. Bir lider olarak değişimlerle başa çıkabilmek zorundasınız. Kurumunuz içinde değişimlere iyi uyum sağlayan birini bulun ve o kişiden bunun nasıl yapılabileceğini öğrenmeye çalışın.
- Hiçbir zaman tam olarak bilgi sahibi olamazsınız; yaşam sahip olduğunuz bilgiyle en iyi kararı vermektir. Neleri bilmeniz gerektiğine ilişkin bir liste yapıp ondan sonra harekete geçin.

### ESNEKLİK:

- Üzerinize aldığınız her görevi eşit derecede iyi bir biçimde tamamlamaya çalışıyorsunuz; bu durumda işlerinizde neye ve nasıl öncelik vermek gerektiğini öğrenin.
- Davranış biçimleri, prosedürler ve kurallar kendi başlarına bir şey ifade etmezler. Siz çok düzenli ve planlı hareket eden bir insansınız, bu da kural ve prosedürleri izlemeyi gerektirir; ancak bugün iyi bir kural olarak görülen şey yarın bir engele dönüşebilir. Bu yüzden yeni kural ve prosedürleri benimserken seçici olun.
- Bir karar vermeden önce o kararın sonuçlarını birebir yaşayacak kişileri kararı almakla görevlendirin, bu işi tek başınıza yapmayın.

### PLANLAMA:

- Güçlü planlama ve organizasyon becerilerine sahipsiniz. Hedeflerine ulaşmak konusunda sizin kadar planlı olmayanlara yardım edin ve onların kendi işlerini tamamlamakla ilgili sorumluluklarını yerine getirmelerini sağlayın.
- Programlarınız, planlarınız ve teslim tarihleriniz konusunda karşınızdakileri bilgilendirin. Onlar sizin ne beklediğinizi bilirlerse hedeflerinize ulaşmaları daha kolay olur.

### AYRINTILARI VE ZAMANI ÖNEMSEMİK:

- Güçlü yönleriniz arasında titizlik ve ayrıntılara dikkat bulunuyor. Böylesi güçlü özellikler personelinizi yakından gözetim ve denetimle yönetecek olursanız zayıflığa dönüşebilir. Personelinize başarılı olmaları için yeterince alan tanıyın ve onları size sorularla yaklaşmaları konusunda yüreklendirin.

### KURAL YÖNELİMİ:

- Artık işe yaramıyorlarsa mevcut kuralları sorgulamaktan kaçınmayın. Kuralları sadece yazılı oldukları için takip etmeyin, onları işin ihtiyacı açısından değerlendirin.
- "Kural bozucuların" bazen başkalarının yoksun olabileceği fikir ya da sezgilere sahip olduğunu unutmayın. Nesnel kalıp, olaya onların gözleriyle bakabilmeye çalışın.

# Yeniliğe Açıklık

Meraklı, hayal gücü kuvvetli, vizyon sahibi olmayı, ve kolay sıkılmayı içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

### Benzer puanlar alan liderler:

- İş konusunda vizyon sahibi olarak biliniyorlar
- Süratle düşünüp sorunların çözümüne yardım ediyorlar
- "Resmin bütünü" anlıyor ve bundan söz ediyorlar
- Dünyevi ve sofistike insanlar olarak görülüyorlar
- Planların uygulanması ya da tekrar eden görevlerden kolaylıkla sıkılabiliyorlar

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Başkalarıyla karşılaştırıldığında, aldığınız puanlar gösteriyor ki olduğunuz yerde çabucak düşünebiliyor, fikirler üretebiliyorsunuz ve olayların nasıl işlediğine dair meraklı birisiniz. Resmin bütünü genel anlamda kavriyor, yaratıcı ve çoğunlukla stratejik bir şekilde düşünüyorsunuz. Başkaları sizi özgün ve yaratıcı biri olarak, ancak aynı zamanda, özellikle uygulama sırasındaki ayrıntılardan çabuk sıkılan biri olarak görüyorlar.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**YARATICILIK:** Alışılmış kalıpların dışında düşünebimeyi gerektiren sorunların çözümünde insanlar yardımınıza ihtiyaç duyuyor.

**YENİLİĞİ YÖNETME:** Teknoloji, teknik işlemler ve ürünler de dahil olmak üzere yeni gelişmelerin her çeşidine karşı meraklısınız.

**MERAK:** Geniş bir ilgi alanı olan açık fikirli bir insansınız. Doğal olarak olayların nasıl meydana geldiğine dair yüzeysel bilgiler sizin için yeterli değil.

**VİZYON:** Gelecek üzerine düşünüyor, oraya varmak için stratejiler ileri sürebiliyorsunuz.

**PROBLEM ÇÖZME:** "Alışılmış kalıpların dışında düşünebime" ve resmin bütünü görebilme yetkinliğiniz kurum içindeki kariyerinizi güçlendirecek.

# Yeniliğe Açıklık

## GELİŞİM ÖNERİLERİ

### YARATICILIK:

- Sorun çözmek için düşünce üretmekte ve yeni yaklaşımlar geliştirmekte muhtemelen becerikli birisiniz. Ne var ki, her konu yeni bir çözüm gerektirmez. Elinizdeki sorunu çözmek için kabul edilebilir bir seçeneğin mevcut olup olmadığını saptamaya çalışın.
- Yeniliğin ve yaratıcılığın bir bedeli vardır--benzersiz çözümler geliştirmek için gereken zamanla diğer görevler arasında zaman farkı vardır. Her türlü tekrar çalışma, değiştirme ve benimsediğiniz yeni strateji için yatırıma geri dönüşünüzü iyi izleyin. Yeni projeler için belirli bir zaman ve para sınırı belirleyin, onları aştığınız zaman yolunuza devam etmeyi öğrenin.

### YENİLİĞİ YÖNETME:

- Teknoloji her sorunun çözümü olmayabilir. Herhangi bir konuda yeni teknolojiyi bir çözüm olarak benimsemeden önce o konuya ilişkin en iyi pratikleri saptayın.
- Teknolojinin sizi herhangi bir konuda dosdoğru mantıklı çözümler düşünmekten alıkoyacak kadar kapıp götürmesine izin vermeyin.

### MERAK:

- Etkili liderler olayların nasıl meydana geldiğini merak ederler ve pek çok soru sorarlar. Siz de muhtemelen böyle bir lideresiniz. Ne var ki, bir yere geldiğinde daha fazla soru sormanın düşük bir geri dönüşü vardır. Bu yüzden "nasıl"lara ve "neden"lere ilişkin bilgi aramayı sürdürün ama araştırmalarınıza da bir sınır koyun ki, projelerinizi tamamlamak için yeterince zamanınız kalsın.

### VİZYON:

- Muhtemelen stratejik konular ve sorunlar üzerinde düşünmeyi seviyorsunuz. Önemli güncel sorunlar üzerinde düşünmeyi de ihmal etmeyin.
- Vizyonunuzun arkasında mutlaka sağlam bir mantık yatmalı ve bunu ihtiyatlı bir biçimde sunabilmelisiniz ki bağlılık ve desteklerini sağlamak için vizyonunuzu insanlara "satabilmeniz" gerekir. Vizyonunuza ve onu nasıl iletebileceğinize dair arkadaşlarınızdan geribildirim talep edin.

### PROBLEM ÇÖZME:

- Kurumunuzun güçlü yönlerinizin -vizyon geliştirme ve stratejik planlama- farkında olduğundan emin olun ve bu alanlarda başka gruplar için bir başvuru kaynağı olun.
- Bir sorun karşısında ne zaman ayakları yere basan bir çözümün işe yarayacağını anlayın.



# Öğrenmeye Açıklık

Öğrenmekten, işle ilgili ve teknik konularda aktif bir şekilde kendini güncelleştirmekten zevk almayı içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

### Benzer puanlar alan liderler:

- Kendilerinin ve çalışanlarının eğitimine önem verirler
- İşle ilgili ve teknik konulardaki son gelişmeleri takip ederler
- Hedeflerine ulaşmada disiplinli ve titizdirler
- Herkes hazır olmadan harekete geçerler
- Her şeye dair fikir beyan edebilirler

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Başkalarıyla karşılaştırıldığında, aldığınız puanlar gösteriyor ki yeni bilgiler öğrenmeyi ve edinmeyi seviyorsunuz. Kendinizin ve başkalarının eğitim görmesini önemsiyor, işinizle ilgili en yeni bilgiyi uygulamak istiyorsunuz. Arkadaşlarınız sizin "parlak" biri olduğunuzu düşünseler de, sizi eleştirenler "evrensel otorite" olarak niteleyebilirler.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**GÜNCELLİĞİ KORUMA:** Sektörünüzdeki son iş trendleri ve ilgili gelişmeler konusunda bilgi sahibi olduğunuz ve kendinizi güncelleştirdiğiniz görülüyor.

**ÇABUK ÖĞRENME:** Yeni teknik ve prosedürleri çabucak yakalıyor ve yeni öğrendiğiniz şeyleri kolaylıkla aklınızda tutabiliyorsunuz.

**ÖĞRENME TARZI:** Dinleyerek ya da okuyarak yeni şeyler öğrenme hususunda rahatsızsınız.

**ETKİN İLETİŞİM:** Yazılı iletişimleriniz açık ve eksiksiz.

**DÜŞÜNSEL MOTİVASYON:** Başkaları sizi parlak, başarıya yönelmiş ve çalışkan biri olarak görüyorlar.

# Öğrenmeye Açıklık

## GELİŞİM ÖNERİLERİ

### GÜNCELLİĞİ KORUMA:

- Bir lider olarak zamanı yakalamak ve güncel kalmak için gösterdiğiniz özen verimliliğinizi arttıracaktır. Çoğu konuya bir yanıt bulmaya ya da görüş getirmeye çalışıyorsunuz ve genellikle haklı çıkıyorsunuz. Ne var ki, yeri geldiğinde başkalarını sorunlarını kendi başlarına çözmeleri için yalnız bırakmanız gerektiğini hatırlayın. Bu, onlar için son derece gerekli bir gelişme deneyimidir.
- Bir lider olarak güncel kalmak için geliştirdiğiniz teknikleri başkalarıyla paylaşın. Ekibiniz içinde bir öğrenme ortamı yaratın; bilgilendirme seansları, ya da soru ve cevap şeklinde grup seansları düzenleyerek güncel kitap ve yayınları tartışabilir, şirketinizin geleceğine ilişkin sahip olduğunuz vizyonu onlarla paylaşabilirsiniz.

### ÇABUK ÖĞRENME:

- Herkesin aynı hızda öğrenmeyeceğini unutmayın, başkaları sizin kadar hızlı öğrenmeyebilir. Bir lider olarak sizin öğrenme hızınız başkalarının gözünü korkutabilir-bunu göz önünde bulundurun, ve başkalarını kendi hızlarıyla öğrenirken kendilerini rahat hissetmelerini sağlamaya çalışın.

### ÖĞRENME TARZI:

- Sınıf ortamında ders görmekten yana bir sorunu olmayan bir insansınız ve bu öğrenme tarzını tercih edebilirsiniz. İş ortamında öğrenme ve görerek öğrenme tarzında deneyimlerden yararlanmayı da öğrenin.
- Bir lider olarak astlarınızın tamamının sizin gibi öğreneceğini varsaymayın. Onları tanımaya çalışın ve sahip oldukları gelişim deneyimlerini, bireysel öğrenme tarzına uygun olmasını sağlamaya çalışın.

### ETKİN İLETİŞİM:

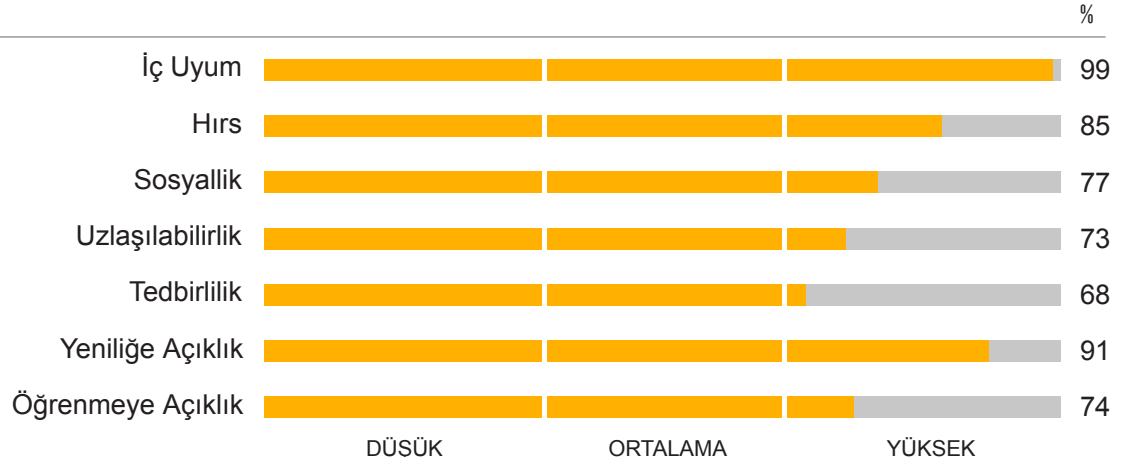
- Personeliniz yazdığınız not ve talimatları muhtemelen kolayca okunur ve anlaşılır buluyor. Bu konudaki becerinizi sizin kadar iyi yazı yazamayan kişileri eğitmek ve iletmek için kullanın. Başkalarının yazdıklarını düzeltirken incelikli davranmayı ihmal etmeyin.

### DÜŞÜNSEL MOTİVASYON:

- Kendinize ve çalışanlarınıza işle ve yöneticilik/liderlik eğitimiyle ilgili yüksek standartlar belirlemeye devam edin. Çalışma grubunuz içinde bir öğrenme ortamı yaratın.
- Kendiniz ve başkaları için eğitim olanaklarını araştırmak övgüye değer bir tutumdur, ancak eğitim masraf demektir. Bu yüzden bir "eğitimsizlik" haline gelip eğitim programlarına sebepsiz yere gitmeyin. Bunun yerine derslerin içeriğini inceleyip yalnızca sizin ve/ya da ekibiniz için değerli olabileceğini düşündüğünüz program ya da seminerlere gidin. Eğitime hatırı sayılır bir miktar ödemeden önce mesleki yayınlara ve destekleyici eleştirilere başvurmakta ısrar edin.

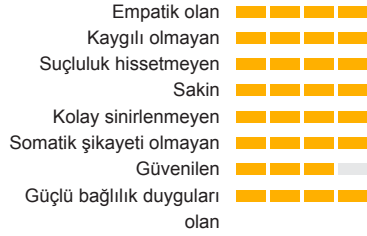


## Ölçekler



## Ölçekaltı puanlar

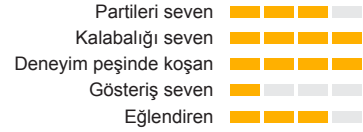
### İç Uyum



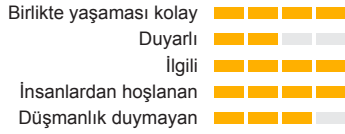
### Hırs



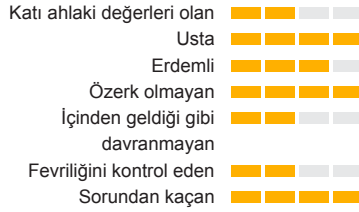
### Sosyallik



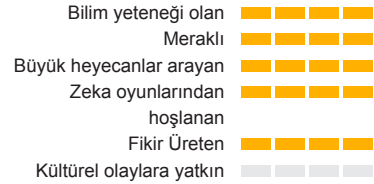
### Uzlaşılabilirlik



### Tedbirlilik



### Yeniliğe Açıklık



### Öğrenmeye Açıklık

