



online  
www.tconline.cz



## VÝSTUPNÍ ZPRÁVA

Manažerský styl

Mia Brown

mia.brown@example.com

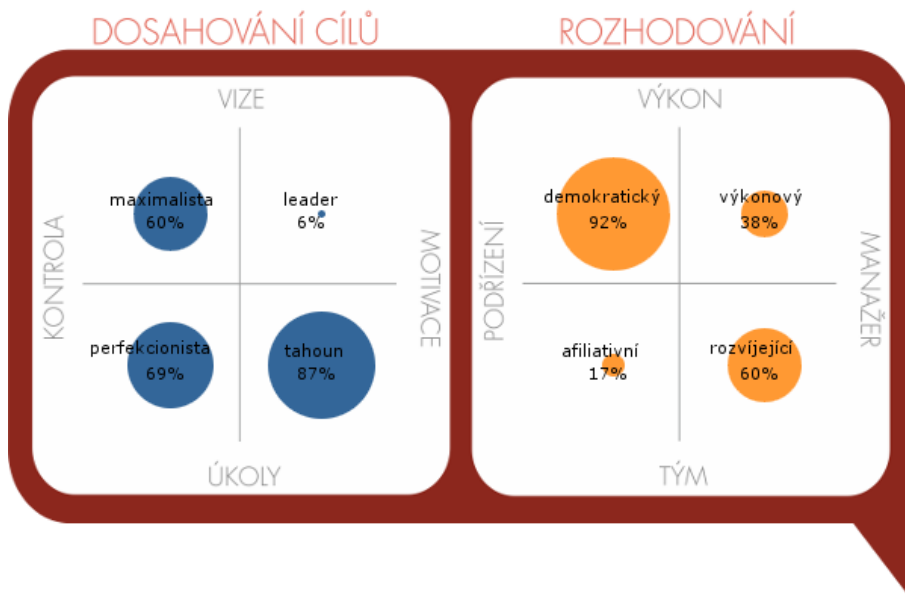
18. července 2016



Dostává se Vám do rukou výstup z dotazníku Manažerský styl QUICK, který mapuje uplatňované manažerské styly skrze optiku dosahování cílů a způsobu rozhodování. Styly se mohou prolínat, vyvíjet v čase a v důsledku různých očekávání či firemních kultur. Zpravidla ale preferujeme některé styly častěji, jsou nám bližší než jiné.

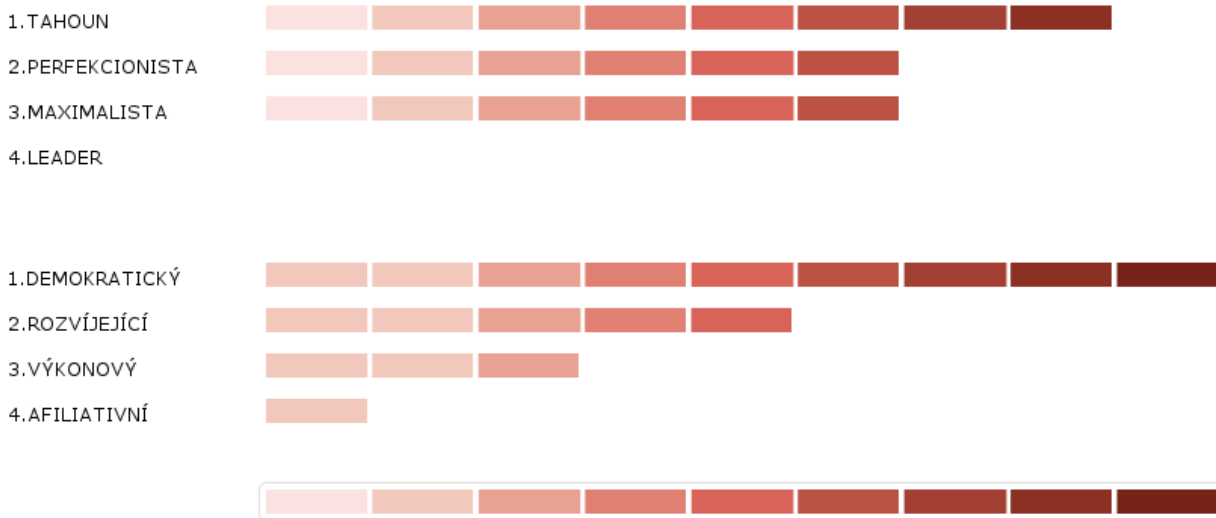
Důležité je, že žádný z manažerských stylů není správný či špatný, lepší či horší. Každý je legitimní a funkční v určitém prostředí, kontextu, pro určitý tým apod. Proto je užitečně výsledky interpretovat s ohledem na situaci a smysl využití.

## ROZLOŽENÍ ZÁKLADNÍCH MANAŽERSKÝCH STYLŮ



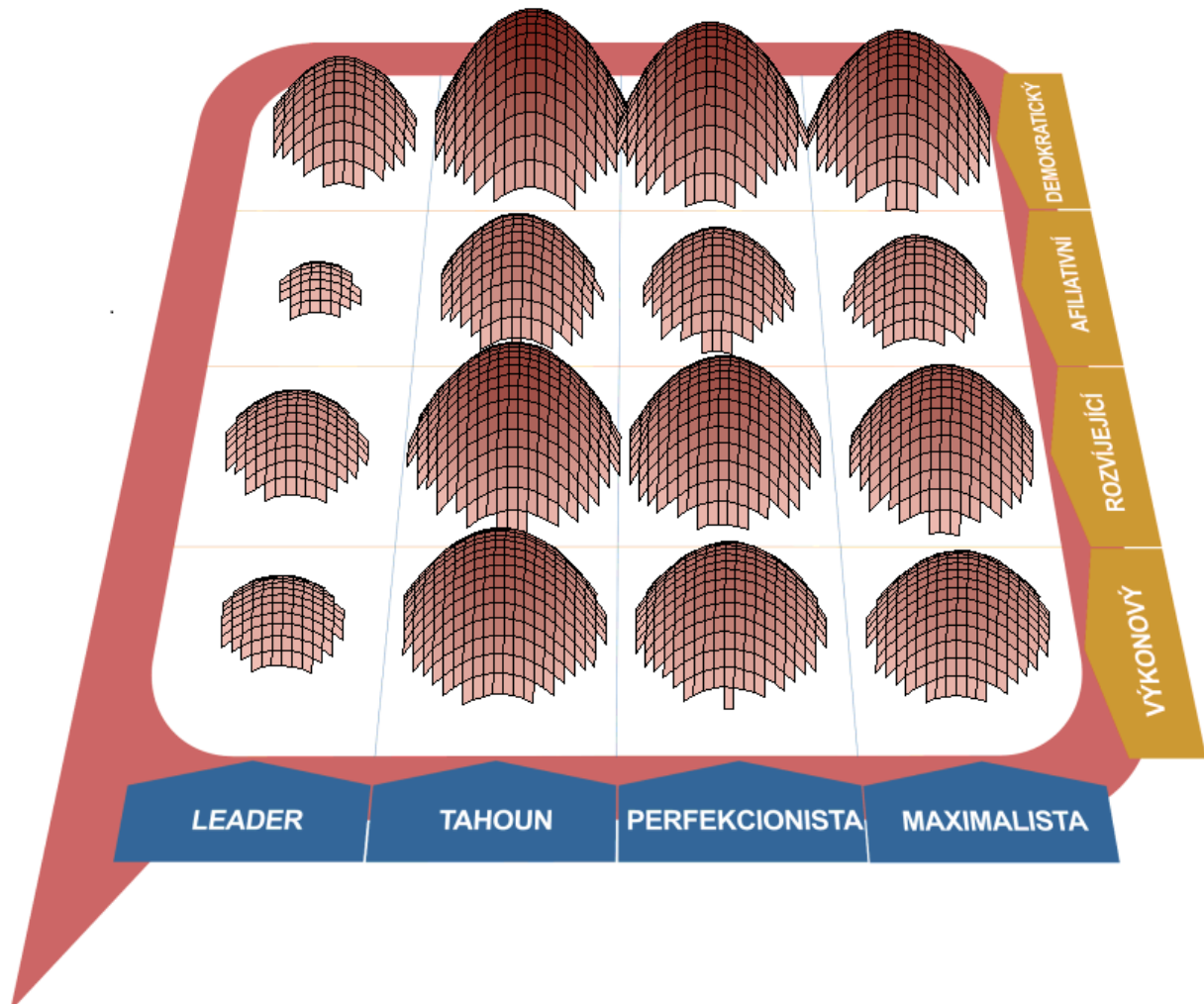
Výsledky jsou v grafu uvedeny v podobě percentilů.

## POŘADÍ PREFERENCE ZÁKLADNÍCH MANAŽERSKÝCH STYLŮ



## MAPA PREFERENCE KOMBINOVANÝCH MANAŽERSKÝCH STYLŮ

*Kombinací čtyř základních manažerských stylů ve dvou oblastech vzniká 16 kombinovaných manažerských stylů.*



## POPIS NEJVÝRAZNĚJI PREFEROVANÉHO MANAŽERSKÉHO STYLU

### DEMOKRATICKÝ - TAHOUN (89.47%)

Pro preferovaný manažerský styl je typická výkonnost a samostatnost celého týmu, kdy manažer vystupuje spíše v roli koordinátora. Demokratický tahoun ponechává velký prostor pro spolurozhodování ze strany podřízených. Svěřuje jim široké kompetence a pravomoci, dává důraz na jejich aktivní spoluúčast při plánování a organizaci. Vyhovují mu činorodí lidé s vlastním názorem. Při plnění úkolů preferuje a podporuje týmovou práci, přičemž velký důraz klade na sdílení informací, vzájemnou inspiraci a sdílení know how. Velmi důležitá je pro něj motivace podřízených a radost ze splnění cílů. Ačkoli poskytuje velký prostor pro spolurozhodování podřízeným, nezapomíná na cíle a podřízené k nim v rámci týmové i individuální práce důsledně vrací. Komunikuje jasně, srozumitelně, je transparentní. Demokratický tahoun mívá často schopnost přivést podřízené k přijetí vlastní zodpovědnosti a k podnikatelskému duchu, tj. k vnímání firmy jako své vlastní. Díky přirozenému vytváření zastupitelnosti a rozmělnění kompetencí mezi širší tým podporuje samostatné a efektivní fungování týmu nezávisle na fyzické přítomnosti manažera. Demokratický tahoun bývá úspěšný nezávisle na konkrétním prostředí nebo firemní kultuře s výjimkou vysoce strukturovaných a hierarchicky členěných firem. Jeho schopnosti vynikají zejména na pozicích typu projektového manažera nebo tam, kde tým funguje mimo jedno stabilní pracoviště. Rizikem může být malá potřeba kontroly a menší akčnost v krizových situacích, kdy je nutné dávat rychlá a jednoznačná rozhodnutí.

#### VÝHODY

- srozumitelné zadávání úkolů, organizace práce, orientace na postupy a struktury, využívání pochvaly a motivace
- důraz na výsledky, podpora týmové práce, delegování pravomocí, prostor pro spolurozhodování

#### MOŽNÁ RIZIKA

- chybějící nadhled a vize, nechuf ke kontrole
- malá rozhodnost

#### OBLASTI VHODNÉ PRO DALŠÍ ROZVOJ

- stanovování priorit, podpora samostatnosti, strategičnost v uvažování, cit pro rizika, důraz na loajalitu
- rozvoj podřízených, předávání zkušeností, podpora a pomoc týmu

### DALŠÍ TŘI VÝRAZNĚ PREFEROVANÉ STYLY (NA 2.-4. MÍSTĚ V POŘADÍ PREFERENCÍ)

- |    |              |                |        |
|----|--------------|----------------|--------|
| 2. | demokratický | perfekcionista | 80.73% |
| 3. | demokratický | maximalista    | 76.3%  |
| 4. | rozvíjející  | tahoun         | 73.05% |

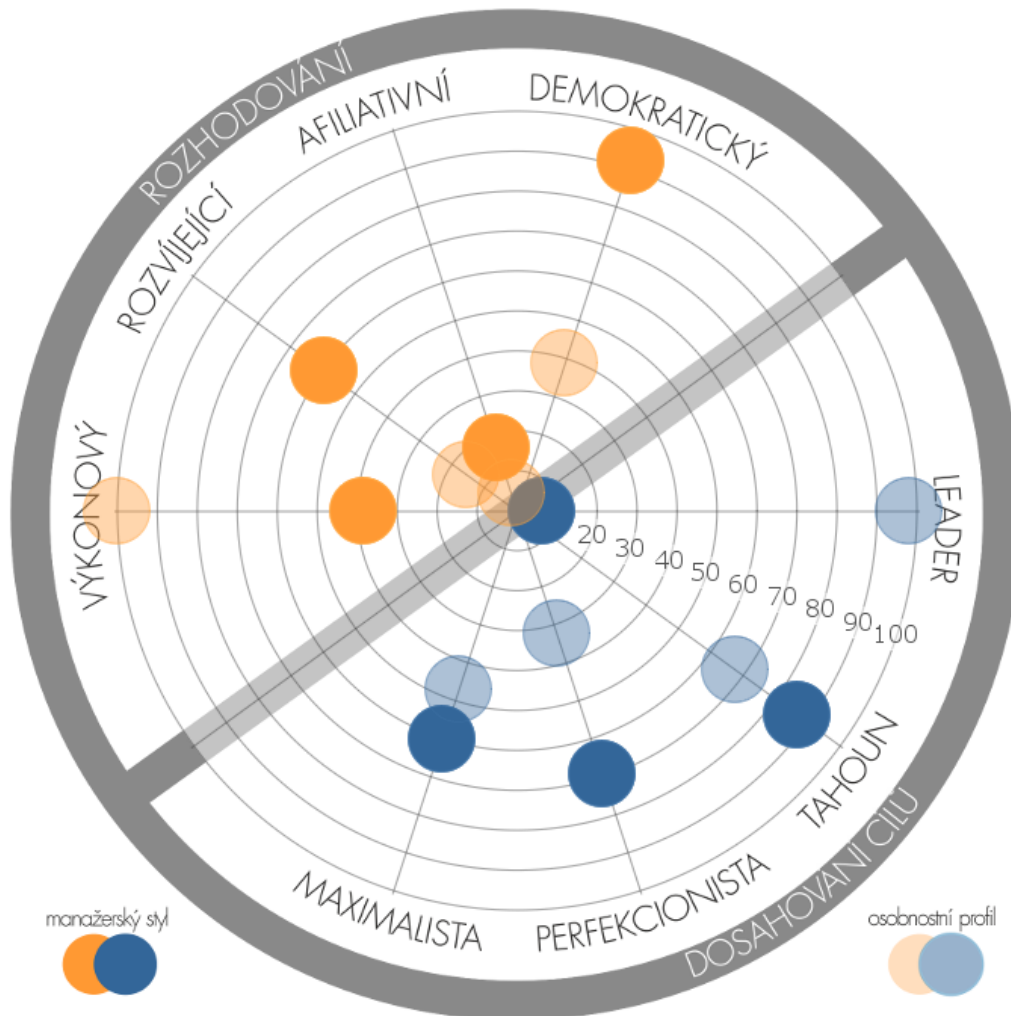
### NEJMÉNĚ PREFEROVANÝ MANAŽERSKÝ STYL (NA 16. MÍSTĚ V POŘADÍ PREFERENCÍ)

- |     |             |        |        |
|-----|-------------|--------|--------|
| 16. | afiliativní | leader | 11.49% |
|-----|-------------|--------|--------|

Uplatňovaný manažerský styl může nebo nemusí být odrazem našeho přirozeného osobnostního nastavení – proto je výhodné tento dotazník propojovat s výstupy z dotazníku Multifaktorový osobnostní profil. Protože jsou data z obou dotazníků k dispozici, následující část je věnovaná případnému souladu či nesouladu osobnostního nastavení a uplatňovaného manažerského stylu.

## MANAŽERSKÝ STYL A OSOBNOSTNÍ PROFIL

Soulad manažerského a osobnostního profilu: 58.47 %



Graf zachycuje srovnání výsledků dotazníku Manažerský styl a výsledků Multifaktorového osobnostního profilu. Skóry dosažené v Multifaktorovém osobnostním profilu jsou transformovány do podoby předpokladů pro manažerské styly dle základních škál společných pro oba dotazníky. Soulad profilů je poté počítán z procentuální shody mezi nimi, tedy na základě jejich blízkosti.

## INTERPRETACE SOULADU MANAŽERSKÉHO STYLU A OSOBNOSTNÍHO PROFILU

Výsledky svědčí pro nižší celkový soulad preferovaného manažerského stylu a osobnostních předpokladů.

*Celkový soulad preferovaného manažerského stylu s osobnostními předpoklady může dávat základ pro autentické a konzistentní vystupování v roli manažera. Zároveň může také svědčit o určité rezistenci vůči rozvoji manažerských dovedností a stagnaci. Naopak nesoulad pak může svědčit jak pro neautentickou a dlouhodobě neudržitelnou stylizaci v roli manažera, tak i pro schopnost nehlédě na osobnostní limity rozvíjet své manažerské dovednosti. Výsledky je tedy třeba vždy interpretovat v kontextu znalosti firemního prostředí, žádoucího manažerského stylu a doplňujících informací o dotazovaném (zejména pracovní historie, absolvování programů zaměřených na manažerský rozvoj a nároky kladené na danou pozici).*

### OBLASTI, VE KTERÝCH LZE VZHLEDEM K OSOBNOSTNÍMU PROFILU OČEKÁVAT RYCHLÝ ROZVOJ

*Pro tyto oblasti je typické, že osobnostní předpoklady předurčují k danému manažerskému stylu výrazně více, než jak je styl preferován.*

- přinášení vize, schopnost nadchnout, přesvědčivost, využití vnitřní motivace, zaměření se na priority
- rychlé rozhodování, autorita, důraz na výkon, jednoznačnost

### OBLASTI, VE KTERÝCH MŮŽE BÝT VZHLEDEM K OSOBNOSTNÍMU PROFILU DALŠÍ ROZVOJ MÉNĚ EFEKTIVNÍ

*Pro tyto oblasti je typické, že je daný manažerský styl výrazně více preferován, než k tomu předurčují osobnostní předpoklady.*

- srozumitelné zadávání úkolů, organizace práce, orientace na postupy a struktury, využívání pochvaly a motivace
- důraz na kvalitu a přesnost, důsledná kontrola, poskytování okamžité zpětné vazby, konkrétní a detailní popis úkolů i postupů
- rozvoj podřízených, předávání zkušeností, podpora a pomoc týmu
- důraz na výsledky, podpora týmové práce, delegování pravomocí, prostor pro spolurozhodování