



# ZORLAŞTIRAN ÖZELLİKLER

KİŞİLİKтен KAYNAKLANAN PERFORMANS RİSKLERİ VE  
ENGELLERİ

---

**Rapor:** Sam Poole

**Kimlik no:** HC560419

**Tarih :** 2.19.2018



# GİRİŞ

Liderlik Pusulası Zorlaştıran Özellikler Raporu sizin bir lider olarak gelişiminize katkıda bulunmak için tasarlanmıştır. Pusula bir lider olarak üretkenliğinizi düşürecek ya da engelleyecek davranışlarınız hakkında size bilgi sağlar. Aynı zamanda, insanların daha etkili bir biçimde nasıl yönetilebileceğine ilişkin önerilerde bulunur.

Liderlik, yüksek performans gösteren bir ekip kurmak ve bunu korumaktır. Sizin ekip kurma becerinize olumsuz etkisi olan her şey liderlik performansınızı da olumsuz yönde etkiler.

Bu rapor Hogan Baskı Altında Eğilimler Ölçeği (HDS) esas alınarak hazırlanmıştır. Sonuçlar geçen 10 yıl içinde liderlik araştırmasına katılmış olan farklı uluslardan 4000'i aşkın üst düzey yöneticiden alınan verilere dayanmaktadır.

## ARKA PLAN

Pek çok insan baskı altındayken üretkenliklerini olumsuz yönde etkileyen eğilimler sergiler. Biz bunları "Risk Faktörleri" olarak adlandırırız. Aslında normal koşullar altında bu özellikler kişiye güç verebilir. Ne var ki, yorulduğunuz, baskı altına girdiğiniz, sıkıldığınız ya da başkaca bir şekilde dikkatiniz bölündüğünde bu risk faktörleri verimliliğinizi düşürüp, müşterileriniz, meslektaşlarınız ya da birebir ilişki içinde olduğunuz kişilerle olan ilişkilerinizin kalitesini zedeleyebilir. Başkaları bu eğilimlerinizin farkında olmakla birlikte bunlara ilişkin size herhangi bir geribildirimde bulunmayabilirler. Hatta patronunuz/yöneticiniz bunları görmezden gelebilir.

Bu rapor üç bölüme ayrılmıştır. Birinci kısımda sizin liderlik profilinizi gösteren bir grafik yer alır. İkinci kısımda elde ettiğiniz puanın her ölçek açısından ayrı ayrı değerlendirildiği yorumlar bulunur. 90.ila 100. yüzdeler arasındaki puanlar "Yüksek Risk" bölgesine, 70 ila 89. yüzdeler arasındaki puanlar "Düşük Risk" bölgesine ve 0 ila 39. yüzdeler arasındaki puanlar da "Risk Yok" bölgesine girer. Üçüncü kısım Ortalama ve/ya Yüksek Risk Bölgesine giren puanlar aldığınız alanlara yönelik gelişim önerileri sunar. Risk Taşımayan ve Düşük Risk Bölgesine giren puanlara yönelik gelişim önerilerinde bulunulmaz.

## RİSK ETMENLERİ NASIL OLUŞUR

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



# GİRİŞ

## BU BİLGİYİ KULLANMANIN YOLLARI

Önce raporu dikkatle okuyup hangi gelişim önerilerinin size uygun olduğuna karar verin. Böyle maddeleri (+) ile, sizi ilgilendirmeyen maddeleri (-) ile işaretleyin. İkinci olarak arkadaşlarınızı geribildirimde bulunmaya teşvik edin, raporları onlara, hatta ailenize gösterin. Düşüncelerinizi onlarla tartışın ve onların görüşlerini alın. Liderlik becerilerini geliştirmenin anahtar bölümü doğrudan bağlı olduğunuz yöneticilerin desteğini istemektir. Son olarak raporun sonunda yer alan gelişimsel önerileri inceleyin. Bu öneriler Ortalama ve Yüksek Risk Bölgesinde puan alan kişiler için sunulmuştur. (70. yüzdelik ve üstü için)

## TANIMLAR

Liderlik Pusulası Zorlaştıran Özellikler Raporu'nun on bir ölçeği aşağıda tanımlanmıştır.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

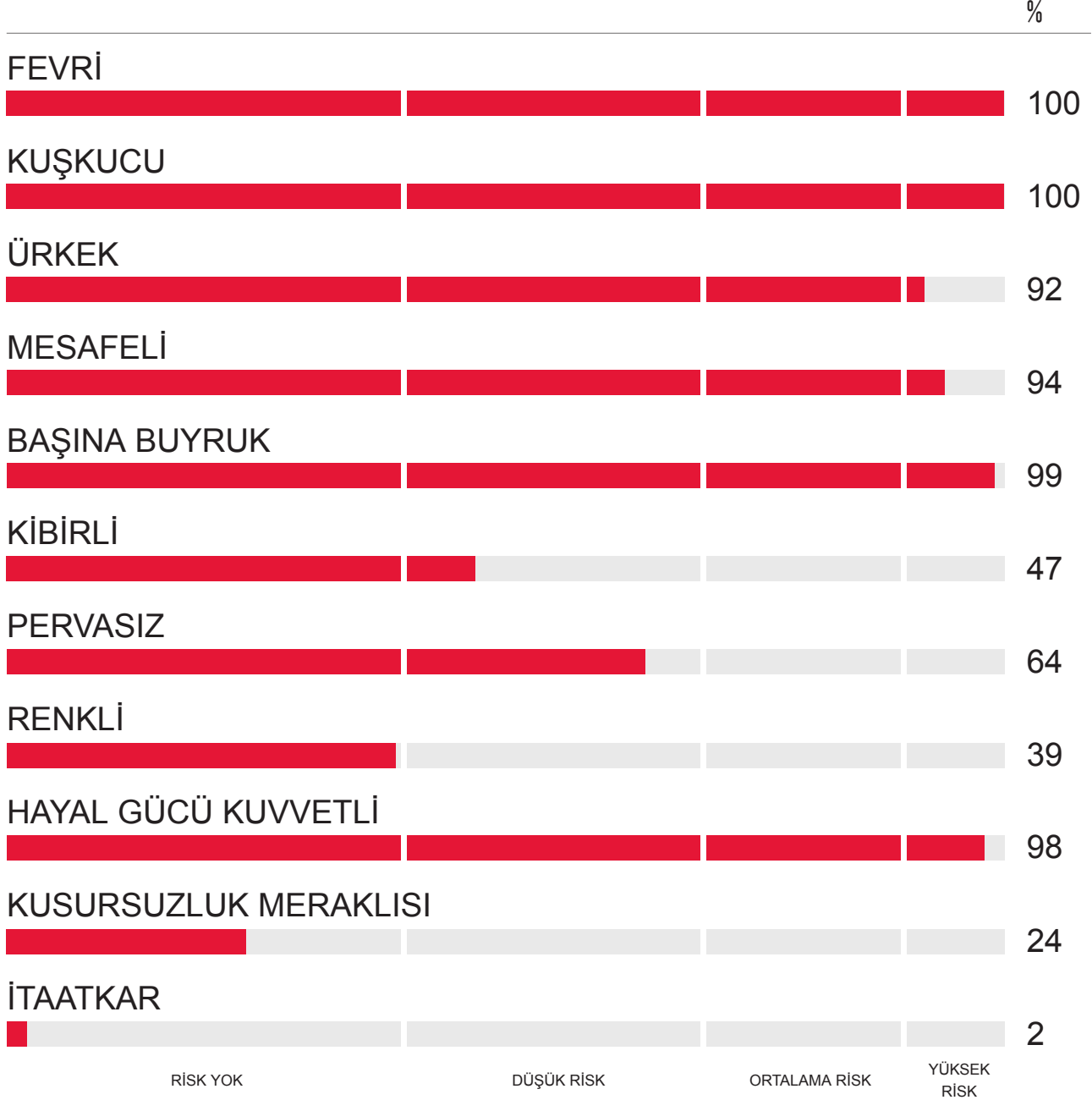
**Kusursuzluk Meraklısı** Doğruluğa düşkün, titiz ve kolay kolay memnun olmama durumunu içerir. Sonuç: Birlikte çalıştığı grubu güçten düşüren insanlardır.

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



# LİDERLİĞİ ZORLAŞTIRAN ÖZELLİKLER PROFİLİ

## Ölçekler



# FEVRİ

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



## YÜKSEK RISK

### DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

Bu ölçekte aldığınız puan **YÜKSEK RISK BÖLGESİ'**ne giriyor. Benzer puanlar alan liderler:

- İşlere yoğunlaşabilen ve enerjik ancak dakikası dakikasına uymayan ve kimi zaman patlamaya hazır görünürler.
- Çözumsuzlük karşısında kaçarlar.
- Kızınca bağırırlar.
- Eleştirilmeye aşırı tepki gösterirler.
- Başkalarının sorunları karşısında genellikle anlayışlı görünürler.

### LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Yeni projelere yönelttiğiniz yoğunluk ve enerji kurumunuz üzerinde olumlu bir etki bırakacaktır. Ne var ki, duygularınızı sergilemeniz güvenilirliğinizi, başkalarını yönetme becerinizi ve bir ekibin içinde üstleneceğiniz etkin rolü yıpratır. Yöneticiniz yeni projelere gösterdiğiniz ilgi ve isteklilikten etkilenecektir fakat işler beklediği gibi gitmeyince sizin istekliliğinizin azaldığını hissedebilir. Değişken tavırlarınız, sizi anlaşılması ve okunması zor biri haline getirebilir.

### YETKİNLİK ANALİZİ

**KENDİNE HAKİM OLMA** Birlikte çalıştığınız kişiler fazlasıyla zorlayıcı durumlar karşısında sizi davranışları önceden kestiremez ve duygusal biri olarak görebilirler. Bunun yanı sıra beklenmedik talepler karşısında bozulup sonradan pişman olacağınız şeyler söyleyebilirsiniz. Bunun sonucunda çalışma arkadaşlarınız size sorunlarla yaklaşmaya tereddüt ederler, çünkü ne şekilde tepki vereceğinizi kestiremezler.

**BAŞKALARINA KARŞI ADİL OLMA** Projelerle ilgili çözümsüzlük yaşadığınızda onları yarıda bırakmaya yönelebilirsiniz. Bu o projeler üzerinde çalışanların önünü tıkayabilir.

**AZİMKARLIK** İnsanlar ya da projelere ilişkin duyduğunuz heyecan engeller, direnç, zorlanmalar ya da başarısızlığa uğrama olasılığı karşısında sönebilir. Böyle olduğunda işleri sonuçlandırmak için kendinizi yeterince zorlamayabilirsiniz, ve bu tutumunuz sebat duygusundan yoksun olduğunuz biçiminde algılanır.

# KUŞKUCU

Sosyal sezgileri gelişmiş, ancak başkalarının davranışlarının altında çıkar arama, eleştirilmeye karşı aşırı duyarlı olmayı içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

Bu ölçekte aldığınız puan **YÜKSEK RİSK BÖLGESİ'**ne giriyor. Benzer puanlar alan liderler:

- Kişiler ve politikalar karşısında kavrayış güçleri çok yüksektir.
- İhanet ve saygısızlık belirtilerine karşı duyarlıdırlar.
- Tartışmaya hazırdırlar ve kolaylıkla incinebilirler.
- Haksızlığa uğrayacakları beklentisi içindedirler.
- Haksızlığa uğradıklarını düşünürlerse aynı şekilde karşılık verirler.

**YÜKSEK RİSK**

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Başkalarının niyetlerine karşı güçlü sezgileri olan, kurumsal politikaları uyanık bir gözle izleyen bir kişisiniz. Bu nitelikler kariyeriniz için önemli bir değer olabilir. Ne var ki, olumsuzluklara odaklanabilir, algılanan tehditlere karşı aşırı bir tepki içine girme eğilimi gösterebilir, yeterince önemsenmediğinizi hissettiğinizde kavgacı bir üslup takınabilir ve olumsuz geribildirimi şahsınıza yapılmış bir eleştiri gibi algılama eğilimi gösterebilirsiniz. Kurum politikalarıyla ilgili fazlaca kaygı güdüyor olabilirsiniz. Bu eğilimleriniz ilişki sürdürme ve başkalarının görüşlerini takdir etme becerinize müdahale edebilir. Kuşkucu ve mücadeleci olmaya gösterdiğiniz eğilim başkalarının sizi zor ve işbirliğine yatkın olmayan biri olarak algılamasına neden olabilir.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**ETKİLEME VE İKNA ETME** Başkalarının niyetlerine karşı kuşkucu bir tavır içine girebilirsiniz. Bu yaklaşımınız onları etkileme, ikna etme ve harekete geçirme becerinizi sınırlandırır.

**FİKİRLERE AÇIK OLMA** Yeni düşünceler karşısında tartışmacı, bu düşüncelerin işe yaramayacaklarını kanıtlamaya çalışan bir tavır içine girebilirsiniz. Bu tutumunuz başkalarını savunmacı kılıp onlarla uzlaşmaya varmayı zorlaştırır ve onaylarını almayı engelleyebilir.

**NESNELLİK** Düşüncelerinizde tutucu bir tavır sergileyip kendi görüşünüzden başkasını kabul etmekte zorlanabilirsiniz.



# ÜRKEK

Eleştirilmekten aşırı derecede korkma durumunu içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

Bu ölçekte aldığınız puan **YÜKSEK RİSK BÖLGESİ'**ne giriyor. Benzer puanlar alan liderler:

- Akıllıca, düşük risk taşıyan kararlar alırlar.
- Eleştirilmeye karşı duyarlıdırlar.
- Personellerinin yanlış yapacağından kaygı duyar.
- Yeni teknolojileri denemeye isteksizdirler.
- Topluluk içinde karşıt görüş bildirmekten kaçınırlar.

**YÜKSEK RİSK**

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Eleştirilmekten hoşlanmıyor, hata yapmaktan kaçınmaya çalışıyorsunuz, bu türlü sonuçlar doğurabilir. Astlarınıza güvenmekte isteksiz olabilirsiniz. Karar almakta yavaş kalabilir, bu tutumunuzla harekete geçmeye hazır olanları hayal kırıklığına uğratabilirsiniz. Bir ekip içinde çalışırken herhangi bir katkıda bulunmakta fazla ürkek kalabilirsiniz. Patronunuzu zorlamaya isteksiz olabilirsiniz. Ayrıca kariyerinizi sürdürürken zorlu görevler almaktan kaçınabilirsiniz. Sonuç olarak bu eğilimleriniz potansiyel olarak riskli ancak önemli kariyer fırsatlarını kaçırmaya neden olabilir.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**KARARLILIK** Stresli dönemlerde herhangi bir karar almakta kararsız ve isteksiz kalabilirsiniz. Bu, eleştirilmekten ve olumsuz tepki almaktan hoşlanmamaktan kaynaklanır.

**FAALİYET ODAKLILIK** Ekibinizin üyeleri sizi fırsat yakalamakta ve belirsiz durumlarda hızla harekete geçmekte isteksiz bulabilirler. Bu isteksizliğiniz çabuk karar verip hızla harekete geçmekten yana olanların canını sıkabilir.

**KENDİNE GÜVENLİ LİDERLİK** Başkaları ağır baskı altında en güvenli yolu seçmeye çalıştığınızı düşünebilir. Astlarınız tereddütünüzün kendi becerinize duyduğunuz güven eksikliğinden kaynaklandığını sanabilir.





# MESAFELİ

Başkalarının duygularına karşı ilgisiz olma ya da bunların farkında olmamayı içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

Bu ölçekte aldığınız puan **YÜKSEK RİSK BÖLGESİ'**ne giriyor. Benzer puanlar alan liderler:

- Bağımsız kararlar alabilir ve eleştiri karşısında görüş bildirebilirler.
- Sosyal ipuçlarını yanlış yorumlayabiliyorlar.
- Dayanıklı ve bağımsızlar.
- Başkalarının duygularını istemeden incitebiliyorlar.

**YÜKSEK RİSK**

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Baskı altında kaldığında zorluklarla başa çıkabilen güçlü bir insansınız. Aynı zamanda başkalarının duygularına ilgisiz kalıp tek başına çalışmayı tercih edebiliyorsunuz. Böyle bir durumda bu eğilimleriniz ilişki kurma ve ortaklaşa çalışma becerinizi etkileyebilir. Fazla hassas olan kişiler katı ve dolaysız tutumunuz karşısında zorlanabilirler. Yaptığınız geribildirimler kaba bulunup bunlarla gözdağı vermeye çalıştığınız düşünülebilir. İletişime kapalı biri olarak algılanabilir, bu yüzden başkalarını etkilemekte ve motive etmekte zorlanabilirsiniz.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**HAREKETE GEÇİRMEK** Dobra ve dolaysız sayılabilen üslubunuz ilişki kurma becerinizi örseleyebilir. Bu tavrınız personelinizi rahatsız edip onların kendilerini işe adanmalarını sağlamanızı zorlaştırabilir.

**İLİŞKİ KURMAK** Başkalarının üzerinde bıraktığınız etkiyi umursamayabilirsiniz. Ancak bu durum sizin ilişki kurma ve sürdürme konusundaki etkileyiciliğinizi sınırlar.

**YAKLAŞILABİLİRLİK** Yüksek baskıya maruz kaldığınız zaman geri çekilebilirsiniz. Bunun sonucunda personeliniz ne istediğinizi ya da beklediğinizi konusunda belirsizlik içinde kalabilir.





# BAŞINA BUYRUK

Bağımsız davranma, başkalarının isteklerini dikkate almama, böyle istekler gelmeye devam ederse öfkelenmeyi içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

Bu ölçekte aldığınız puan **YÜKSEK RİSK BÖLGESİ'**ne giriyor. Benzer puanlar alan liderler:

- İyi sosyal becerilere sahiptirler ve insanlarda olumlu bir ilk izlenim bırakırlar.
- İşbirliğine yatkın görünmekle birlikte içten içe suistimal edildikleri duygusuna kapılırlar.
- Üst düzey yönetimin yetkinliğine içten içe meydan okurlar.
- Sözlerinin kesilmesinden rahatsız olurlar.
- Hoşlanmadıkları insanların projelerini sürüncemede bırakıp ertelerler.

**YÜKSEK RİSK**

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Bir lider olarak güçlü sosyal becerilere sahipsiniz, başkalarıysa sizin gerçekte ne hissettiğinizi ender olarak bilirler. İşiniz bölündüğünde ya da üzerinize ilave iş verildiğinde bundan rahatsız olabiliyorsunuz; böyle bir durumda ayağınızı sürebiliyor, işleri erteliyor ve genellikle fazladan çaba göstermeniz için yapılan taleplere ayak diriyorsunuz. Bu sizin ilişki kurma ve başkalarını yönetme becerinizi zedeleyebilir. Sevdiğiniz ve güvendiğiniz insanları verimli bir biçimde çalıştırabiliyor ve onlara tavsiyelerde bulunabiliyor, ancak sevmediğiniz ve güvenmediğiniz insanlara yardım etmekte isteksiz davranabiliyorsunuz. Benzer şekilde, sevip güvendiğiniz patronlardan tavsiye ve geribildirim almaya açıksınız, ama saygı duymadığınız patronların nüfuzunu sessizce reddediyorsunuz. Bir ekibin parçası olmaktan her zaman hoşlanmayabiliyor, katılımınız talep edildiğinde reddedebiliyorsunuz.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**EKİP ÇALIŞMASINI DESTEKLEMEK** Baskı altında kalınca başkalarının takvimlerini umursamayıp kendi hedef ve önceliklerinize odaklanabiliyorsunuz. Bu tutumunuz verimli bir ekip çalışmasını zedelediği gibi başkalarının verdiğiniz sözlerden kuşku duymalarına yol açabilir.

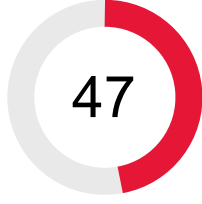
**İŞBİRLİĞİ VE ZAMANINDA SONUÇ ALMAK** Size verilen işleri yapmayı kabul etmiş görüsenizde bu işlerle aranızda ilgi kuramazsanız yapmaktan kaçınıyor, arkasını getirmiyorsunuz. Bu sizin üstlendiğiniz görevlerdeki verimliliğinizi sınırladığı gibi zamanında sonuca ulaşmanıza da engel oluyor.

**GÜVEN OLUŞTURMAK** Baskı altında kalınca görüşlerinizi ya da düşüncelerinizi açıklamayabiliyorsunuz. Başkaları bu tutumunuzu olayı desteklediğiniz biçiminde yorumlayıp istenen şekilde katılımında bulunup performans göstereceğinize inanabilir.



# KİBİRLİ

Yetenekleri ve öz değerine ilişkin abartılı görüşlere sahip olma durumunu içerir.



## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

Bu ölçekte aldığınız puan **DÜŞÜK RİSK BÖLGE'sine giriyor. Benzer puanlar alan liderler:**

- Kendilerinden emin görünürler.
- Becerileri konusunda gerçekçi görüşleri vardır.
- Kendilerine makul kariyer hedefleri koyarlar.
- Olumsuz geribildirimleri dinlemekten kaçınmazlar.

## DÜŞÜK RİSK

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Ekibinizden ve astlarınızdan makul taleplerde bulunan güvenli bir insansınız. Israrla talep edilmedikçe başkalarına kariyer danışmanlığında bulunmaktan hoşlanmıyorsunuz. Ekip çalışmalarına katılıyor ama lider pozisyonlarından uzak duruyorsunuz. Kendi kariyerinize yön verme sürecinde alçakgönüllü tutumunuz kendinizi gereksiz yere geride bırakmanıza yol açabilir. Kurumunuza ısrarcı bir üslupla bir vizyon ya da strateji tavsiyesinde bulunmaz, başkalarının gelip size görüşünüzü sormasını beklemeyi tercih edersiniz. Bu alanda liderlik gelişimiyle ilgili başka konu bulunmuyor.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**GENİŞ AÇIYI GÖRMEK** İşin nasıl geliştirilip ilerletilebileceğine ilişkin fikirleriniz olmasına rağmen bunları kabul ettirmek için zorlayıcı davranmazsınız.

**BİREYSEL GELİŞİM** Size sunulan geribildirimleri dinler, eşitleriniz ve iş ilişkisi içinde olduğunuz herkesten performansınıza ilişkin nesnel bir görüş bildirmelerini istersiniz. Bu içten tutumunuz kendinizi geliştirmenizi kolaylaştıracaktır.

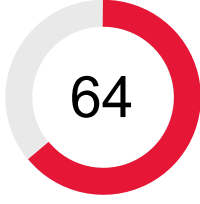
**SONUÇ ALMAK İÇİN DESTEKLEMEK** Doğal olarak alçakgönüllü tutumunuz ve kendinizi dizginlemeniz kapasitenizi azımsamanıza yol açıp tutku düzeyinizi çok aşağı çekebilir.





# PERVASIZ

Çekici olma, risk almaktan, heyecan aramaktan hoşlanma durumunu içerir.



DÜŞÜK RİSK

## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

Bu ölçekte aldığınız puan **DÜŞÜK RİSK BÖLGE'sine** giriyor. Benzer puanlar alan liderler:

- Güvenilir ve öz disiplin sahibidirler.
- Önce düşünüp sonra harekete geçerler.
- Uygun kanallar üzerinden iletişimde bulunurlar.
- Vaatlerini yerine getirirler.
- Fazla gerekli olmadıkça işi şansa bırakmazlar.

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Gereksiz riskler almaktan kaçınıyorsunuz, başkaları sizi güvenilir biri olarak görüyorlar. Bu özellikleriniz bir ekip kurmanıza ve başkalarını yönetme becerinize katkıda bulunacaktır. Başkalarına karşı planlı bir akıl hocası olacak, kendi kariyerinizi riskleri en aza indirecek şekilde yönlendireceksiniz. Patronunuz yargılarına saygı duyacak, güvenilir bir insan oluşunuzu takdir edecektir. Siz oldukça ihtiyatlı bir insansınız, yüksek nitelikli, düşük riskli kararlar almaktan yanasınız. Bu alanda liderlik gelişimiyle ilgili başka konu bulunmuyor.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**KARAR NİTELİĞİ** Gereksiz riskleri almazsınız ve olumlu sonuçlar veren ve hataları en aza indiren kararı vereceğinize güvenilir.

**RİSK ALMAK** Yeterli bir şekilde üzerinde düşünmeden ve tahlil etmeden spekülatif nitelikte projelere girişmiyorsunuz. Bununla beraber gerektiği yerde makul ölçülerde risk almaktan da kaçınabiliyorsunuz. Bu tutumunuz kariyerinizin gelişimine katkıda bulunacak fırsatları kaçırmanıza neden olabilir.

**DENEYİMDEN DERS ALMAK** Hareketlerinizin doğuracağı sonuçları göz önüne alıyorsunuz ve geçmişteki deneyiminizin gelecekteki karar ve davranışlarınıza kılavuzluk etmesi gerektiğini düşünüyorsunuz. Geçmişteki bir deneyime başvuramayacağınız durumlarda harekete geçmekte isteksiz kalabilirsiniz.





# RENKLİ

Gösterişçi, girişken olma ve dikkat çekme arzusu peşinde olmayı içerir.



RİSK YOK

## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

Bu ölçekte aldığınız puan RİSK YOK BÖLGE'sine giriyor.

- Sakin ve kendilerine hakimdirler.
- Kendi üzerlerine ender olarak dikkat talep ederler.
- Sahne gerisinde çalışma eğilimindedirler.
- Başkalarının dizginleri ele almasından rahatsız olmazlar.
- İşlerine odaklanabiliyor gibi görünürler.

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Siz kendini ender olarak yükseklere koyan alçakgönüllü bir insansınız. Alçakgönüllü yapınız ve başkalarını dinlemeye açık oluşunuz emniyet telkin eden güvenilir bir yönetici olmanızı sağlayacaktır. Ne var ki, personeliniz zaman zaman daha öne çıkan ve daha iddialı biri olmanızı istiyor olabilir. Başkalarına geribildirim ve kariyer tavsiyesinde bulunmaya isteksiz olup önce sizden bunun talep edilmesini istiyor olabilirsiniz. Mütevazî tarzınıza saygı duyan farklı yapıdaki pek çok patronla iyi çalışabilirsiniz. Başarılarınızı sergilemekte isteksizliğiniz yüzünden kariyeriniz gerektiği kadar hızlı ilerlemeyebilir. Bu alanda liderlik gelişimiyle ilgili başka konu bulunmuyor.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**BAŞARIYI KUTLAMAK** Kişisel başarılarınıza önem vermeme eğilimindedesiniz. Ancak bir lider olarak çalışanlarınızın beceri ve başarılarını kutlamak ve ödüllendirmek sizin için önemli olacaktır.

**MORAL YÜKSELTMEK** Bir lider olarak alçakgönüllü tavrınız sizi ekibiniz çalışanlarının başarılarını teşvik etme fırsatlarından alıkoyabilir. Kendiniz takdir edilmeyi fazla önemsemesene de astlarınız yalnız siz onların başarılarını vurguladığınız zaman dikkat çekebilirler.

**KİŞİSEL GELİŞİM** Kendiniz ve personeliniz için etkin bir biçimde gelişim olanakları aramayabiliyorsunuz. Siz insiyatifi ele almaz ve öğrenme deneyimlerine destek vermezseniz grubunuzun üretkenliği azalır. İlerleme öğrenmeye bağlıdır, siz de ekibin gelişimini sağlayacak kaynakları bulmaktan sorumlusunuz.



# HAYAL GÜCÜ KUVVETLİ

İlginç hatta aykırı biçimlerde düşünüp hareket etmeyi sevmeyi içerir.



**YÜKSEK RISK**

## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

Bu ölçekte aldığınız puan **YÜKSEK RISK BÖLGESİ'**ne giriyor. Benzer puanlar alan liderler:

- Bu insanlar değişken ve yenilikçi kişiler.
- Anlaşılmaları zor olabilir.
- Alışılmadık ve özgün fikirleri var.
- Şaşırtıcı kararlar verebiliyorlar.
- Dikkatleri çok çabuk ve sık dağılıyor.

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Bir lider olarak--hızlı yön değiştirebilmek, belirgin kurallar olmaksızın çalışabilmek ve gelecek yaklaşımları tahmin edebilmek gibi--apaçık güçlü yönleri olan eğlendirici ve ilginç bir insansınız. Sizinle birlikte çalışmak eğlenceli olsa da, dikkatiniz kolayca dağılıbilir, tahmin edilemeyen, kendinize özgü ya da kafa karıştırıcı şekillerde iletişime geçebilirsiniz.Yaratıcı bir çalıştırıcı ve akıl hocası olsanız da verdiğiniz tavsiye bazen mantıksız, akıl dışı ya da kurum kültürüyle tutarsız bulunabilir. Yöneticiniz yaratıcılığınızı ve doğallığınızı takdir edecek, stratejik ve vizyon getiren düşünme becerilerinizi oldukça yararlı bulacaktır. Ancak değişken yapınız, kendinize özgü iletişim tarzınız ve alışılmadık fikirleriniz güvenilirliğinizi zedeleyebilir.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**AÇIK BİR YÖN BELİRLEMEK** Telaşlı ya da baskı altında olduğunuz zaman bir şey iletmek için kullandığınız sözcükler ya da cümleler size anlamlı gelse de başkaları tam olarak ne demek istediğinize dair belirsizlik içinde kalabiliyor.

**YARATICILIK** Olaylara yepyeni ve özgün bir açıyla bakabilme becerisine sahipsiniz. Ne var ki, heyecanlandığınız zaman fikirleriniz sıradışı olup fazla ileri gidebiliyor.

**DİKKATİNİ YİTİRMEK** Baskı altında olduğunuz zaman elinizdeki soruna odaklanamıyorsunuz.



# KUSURSUZLUK MERAKLISI

Dođruluđa dűşkűn, műkemmeliyetçi ve kolay kolay memnun olmamayı içerir.



RİSK YOK

## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

Bu ölçekte aldığınız puan RİSK YOK BÖLGE'sine giriyor.

- Bu kişiler talepkar olmayan, kurallar konusunda rahat olan kişiler.
- Mikro düzeyde yűnetime gitmiyorlar.
- Dűzenli bir şekilde gűrev dađılımına gidiyorlar.
- Esnek olmaya eđilimliler.
- Gűrevler arasında uygun bir ۆncelik sırası izliyorlar.

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Nispeten kolay memnun edilen biri olduğunuz sűylenbilir; toleransınız ve başkalarını yetkilendirmeye hazır olduğunuz astlarınızın sizi benimsemesini sağlayacaktır. Bu onlara gűvendiđinizi hissetmelerinden ileri geliyor. Bunun yanı sıra alışanınızı yetkilendirmeniz onlara ۆđrenme fırsatları da sunacaktır. Bu alanda liderlik gelişimiyle ilgili başka konu bulunmuyor.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**BELİRSİZLİKLE BAŞA ÇIKMAK** Sonuç almak için zorlanıyor olsanız da esnekliğinizi koruyabiliyor ve seeneklerinizi açık tutabiliyorsunuz.

**UYUM SAđLAYABİLMEK** Deđiřen kořullara ve ۆnceliklere uyum sađlayabildiđiniz gűrűlűyor.

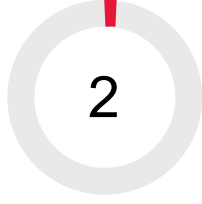
**YUKARIDAN AŐAđIYA GűREV DAđILIMI** Problem acil bile olsa, çözme yetkisini uygun dűzeydeki kiři veya kiřilere delege etme eđilimdesiniz





# İTAATKAR

Başkalarını memnun etmeye çalışma, bağımsız davranmaya isteksiz olmayı içerir.



RİSK YOK

## DAVRANIŞ AÇISINDAN ANLAMI

Bu ölçekte aldığınız puan RİSK YOK BÖLGE'sine giriyor.

- Bu kişiler bağımsız ve kendine güvenen insanlar.
- Onay almadan harekete geçerler.
- Yöneticilerine meydan okumaya hazırdırlar.
- Onlara bağlı yöneticilerine güvenirler.
- Astlarına bağlıdırlar.

## LİDERLİK AÇISINDAN ANLAMI

Aldığınız puan kararlarını daha çok kendi başına alan, başkalarının işle ilgili inanışlarına meydan okumaya hazır olan, bağımsız ve kendine güvenen bir insan olduğunuzu gösteriyor. Bağımsızlığı, özerkliği ve açık sözlü olmayı takdir eden yöneticilerle çok iyi çalışacaksınız. Çalışanınızla birlikte hareket etmeye istekli olsanız da her zaman iyi bir ekip oyuncusu olarak görülmeyebilirsiniz. İş stratejilerini planlarken rağbet görmeyen pozisyonları üstlenmeye istekli olacaksınız. Bu alanda liderlik gelişimiyle ilgili başka konu bulunmuyor.

## YETKİNLİK ANALİZİ

**ÇATIŞMAYLA YÜZLEŞMEK** Çatışmadan korkmuyorsunuz, zayıf performans gösteren kişilerle yüzleşmekten ve onlara geribildirim vermekten çekinmiyorsunuz.

**ÖZERK HAREKET ETMEK** Gerektiği zaman olaylara ilişkin kendi görüşünüzü bildirmekten ve başkalarının kabullerine meydan okumaktan kaçınmıyorsunuz.

**ÇALIŞANINIZI DESTEKLEMEK** Yöneticinize çalışanınız için meydan okumaktan çekinmiyorsunuz, bu önemli bir noktadır, zira bağlılık iki uçlu bir olgudur.





# GELİŞİM ÖNERİLERİ

Aşağıdaki gelişim tavsiyeleri ORTALAMA ya da YÜKSEK RİSK BÖLGESİ'ne giren puanlar aldığınız boyutlarla ilgilidir.

## FEVRİ - YÜKSEK RİSK

- Öncelikle güçlü yanlarınız öne çıktığında, bir kurumdaki yoğun çalışmayı ve amaçları bilen, aktif, enerjik ve ilginç bir insansınız. Sinirlenmeye, cesaretinizi yitirmeye olan eğiliminizi ve duygularınızı ifade etme şeklinizi kontrol etmeyi öğrenebilerseniz başkalarına daha da yararlı bir insan olacaksınız.
- İkinci olarak, güvendiğiniz insanlardan gelen geribildirimleri dikkatle dinleyin; bu, bir insan ya da projeye ilgili cesaretiniz kırıldığı ve katılımınızı sürdürmemeyi düşünmeye başladığınızda sebat göstermeniz için son derece yararlı olacaktır.
- Üçüncü olarak, insanlar ya da projelerle ilgili fazlasıyla heyecan duyduğunuzu kabul edin. Bu eğiliminiz üzerinde düşünün ve ilk heyecan dalganızı kontrol altına almayı öğrenin. Bu şekilde sonradan cesaretinizin kırılma olasılığını azaltmış olursunuz.
- Dördüncü olarak, fazlasıyla duygusal olmanın ekibinize istenmeyen mesajlar gönderebileceğini ve onların üretkenliğini ve performanslarını etkileyebileceğini hatırlayın.
- Son olarak, planlarınıza ve stratejilerinize bağlı kalmaya çalışın ve cesaretinizin kırılabileceği zorlu dönemlerde bunun "altından kalkmaya" bakın. Beklentilerinizi "Bunun bir işe yaramayacağını biliyorum"dan "işler iyi gitmiyor, neden böyle oldu, durumun düzelmesi için şimdi ne yapmam gerekiyor"ya getirin. Sorunlarınızı çözmek konusunda ne kadar sebatkar davranırsanız, o kadar istikrarlı ve güvenilir bir itibar edirsiniz.

## KUŞKUCU - YÜKSEK RİSK

- Öncelikle, güçlü yanlarınız öne çıktığında insanları gelişmiş bir kavrayış ve sezgiyle değerlendiriyor, kurumsal politikalara yönelik üstün bir anlayış sergiliyorsunuz. Dile getirilmeyen düşünceleri farketmek, kurum içi politikaya yönelik sorunları analiz edip çözmek konusunda donanımlısınız.
- Sizi çalıştıran kişiye karşı güvensizliğe eğilimsiniz; mevcut yargınızı askıya alıp koçunuza size yardım etme şansını tanımanız gerekir. Bu sizi düşünen başka insanlar konusunda da geçerlidir--onların size "neyi neden söylediklerini" idrak edebilmek için gayret göstermelisiniz.
- Başkalarıyla nasıl bir etkileşim kurduğunuza dikkat edin. Siz görüşlerinizi dürüstçe ifade ettiğinize inansanız da başkaları sizin tartışmacı bir tavrınız olduğunu düşünebilirler. Başka görüş açlarına açık olun.
- Daha az eleştirel ve daha az yargılayıcı olmaya çalışmalısınız. Güvendiğiniz bir arkadaşınıza daha toleranslı olmaya çalıştığınızı söyleyin. Ne zaman fazlasıyla eleştirel, savunmacı ya da hassas olduğunuzu ondan size söylemesini isteyin--ve size verdiği geribildirime kulak verin.







# GELİŞİM ÖNERİLERİ

## ÜRKEK - YÜKSEK RİSK

- Önce güçlü olduğunuz yanlarınızı hatırlayın--işleri doğru bir biçimde yapmak konusunda oldukça titizsiniz; başkaları bu konudaki sorumluluk duygunuzu takdir edecek ve yaptığınız projeler için elinizden gelenin en iyisini yapacağınıza dair size güvenebileceklerini bilecekler.
- İkinci olarak, yeterince beceri ya da bilgi sahibi olmadığınız etkinliklerde inisiyatif ele almaktan hoşlanmıyorsunuz. Bu sizi önemli gelişim deneyimlerinden mahrum bırakabilir ve uzun vadede daha az hata yapıyor dahi olsanız kariyeriniz gerçekte mümkün olabileceği hızla ilerlemeyebilir.
- Üçüncü olarak, ihtiyatlı karar verme alışkanlığınız fırsatları kaçırmaya ve başkalarının sizin hareket odaklı olmadığını düşünmelerine neden olabilir. Farklı şeyler denemeye istekli olma konusunda gelişmeniz gerekiyor. Güvendiğiniz arkadaşlarınız yeni girişimlerin önemini görebilmenize yardım edebilirler.
- Dördüncü olarak, insanlar bir toplantı sırasında sizden o konuda ne düşündüğünüzü sorduklarında, genellikle yararlı bir katkınız olacağını umarlar. Böyle durumlarda ne düşündüğünüzü bildirmeniz gerekir. Bir tür kendine güven eğitimi size bu konuda yararlı olabilir.

## MESAFELİ - YÜKSEK RİSK

- Öncelikle, güçlü yanlarınız öne çıktığında insanların kolay kolay korkutamadığı, sindiremediği ve zorlu dönemlerde dayanıklı olan, kararlı ve bağımsız bir insansınız.
- İkinci olarak, önemli toplantılardan sonra başkalarıyla aynı mesajları alıp almadığınızı kontrol edin. Sosyal uzlaşmaya, hareket etmede yol gösterici bir unsur olarak güvenebilirsiniz.
- Üçüncü olarak, dayanıklı ve bağımsız olmak bazı durumlarda istenen niteliklerdir, ama aynı özellikler sizi geribildirimleri dinlemekten alıkoyabilir; bunu göz önünde bulundurmalısınız ve arkadaşlarınızın gösterecekleri yollar ve yapacakları tavsiyelerden yararlanmak için daha fazla gayret sarfetmelisiniz.
- Dördüncü olarak, dayanıklı ve dobra bir kişi olmanız başkalarını kendi görüşlerinize çekme ve bir ekip oluşturabilme becerinizi etkileyebilir.
- Son olarak, --özellikle baskı altındayken--tek başına çalışmayı tercih etseniz de her gün büronuzdan dışarı çıkmalı ve çalışanınızla konuşmalısınız. Bu önceleri size zor gelebilir, ama ilginizi göstermeniz ve dinlemeye çalışmanız için bu çok önemli bir yoldur.





# GELİŞİM ÖNERİLERİ

---

## BAŞINA BUYRUK - YÜKSEK RİSK

- İlk önce, güçlü olan yönlerinizi hatırlayın--bağımsız, sosyal becerileri gelişmiş ve diplomatik olarak "hayır" diyebilen bir insansınız. Başkalarından sizi işinizi bildiğiniz gibi yapmaya bırakmaları dışında, fazla bir talepte bulunmuyorsunuz.
- İkinci olarak, çevrenizdeki yetersizlikleri başkalarından önce farkediyorsunuz. Bu kişilerin iyi niyet ve güveninden yararlanabilirsiniz.
- Üçüncü olarak, başkaları sizi yönetmek istediğinde bundan rahatsız olabiliyorsunuz. Kendinize, arkadaşlarınız ya da ailenizden daha kolay etkilenmeye izin verin, ve onların sizden yapmanızı istediği küçük şeyleri yapmaya daha istekli olun.
- Dördüncü olarak, başkalarına yaptığınız vaatleri sınırlayın, ama vaatlerinizi ve üstlendiğiniz görevleri mutlaka yerine getirin.

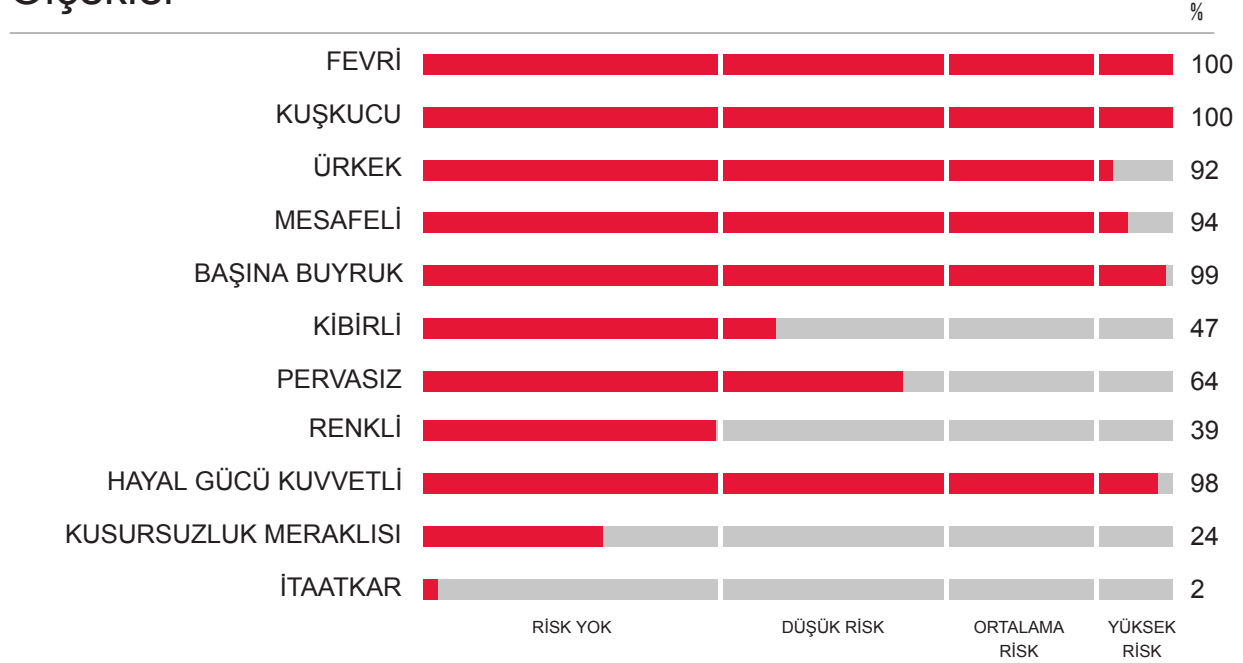
## HAYAL GÜCÜ KUVVETLİ - YÜKSEK RİSK

- İlk olarak, güçlü yanlarınız öne çıktığında renkli, vizyon sahibi ve insanları harekete geçirebilen birisiniz. Başkaları hayal gücünüzü, yeteneğinizi ve yaratıcı düşünme becerinizi takdir edeceklerdir.
- İkinci olarak, her zaman açık bir iletişim kuramıyorsunuz. Bunun sonucunda fikirleriniz kaybolabiliyor ya da gerçekleşmiyor, çünkü insanlar ne demek istediğinizi ya da niyetinizin ne olduğunu bilmiyorlar. Başkalarının sizi anladığından emin olmak için daha fazla gayret göstermeli ve iletişimin koptuğunu gösteren belirtilere karşı uyanık olmalısınız.
- Üçüncü olarak, kariyerinizin daha üretken bir biçimde gelişmesi için size değil başkalarına daha ilginç gelen fikirlere odaklanmanız gerekiyor. Böylece fikirlerinizin daha çoğu eyleme dönüşebilir.
- Son olarak, muhtemelen sizden daha az yaratıcı ama işlerin gidişatını takipte sizden daha iyi olan biriyle birlikte çalışmalısınız. Fikirlerinizi gerçekleştirmek için yardıma ihtiyacınız var, bunu sağlamanın en iyi yolu fikirlerinizden hoşlanan ve onları gerçekleştirmek isteyen biriyle çalışmanız olacaktır.





## Ölçekler



## Ölçekaltı puanlar

### Fevri

Duygu durum dalgalanması

Çabuk hayal kırıklığı yaşayan

Kontrolsüz

### Kibirli

Kendinde hak gören

Aşırı özgüven

Yeteneğini abartan

### Kusursuzluk Meraklısı

Standartlar

Mükemmeliyetçi

Düzenli

### Kuşkucu

Şüpheli

Güvensiz

Kindar

### Pervasız

Risk alan

Dürtüsel

Çıkarıcı

### İtaatkar

Kararsız

Yaranmaya çalışan

İtaat eden

### Ürkek

Kaçınan

Korkak

İddiasız

### Renkli

Tutarsız özgüven

Dikkati dağılan

Kendini sergileme

### Mesafeli

İçedönük

Sosyal olmayan

Sert

### Hayal Gücü Kuvvetli

Aykırı

Özel yetenek

Yaratıcı düşünme

### Başına Buyruk

Pasif saldırgan

Takdir edilmediğini düşünen

Rahatsız