



Yönetim DilemmalarıTM

İçin Değerlendirici Raporu

Örnek Rapor

Değerlendirme tarihi: 17 Temmuz 2018 Salı

Karşılaştırma grubu: Turkish norm - Managers (All Levels)



GizlilikAnlaşması

Bu rapor gizlidir. Raporun içeriği sadece giriş yapma onayı olan kişiler tarafından okunabilir.

İçerik

1 Bu Rapor hakkında bilgiler	3
2 Puan Profili	4
3 Yorumlama Kılavuzu	5
Yönetimsel Muhakeme	5
Liderlik Etme	6
Planlama ve Koordinasyon	7
Performans Yönetimi	8
İlişki Yönetimi	9
4 Ek: Standardize Edilmiş Puanlar	10

1 Bu Rapor hakkında bilgiler

Bu rapor, Örnek Rapor isimli Katılımcının Yönetim Dilemmaları testindeki performansı hakkındadır. Yönetim Dilemmaları, kişilerin yönetsel durumlara yönelik muhakeme ve karar verme becerilerini ölçmektedir. Yönetim Dilemmalarında sunulan durumlar, araştırma sonuçlarıncaya yönetsel bir pozisyonda performans göstermek için önemli olarak belirlenmiş dört yetkinlikle bağlantılıdır. Her bir yetkinlik iki alt unsurdan oluşmaktadır.

Liderlik Etme	Başkalarını Motive Etme Doğru Karar Alma
Planlama ve Koordinasyon	Planlama İşleri Organize Etme
Performans Yönetimi	Sonuç Üretme Performansı Geliştirme
İlişki Yönetimi	Başkalarıyla Çalışma Zor Durumlarla Başa Çıkma

Yönetim Dilemmaları testinde, Örnek Rapor isimli katılımcıdan kendisine sunulan her bir eylemi aktarılan durum için ne kadar etkin bir eylem olacağını düşünerek değerlendirmesi istenmiştir. Değerlendirmeler daha sonra, deneyimli üst düzey yöneticilerden oluşan örnek bir grubun ortak yanıtları ile karşılaştırılarak puanlandırılmıştır. Yönetim Dilemmaları testi, bir kişinin, bir durum karşısında alınabilecek farklı aksiyonların farklı etki düzeylerini görüp göremediğini ölçmektedir. Kişinin uygulamada bu davranışları gerçekten sergileyeceğinin değerlendirmesini yapmamaktadır, o yüzden bu raporu okurken bunu dikkate alınız. Buna karşın, araştırmalar, durumsal yargıyı ölçen testlerin, işyerindeki performansı tahmin etmede faydalı bir tahmin aracı olduğunu göstermektedir. Yönetim Dilemmaları gözetim eşliğinden uygulanmadığı takdirde, testi yapan kişinin kimliğini doğrulama imkanı bulunmamaktadır. Kişinin Yönetim Dilemmalarından ölçülen yetkinliklerle ilgili becerilerini doğrulamak için, simülasyon egzersizleri ve/veya yetkinlik bazlı mülakat gibi, gözleme dayalı yetkinlik değerlendirme yöntemleri kullanılmalıdır. Yönetim Dilemmalarında sergilenen performansın sabit olmadığını unutmayınız. Kişinin puanları, alıştırma, deneyim ve eğitim ile zaman içerisinde değişebilir. Genel olarak, bu testin sonuçları 12 aya kadar geçerlidir. Yönetim Dilemmalarının kullanımı, testi uygulamak ve sonuçları yorumlamak için gereken yeterlilik düzeyine sahip kayıtlı kullanıcılarla sınırlıdır.

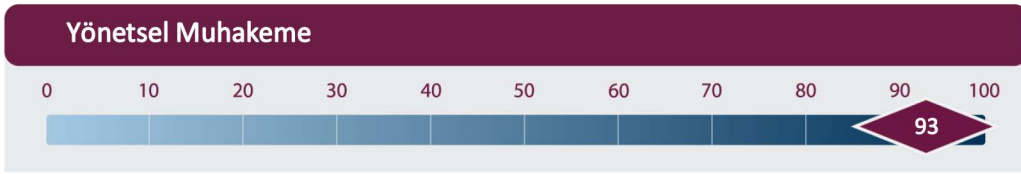
2 Puan Profili

Yönetim Dilemmaları testinin sonuçları Yüzdesel Puanlar olarak sunulmaktadır. Yüzdesel Puanlar Örnek Rapor isimli katılımcının yüzdesel olarak karşılaştırma grubundan ne kadar daha yukarıda aldığını göstermektedir. Eş değer T puanları ve Sten puanları bu rapora Ek olarak ayrıca sunulmuştur.

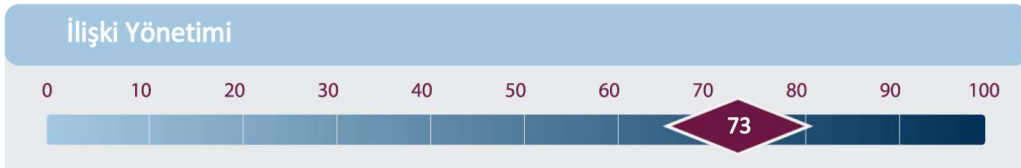
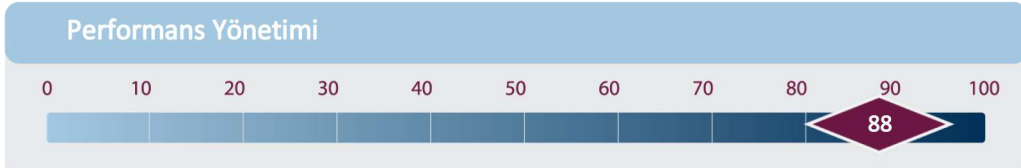
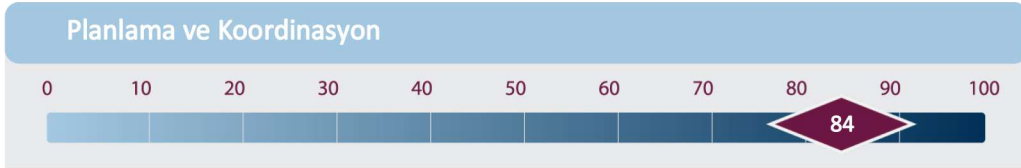
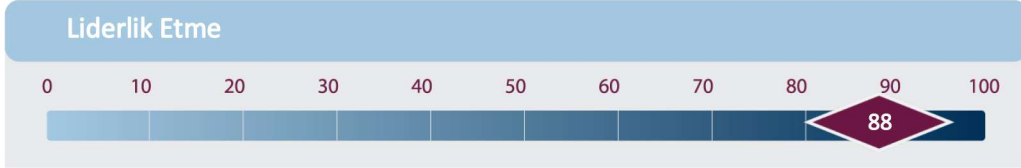
Yönetimsel Muhakeme puanı, Örnek Rapor isimli katılımcının testte sunulan durumlara yönelik sergilemiş olduğu genel başarıyı ifade etmektedir. Yetkinliklere ait puanlar, test performansı hakkında ek yorumlar yapılabilmesi amacıyla sunulmuştur. Yetkinlik puanları, muhakeme ve karar almaya yönelik olası güçlü yönler veya gelişim alanlarını gösterebilir. Yetkinlik puanları, Genel Muhakemeden alınan puanla bağlantılı olarak dikkatli bir şekilde kullanılmalı ve yorumlanmalıdır.

Karşılaştırma grubu: Turkish norm - Managers (All Levels)

Tamamlama süresi: 30 dakika, 26 saniye



Yetkinlik Puanları



3 Yorumlama Kılavuzu

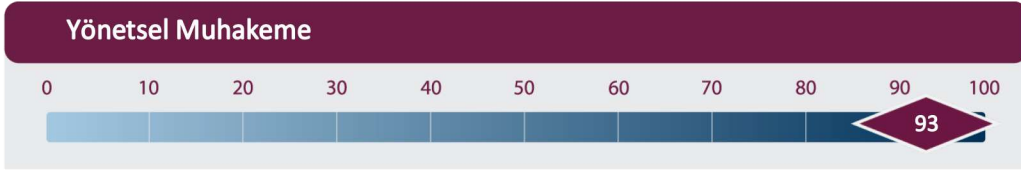
Bu bölüm Örnek Rapor isimli katılımcının Yönetim Dilemmalarından almış olduğu puanın detaylı bir açıklamasını sunmaktadır. Bu yüzdesel puanların nasıl yorumlanması gerektiği aşağıda yer alan tabloda belirtilmiştir. Bu tabloda yüzdesel puanlar beş parçaya gösterilmektedir ve her biri için performans tanımına yer verilmiştir.

91-99	Beklenen seviyenin çok üzeri
71-90	Beklenen seviyenin üzeri
30-70	Beklenen seviye
10-29	Beklenen seviyenin altı
1-9	Beklenen seviyenin çok altı

Daha detaylı bir yorum yapabilmek amacıyla yetkinlik puanları iki alt unsura ayrılmıştır. Bunlar, olası güçlü yönler veya gelişim alanlarına yönelik bir gösterge sağlayabilir.

Yönetmel Muhakeme

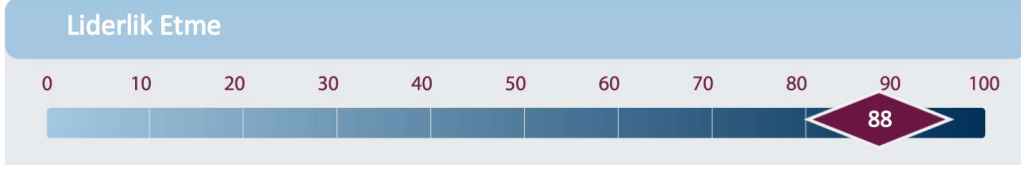
Bu, Katılımcının Yönetim Dilemmalarını tamamlarken sergilemiş olduğu yönetmel muhakemeye ait genel seviyeyi gösterir. Söz konusu puan testte sunulan tüm senaryolar kapsamındaki muhakeme ve karar alma becerisinin kalitesini yansıtmaktadır.



Örnek Rapor isimli katılımcı Yönetmel Muhakemeye yönelik karşılaştırma grubundan 93% daha yukarıda bir puan almıştır. Testte yer alan tüm durumlara yönelik eylemlerin etkinliği dikkate alındığında bu performans ortalamanın oldukça üzerindedir. Örnek Rapor isimli katılımcı yönetmel durumlara yönelik eylemlerin ne derece uygun olduğunu belirlemede oldukça iyi bir muhakeme sergilemiştir. Örnek isimli katılımcının eylemlerin etkinliğine yönelik yapmış olduğu muhakemeler çoğu durumda deneyimli yöneticilerin fikir birliğine varmış oldukları ile benzerdir. Bu durum Örnek Rapor isimli katılımcının yönetmel durumlardaki farklı eylemlerin etkilerini değerlendirmede ve yönetmel kararlara baz oluşturan unsurları belirlemede oldukça etkin olabileceğini göstermektedir. Yetkinlik puanları, yönetmel muhakemeye yönelik Örnek Rapor isimli katılımcı için üzerine yatırım yapılabilecek güçlü yönler ve bazı gelişim fırsatlarına işaret edebilir.

Liderlik Etme

Bu yetkinlik katılımcının zorlayıcı durumlar karşısında başkalarını motive etmesi ve zorlu kararlarla uygun şekilde baş edebilmesi gereken durumlarla ilgilidir.



Örnek Rapor isimli katılımcı bu yetkinlik için, karşılaştırma grubundan 88% daha yukarıda bir puan almıştır. Senaryolarda başkalarına liderlik etmeyle bağlantılı eylemlerin etkinliği düşünüldüğünde bu performans seviyesi ortalamanın üzerindedir. Örnek isimli katılımcı senaryolarda yer alan bu yetkinlikle bağlantılı konularda iyi bir muhakeme sergilemiştir. Örnek isimli katılımcının bu yetkinlikle bağlantılı performansı aşağıda yer aldığı üzere iki unsurdan oluşmaktadır.

1.Unsur: Başkalarını Motive Etme

Gelişim Fırsatı

Kabul edilebilir

Güçlü Yönler



Liderlik etmenin bir yönü, bir yöneticinin ekibini nasıl motive ettiğiyle ilgilidir. Bu unsur, katılımcının başkalarının yaptıkları işi takdir etmesi ve diğerlerini ekibin ve organizasyonun gittiği yöne katkıda bulunmaya cesaretlendirmesi gereken durumlarla ilgilidir.

Örnek isimli katılımcının senaryolara verdiği yanıtlar, bu tarz durumlara nasıl yaklaşılması gerektiğini tespit etmede oldukça etkin olduğunu göstermektedir. Ekibin zorlayıcı durumlarla karşı karşıya kalması durumunda, Örnek isimli katılımcı, ekibin çalışmalarını ne zaman takdir etmesinin uygun olacağını ve onları ne zaman ekibin gittiği yön doğrultusunda işin içine katması gerektiğini genellikle tespit edebilmektedir.

2.Unsur: Doğru Karar Alma

Gelişim Fırsatı

Kabul edilebilir

Güçlü Yönler

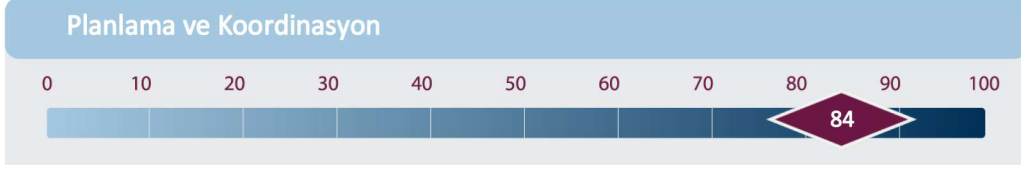


Liderlik etme ayrıca, zorlu ve tartışmaya açık kararlar alınması gereken durumlarda doğru seçimler yapmakla ilgilidir. Bu ikinci unsur, katılımcının zor kararların sorumluluğunu üstlenmesi, sağlam bir muhakeme yapması ve gerektiğinde başkalarını işin içine katması gereken durumlarla ilgilidir.

Örnek isimli katılımcı tarafından senaryolara verilen yanıtlar katılımcının bu alanda çok etkin olduğuna işaret etmektedir. Zor bir karar alınması gerektiğinde, Örnek isimli katılımcı, söz konusu kararın sorumluluğunu ne zamanlar üstlenmesi gerektiği, karar almayı ne zaman üstlerine bırakması gerektiği ve ne zaman başkalarını karar alma sürecini katması gerektiğini iyi bir şekilde muhakeme edebilmektedir.

Planlama ve Koordinasyon

Bu yetkinlik, katılımcının işle ilgili faaliyetleri organize etmesi, önceliklendirmesi ve bunların verimli bir şekilde sonuçlanması için kaynakları koordine etmesi gereken durumlarla ilgilidir.



Örnek Rapor isimli katılımcı bu yetkinlikte kontrol grubundan 84% daha yukarıda bir puan almıştır. Senaryolarda planlama ve koordinasyonla bağlantılı olan eylemlerin etkinliği dikkate alındığında bu performans seviyesi ortalamanın üzerindedir.

Bu da, Örnek isimli katılımcının bu yetkinlikle bağlantılı olan senaryolarda iyi bir muhakeme sergilemiş olduğu anlamına gelmektedir. Örnek isimli katılımcının bu yetkinlikle bağlantılı performansı aşağıda yer aldığı üzere iki unsurdan oluşmaktadır.

1.Unsur: Planlama

Gelişim Fırsatı

Kabul edilebilir

Güçlü Yönler



Projelere başlarken, başarılı olmalarını garantilemek için uygun planlarla hareket etmek önemlidir. Planlama ve koordinasyonun bu unsuru, projelerin gereklerini tanımlamak, görevleri, sorumlulukları ve beklenmedik durumları planlamak ile ilgilidir.

Test yanıtlarına göre Örnek isimli katılımcı plan yaparken ilgili eylemlerin neler olduğu konusunda iyi bir anlayışa sahip gibi gözükmemektedir. Örnek isimli katılımcı, projeleri planlarken; proje gereklilikleri, projeyle bağlantılı işler ve işler arasındaki bağlantılar, işleri kimlerin tamamlayacağı ve olası riskler gibi unsurları dikkate alan etkin stratejiler kullanacaktır.

2.Unsur: İşleri Organize Etme

Gelişim Fırsatı

Kabul edilebilir

Güçlü Yönler

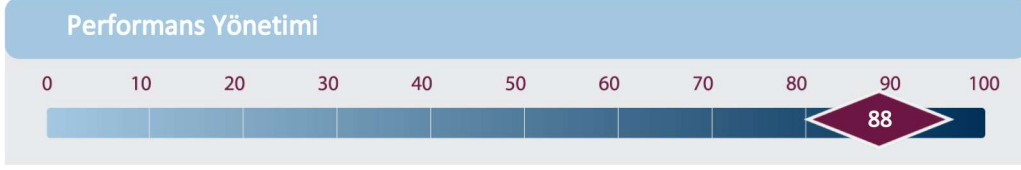


Öncelikleri ve kaynakları organize etmek, planlama ve koordinasyon için önemli becerilerdir. Bu unsurla ilgili senaryolar, görevler arasındaki öncelikleri doğru bir şekilde belirlemeye ve hedefleri gerçekleştirmek üzere gereken kaynakları koordine etmeye yöneliktir.

Örnek isimli katılımcının yanıtları bunun, katılımcının güçlü bir yönü olabileceğini göstermektedir. Önceliklendirme ve kaynakların yönetimiyle ilgili zorlukların üstesinden gelmeye yönelik karar alırken, >>ParticipantFirstName<<\$ isimli katılımcı, öncelikleri belirlerken mantıklı kriterler kullanacak ve mevcut kaynakların en uygun şekilde kullanımına yönelik yöntemleri belirleyebilecektir.

Performans Yönetimi

Bu yetkinlik, katılımcının başkalarının iş sonuçlarına ulaşmalarını sağlamak üzere onları yönetmesi gereken ve çalışanlarından en iyi performansı almasını gerektiren durumlarla ilgilidir.



Örnek Rapor isimli katılımcı bu yetkinlikte kontrol grubundan 88% daha yukarıda bir puan almıştır. Senaryolarda performans yönetimiyle bağlantılı olan eylemlerin etkinliği dikkate alındığında bu performans seviyesi ortalamanın üzerindedir. Bu da, Örnek isimli katılımcının bu yetkinlikle bağlantılı senaryolarda, iyi bir muhakeme sergilemiş olduğu anlamına gelmektedir. Örnek isimli katılımcının bu yetkinlikle bağlantılı performansı aşağıda yer aldığı üzere iki unsurdan oluşmaktadır.

1.Unsur: Sonuç Üretmek

Gelişim Fırsatı

Kabul edilebilir

Güçlü Yönler

Performansı yönetmenin bir parçası da ekip üyelerine iş sonuçları yaratmada yardımcı olmakla ilgilidir. Bu unsur, katılımcının sonuçlara ulaşmak için önündeki engelleri aşmasını gerektiren durumların yanı sıra, arzu edilen standartlara uygun bir şekilde hedefleri gerçekleştirmek için başkalarına yön göstermesi gereken durumlarla ilgilidir.

Test sonuçlarına göre, Örnek isimli katılımcı bu alanda iyi seviyede bir muhakeme sergilemiştir. İş sonuçları üretme konusunda kişilerin ve ekiplerin yönlendirme ve desteğe ihtiyacı olan durumlar söz konusu olduğunda, Örnek isimli katılımcı beklentileri belirlemek ve engellerin üstesinden gelmek üzere en uygun yaklaşımları tespit edebilecektir.

2.Unsur: Performansı Geliştirme

Gelişim Fırsatı

Kabul edilebilir

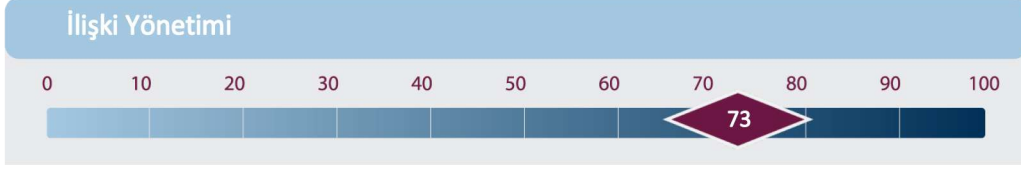
Güçlü Yönler

Performansı yönetmenin diğer bir unsuru da, kişilerin ve ekibin performansını iyileştirmek üzere hareket etmekle ilgilidir. Bu unsur, katılımcının başkalarına performanslarını iyileştirmek üzere koçluk yapması ve düşük performans sergileyen kişilerle zamanında ve etkin bir şekilde ilgilenmesi gereken durumlarla ilgilidir.

Örnek isimli katılımcı tarafından senaryolara verilen yanıtlar bu konuyla ilgili iyi seviyede bir muhakemede bulunulduğunu göstermektedir. Örnek isimli katılımcı düşük performansın zamanında ele alınması, yapıcı geribildirim verilmesi, gelişim fırsatları yaratılması ve net performans standartları belirlenmesi gerektiği konusunda yüksek bir farkındalık sergileyebilir.

İlişki Yönetimi

Bu yetkinlik, katılımcının iş arkadaşlarıyla, kendisine bağlı çalışanlarla ve diğer paydaşlarla olan kişilerarası ilişkileri yönetmesi, başkaları ile uyumlu ilişkiler kurması ve kişilerle ilgili sorunları uygun şekilde ele alması gereken durumlarla ilgilidir.



Örnek Rapor isimli katılımcı bu yetkinlikte kontrol grubundan 73% daha yukarıda bir puan almıştır. Senaryolarda ilişki yönetimiyle bağlantılı olan eylemlerin etkinliği dikkate alındığında bu performans seviyesi ortalamanın üzerindedir. Bu da, Örnek isimli katılımcının bu yetkinlikle bağlantılı senaryolarda, iyi bir muhakeme sergilemiş olduğu anlamına gelmektedir. Örnek isimli katılımcının bu yetkinlikle bağlantılı performansı aşağıda yer aldığı üzere iki unsurdan oluşmaktadır.

1.Unsur: Başkalarıyla Çalışma

Gelişim Fırsatı

Kabul edilebilir

Güçlü Yönler

Yöneticiler için her seviyede çalışan kişilerle etkin iş ilişkileri kurmak ve bu ilişkileri korumak önemlidir. Bu unsur, katılımcının iş arkadaşlarıyla, kendine bağlı çalışanlarla ve diğer paydaşlarla uygun tarzda etkin ilişkiler kurması ve başkalarının fikir ve endişelerini dikkate alması gereken durumlarla ilgilidir.

Test yanıtları, Örnek isimli katılımcının bu alanda oldukça etkin olduğunu göstermektedir. Başkaları ile ilgilenirken, Örnek isimli katılımcı büyük ihtimalle kişilere nasıl yaklaşacağı konusunda uygun yöntemleri belirleyebilecek ve onların görüşlerine uygun bir tavır ile karşılık verebilecektir.

2.Unsur: Zor Durumlarla Başa Çıkma

Gelişim Fırsatı

Kabul edilebilir

Güçlü Yönler

Kimi zaman yöneticiler kişilerarası ilişkiler içerisinde çatışmalarla veya gizli durumlarla ilgilenmelerini gerektirecek zor durumlarla karşılaşacaktır. Bu ikinci unsur, katılımcının hassas konuları, çatışmaları veya anlaşmazlıkları anlayışlı ve etkin bir şekilde ele alması gereken durumlarla ilgilidir.

Test yanıtlarına göre Örnek isimli katılımcı bu gibi durumlarda nelere dikkat edilmesi gerektiği konusunda makul düzeyde bir farkındalık sergilemektedir. Kişiler arası anlaşmazlıklar veya hassas konularla ilgilenirken, Örnek isimli katılımcı uygun eylemleri genellikle belirleyecektir.

4 Ek: Standardize Edilmiş Puanlar

Sten ve T-Puanları, Yüzdesel Puanlara bir alternatif olarak, bu konuda eğitim almış kişiler tarafından yorumlanmak üzere sunulmuştur. Bunun yanı sıra, testten elde edilen Ham Puanlara da yer verilmiştir.

Sten Puanı, ortalaması 5.5 ve standart sapma 2 olmak üzere, 10-puanlı bir ölçek üzerinde gösterilen, standardize edilmiş bir test puanıdır. T-Puanı ortalaması 50 ve standart sapması 10 olan standardize edilmiş bir test puanıdır.

Norm grup:

Turkish norm - Managers (All Levels)

	Ham Puan	Sten Puanı	T-Puanı
Yönetisel Muhakeme	94	9	65
Yetkinlik Puanları			
Liderlik Etme	22	8	62
Planlama ve Koordinasyon	23	8	60
Performans Yönetimi	28	8	62
İlişki Yönetimi	21	7	56

Yasal Uyarı

Bu rapor **a&dc**'s Apollo™ online değerlendirme sistemi kullanılarak oluşturulmuştur. **a&dc**, bağlı ortaklıkları veya temsilcileri bu raporun içeriğine bağlı sistem çıktılarında bir değişiklik yapılmadığını garantilememektedir.

a&dc, bağlı ortaklıkları veya temsilcileri bu raporun kullanımın getireceği sonuçlar hakkında hiç bir sorumluluk kabul etmemektedir.

Rapor içeriğindeki bilgiler gizli olup, bilgi korunmasına yönelik yasalara uygun olacak şekilde saklanmalı, paylaşılmalı ve erişilmelidir.

Online ürünlerin yasal ve etik kullanımları hakkında daha fazla bilgi edinmek için Apollo websitesinde <https://apollo.adc.uk.com> yer alan Yasal Uyarılar bölümüne bakınız.