

EILEAD®

Detay Rapor

ÖRNEK RAPOR



ASSESSMENT_{IT}.
S Y S T E M S

AÇIKLAMA

Bu rapor, envanteri dolduran bireyin ve 360 derece değerlendirmeye katılan diğer kişilerin EILEAD Liderlik Tarzları Envanterinde iki ana boyut altında ele alınan 6 liderlik tarzına ilişkin toplam 75 ifadeye beşli skala üzerinde verdiği yanıtlardan elde edilen sonuçlar doğrultusunda hazırlanmıştır.

Uygulama sonucunda bireyin kendisine ilişkin verdiği skorlar esas alınmaktadır. Bununla birlikte bireyin verdiği yanıtların geçerliliği, 4 ayrı geçerlilik göstergesi ile kontrol edilmektedir. Geçerlilik göstergeleri doğrultusunda bireyin elde ettiği sonuçlar üzerinde herhangi bir düzeltme yapılmamakta; ancak sonuçların grafik gösteriminde geçerlilik göstergelerine ilişkin yanıtları da gösterilmektedir.

İŞ ODAKLI LİDERLİK TARZLARI

Strateji Odaklı Lider

Strateji Odaklı Lider iş odaklı bir liderlik tarzına sahiptir; kurumun hedef ve stratejilerini dikkate alır. Astlarının hayal ve umutlarını öğrenerek örgüt iklimine olumlu katkıda bulunur ve astlarını ortak hayallere ulaşmak üzere motive eder. Strateji Odaklı Liderlik, özellikle değişimin söz konusu olduğu durumlarda, yeni bir vizyonun yaratılması ve çalışanların net bir biçimde yönlendirilmesi açısından en etkin liderlik tarzıdır. Strateji Odaklı Liderlik özelliklerini baskın bir biçimde sergileyen yönetici, astlarına hedefin ne olduğunu söylemekte ancak ekibin hedefe nasıl ulaşacağına yönelik yönlendirmede bulunmamaktadır. Ekibin sorumluluğundaki görevlere tam olarak hakim olmalarını sağlamakla hedeflere ulaşılabilirliğini varsaymaktadır. Bu nedenle teknik bilgisi yüksek ve konusunda uzman ekiplerde bu tarz liderler bilgisiz olarak nitelendirilebilmektedir.

		Puan	Harf	0,00 1,00 2,00 3,00 4,00 5,00					
Kendisi	(1 Kişi)	4,87	A						

Değerlendirilen kişi, kendisini Strateji Odaklı bir yönetici olarak tanımlamaktadır. Kurumun hedef ve stratejilerini ekibinin yaptığı işlerle ilişkilendirdiği için astlarını hedeflere yöneltmekte kendisini başarılı bulmaktadır. Astlarının hangi işi neden ve nasıl yaptıklarını anlamaları ve onları ortak hedefler doğrultusunda harekete geçirme konularında kendini son derece yeterli görmektedir. Kişi, uzun vadeli öngörülerde bulunarak yapılan her işin kuruma sağladığı katkıyı net bir biçimde ekibine aktardığını düşünmektedir. Astlarının hayal ve umutlarını dinlemekte ve onları yarattığı ortak hedef ve hayallerle harekete geçirmektedir. Kişi, kendisini kurumun vizyonuna hakim biri olarak değerlendirmekte, bu vizyonu ekibine etkili bir biçimde yansıttığını düşünmekte ve astlarının nezdinde hayranlık uyandıran, onları peşinden sürükleyen, olumlu ve işbirlikçi bir çalışma ortamı yaratan bir yönetici olarak görmektedir. Strateji Odaklı Liderlik özelliklerini baskın bir biçimde sergileyen yönetici, astlarına hedefin ne olduğunu söylemekte ancak ekibin oraya nasıl ulaşacağını söylememektedir. Ekibin yapılan işi net bir biçimde anlamasını sağlayarak hedefe ulaşmayı sağlamaktadır. Bu nedenle bazı ekiplerde bu tarz liderler bilgisiz olarak nitelendirilebilmektedir.

Hedef Odaklı Lider

Hedef Odaklı Lider, astlarında zorlayıcı hedeflere ulaşma heyecanı yaratarak ekibini iş odaklı yönetir. Ancak performans standartlarının yüksek olması nedeniyle örgüt iklimini olumsuz yönde etkiler. Hedef Odaklı Liderlik özellikle motivasyonu yüksek ve rekabetçi bir ekipten yüksek kalitede iş çıktıları sağlanması konusunda en etkin liderlik tarzıdır. Hedef Odaklı Liderlik tarzını baskın olarak benimsemiş olan kişinin astlarının iş performansına ilişkin beklentisi, astlarının gerçek mevcutta sergiledikleri iş performansının üzerinde olduğu zaman kişinin astlarına verdiği görevlere müdahale etme olasılığı artmaktadır. Beklentisi karşılanmadığı zaman kişi çözüm olarak işleri kendisi yapmaya başlamaktadır. Bu durum yönetici olarak kişinin delegasyonu etkin kullanmasını ve iş yükünü etkin biçimde dağıtmasını önleyerek; yoğun bir biçimde fazla mesai yapmasına yol açmaktadır.

		Puan	Harf	0,00 1,00 2,00 3,00 4,00 5,00					
Kendisi	(1 Kişi)	3,67	C						

Değerlendirilen kişi kendisini Hedef Odaklı bir lider olmaya yakın bir yönetici olarak tanımlamaktadır. Ekibinin gerçekleştirilmesi gereken hedefleri ve bunların gerçekleştirme sürelerini koşullar gerektirdiğinde ele almakta ve işlerin hızla ve doğru bir biçimde yapılmasını önemsemektedir. Bazı durumlarda ise bu yönde hedef odaklı bir yaklaşım sergilememektedir. Kişi, zaman ve performans baskısının olduğu belirli iş durumlarında ekibine hedef belirlerken zaman ve performans açısından katı bir tutum sergilemektedir; ancak bazı durumlarda daha esnek yaklaşımlar sergileyebilmektedir. Kişi, kendi belirlediği ya da gerekli gördüğü iş durumları çerçevesinde işin doğru ve zamanından önce gerçekleşmesi adına baskın davranabilmekte; ancak bazı işler için ekibini zorlayıcı hedeflere yönelmemektedir.

Otorite Odaklı Lider

Otorite Odaklı Lider yönetim gücünü otoriteden alan iş odaklı bir liderlik tarzına sahiptir. Acil durumlarda net yönlendirmeler yaparak kaygıyı azaltır ancak astlarında performansa ilişkin kaygı seviyesini artırdığı için örgüt iklimini olumsuz yönde etkiler. Otorite Odaklı Lider, özellikle kriz durumlarında, köklü revizyon gerektiğinde ve sorunlu çalışanların yer aldığı ekiplerde olumlu sonuçlar ortaya koyar. Otorite Odaklı Liderlik tarzını baskın olarak kullanan kişi, ekibini yoğun bir stres ve tehdit ortamına sokmaktadır. Ekip içerisinde üyeleri, hata yapmak ya da işi eksiksiz yapmakla ilgili sürekli baskı ve tehdit altındadır. Bu nedenle çalışma ortamı kaygı seviyesinin çok yüksek olduğu ve motivasyonun ise düşük olduğu bir çalışma ortamıdır.

		Puan	Harf	0,00 1,00 2,00 3,00 4,00 5,00					
Kendisi	(1 Kişi)	2,90	D						

Değerlendirilen kişi, kendisini Otorite Odaklı Liderlik tarzını kısmen sergileyen bir yönetici olarak tanımlamaktadır. Sadece gerekli gördüğü durumlarda astlarına karşı otoriter davranma eğilimi sergilediğini düşünmektedir. Kişi sadece iş koşullarının gerektirdiği durumlarda söylediklerinin aynen, sorgusuz sualsiz ve hemen yapılmasını istemektedir. Yöneticilik gücünü nadiren otorite kaynağından almaktadır. Genel olarak astlarını hedeflere yönlendirirken otoriter ve baskı kuran bir tarz benimsememektedir. Duruma göre ekibinden istediği işleri net bir biçimde tanımlayarak onları sıkı bir biçimde denetlemekte ve talimatlarının harfiyen yerine getirilmesini beklemektedir.

İNSAN ODAKLI LİDERLİK TARZLARI

İlişki Odaklı Lider

İlişki Odaklı Lider çalışanlar arası etkin iletişimi temel alan insan odaklı bir liderlik tarzına sahiptir. Çalışanların birbirleriyle bağ kurmalarını sağlayarak uyumlu bir çalışma ortamı yaratır ve örgüt iklimine katkı sağlar. İlişki Odaklı Liderlik stresli durumlarda ekibin motive edilmesi gerektiğinde ve çalışanlar arasında anlaşmazlıkların giderilip bağların güçlendirilmesi söz konusu olduğunda en etkin liderlik tarzıdır. İlişki Odaklı Liderlik boyutunu baskın olarak sergileyen kişi, astlarıyla ilişkisinde sınır koyma, ast-üst ilişkisi yerine arkadaşlık ilişkisi yapılandırma ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde esnekliklerin oluşmasına izin vermektedir.

		Puan	Harf	0,00 1,00 2,00 3,00 4,00 5,00					
Kendisi	(1 Kişi)	3,31	D						

Değerlendirilen kişi, kendisini İlişki Odaklı Liderlik tarzını kısmen sergileyen bir yönetici olarak tanımlamaktadır. Astlarının moralini yüksek tutma, onların bir uyum içerisinde olmalarını sağlama konusunda sadece gerekli gördüğü durumlarda çaba sarf ettiğini, ancak bu konuda sıklıkla bir adım atmadığını belirtmektedir. Özel durumlar söz konusu olmadıkça, astlarının iş yapma tarzlarına müdahale etmemek ve gelişimsel anlamda astlarının kendi istedikleri yönde kendilerini geliştirmeleri serbestliğini tanımak yönünde davranış sergilememektedir. Astlarıyla iletişim ve ilişki kurma tarzı yüzeyseldir ve içten bir ilişki kurma sıklığı azdır. Ekibindeki kişilerin kişisel ihtiyaçları ile nadiren ilgilenmektedir. Astlarıyla yakın ilişkiler kurmaktan kaçınmakta; sadece sosyal etkinlikler gibi özel durumlar söz konusu olduğunda onlarla iletişimini duruma uygun olarak farklı yapılandırmaktadır.

İşbirliği Odaklı Lider

İşbirliği Odaklı Lider çalışanlarının fikirlerine değer veren insan odaklı bir liderlik tarzına sahiptir. Çalışanlarının işle ilgili kararlara katılmalarını sağlayarak örgüt bağlılığını artırır ve çalışanlarından gelen önerilerin değerlendirilmesini sağlar. Bu yaklaşımıyla örgüt iklimini olumlu yönde etkiler. İşbirliği Odaklı Liderlik ekipte görüş birliği sağlanması gerektiğinde en etkili sonuçların elde edilmesini sağlayan liderlik tarzıdır. İşbirliği Odaklı Liderlik tarzını baskın olarak sergileyen kişi, karar vermesi gereken süreçlerde astlarının ya da iş arkadaşlarının görüşlerini almadığı durumlarda kararsız kalmakta ve karar verme sürecinde zaman kaybına neden olmaktadır.

	Puan	Harf	0,00	1,00	2,00	3,00	4,00	5,00
Kendisi (1 Kişi)	4,20	B						

Değerlendirilen kişi, kendisini İşbirliği Odaklı bir yönetici olarak değerlendirmektedir. Vermesi gereken bazı kararlar öncesinde astlarının görüş ve fikirlerini dinlemekte ve dikkate almaktadır. Ancak bunu her iş süreci ya da her karar için uygulamamaktadır. Bazı durumlarda ise astlarından aldığı görüşleri kararlarında kullanmamaktadır. İş ile konularda ekibin söz sahibi olduğu konular sınırlıdır. Belirli kararlar söz konusu olduğunda yöneticileri tek başına karar alma eğilimi sergilerken; bazı kararlarda ekip olarak toplanıp farklı görüşlerin değerlendirilmesi sonucu karar alınmaktadır. Kişi, astlarını dinleyerek onların işle ilgili fikirlerini alma eğilimi göstermektedir. Ancak kişi bunu bir refleks olarak gerçekleştirmemekte; yani bu davranışları bir alışkanlık düzeyinde sergilememektedir.

Gelişim Odaklı Lider

Gelişim Odaklı Lider kişisel gelişimi önemseyen insan odaklı bir liderlik tarzına sahiptir. Çalışanlarının kişisel istekleri ile kurumun hedefleri arasında bir bağ kurar ve son derece olumlu bir örgüt iklimi yaratır. Gelişim Odaklı Liderlik çalışanlarını uzun dönem kullanılabilecek yeteneklerle donatarak onların performansını iyileştirme konusunda en etkin liderlik tarzıdır. Gelişim Odaklı Liderlik tarzını baskın olarak sergileyen kişi, iş ile ilgili öncelikleri ikinci planda tutarak eğitsel ve gelişimsel etkinliklere öncelik vermektedir. Bu durum iş hedeflerine zamanında ulaşmada zaman zaman engel yaratmakta ve performansı olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

		Puan	Harf	0,00 1,00 2,00 3,00 4,00 5,00					
Kendisi	(1 Kişi)	4,80	A						

Değerlendirilen kişi kendisini Gelişim Odaklı bir yönetici olarak tanımlamaktadır. Astlarını kendilerini geliştirmeleri yönünde etkileme ve onlara geribildirim verme konularında kendisini son derece yeterli bulmaktadır. Kendisini astlarının güçlü ve zayıf yanlarını keşfeden ve astlarının uzun vadeli hedeflerine ulaşmaları için plan yapmalarını sağlayan bir yönetici olarak değerlendirmektedir. Kişi, yönetici olarak gelişim odaklı bir yol izlediğini ve astlarının gelişimleri konusunda çaba harcadığını düşünmektedirler. Her bir astının kariyer planının ne olduğunu öğrenmeye çalışmakta ve bireysel özellikleri dikkate alarak kariyer planlarını şekillendirerek bu planları gerçekleştirmede kendilerine yardımcı olmaktadır. Astlarına gelişimleri konusunda etkin bir biçimde rehberlik eden ve onları geliştirmek için zaman ayırarak çaba sarf eden bir yöneticidir. Astlarının amaçlarına ulaşacağına inanmakta ve onlara öğrenme fırsatları oluşturmaktadır. Gelişim Odaklı Liderlik tarzını baskın olarak sergileyen kişi, iş ile ilgili öncelikleri ikinci planda tutarak eğitsel ve gelişimsel etkinliklere öncelik vermektedir. Bu durum iş hedeflerine zamanında ulaşmada engel yaratmakta ve performansı olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

EILEAD® Liderlik Tarzları Envanteri

Adı Soyadı ÖRNEK RAPOR

İŞ ODAKLI LİDERLİK TARZLARI

			Puan	Harf	0,00	1,00	2,00	3,00	4,00	5,00
Strateji Odaklı Lider	Kendisi	(1 Kişi)	4,87	A						
Hedef Odaklı Lider	Kendisi	(1 Kişi)	3,67	C						
Otorite Odaklı Lider	Kendisi	(1 Kişi)	2,90	D						

İNSAN ODAKLI LİDERLİK TARZLARI

			Puan	Harf	0,00	1,00	2,00	3,00	4,00	5,00
İlişki Odaklı Lider	Kendisi	(1 Kişi)	3,31	D						
İşbirliği Odaklı Lider	Kendisi	(1 Kişi)	4,20	B						
Gelişim Odaklı Lider	Kendisi	(1 Kişi)	4,80	A						

Geçerlilik Göstergeleri	Kendisi
Olumlu Gösterme Eğilimi	Yüksek
Manipülasyon	---
Tevazu Gösterme Eğilimi	---

Bu sayfa kasıtlı olarak boş bırakılmıştır.

Bu sayfa kasıtlı olarak boş bırakılmıştır.

