**Предложение**

**о оценке личностных и управленческих компетенций персонала**

Агентство Персонал-Технологий «Кадровый Резерв Столица» <http://www.hr-agent.ru/>работает на рынке HR услуг более 15 лет и рекомендует проводить психологическое тестирование персонала. Практика психологического тестирования широко используется в крупных компаниях России, Европы, США, Израиль

Цель тестирования– оценка личностных и управленческих компетенций сотрудников, формирование Кадрового Резерва для развития бизнеса, отсев токсичных сотрудников!

**Для психологического тестирования специалистов используем следующие инструменты:**

# 1 Тест Кеттелла . Тест предназначен для определения психотипа кандидата, выявления токсичных сотрудников с небезопасным поведением. Возможно так-же использование теста Методика многостороннего исследования личности (ММИЛ) который вместе с чертами личности показывает наличие скрытых психических заболеваний у кандидата. Есть контроль достоверности теста.

2 **Типологический опросник Майерс-Бриггс (MBTI)**  Тестопределяет психологические характеристики в целях эффективного применения специалиста в рабочем процессе, рекомендован в состав комплекса программ при отборе кандидатов в международные компании.

# 3 Тест Мотивация. Зная мотивирующие факторы сотрудника им проще управлять и удерживать в компании

# 4 Интеллектуальный тренажер - Тест на исследование интеллекта IQ По результатам тестирования выводятся интегральные показатели, который позволяет выбрать лучшего специалиста из группы кандидатов

# 5 Тест способы реагирования в конфликте (интерпретация идет по категориям Соперничество, Сотрудничество, Компромисс, Избежание, Приспособление)

# 6. Тест место специалиста в команде, который позволяет выявить по психологическим параметрам роль специалиста в рабочем процессе, проекте, команде .

Узнайте кого Вы берете на работу! Оценка роли осуществляется по шкалам: Исполнитель (Implementer), Председатель (Координатор, Coordinator), Формирователь (Приводящий в действие, Shaper), Мыслитель (Plant), Разведчик (Исследователь ресурсов, Resource Investigator), Оценщик (Monitor-Evaluator), Коллективист (Team Worker), Доводчик (Completer-Finisher):

# 7. Тест Диагностика склонности к определенному стилю руководства ( для оценки типа руководителя при приеме на работу или при формировании Кадрового Резерва)

Психологическое тестирование кандидатов осуществляется с использованием лицензионных тестов и интеллектуального тренажера. Тестирование может быть очным ( в офисе) или дистанционным ( интернет-тестирование)

В зависимости от технического задания возможно использование других методик . В наличии более 70 лицензионных тестов.

# Плановое время тестирования зависит от количества выбранных тестов и составляет 90 - 120 минут

# По итогам тестирования заказчик получает Психологический портрет сотрудника: личностные черты характера, свойства темперамента, уровень интеллектуального развития, степень мотивации и вовлеченности, лояльность к организации, роль работника в команде, склонность к конфликтам и способам реагирования на них, навыки руководящей работы и способность организовывать, планировать и контролировать, способность к саморазвитию, уровень стрессоустойчивости и др Образец заключения вложен ниже.

# Стоимость тестирования одного кандидата и составление психологического портрета сотрудника – 5000 рублей

# Приглашаем Вас к сотрудничеству! Проверьте сертификат агентства по ссылке [здесь](https://hr-agent.ru/company/sertifikat.php)

# С уважением, Руководитель HR проектов Демидов Игорь Иванович

Контакты:

Контактный телефон:            (8-495)  543-60-40 , (8-903) 961-58-11, (8-967) 207-55-77 Электронный адрес:               [5436040@mail.ru](mailto:5436040@mail.ru),    [info@hr-agent.ru](mailto:info@hr-agent.ru) Информация о компании       <http://www.hr-agent.ru/> Адрес: г Москва ул Электродная №11. М Шоссе Энтузиастов

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Заключения о тестировании специалиста**  г Москва «\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  В соответствии с техническим заданием, проведено психологистическое тестирование кандидата \_с использованием лицензионных тестов:  1 Личностный опросник Кетелла.  2 Тест Мотивация.  3 Интеллектуальный тренажер - Тест на исследование интеллекта IQ  4 Способы реагирования в конфликте  5 Место в команде  6 Диагностика склонности к определенному стилю руководства  7 Методика многостороннего исследования личности (ММИЛ)  8 Типологический опросник Майерс-Бриггс (MBTI)  **Короткая характеристика кандидата:**  **Тип личности:**  Экстравертированный Сенсорный Мыслительный Решающий.  Любит управлять. Проявляет лидерские качества. Весьма ответственный. Склонен к иерархизации отношений. Может быть и начальником и подчиненным. Развито чувство долга. Действует по плану. Не терпит отклонений от плана действий (считает эмоциональные проявления "глупостями"). Бесхитростный, понятный, исполнительный, цельная натура. Не любит нововведений. Бережлив - порой в ущерб делу.  Обычно пребывает в спокойном состоянии, которое почти не меняется под влиянием внешних событий. Трудно разозлить или обрадовать, вывести из равновесия. Уверен в себе и в том, что действия и мысли верны. Редко уступает в чем-то окружающим людям, предпочитая до последнего отстаивать свою позицию. Кандидат смелый человек. Принимает важные решения и сохраняет хладнокровие в самых опасных ситуациях. В делах и отношениях занимает активную позицию, часто берете на себя инициативу, свободно высказываете свою точку зрения. Когда владеют чувства, способен теряеть критичность восприятия реальности, может поддаться на любые уговоры окружающих и поступить импульсивно.  В жизни и в делах старается опираться на общепринятые правила, считая, что именно их соблюдение обеспечивает комфортное и достойное существование в обществе. Трудно переступает через принципы - совесть этого не позволяет.  Кандидат стареется критически оценивать все происходящее вокруг. В отношениях с людьми ведет себя немного насторожено, постоянно сомневаетесь в искренности поведения окружающих.В общении с людьми вы предпочитаете занимать гибкую позицию, весьма тактично относитесь к любым высказываниям, редко позволяете себе быть прямым и откровенным.  **Логическое мышление** развито в норме. Человек собранный и сосредоточенный, трудно отвлечь от интересного дела. На работе собран, пунктуален, готов к любым неожиданностям, а в компании близких друзей можете позволить себе быть жизнерадостным и беспечным человеком. Умеет организовывать себя, когда это необходимо, отказывать себе в чем-либо интересном и желанном ради достижения поставленной цели.  **Мотивация:** Кандидат - человек, ориентированный на процесс, результат. Имеет Высокую ориентацию на труд. Кандидат все время используют для того, чтобы что-то сделать, не жалея выходных дней, отпуска и т. д. Труд приносит вам больше радостей и удовольствия, чем какие-то иные занятия.  **Уровень интеллекта:** Выше среднего  **Предпочитаемая форма реагирования в конфликте:** Соперничество Цель в конфликтах кандидата - самоутвердиться, а не отстоять свою точку зрения.  **Роль в управленческой команде:** Доводчик (Completer-Finisher)  Старателен и добросовестен. Ищет ошибки и упущения. Контролирует сроки выполнения поручений. Как правило, об успехе команды судят по окончательным результатам ее работы. При этом многие люди почти патологически не могут довести начатое ими до конца, и умение завершать начатое является достаточно редким качеством. Доводчики — это люди обладающие этим даром в полной мере. Их отличает внимание к деталям и умение держать в голове запланированное, чтобы ничего не упускалось и все детали плана были доведены до завершения. Они предпочитают постоянные усилия, согласованность и последовательность действий «кавалерийским атакам». Они ориентированы на выполнение обязательств и меньше интересуются эффектным и громким успехом. Склонность к достижению совершенства во всем, за что они берутся, и непреклонность в достижении намеченного — их непременные качества. К их слабым сторонам следует отнести недостаточную гибкость, в результате чего они порой тратят слишком много сил на достижение поставленных целей, которые при изменившихся обстоятельствах оказываются недостижимыми  **Ограничения:** Ограничений не выявлено  (Выявлены следующие ограничения: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Здесь делается акцент на выявленные отклонения в личности)  Заключение ( результат выделить):  **Рекомендовать кандидата для работы в компании**  Условно рекомендовать кандидата для работы в компании  Не рекомендовать кандидата для работы в компании  При ранжировании. по результатам тестирования, данный кандидат находится на \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ месте в списке представленных соискателей ( в случае нескольких кандидатов на одну должность)  **Руководитель HR проектов И.И. Демидов**  Контакты:  Контактный телефон:            (8-495)  543-60-40 , (8-903) 961-58-11,   (8-967)  207-55-77 Электронный адрес:               [5436040@mail.ru](mailto:5436040@mail.ru),    [info@hr-agent.ru](mailto:info@hr-agent.ru)  Информация о компании       <http://www.hr-agent.ru/> Адрес: г Москва ул Электродная №11. М Шоссе Энтузиастов  **ПОДРОБНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ТЕСТИРОВАНИЯ КАНДИДАТА**  **Тест №1 Личностный опросник Кеттелла**   |  | | --- | |  |   **Шкалы**   * А: замкнутость-общительность (из 10): 7 * В: конкретное мышление-абстрактное мышление (из 10): 5 * С: эмоциональная нестабильность - эмоциональная стабильность (из 10): 4 * Е: подчиненность - доминантность (из 10): 8 * F: сдержанность - экспрессивность (из 10): 5 * G: низкая нормативность поведения - высокая нормативность поведения (из 10): 8 * Н: робость - смелость (из 10): 10 * I: реализм - чувствительность (из 10): 6 * L: подозрительность - доверчивость (из 10): 8 * М: практичность - мечтательность (из 10): 3 * N: прямолинейность (наивность) - проницательность (искусственность) (из 10): 7 * О: спокойствие - тревожность (из 10): 4 * Q1: консерватизм - радикализм (из 10): 8 * Q2: конформизм (зависимость от группы) - нонконформизм (самостоятельность) (из 10): 6 * Q3: низкий самоконтроль - высокий самоконтроль (из 10): 6 * Q4: расслабленность - эмоциональная напряженность (из 10): 4 * F1: Тревожность (из 10): 4 * F2: Интроверсия — экстраверсия (из 10): 8 * F3: Чувствительность (из 10): 5 * F4: Конформность: 6   **График**    **Интерпретация**  **Интерпретация шкал**  **A: замкнутость-общительность**  Вас можно назвать импульсивным человеком. Часто вам не под силу справиться с нахлынувшими чувствами, вы не способны сдержать их даже в тех ситуациях, где они неприемлемы. Вы открытый, общительный человек. Вы не из тех, кто долго готовится к принятию решения - вы часто совершаете импульсивные поступки, идя на поводу у собственных эмоций. Когда вами владеют чувства, вы теряете критичность восприятия реальности, можете поддаться на любые уговоры окружающих.  **В: конкретное мышление-абстрактное мышление**  Ваше логическое мышление развито в норме. Бывает, что вы задействуете его для решения повседневных проблем, но чаще используете в учебе, в профессиональной деятельности. В целом, вы - человек собранный и сосредоточенный, вас трудно отвлечь от интересного дела.  **С: эмоциональная нестабильность - эмоциональная стабильность**  В целом, вы чувствительный человек. Все происходящее вы воспринимаете довольно близко к сердцу, вас часто ранят колкости и обиды в ваш адрес. У вас нередко наблюдаются резкие перепады настроения. От настроения иногда зависят и ваши поступки, и планы, и восприятие окружающего мира.  **F: сдержанность - экспрессивность**  Степень вашей серьезности и сосредоточенности вы стараетесь определять сами. На работе вы собраны, пунктуальны, готовы к любым неожиданностям, а в компании близких друзей можете позволить себе быть жизнерадостным и беспечным человеком.  **I: реализм - чувствительность**  Вас нельзя назвать мечтателем, но иногда вы позволяете себе окунуться в мир грез и забыть на время о реальности. В целом, вы считаете, что для мечтаний есть часы отдыха, а в делах нужно быть собранным, вдумчивым реалистом.  **N: прямолинейность (наивность) - проницательность (искусственность)**  В общении с людьми вы предпочитаете занимать гибкую позицию, весьма тактично относитесь к любым высказываниям, редко позволяете себе быть прямым и откровенным.  **O: спокойствие - тревожность**  В целом, вы уверены в себе, в своих способностях и силах. Ваше позиция по отношению к себе достаточно устойчивая, и мнение окружающих вряд может ее изменить. В делах и в отношениях вы сохраняете спокойствие и безмятежность.  **Q2: конформизм (зависимость от группы) - нонконформизм (самостоятельность)**  Вас нелегко "заразить" мнением большинства. Вы меняете собственное мнение только, если считаете позицию собеседника действительно разумной и правильной.  **Q3: низкий самоконтроль - высокий самоконтроль**  В целом, вы неплохо умеете организовывать себя, когда это необходимо, отказывать себе в чем-либо интересном и желанном ради достижения поставленной цели.  **Q4: расслабленность - эмоциональная напряженность**  Обычно вы пребываете в спокойном состоянии, которое почти не меняется под влиянием внешних событий. Вас трудно разозлить или обрадовать, вывести из равновесия.  **Акцентуированные (ярко выраженные) черты**  **Е: подчиненность - доминантность**  По натуре вы - лидер, любите добиваться своего, побеждать в спорах. Вы уверены в себе и в том, что ваши действия и мысли верны. Вы редко уступаете в чем-то окружающим людям, предпочитая до последнего отстаивать свою позицию. Вас нельзя назвать гибким в отношениях с близкими, у вас часто возникают конфликты из-за вашей несговорчивости.  **G: низкая нормативность поведения - высокая нормативность поведения**  В жизни и в делах вы стараетесь опираться на общепринятые правила, считая, что именно их соблюдение обеспечивает комфортное и достойное существование в обществе. Вам трудно переступить через принципы - ваша совесть вам этого не позволяет.  **H: робость - смелость**  Вы очень смелый человек. Вам нравится бросать вызов жизненным трудностям. Вы, не колеблясь, принимаете важные решения и сохраняете хладнокровие в самых опасных ситуациях. В делах и отношениях вы привыкли занимать активную позицию, часто берете на себя инициативу, свободно высказываете свою точку зрения.  **L: подозрительность - доверчивость**  Вы стареетесь критически оценивать все происходящее вокруг вас. В отношениях с людьми ведете себя немного насторожено, постоянно сомневаетесь в искренности поведения окружающих.  **M: практичность - мечтательность**  Большинство времени ваши мысли заняты решением насущных проблем. Вам гораздо ближе реальные события, происходящие в мире, нежели бесплотные фантазии и грезы.  **Q1: консерватизм - радикализм**  Вы достаточно гибко подходите к понятию традиций - для вас свойственно постоянно экспериментировать с жизнью, искать новые способы выполнения привычных действий. В обществе ваше мнение нередко признают радикальным.  **Факторы второго порядка**  **Тревожность (F1)**  Тревожность в норме  **Интроверсия - экстраверсия (F2)**  Высокие значения (8 — 10 стенов) - социальная контактность, человек успешно устанавливает и поддерживает межличностные связи. Эту черту следует считать всегда благоприятным прогнозом в деятельности.  **Чувствительность (F3)**  Чувствительность в норме  **Конформность (F4)**  Конформность в норме  **Группа коммуникативных свойств**  Группу коммуникативных свойств образуют следующие факторы: А, Н, Е, L, N, Q2.  **Сочетание факторов А и Н**  Отражает потребность личности в общении, умении общаться.  A (7), H (10)  Полученные значения не позволяют дать однозначную интерпретацию.  **Сочетание факторов L и N**  Характеризует отношение личности к другим людям.  L (8), N (7)  Полученные значения не позволяют дать однозначную интерпретацию.  **Сочетание факторов E и Q2**  Отражает некоторые стороны лидерского потенциала личности.  E (8), Q2 (6)  Полученные значения не позволяют дать однозначную интерпретацию.  **Группа интеллектуальных свойств**  В группу интеллектуальных свойств входят следующие факторы: В, М, N, Q1.  **Сочетание факторов В и М**  Характеризует интеллектуальные возможности личности.  B (5), M (3)  Полученные значения не позволяют дать однозначную интерпретацию.  **Сочетание факторов N и Q1**  Отражают гибкость и оперативность мышления личности.  N (7), Q1 (8)  Полученные значения не позволяют дать однозначную интерпретацию.  **Группа эмоциональных свойств**  В группе эмоциональных свойств объединяются следующие факторы: С, F, H, I, O, Q4.  **Сочетание факторов С и I**  Характеризует чувствительность личности к эмоциогенным воздействиям.  C (4), I (6)  Полученные значения (средние по обоим факторам) характерны для человека, который сохраняет эмоциональное равновесие преимущественно в привычной для себя обстановке. При неожиданном появлении дополнительных трудностей возникает кратковременное чувство тревоги и беспомощности. Сильные эмоциональные реакции возможны в тех ситуациях, которые глубоко затрагивают актуальные потребности.  **Сочетание факторов H и F**  Отражает склонность к рискованному поведению.  H (10), F (5)  Полученные значения не позволяют дать однозначную интерпретацию.  **Сочетание факторов O и Q4**  Характеризует разные проявления тревожности как личностного свойства.  O (4), Q4 (4)  Средние значения факторов относятся к человеку, который испытывает тревогу, беспокойство в непривычных для себя ситуациях. Тогда, когда обстановка знакома и предсказуема, ощущение тревоги ослабевает или не возникает вообще. Пытается объективно воспринимать происходящее и окружающих людей. Препятствия на пути к достижению цели кажутся непреодолимыми, но довольно долго ищет оптимальные выходы из сложившейся проблемной ситуации. Критические замечания в свой адрес воспринимает сначала с раздражением, затем находит в них рациональное зерно, и раздражение снимается. В конфликтных ситуациях склонен обвинять не только других, но и себя.  **Тест №2 Мотивация**   |  | | --- | |  |   **Шкалы**   * Ориентация на процесс (из 10): 7 * Ориентация на результат (из 10): 9 * Ориентация на альтруизм (из 10): 6 * Ориентация на эгоизм (из 10): 5 * Ориентация на труд (из 10): 8 * Ориентация на свободу (из 10): 6 * Ориентация на власть (из 10): 6 * Ориентация на деньги (из 10): 3   **График**    **Интерпретация**  **Вы человек, ориентированный на процесс**. Обычно люди более ориентированы на процесс, менее задумываются над достижением результата. Вы часто опаздываете со сдачей работы, Ваша процессуальная направленность препятствует результативности. Вами больше движет интерес к делу, а для достижения результата требуется много рутинной работы, негативное отношение к которой Вам крайне трудно преодолеть.  **Вы человек, ориентированный на результат.** Обычно люди, ориентирующиеся на результат, одни из самых надежных. Вы можете достигать результата в своей деятельности вопреки суете, помехам, неудачам. Но не переусердствуйте! Достигая одних целей, мы часто не замечаем, что упускаем из виду другие, более важные…  **Средняя ориентация на альтруизм.** Для вас центральным мотивом и критерием нравственной оценки являются интересы другого человека или социальной общности и не предполагающей реального вознаграждения.  **Ориентация на эгоизм средняя.** Эгоизм время от времени проявляет себя в ситуации конфликта интересов, когда удовлетворение личного интереса происходит в ущерб интересу другого человека.  **Высокая ориентация на труд.** Вас все время используют для того, чтобы что-то сделать, не жалея выходных дней, отпуска и т. д. Труд приносит вам больше радостей и удовольствия, чем какие-то иные занятия.  **Ориентация на свободу умеренная.** Одна из базовых ценностей Ваших жизненных установок - это свобода. Вы не "кичитесь" своей независимостью так, как это делают люди с высокой ориентацией на свободу, но и не потерпите сколько либо существенной депривации или ограничения Вашего права на свободу. Очень часто ориентация на свободу сочетается с ориентацией на труд или сочетание "свободы" и "деньги".  **Ориентация на власть средняя.** Для людей с подобной ориентацией одной из ценностей является влияние на других, на общество. Вы часто испытываете подспудную тягу быть в центре внимания и влиять на окружающих людей и ход событий. Тем не менее, Вы понимаете или должны понимать, что власть подразумевает под собой гораздо большую ответственность за свои поступки, чем кажется на первый взгляд.  **Низкая ориентация на деньги.** Вашей целью не является стремление к увеличению своего благосостояния. Отсутствие потребности в накоплении денег может стать проблемой отсутствия материальных ресурсов в момент необходимости, поэтому, в современном обществе лучше не забывать об основных движущих рычагах экономии. Тем не менее, низкая ориентация на деньги может способствовать наличию в Вашем круге общения людей, контакты с которыми позволят решить временные финансовые затруднения.  **Тест №3 на исследование интеллекта IQ**  Методика предназначена для определения интегрального показателя общих умственных способностей. С помощью этой методики достаточно надежно прогнозируется обучаемость и деловые качества сотрудника .     |  | | --- | |  |   **Шкалы**   * Интегральный показатель (максимум 50): 23 * Серия 1. Способность к обобщению и анализу информации (максимум 24): 13 * Серия 2. Пространственное мышление (максимум 4): 1 * Серия 3. Устойчивость мыслительной деятельности - наличие или отсутствие эмоциональной деструкции (максимум 14): 5 * Серия 4. Гибкость мыслительных процессов (максимум 6): 4 * Серия 5. Внимание (максимум 2): 0 * Уровень интеллекта: Выше среднего   Вывод о профессиональной пригодности: Рекомендуется  **Тест №4 Способы реагирования в конфликте**   |  |  | | --- | --- | |  | | |  |  |   **Шкалы**   * Соперничество (из 12 баллов): 8 * Сотрудничество (из 12 баллов): 7 * Компромисс (из 12 баллов): 5 * Избегание (из 12 баллов): 5 * Приспособление (из 12 баллов): 5 * Предпочитаемая форма реагирования в конфликте: Соперничество   **Интерпретация**  **Соперничество**  В спорах вы азартны, любите соперничать, упорство собеседника только раззадоривает вас. Часто вы не в силах остановиться, даже если ваша позиция полностью доказана, вы можете искать новые поводы для спора. Ваша цель в конфликтах - самоутвердиться, а не отстоять свою точку зрения.  **Сотрудничество**  В конфликтных ситуациях вы стремитесь к сотрудничеству, пытаетесь разобраться в предмете спора, анализируя обе точки зрения - и свою, и партнера. Вы считаете, что конструктивное решение может быть принято только с учетом интересов всех сторон.  **Компромисс**  В спорах вы нередко требуете справедливого решения. Вы стремитесь к тому, чтобы ни одна сторона в конфликте не была обделена, при этом часто упускаете из виду реальные цели - и ваши, и партнера. Результат таких споров иногда не устраивает ни партнера, ни вас.  **Избежание**  В споре вы нередко ощущаете желание уклониться от разговора, сменить тему или вовсе уйти. Вы стараетесь не допускать конфликтов, но если все же участвуете в них, то чувствуете себя неуверенно.  **Приспособление**  В спорах вы нередко жертвуете своими интересами, чтобы получить хоть какую-нибудь выгоду. Вы считаете, что, в чем-то уступив партнеру, вы добиваетесь решения, которое хоть как-то учитывает ваши требования.  **Тест №5 Место в управление командой ( наличие управленческого потенциала)**   |  | | --- | |  |   **Шкалы**   * Исполнитель (Implementer): 9 * Председатель (Координатор, Coordinator): 5 * Формирователь (Приводящий в действие, Shaper): 7 * Мыслитель (Plant): 11 * Разведчик (Исследователь ресурсов, Resource Investigator): 6 * Оценщик (Monitor-Evaluator): 7 * Коллективист (Team Worker): 11 * Доводчик (Completer-Finisher): 14   **Интерпретация**  **Предпочитаемые командные роли**  Наивысший балл по командной роли показывает, насколько хорошо вы можете исполнять эту роль в управленческой команде.  **Доводчик (Completer-Finisher)**  Старателен и добросовестен. Ищет ошибки и упущения. Контролирует сроки выполнения поручений. Как правило, об успехе команды судят по окончательным результатам ее работы. При этом многие люди почти патологически не могут довести начатое ими до конца, и умение завершать начатое является достаточно редким качеством. Доводчики — это люди обладающие этим даром в полной мере. Их отличает внимание к деталям и умение держать в голове запланированное, чтобы ничего не упускалось и все детали плана были доведены до завершения. Они предпочитают постоянные усилия, согласованность и последовательность действий «кавалерийским атакам». Они ориентированы на выполнение обязательств и меньше интересуются эффектным и громким успехом. Склонность к достижению совершенства во всем, за что они берутся, и непреклонность в достижении намеченного — их непременные качества. К их слабым сторонам следует отнести недостаточную гибкость, в результате чего они порой тратят слишком много сил на достижение поставленных целей, которые при изменившихся обстоятельствах оказываются недостижимыми.  **Поддерживающие командные роли**  Следующий результат после наивысшего может обозначать поддерживающую роль, на которую вы можете переключиться, если ваша основная командная роль по каким-либо причинам не нужна группе.  **Мыслитель (Plant)**  Интровертивный тип генератора идей. Изобретателен, обладает богатым воображением — человек с идеями, умеющий решать нестандартные проблемы. Как правило, Мыслители действуют в одиночку, сидя в своем углу и обдумывая различные варианты. Обладают высоким интеллектуальным уровнем и очень высоким показателем креативности. Это яркие представители интеллектуалов-одиночек, и они часто воспринимаются членами команды как не слишком коммуникабельные. Им свойственна прямота и честность в общении. Стиль Мыслителя — привносить инновационные идеи в работу коман-ды и ее цели. Он склонен «витать в облаках» и игнорировать детали или протокол. Чем более успешно Мыслители осуществляют свою роль в команде, тем меньше их поведение похоже на привычную модель поведения менеджера. В мире организаций Мыслители не слишком процветают, и их менеджерская карьера редко бывает блестящей. Как правило, они очень способны и умелы, что приводит к тому, что в большинстве случаев они становятся техническими специалистами, а не занимают высокие управленческие посты. Мыслители чаще встречаются в новых, только формирующихся компаниях, поскольку по складу своему они скорее предприниматели, чем менеджеры.  **Коллективист (Telm Worker)**  Мягкий, восприимчивый, дипломатичный. Умеет слушать, предотвращает трения членов команды — чувствителен по отношению и к индивидам, и к ситуациям. Коллективист играет ориентированную на отношения, поддерживающую роль в команде. Если в команде есть сложные в общении люди, то Коллективисты способны оказать мягкое воздействие на ситуацию и предотвратить потенциальные конфликты, тем самым оказывая помощь формальному лидеру команды в выполнении поставленной задачи. Коллективист может быть нерешителен в момент кризиса. Представители этого типа нередко встречаются среди высшего руководства организаций. Из них получаются отличные наставники молодых менеджеров.  **Избегаемые командные роли**  Самые низкие баллы по командной роли выявляют ваши возможные «слабые места».  **Председатель (Координатор, Coordinator)**  Поощряющий и поддерживающий тип лидера команды. Склонен доверять людям и принимать их такими, какие они есть, без проявления ревности или подозрительности. Председатель — это сильное доминирование и преданность групповым целям. Стиль руководства командой Председателя — радушно принимать вносимые вклады в деятельность команды и оценивать их в соответствии с целями команды. Зрелый, уверенный, самодисциплинированный. Спокойный, несуетливый. Умеет четко формулировать цели, продвигает решения, делегирует полномочия. Организует работу команды и использование ресурсов в соответствии с групповыми целями. Имеет ясное представление о сильных и слабых сторонах команды и максимально использует потенциал каждого члена команды. Председатель может не обладать блестящим интеллектом, но он хорошо руководит людьми. Идеальный Председатель выглядит как хороший менеджер, то есть человек, знающий как использовать ресурсы, исключительно адаптивный при общении с людьми, но в то же время никогда не теряющий своего контроля над ситуацией и своей способности принимать самостоятельные решения, основанные на собственной оценке того, что необходимо на практике. Председатель — это хороший лидер для сбалансированной по своему составу команды, перед которой стоят сложные и многогранные проблемы, требующие эффективного распределения ролей внутри команды.  **Разведчик (Исследователь ресурсов, Resource Investigator)**  Экстравертивный тип генератора идей. Энтузиаст, общителен. Это еще один член команды, ориентированный на предложение новых идей. Однако, способ генерации идей Разведчиками и сам характер предлагаемых ими идей отличны от мыслителей. Они склонны не столько сами предлагать оригинальные идеи, сколько «подбирать» фрагменты идей окружающих и развивать их. Разведчики особо искусны в изучении ресурсов за пределами команды. Стиль построения команды разведчика — создать сеть и собирать полезные ресурсы для команды. При средних показателях интеллектуального уровня и креативности, они общительны, любознательны и социально ориентированы. Благодаря этим качествам и умению использовать ресурсы Разведчики легче, чем Мыслители интегрируются в команду. При умелом руководстве лидера команды Мыслитель и Разведчик могут успешно сосуществовать вместе, не покушаясь на территорию друг друга и внося каждый свой вклад в предложение новых идей.  **Тест №6 Диагностика склонности к определенному стилю руководства ( для оценки типа руководителя)**   |  | | --- | |  |   **Шкалы**   * Автократический стиль руководства: 6 * Демократический стиль руководства: 10 * Либеральный стиль руководства: 2   **Интерпретация**  **Демократический стиль руководства**  Тестируемому свойственен демократический стиль управления, который характеризуется делегированием полномочий между сотрудниками. Тестируемый склонен мотивировать людей к деятельности идейно - пропагандируя ответственность за организацию. Нередко использует и материальное стимулирование (премии, бонусы и пр.). Такой руководитель не пресекает инициативу подчиненных, а всячески ее культивирует. |

|  |  |
| --- | --- |
| **"**  **Тест №7 Методика многостороннего исследования личности (ММИЛ)** Это глубокая психодиагностика кандидата показывает черты характера и наличие психических заболеваний Есть защита - шкала лжи которая позволяет оценить искренность кандидата.   |  | | --- | |  |   **Шкалы**   * Шкала L (шкала лжи) (из 15): 2 * Шкала F (шкала достоверности результатов) (из 63): 4 * Шкала К (шкала коррекции) (из 30): 10 * Шкала 1, Hs, (шкала ипохондрии) (из 33): 9 * Шкала 2, D, (шкала депрессии) (из 59): 18 * Шкала 3, Ну, (шкала конверсионной истерии) (из 59): 15 * Шкала 4, Pd, (шкала психопатии) (из 48): 10 * Шкала 5, Mf, (шкала мужских и женских черт характера) (из 57): 15 * Шкала 6, Ра, (шкала паранойяльности) (из 40): 6 * Шкала 7, Pt, (шкала психастении) (из 48): 26 * Шкала 8, Sc, (шкала шизоидности) (из 74): 19 * Шкала 9, Ма, (шкала гипомании) (из 46): 22 * Шкала 0, Si, (шкала социальной интроверсии) (из 68): 24   **График**    **Интерпретация исследования**  **Шкала F (достоверность результатов)**  **Средний уровень**  Умеренное повышение на данной шкале при отсутствии психопатологической симптоматики обычно отражает внутреннюю напряженность, недовольство ситуацией, плохо организованную активность.  **Шкала К (шкала коррекции)**  **Средний уровень**  Лица с умеренным повышением профиля на данной шкале производят впечатление благоразумных, доброжелательных, общительных, имеющих широкий круг интересов. Большой опыт межличностных контактов и отрицание затруднений обусловливают у лиц этого типа более или менее высокую предприимчивость и умение находить правильную линию поведения. Поскольку такие качества улучшают социальную адаптацию, умеренное повышение профиля по шкале может рассматриваться как прогностически благоприятный признак.  **Шкала 1 (ипохондрия)**  **Средний уровень**  Подъем профиля на данной шкале возникает, если у человека присутствует тревога относительно состояния своего физического здоровья, и отражает выраженность ипохондрической тенденции. Реже повышение профиля на данной шкале может наблюдаться у ригидных личностей, характеризующихся повышенной устойчивостью аффективно насыщенных переживаний. В этих случаях нередко даже небольшое (особенно повторяющееся) недомогание в результате аффективной насыщенности переживания становится источником длительных переживаний. Ведущую роль при таких состояниях играют не болезненные ощущения, а их толкования. Раз возникшая ригидная концепция не требует для своего существования постоянного сенсорного подкрепления.  **Шкала 2 (депрессия)**  **Средний уровень**  Люди, при повышении профиля на второй шкале, обычно воспринимаются окружающими как пессимистичные, замкнутые, молчаливые, застенчивые или чрезмерно серьезные. Они могут выглядеть как ушедшие в себя и избегающие контактов. Однако в действительности эти люди характеризуются постоянной потребностью в глубоких и прочных контактах с окружающими. Они легко начинают отождествлять себя с другими людьми и отдельными аспектами своего бытия. Уже одна угроза разрыва связей может вызвать у таких лиц тревогу. Их уединенность и отгороженность отражать стремление избежать разочарования. В действительности они испытывают потребность привлечь и удержать внимание окружающих, дорожат их оценкой, стремятся приобрести и сохранить их близость. Для них характерны реакции, сопровождающиеся чувством вины, гневом, направленным на себя.  **Шкала 3 (конверсивная истерия)**  **Средний уровень**  В данной ситуации при умеренной выраженности профиля наблюдается успешная адаптации, вхождение в новую социальную среду и деятельность, требующую широких и относительно коротких контактов с разными людьми, благодаря тому, что вытеснение уменьшает или исключает воздействие на человека возможных отрицательных сигналов окружения, обеспечивая таким образом высокую степень свободы поведения. Высокая способность к вытеснению, позволяющая эффективно устранять тревогу, но в то же время затрудняет формирование достаточно устойчивого поведения, поскольку происходит вытеснение из сознания восприятий и представлений, существенных для эффективного взаимодействия с окружающими, но не соответствующих возникающим в данный момент побуждениям и желаемой ситуации. При большой выраженности этой способности из сознания вытесняется все не соответствующее сиюминутной ситуации и роли, в связи с чем отмечается постоянное возникновение новых ролей, задач и оценок. Люди этого типа не обладают достаточно развитым внутренним миром. Их переживания ориентированы на внешнего наблюдателя. Для личностей описываемого типа характерна неспособность к отказу от удовлетворения актуальной потребности ради получения отложенного, но более полного удовлетворения.  **Шкала 4 (психопатии)**  **Низкий уровень**  Выраженное снижение профиля на данной шкале характерно для конвенциальных личностей, обнаруживающих высокий уровень идентификации со своим социальным статусом, тенденцию к сохранению постоянных установок, интересов и целей.  **Шкала 5 (выраженность мужских и женских черт характера)**  **Низкий уровень**  При очень низком уровне профиля на данной шкале потребность в защищенности почти никогда не бывает полностью удовлетворена, в связи с чем легко возникает жалость к себе или ощущение обездоленности; чувствительность к оттенкам может перерастать в придирчивость, а сдержанность в выражении положительных эмоций — в ощущение тревоги и вины в ситуациях, при которых такие эмоции от них ожидаются. В частности, чувство тревоги и реакции самоупрека возникают у подобного типа личностей в ситуациях, которые должны были бы вызывать ощущение удовольствия, хотя постороннему наблюдателю такого рода реакции представляются не имеющими основы. Снижение уровня профиля на данной шкале у женщин отражает повышенную чувствительность к оттенкам эмоций и отношений, любопытство, мечтательность, капризность, артистичность, различные эстетические интересы, сентиментальность. Женщины со снижением профиля на данной шкале отличаются мягкостью, сердечностью, стремлением к защищенности, некоторой пассивностью, склонностью подчиняться руководству, обычно они отличаются несколько сдержанным поведением, что не исключает высокой самооценки.  **Шкала 6 (паранойяльность)**  **Средний уровень**  Умеренный пик профиля на данной шкале обычно указывает на аффективную ригидность, склонность к подозрительности, тенденцию к настороженному обдумыванию действий других людей, на вероятность более или менее выраженных межличностных конфликтов. Поведение таких людей в значительной мере является ответом на действия окружающих, воспринимаемые аффективно как ущемляющие личность, и сопровождается склонностью относить собственные трудности за счет чужих недостатков, некомпетентного, недобросовестного или недоброжелательного отношения, переносить на окружающих в процессе проекции собственные отрицательные качества или тенденции, несовместимые с концепцией своего Я. Эти качества могут обусловливать злопамятность и легкое возникновение враждебных реакций.  **Шкала 7 (психостения)**  **Средний уровень**  Лица с выраженными повышениями профиля на седьмой шкале характеризуются низкой способностью к вытеснению и повышенным вниманием к отрицательным сигналам. Они стремятся удержать в центре внимания даже несущественные факты, учитывать и предвидеть даже маловероятные возможности. В результате ситуация никогда не представляется достаточно определенной, что еще более усиливает постоянную тревожность. Чем более выражены эти черты, тем меньше способность выделить в совокупности фактов действительно важное и существенное, абстрагироваться от малозначительных деталей. В своей деятельности такие люди руководствуются главным образом не потребностью достичь успеха, а стремлением избежать неуспеха и поведение строится так, чтобы свести к минимуму возможность неудачи в результате допущенной ошибки или навлечь на себя опасность неверным поступком. Тревожные опасения лежат в основе ограничительного поведения, которое проявляется в отказе от деятельности в ситуациях с непредсказуемым или труднопредсказуемым исходом и в создании системы правил, ограничивающих возможности выбора в ситуации принятия решения.  **Шкала 8 (шизоидность)**  **Средний уровень**  Уже при умеренно выраженном пике профиля на данной шкале своеобразие восприятия и логики может сопровождаться трудностями в коммуникации с окружающими. Эти трудности выступают и в невербальных, и в вербальных контактах. В невербальных контактах затруднения коммуникации связаны с недостаточно адекватной мимикой, нередко моторной скованностью. В вербальных контактах эти затруднения проявляются, в частности, в том, что, хотя высказывания лиц такого типа логичны и правильно построены грамматически, у окружающих они могут создавать впечатление двусмысленности или недостаточной понятности их. Нарушение социальной коммуникации может приводить к отсутствию четкого представления о том, как должно вести себя в той или иной ситуации, чего именно ожидают окружающие. Своеобразие мышления может быть обусловлено, в частности, утратой возможности контролировать понятность и принятость своих суждений в результате уже отмеченного нарушения социальной коммуникации. В то же время многие из этих лиц обнаруживают большие способности к построению коммуникаций, в которых используются символы, подчиняющиеся изначально заданной жесткой системе правил (например, правила оперирования математическими символами).  **Шкала 9 (гипомания)**  **Средний уровень**  Лица с умеренными повышениями профиля на данной шкале характеризуются оптимистичностью, общительностью, способностью к высокой активности, непринужденностью в общении. Они охотно вступают в контакты и при этом производят на окружающих впечатление людей приятных, веселых, отличающихся широкими интересами и энтузиазмом, охотно высказывающих свое мнение и готовых поделиться впечатлениями.  **Шкала 0 (социальная интроверсия)**  **Средний уровень**  Лица с умеренными повышениями профиля менее общительны и отзывчивы. У таких людей не очень хорошо развиты навыки общения. Они не охотно принимают на себя общественные обязанности. |

**Тест № 8 Типологический опросник Майерс-Бриггс (MBTI)**

Психологический тип: ESTJ. Расшифровка:Экстравертированный Сенсорный Мыслительный Решающий. Описание:Любит управлять. Проявляет лидерские качества. Весьма ответственный. Склонен к иерархизации отношений. Может быть и начальником и подчиненным. Развито чувство долга. Действует по плану. Не терпит отклонений от плана действий (считает эмоциональные проявления "глупостями"). Бесхитростный, понятный, исполнительный, цельная натура. Не любит нововведений. Бережлив - порой в ущерб делу.