



## VÝSTUPNÁ SPRÁVA

Manažerský štýl

**John Doe**

john.doe@example.com

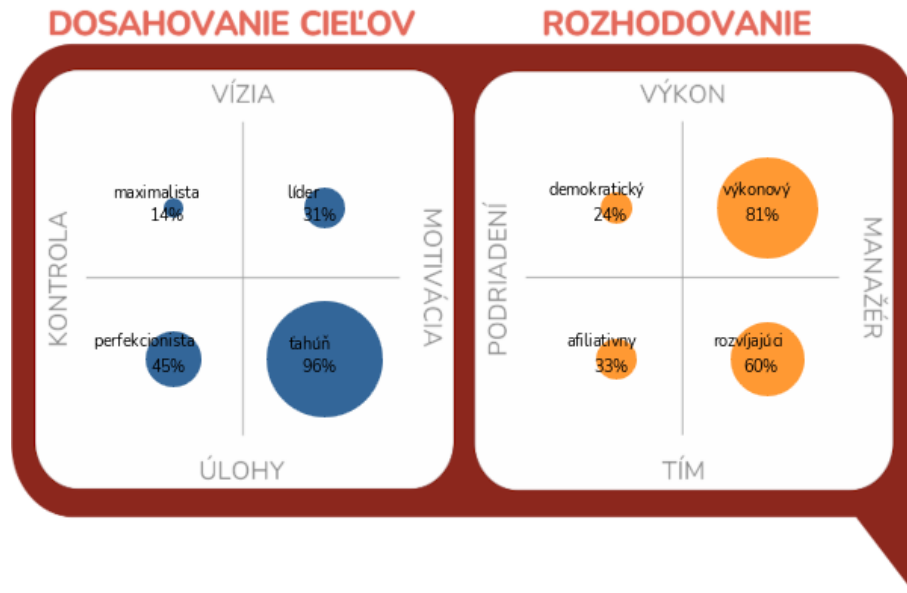
20. mája 2016



Dostáva sa Vám do rúk výstup z dotazníka Manažerský štýl QUICK, ktorý mapuje uplatňované manažerské štýly cez optiku dosahovania cieľov a spôsobu rozhodovania. Štýly sa môžu prelínať, vyvíjať v čase a v dôsledku rôznych očakávaní či firemných kultúr. Zvyčajne však preferujeme niektoré štýly častejšie, sú nám bližšie než iné.

Dôležité je, že žiadny z manažerských štýlov nie je správny, alebo nesprávny, lepší či horší. Každý je legitímny a funkčný v určitom prostredí, kontexte, pre určitý tím a pod. Preto je užitočné výsledky interpretovať s ohľadom na situáciu a zmysel využitia.

## ROZLOŽENIE ZÁKLADNÝCH MANAŽÉRSKÝCH ŠTÝLOV



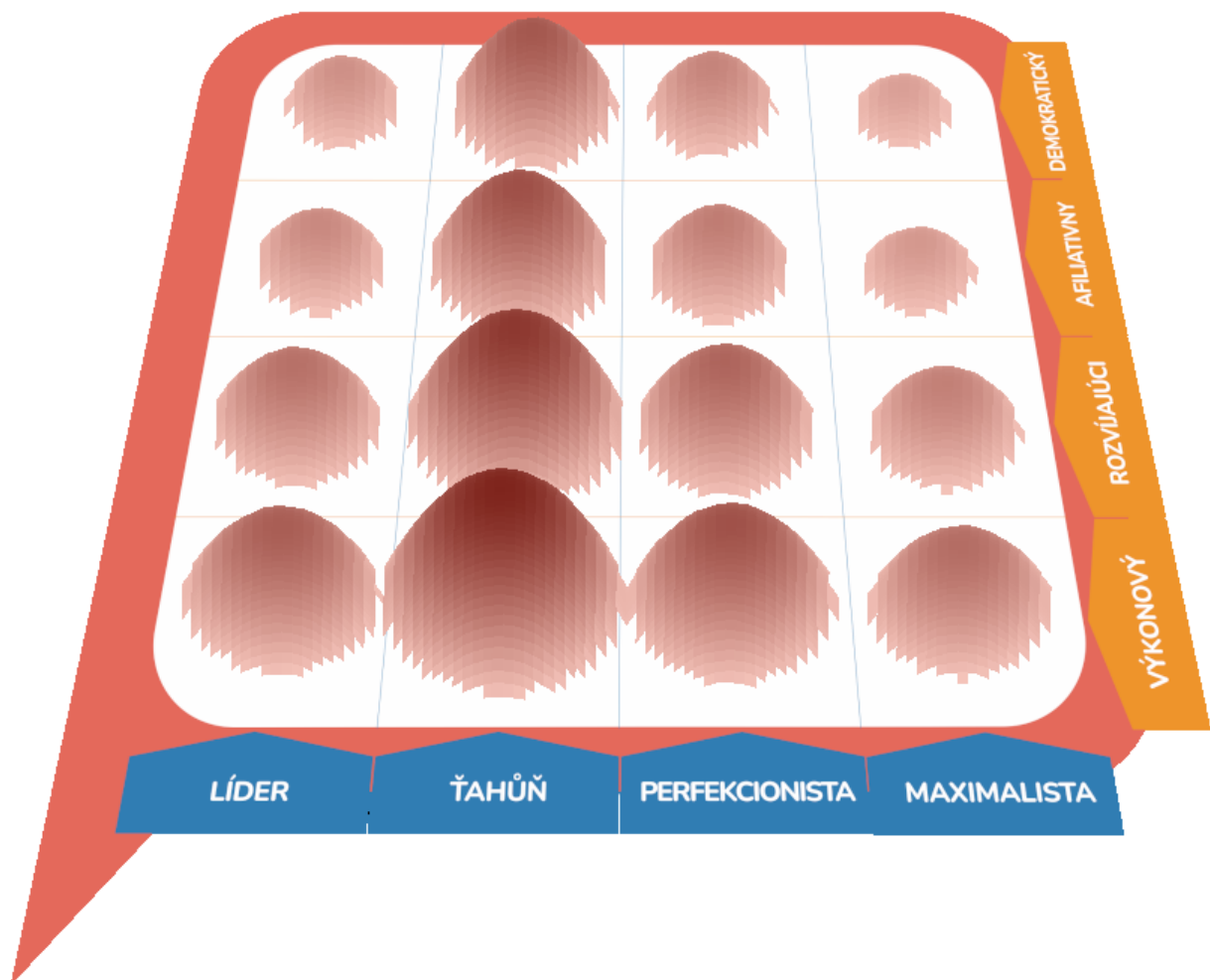
Výsledky sú v grafe uvedené v podobe percentilov.

## PORADIE PREFERENCIE ZÁKLADNÝCH MANAŽÉRSKÝCH ŠTÝLOV



## MAPA PREFERENCIE KOMBINOVANÝCH MANAŽÉRSKÝCH ŠTÝLOV

*Kombináciou štyroch základných manažérskych štýlov v dvoch oblastiach vzniká 16 kombinovaných manažérskych štýlov.*



## POPIS NAJVÝRAZNEJŠIE PREFEROVANÉHO MANAŽÉRSKEHO ŠTÝLU

### VÝKONOVÝ - ŤAHÚŇ (88.7%)

Pre preferovaný manažérsky štýl je typická vysoká až extrémna výkonnosť, vynikajúca organizácia vlastnej práce a práce tímu a schopnosť dosahovať nadpriemerné výsledky. Výkonový ťahúň veľmi jasne a pregnantne oznamuje, čo a akým spôsobom má byť realizované, dôsledne rozdeľuje kompetencie a právomoci a prácu organizuje tak, aby všetko na seba nadväzovalo a nedochádzalo k nedorozumeniam či odkladom. Je rozhodný, dokáže rýchlo reagovať aj vo veľmi neštandardnom prostredí, volí jasné, účinné a zrozumiteľné postupy. Vo vzťahu k tímu cielene využíva pochvalu, s motiváciou pracuje ako s účinným nástrojom. Je rozhodný, dokáže ísť príkladom. Na seba a tím má vysoké nároky, vynikajúci výkon považuje za nutný a samozrejмый. Je konkrétny, stanovuje presne definované úlohy a jasne merateľné ciele. Obvykle je považovaný za tvrdého, ale spravodlivého manažéra. Jeho štýl práce býva označovaný ako cukor a bič. Jeho prednosťou je predovšetkým veľmi dobre zvládnutý mikromanažment. Výkonový ťahúň býva veľmi úspešný vo firmách, kde sa dôsledne sleduje a hodnotí výkon a kde sa uplatňuje riadenie podľa cieľov. Je tým, ktorý stanovuje postupy a procesy a zároveň dôsledne vyžaduje ich dodržiavanie. Slabinou je menšia akceptácia samostatnosti a nezávislosti podriadených a sústredenie rozhodovacích právomocí na svoju osobu. Môže sa tak stať, že v čase neprítomnosti manažéra je tím paralyzovaný, podriadení nechcú alebo sa obávajú prekročenia vlastných kompetencií a ich výkonnosť klesá.

#### VÝHODY

- zrozumiteľné zadávanie úloh, organizácia práce, orientácia na postupy a štruktúry, využívanie pochvaly a motivácie
- rýchle rozhodovanie, autorita, dôraz na výkon, jednoznačnosť

#### MOŽNÉ RIZIKÁ

- chýbajúci nadhľad a vízia, nechuť ku kontrole
- nezáujem o podriadených a ich problémy, tvrdosť

#### OBLASTI VHODNÉ PRE ĎALŠÍ ROZVOJ

- stanovovanie priorít, podpora samostatnosti, strategickosť v uvažovaní, cit pre riziká, dôraz na lojalitu
- starostlivosť o tím, dôraz na dobrú atmosféru a vzťahy, záujem o názory podriadených

**ĎALŠIE TRI VÝRAZNE PREFEROVANÉ ŠTÝLY (NA 2.-4. MIESTE V PORADÍ PREFERENCIÍ)**

- |    |             |                |        |
|----|-------------|----------------|--------|
| 2. | rozvíjajúci | ťahúň          | 77.77% |
| 3. | afiliatívny | ťahúň          | 64.3%  |
| 4. | výkonový    | perfekcionista | 63.36% |

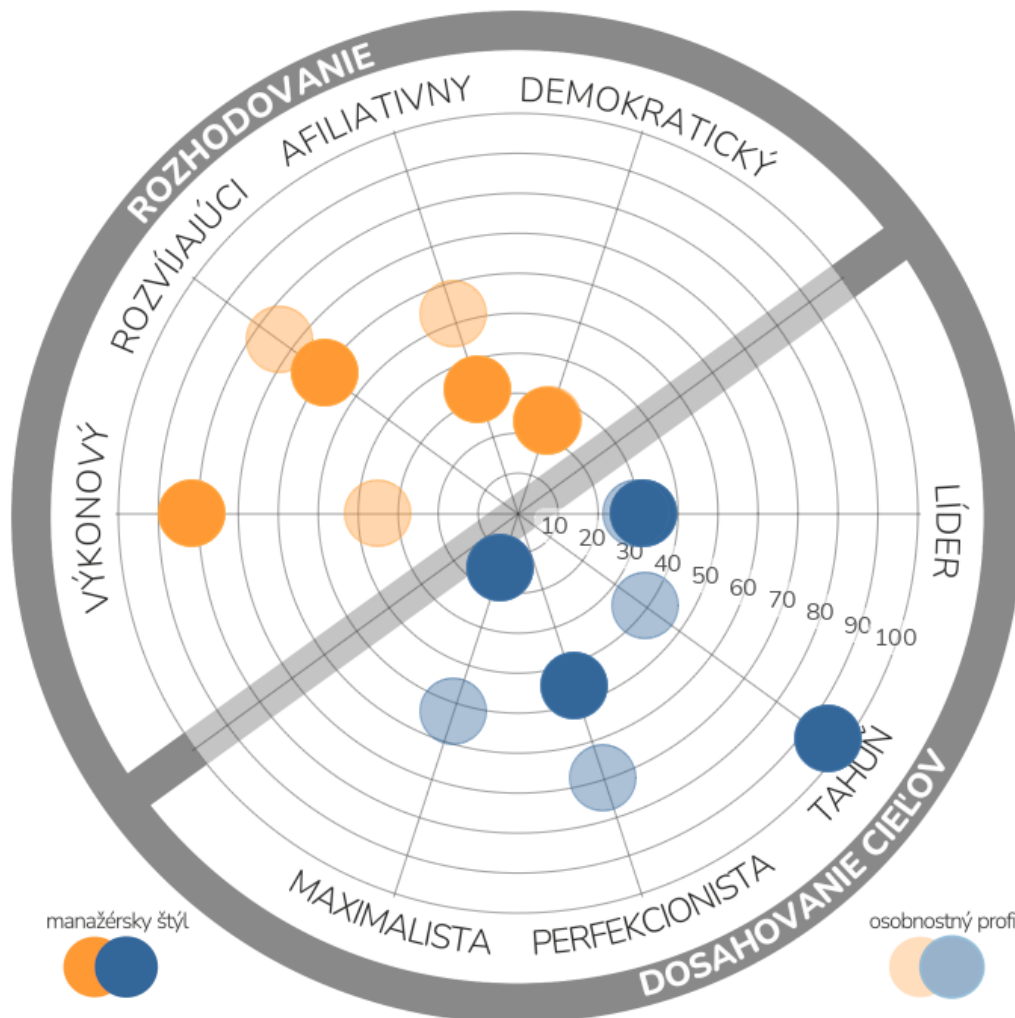
**NAJMENEJ PREFEROVANÝ MANAŽÉRSKY ŠTÝL (NA 16. MIESTE V PORADÍ PREFERENCIÍ)**

- |     |              |             |       |
|-----|--------------|-------------|-------|
| 16. | demokratický | maximalista | 19.4% |
|-----|--------------|-------------|-------|

Uplatňovaný manažérsky štýl môže alebo nemusí byť odrazom nášho prirodzeného osobnostného nastavenia – preto je výhodné tento dotazník prepájať s výstupmi z dotazníka Multifaktorový osobnostný profil. Pretože sú údaje z oboch dotazníkov k dispozícii, nasledujúca časť je venovaná prípadnému súladu či nesúladu osobnostného nastavenia a uplatňovaného manažérskeho štýlu.

## MANAŽÉRSKY ŠTÝL A OSOBNOSTNÝ PROFIL

Súlad manažérskeho a osobnostného profilu: **75 %**



Graf zachytáva porovnanie výsledkov dotazníka Manažérsky štýl a výsledkov Multifaktorového osobnostného dotazníka. Skóre dosiahnuté v Multifaktorovom osobnostnom dotazníku je transformované do podoby predpokladov pre manažérske štýly podľa základných škál spoločných pre oba dotazníky. Súlad profilov je potom počítaný z percentuálnej zhody medzi nimi, na základe ich blízkosti v grafe.

## INTERPRETÁCIA SÚLADU MANAŽÉRSKEHO ŠTÝLU A OSOBNOSTNÉHO PROFILU

Výsledky dokazujú dobrý súlad preferovaného manažérskeho štýlu a osobnostných predpokladov.

*Celkový súlad preferovaného manažérskeho štýlu s osobnostnými predpokladmi, môže dávať základ pre autentické a konzistentné vystupovanie v role manažéra. Zároveň môže tiež dokazovať určitú rezistentnosť voči rozvoju manažérskych zručností a stagnáciu. Naopak nesúlad môže dokazovať ako neautentickú a dlhodobo neudržateľnú štylizáciu v roli manažéra, tak aj schopnosť rozvíjať svoje manažérske zručnosti bez ohľadu na osobnostné limity. Výsledky je vždy potrebné interpretovať v kontexte znalosti firemného prostredia, žiaduceho manažérskeho štýlu a doplňujúcich informácií o respondentovi (predovšetkým pracovná história, absolvovanie programov zameraných na manažérsky rozvoj a nároky kladené na danú pozíciu).*

### OBLASTI, V KTORÝCH SA DÁ VZHLADOM NA OSOBNOSTNÝ PROFIL OČAKÁVAŤ RÝCHLY ROZVOJ

*Pre tieto oblasti je typické, že osobnostné predpoklady predurčujú k danému manažérskemu štýlu výrazne viac, než je dané preferenciou štýlu.*

- dôraz na kvalitu a presnosť, dôsledná kontrola, poskytovanie okamžitej spätnej väzby, konkrétny a detailný popis úloh aj postupov
- stanovovanie priorít, podpora samostatnosti, strategickosť v uvažovaní, cit pre riziká, dôraz na lojalitu
- starostlivosť o tím, dôraz na dobrú atmosféru a vzťahy, záujem o názory podriadených

### OBLASTI, V KTORÝCH MÔŽE BYŤ VZHLADOM K OSOBNOSTNÉMU PROFILU ĎALŠÍ ROZVOJ MENEJ EFEKTÍVNY

*Pre tieto oblasti je typické, že daný manažérsky štýl je oveľa viac preferovaný, než k tomu predurčujú osobnostné predpoklady.*

- zrozumiteľné zadávanie úloh, organizácia práce, orientácia na postupy a štruktúry, využívanie pochvaly a motivácie
- rýchle rozhodovanie, autorita, dôraz na výkon, jednoznačnosť