

## ТЕСТ ЗА ТРАНСФОРМАЦИОННО ЛИДЕРСТВО - LSA

Резултати за Иван Примеров

### КАКВО Е LSA

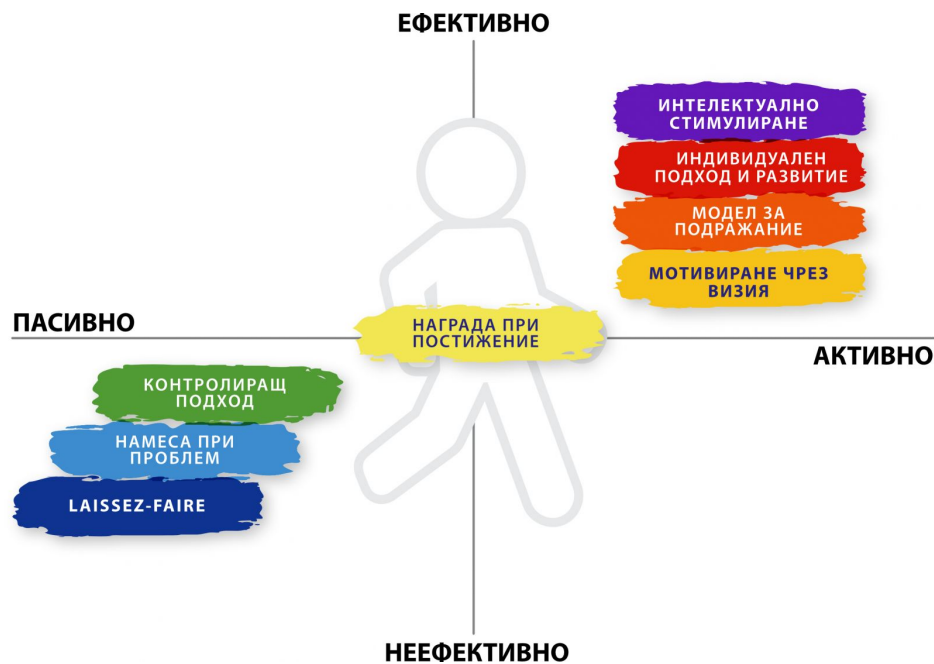
LSA е ситуационен тест, базиран върху една от най-популярните и научно валидирани теории за лидерство – Full Range Leadership Model. Според нея мениджърите използват различни подходи в управлението на хора и като цяло могат да бъдат класифицирани като транзакционни и трансформационни лидери.

Транзакционни са онези лидери, които са фокусирани върху изпълнението на задачите, спазването на работните процеси, избягването на грешки или постигането на целите. Подходите, които прилагат най-често са **намеса при проблем, контролиращ подход, награда при постижение**.

Целта на трансформационните лидери пък е, развивайки, вдъхновявайки и стимулирайки подчинените си, не само да повишават техните резултати, но и да издигат организацията на по-високо ниво. Техният арсенал се състои от **мотивиране чрез визия, модел за подражание, индивидуален подход и развитие, интелектуално стимулиране**.

Има и лидери, които предпочитат да не се намесват в работата на служителите си. Този подход се нарича **laissez-faire**.

Лидерските подходи варират от пасивни и неефективни до активни и ефективни (виж изображението по-долу). Според Full Range Leadership модела идеалният лидер използва предимно активните и ефективни подходи, прилага умерено контролиращия подход и избягва laissez-faire и намеса при проблем.



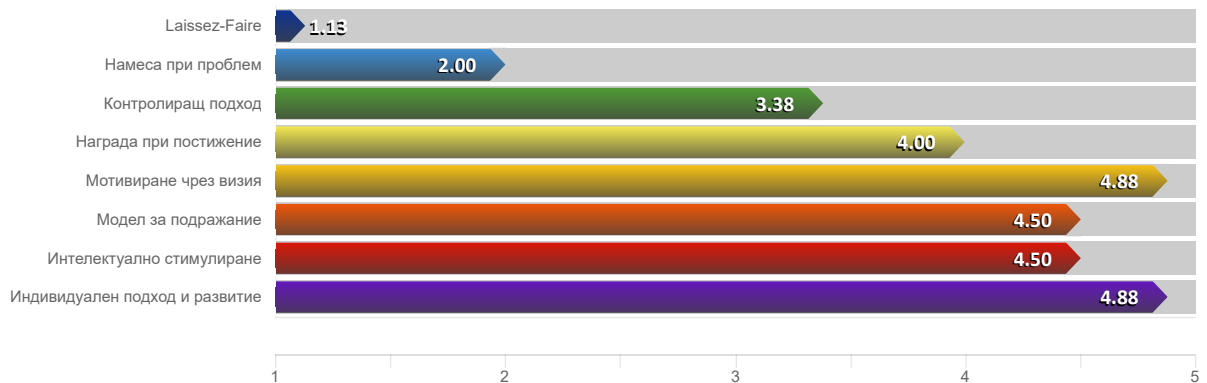
## ИНТЕРПРЕТАЦИЯ НА РЕЗУЛТАТИТЕ

LSA е стандартизиран чрез национално-репрезентативна извадка, съставена от мениджъри, работещи в различни сектори, като нормите са диференцирани по пол. Резултатите по всички скали на профила са представени в 5-степенна скала, като за положителни се приемат стойностите:

- **от 1 до 2** за подходите laissez-faire и намеса при проблем
- **между 2,5 и 3,5** за контролиращ подход
- **от 4 нагоре** за подходите: награда при постижение, мотивиране чрез визия, модел за подражание, индивидуален подход и развитие, интелектуално стимулиране

## РЕЗУЛТАТИ

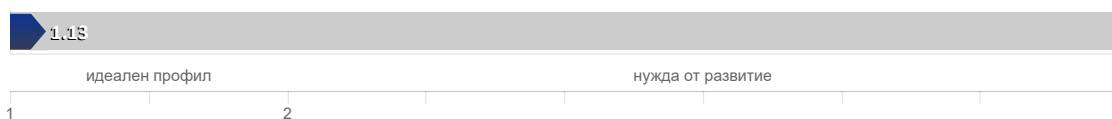
Графиката показва към кои от осемте подхода Иван Примеров най-често прибегва като лидер.



Подробна интерпретация за отделните подходи ще намерите на следващите страници от доклада. Резултатите на Иван Примеров ще бъдат сравнени с профила на *идеалния лидер*. Това ще позволи да разберете кои са силните му/й страни и кои са аспектите, които трябва да развива, за да станете още по-ефективен лидер.

## Laissess-faire

(делегира отговорността за изпълнението на задачите на подчинените си и им предоставя свободата да действат, както сметнат за добре)



Резултатът е в границите на идеалната област. Иван Примеров добре разбира, че като лидер е отговорен не само за своите собствени резултати, но и за резултатите на целия екип. Затова не остава безучастен, когато вижда, че негов подчинен има проблем с изпълнение на задача, възниква конфликт в екипа или ефективността на звеното не е на необходимото ниво.

### Как се проявява на работното място:

- Дава насоки, въвежда правила и формулира цели.
- Не очаква от екипа си сам да се справя с всички проблеми в работата.
- Готов е да помогне, когато някой от подчинените му среща трудности.
- Не се страхува да поеме отговорността за важни решения или когато ситуацията е критична.
- Намесва се, когато в екипа възникне конфликт, дори и ако принципно е склонен да изчаква, за да види как ще се развие ситуацията.

### Проблемни области & области за развитие:

- Няма потребност от развитие конкретно в тази област.

## Намесва при проблем

(намесва се или взима мерки за решаването на даден проблем, едва когато това е наложително)



Резултатът попада в границите на идеалната област. Не е склонен да изчаква прекалено дълго, за да се намеси с корективни мерки. По принцип се стреми да предвижда развитието на нещата и да действа проактивно, за да избегне грешки, неуспехи или стресови за екипа ситуации.

### Как се проявява на работното място:

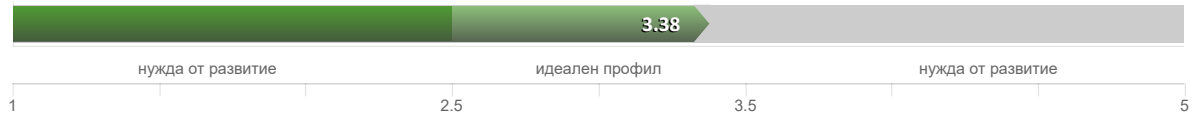
- Дефинира и разпределя крайни цели.
- Дава насоки какви са очакванията към всеки в екипа и как дадена задача да се изпълни.
- Следи отблизо изпълнението на задачите и работните процеси.
- Своевременно се намесва, когато вижда, че възниква проблем или може да бъде допусната грешка.
- Предпочита да действа проактивно, отколкото да изчаква прекалено дълго.

### Проблемни области & области за развитие:

- Няма необходимост от по-нататъшно развитие на този лидерски подход.
- В стремежа си да предотврати възникването на проблеми е възможно понякога да реагира прибързано и по този начин да не дава възможност на подчинените си сами да откриват и поправят грешките си.

## Контролиращ подход

(въвежда правила и следи за тяхното спазване, стреми се да предотвратява грешки)



Резултатът е рамките на идеалната област. Иван Примеров често анализира работните процеси и изпълнението на задачите и се стреми да подобрява ефективността на своя екип. Предприема необходимите превантивни мерки за избягването на даден проблем, но същевременно не ограничава хората си да поемат разумни рискове в работата, да изпробват иновативни решения или да бъдат креативни.

### Как се проявява на работното място:

- Планира в детайли работните процеси и следи за тяхното безпроблемно протичане.
- Определя ясни персонални отговорности.
- Не ограничава сътрудниците си да бъдат иновативни, но държи сметка и за риска.
- Регулярно проследява напредъка на своите подчинени и изпълнението на задачите.
- Анализира грешки и неуспехи, допуснати в миналото, и взима адекватни превантивни мерки.
- Обсъжда със сътрудниците си мерки за подобряване на ефективността.

### Проблемни области & области за развитие:

- Възможно е да трябва да усъвършенства уменията си за даване на негативна обратна връзка.
- Възможно е да е необходимо развитие на уменията за делегиране.

## Награда при постижение

(изяснява целите и задачите и договаря награди или поощрение за тяхното изпълнение)



Резултатът е в рамките на идеалната област. Предпочита да обсъжда, изяснява и договаря целите и начините за тяхното постигане с подчинените си. Фокусиран е върху постигането на резултати, но същевременно следи напредъка в работата. Стреми се да бъде обективен и справедлив. Не пропуска да показва, че цени постиженията на екипа си и да ги възнаграждава. Същевременно не спестява своята критика, когато работата и резултатите са под очакванията му.

### Как се проявява на работното място:

- Фокусира се върху крайните резултати и търси ефективни и устойчиви начини за постигането им.
- Поставя ясни и конкретни екипни и индивидуални цели.
- Изяснява с членовете от екипа какви са целите им и какво ще получат за постигането им.
- Следи регулярно представянето и дава своевременно и обективна обратна връзка.
- Стреми се да оценява справедливо приноса на всеки член от екипа си.
- Търси разнообразни начини да стимулира онези от хората си, които демонстрират висок потенциал или работят усърдно.

### Проблемни области & области за развитие:

- Възможно е да подценява ролята на отношенията и синергията в екипа.
- Добре би било по-често да подпомага и подкрепя развитието на сътрудниците си, чиито постижения са под очакванията.
- Ако мотивирането чрез поощрения е неговият единствен подход за постигане на резултати, е необходимо да обогати арсенала си от похвати, с които да поддържа удовлетвореността и мотивацията на екипа висока.

## Мотивиране чрез визия

(има ясна визия за бизнеса, поставя предизвикателни цели и демонстрира увереност в способностите на подчинените си)



Резултатът съвпада с идеалния профил. Иван Примеров има ясна визия за развитието на бизнеса и формулира атрактивни дългосрочни цели, с които успява да мотивира и увлича хората си. Не се страхува от предизвикателствата и не се отказва от плановете си, когато се появяват проблеми. Увереността му в постижимостта на целите окуражава екипа му в трудни моменти. Демонстрира безусловно доверие в хората си и така ги стимулира да работят на предела на възможностите си.

### Как се проявява на работното място:

- Формулира ясна и привлекателна за другите визия и подчертава позитивите, които ще извлекат от постигането на дългосрочните цели.
- Обяснява как дадена дългосрочна цел може да бъде постигната. Умее да я разбие на по-малки цели, с което да изглежда по-достижима и лесно осъществима за подчинените му.
- Изяснява как всеки от подчинените може да допринесе с работата си за постигането на общата цел.
- Демонстрира ентузиазъм и увереност, че заедно могат да постигнат целта, макар тя да е предизвикателна.
- Засвидетелства своята вяра в качествата, способностите и компетентността на хората си.
- Подкрепя увереността на хората си в техните собствени възможности и ги окуражава в трудни моменти.

### Проблемни области & области за развитие:

- Няма потребност от развитие на този лидерски подход.
- Възможно е понякога да подценява определени трудности или предизвикателства.
- Може да обогати своя репертоар от лидерски подходи, за да увлече по-успешно онази част от екипа, която по различни причини не е готова да го последва в постигането на неговата визия.

## Модел за подражание

(има ясни морални ценности, комуникира ги по достъпен и разбираем начин и ги демонстрира постоянно чрез своята работа и решения)



Резултатът съвпада с идеалната област. Иван Примеров има ясни ценности и виждания и често използва общи или индивидуални срещи, за да ги споделя с подчинените си. За него е важно всички да разбират защо той държи на определени цели, решения или правила, както и да обясни как те влияят на резултатите и отношенията в екипа. За хората от неговия екип е лесно да се ориентират в очакванията му и да приоритизират решенията си. Открит, надежден и постоянен е, с което печели доверието на подчинените си и внася спокойствие и стабилност в екипа. Добре осъзнава силата на личния пример и факта, че действията и решенията му се превръщат в модел, по който екипът му се ориентира.

### Как се проявява на работното място:

- Въвежда ценности, правила и структура, които са в интерес на организацията и хората в екипа.
- По разбираем и открит начин комуникира принципите, от които очаква подчинените му да се ръководят в работата.
- Действа според строги етични и морални правила и демонстрира висок интегритет, действията му съответстват на думите.
- Целенасочен и последователен в действията си, винаги застава зад решенията и постъпките си.
- Поставя общите цели и благото на екипа над собствените си желания и интереси и очаква от хората си да правят същото.
- Подчинените го уважават и се възхищават на качествата и способностите му и самите те се стремят да ги развиват и демонстрират.

### Проблемни области & области за развитие:

- Няма необходимост от развитие на този лидерски подход. Но само един стил рядко е достатъчен.
- Възможно е да трябва да развие своята гъвкавост при използването на различни лидерски стилове, за да може по-успешно да прокара вижданията и ценностите си в екипа.
- Ако има склонност да е авторитарен, е добре да обогати своя арсенал от лидерски подходи, за да може да ангажира екипа си още повече с прилагането на екипните/организационните правилата и ценности.



## Индивидуален подход и развитие

(изгражда междуличностни връзки със своите сътрудници, стреми се да подкрепи техните потребности от развитие)



Резултатът е в рамките на идеалната област. Изграждането на междуличностни връзки с екипа е едно от силните качества на Иван Примеров като лидер. Обръща специално внимание на всеки член от своя екип и искрено се интересува от неговите проблеми, амбиции и интереси с идеята да подпомогне или насърчи професионалното му развитие. Възприема лидерската си роля до голяма степен като ангажимент към другите. С готовност споделя своя опит и знания и с удоволствие влиза в ролята на ментор. Стреми се да създаде благоприятен работен климат на разбирателство и партньорство и търси начини допълнително да стимулира и развива потенциала на хората от своя екип.

### Как се проявява на работното място:

- Обръща внимание на отношенията в екипа и целенасочено се стреми да изгражда положителни междуличностни връзки с подчинените.
- Подхожда открито, с доверие и разбиране към другите. Слуша внимателно, помни това, което споделят с него, и проявява искрена загриженост.
- „Държи вратата си отворена“ и с готовност откликва, когато колегите искат да обсъдят с него свои трудности или проблеми.
- Познава потенциала, възможностите, стремежите и потребностите от развитие на всеки от екипа и се съобразява с тях, когато разпределя работните задачи.
- Делегира нови отговорности, включва колегите си във взимането на решения, ангажира ги с интересни и предизвикателни задачи.
- Умело използва различните ситуации, за да даде точна, навременна и конструктивна обратна връзка на хората си – не пропуска да похвали или да обърне внимание на нуждата от подобрение.

### Проблемни области & области за развитие:

- Няма потребност от допълнително развитие на този лидерски подход.
- Възможно е Иван Примеров да обръща приоритетно внимание на отношенията в екипа, което да налага необходимостта да балансира фокуса си между задачите и хората, за да подобри своята ефективност.
- Възможно е да изпитва затруднения при разрешаването на конфликти или когато се налага да бъде критичен.
- Възможно е понякога да се чувства разочарован, че другите не са отговорили реципрочно на неговата добронамереност, емпатия и доверие.

## Интелектуално стимулиране

(насърчава подчинените да мислят креативно, да разглеждат критично утвърдени практики, да търсят нови и иновативни решения)



Резултатът е рамките на идеалната област. Иван Примеров активно подкрепя и стимулира критичния поглед и иновативното мислене на своите подчинени. Използва многобройни случаи, за да дискутира с тях важни решения или да ги провокира да разсъждават върху предпоставките, на които базират своите преценки или предложения. Знае, че нещата винаги могат да се направят по-добре и не се притеснява да поставя под въпрос установените правила и традиционните методи за изпълнение на задачите. Опитва се постоянно да задълбочава своето собствено разбиране за бизнеса и работните процеси и да стимулира ученето в работата, креативността и оригиналното мислене на хората от своя екип.

### Как се проявява на работното място:

- Поставя под съмнение статуквото и постоянно търси нови и иновативни решения.
- Често инициира отворени дискусии и насърчава свободния обмен на идеи.
- Стимулира критичния поглед към утвърдени практики и подходи и често иска от хората си да генерират алтернативни решения и да ги сравняват.
- Кара хората си да мислят „out of the box“ и ги насърчава да не отхвърлят преждевременно интересни идеи, само защото на пръв поглед им изглеждат неосъществими и т.н.
- Не бърза да дава готови решения на актуалните проблеми, а подтиква подчинените си да представят своите предложения.
- Подхожда непредубедено към идеите на хората в екипа и проявява толерантност към грешките или неподходящите предложения.

### Проблемни области & области за развитие:

- Няма необходимост от развитие на този лидерски подход.
- Възможно е понякога да настоява за промени, които не са достатъчно обосновани.
- Възможно е да подценява приноса на хора от екипа, които не са склонни да мислят иновативно.

**ВАЖНО:** Интерпретирането на резултатите се извършва само от квалифициран специалист, преминал обучение за работа с инструмента. Докладът съдържа лична информация и трябва да се съхранява съгласно изискванията на Регламент (ЕС) 2016/679 General Data Protection Regulation (GDPR).

Ако имате нужда от експертна помощ в прилагането на LSA, свържете се с нас:

# PROMETRIKS

tel. +359 2 43 73 185, [hr@prometriks.com](mailto:hr@prometriks.com)

[www.prometriks.com](http://www.prometriks.com)

---

Прометрикс ООД се отнася отговорно с всички лични данни и те се съхраняват съгласно изискванията на Регламент (ЕС) 2016/679 GDPR. За повече информация вижте нашата Политика за защита на личните данни на <https://prometriks.com/politika-za-zashita-na-lichnite-danni> (<https://prometriks.com/politika-za-zashita-na-lichnite-danni>).



Prometriks HR team

**PROMETRIKS**