

## گزارش تطبيق رهبري

سرپرست: سعيد پهلوان زاده  
همکار: حسين صفرزاده

این یک گزارش بین المللی PDA است.

انجمن بین المللی PDA رهبر در ارزیابی رفتاری به منظور استخدام، ایجاد انگیزش و توسعه استعدادهاي حرفه ای است.

PDA بین المللی  
+98 21 88977057  
salesir@pdainternational.net  
www.pdainternational.net

## سرپرست تیم: سعید پهلوان زاده

### سعید سبک مدیریت

این بخش منظري از شیوه مدیریتی این فرد را ارائه می دهد. به توضیح روشی می پردازد که فرد به طور طبیعی در هنگام مدیریت افراد دیگر به کار می گیرد. در بخشهای سرپرستی، تصمیم گیری و ارتباط، ما به توضیح شیوه های سرپرستی این فرد می پردازیم.

### رهبري

- سعید اطمینان حاصل می کند که از سیاست ها و ضوابط به خوبی تبعیت گردد و در مقابل هرگونه تغییر و انحراف از آنها مقاومت می کند.
- قبل از انجام هر عمل، او داده ها و اطلاعات در دسترس را به دقت بررسی کرده و عواقب احتمالی آن عمل را شناسایی کرده و همچنین اطمینان حاصل می کند که اعضای تیم وی آگاهی و تجربه کافی به منظور اجتناب از بروز اشتباه را داشته باشند.
- عموماً او فردی با درایت نسبت به افراد گروه بوده و از بروز درگیری و یا عمل خاصی اجتناب کرده، مگر اینکه افراد در مطابقت با ضوابط و استانداردهای کیفیت کوتاهی نمایند.
- او در مورد ابراز انتظارات و توقعات خود از افراد گروه کاملاً واضح رفتار کرده، سطح بالایی از کیفیت را از آنها انتظار داشته و به منظور اطمینان از صحت عملکرد افراد به دقت آنها را نظارت می کند.
- او در هنگام تعیین اهداف برای اعضای تیم خود و همچنین در برنامه ریزی های استراتژیک و کوتاه مدت بسیار کارآمد می باشد.
- انگیزه وی توسط متقاعد سازی و نیز شور و اشتیاق برانگیخته می شود، اما در مورد عواقب ناشی از عدم عملکرد بر اساس دستورالعمل ها و ضوابط انگیزه خود را از دست می دهد.

### تصمیم گیری

- سعید فردی آینده نگر و محتاط بوده که حتی در هنگام تصمیم گیری هم بسیار دقیق و نکته سنج عمل می کند.
- جستجوی او برای جمع آوری اطلاعات مشاوره ای کاملاً مناسب است بخصوص هنگامی که او به مدیریت شرایط جدید و یا ناآشنا می پردازد.
- او نمی خواهد تصمیمات اشتباه و یا بد اتخاذ کند و چنانچه احساس کند تصمیم اشتباه بوده دچار استرس می شود.
- او در تغییر تصمیمات خود محتاطانه عمل می کند، در هر حال احترام او برای قدرت و نفوذ باعث خواهد شد که در هنگام مواجهه با قوانینی که از سوی مافوق و سرپرست وضع شده است، تغییرات را به راحتی پذیرا باشد.
- عموماً تصمیمات او بر اساس واقعیت و منطق است، بنابراین او قادر است تصمیماتی را که مورد پسند عامه نبوده و محبوبیت هم ندارند اما چنانچه به نفع سازمان باشند، اتخاذ کند. همچنین برخی مواقع او هر آنچه را که لازم است برای کمترین آسیب رسانی به هر یک از بخش ها و گروهها انجام می دهد.

### ارتباط

- سعید جدی، با نزاکت، محتاط و دقیق در سبک های ارتباطی است.
- سبک ارتباطی او در هنگام به اشتراک گذاری اطلاعات فنی و دقیق مناسب است.
- معمولاً راحتی بیشتری در برقراری ارتباط با افراد جدی تر و فنی تر احساس می کند تا آنهایی که غیررسمی و بسیار خوش مشرب هستند.
- او ترجیح به روابط فرد به فرد به جای ارتباط در یک گروه دارد.
- به دلیل شیوه پیام محور در ارتباطات خود، ممکن است اهمیت روابط متقابل در میان افراد را نادیده بگیرد.

## حسين صفرزاده ويژگي هاي طبيعي

### چگونگي سرپرستي حسين به طور کارآمد

در اين بخش ما به توضيح فاکتورهاي مي پردازيم که بايد براي مربيگري به نحوي کارآمد و موثر مورد توجه قرار گیرند. موارد مشخص شده بر اساس شيوه رفتار طبيعي بوده و براي هر فردي که خواستار سرپرستي گروه مي باشد بسيار مهم است که جهت دستيابي به حداکثر کارآمدي آنها را مورد استفاده قرار دهد.

- حسين به دنبال تشخيص و شناسايي امور بوده و از داشتن انگيزه در جايگاه شغلي احساس امنيت و اطمينان مي کند.
- او به دنبال شناسايي خوبي در نحوه اجرائي امور در حيطه تخصصي خود و تبعيت از استانداردها مي باشد.
- به دليل اينکه حسين تابع قوانين و ضوابط است و به منظور اينکه کار خود را به نحو صحيح انجام دهد ، نیازمند تعيين قوانين و ضوابط استاندارد و همچنين جهت دهی و پشتیبانی از سوي سرپرست خود مي باشد.
- او به دنبال اين است که توسط همکاران خود به عنوان مرجع و منبع نظرات به لحاظ دانش و آگاهی خود ، شمرده شود .
- او خواهان در اختيار داشتن قدرت و تصميم گيري در حوزه هاي هست که او را متمايز و خاص سازد .
- حسين کارآمدتر خواهد بود اگر سرپرست وي او را جهت دهی و پشتیبانی کرده و دستورالعمل هاي دقيقی بر اساس قوانين و ضوابطي که متعاقبا تعيين گردیده در اختيار وي قرار دهد.
- به دليل اينکه تا حدودي درون گرا مي باشد ، در گروههاي کوچک به طور مستقل بهتر عمل مي کند . او تمايل دارد که هدايتگر و رهبري منطقي بوده و در دستيابي به اهداف تمرکز داشته باشد.
- انگيزه حسين توسط دستيابي به اهداف ، تبعيت از استانداردها و ضوابط از پيش تعيين شده و شناسايي آنها ، برانگيخته ميشود.
- سرپرست وي بايد آگاه باشد که او نیازمند تعديل سطح استرس خود بوده ، به دليل اينکه خواهان دستيابي به اهداف مختلف در مدت زمان کوتاه و با پيروي کامل از قوانين و ضوابط بوده و اين امر ممکن است موجب ايجاد استرس در او گردد.
- براي یک ارتباط کارآمد با حسين ، سرپرست او بايد سريع ، دقيق و حساس در ارتباط با کار باشد .
- حسين ترجيح ميدهد که ارتباط مکتوب داشته باشد که در آن کليه جزئیات ثبت شده و به او احساس امنيت بيشتري دهد.
- براي اينکه حسين به نحو موثر تري عمل کند نیازمند اين است که امور مختلفی را که نیاز به زمان داشته و همچنين کاملا تعريف شده هستند انجام دهد.
- حسين چنانچه احساس کند به طرز افراطي در کار خود تحت کنترل است ، احساس ناراحتي مي کند و هر از گاهي نیازمند ابراز رضايتمندي سرپرست خود در مورد نحوه انجام امور توسط وي است.
- چنانچه هر گونه مشکلي بروز کند او به عنوان یک مشاور رفتار کرده و براي دستيابي به آنچه که تعيين گشته است حمايت و پشتیبانی خود را ارايه ميدهد.

اين نکته حائز اهميت است که در خاطر داشته باشيم که توانمنديهاي بالقوه اين فرد در دستيابي به نتايج با پيروي از ضوابط و قوانين و بدون ارتکاب اشتباه است.

## کلیدهای انگیزشی

در این بخش ما به توضیح فاکتورهایی می پردازیم که باید برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزه و حفظ آن در فرد مورد توجه قرار داد. موارد مشخص شده بر اساس شیوه رفتاری طبیعی فرد بوده و باید توسط هر شخصی که وظایف و مسئولیت ها را برای فرد تعیین می کند و یا هر فردی که با این شخص در یک گروه همکاری می کند، مورد استفاده قرار گیرد.

- از دادن موقعیتهایی که درجه بالایی از نشان دادن برخوردارند اجتناب کنید؛ این فرد در موقعیتهای یک به یک بهتر از گروههای بزرگ عمل می کند.
- هنگام ارائه بازخورد منفي، آن را به صورتی دوستانه و سازنده بدهید.
- اجازه استفاده از مهارتهای تحلیلی و حل مسئله را بدهید.
- فرصت بحث در خصوص راه حلهای پیشنهادی با همکاران را قبل از عمل فراهم کنید.
- اجازه استفاده از تفکر انتزاعی، خلاقیت و اندیشه را بدهید.
- از تلاشها و موفقیتها قدردانی کنید.
- نیاز به اداره کردن با سرعت و دقت مقادیر زیادی از داده ها را بشناسید.
- سیاستها، رویه ها و/ یا نظارت را جهت شفاف سازی یک فعالیت فراهم کنید بویژه اگر در موقعیتهای ناشناخته باشد.

## سعید پهلوان زاده و حسین صفرزاده فاکتورهای کلیدی برای کمک به تحکیم و تثبیت روابط

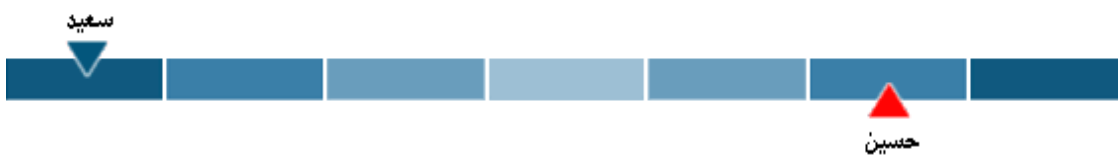
در این بخش ما به توضیح فاکتورهایی می پردازیم که باید در جهت ارتقاء و تحکیم روابط بین سرپرست و مجری امور مورد توجه قرار گیرند. موارد مشخص شده بر اساس شیوه رفتار طبیعی در فرد می باشد. بسیار مهم است که این اطلاعات جهت ارتقاء روابط و القاء حس کار گروهی مورد استفاده قرار گیرند تا هر دوی این افراد بتوانند توانمندی های بالقوه خود را توسعه دهند.

### محور ریسک



محتاط

ریسک پذیر



- به خاطر داشته باشید که سعید نسبت به حسین رفتار دوستانه تر و غیر تهاجمی داشته در حالیکه همکار او شخصیتی بیشتر صریح و رقابتی دارد.
- این نکته حائز اهمیت است که بدانیم سعید در ابراز عقاید و نظرات به حسین شیوه ای صریح و رک دارد.
- چنانچه سعید از سوی حسین مورد سوال قرار گیرد و یا به چالش کشیده شود، وی باید قاطعانه ایستاده و از موضع خود دفاع نماید.
- سعید باید اعتماد به نفس نشان داده و از لحن قاطعانه استفاده نماید.
- سعید نباید در مواجهه با حسین احساس تردید و یا عدم امنیت روانی داشته باشد.
- سعید از قبل برای بروز هر گونه اختلاف و بحث احتمالی با حسین آمادگی دارد. وی باید نظرات خود را ابراز نماید و به منظور جلوگیری از فراموش کردن آنها در حین مکالمه بهتر است مطالب را یادداشت نماید.

### محور برون گرایی



درون گرا

برون گرا



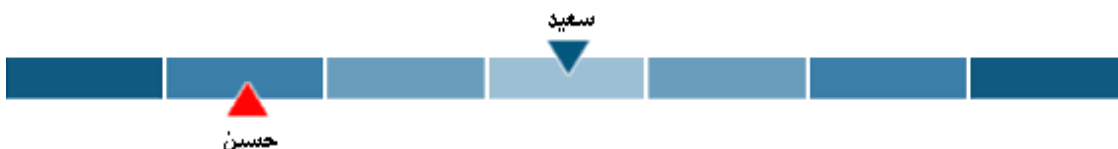
- از آنجایی که هم سرپرست و هم مجری امور این گرایش را به طور "مشروط و یا موقعیتی" نشان می دهند، هیچ جنبه مرتبیطی برای مورد توجه قرار دادن در این بخش وجود ندارد.

### محور شکیبایی



بی قرار/کم حوصله

آرام/ بردبار



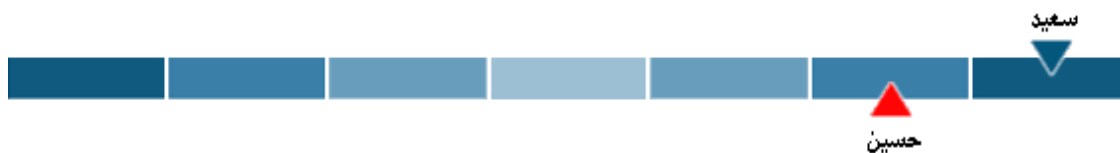
- به یاد داشته باشید که سعید نسبت به حسین صبورتر و آرام تر است ، در حالی که همکار او شخصیتی پویاتر و متغیرتر دارد.
- سعید باید در شرایطی که نیاز است سرعت خود را زیاد کند تا به امور حسین نیز برسد، همچنین شناسایی نماید در شرایطی که باید سرعت خود را کاهش داده و گاهی بیشتر تمرکز نماید.
- سعید باید در مکالمات خود خلاصه سخن گفته و از زبان ساده ای استفاده نموده و همچنین به اصل مطلب بپردازد.
- بهتر است که سعید در ارتباطات ایده ها و نظرات خود را به طور خلاصه ارائه نماید و آمادگی عملی ساختن آنها را نیز داشته باشد.
- حسین معمولاً پویا و کنجکاو است. در هنگام صحبت در مورد مسائل مهم ، لازم است که سعید از حسین بپرسد که آیا مطالب را متوجه شده است و یا اینکه سوالی در مورد آنها دارد تا اطمینان حاصل نماید که پیام خود را منتقل کرده و وی آنها را دریافته است.
- در صورت امکان ، بهتر است سعید از اختصاص دادن مسئولیت هایی که نیازمند توجه ، تمرکز، بررسی و صرف زمان زیاد هستند، اجتناب نماید.

### تطابق با محور معیارها



مستقل

تبعیت از قوانین



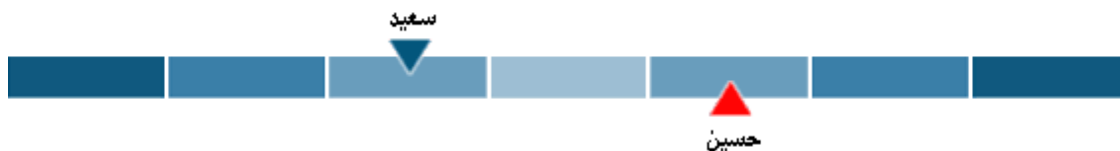
- به یاد داشته باشید که هر دوی این افراد دارای شخصیتی منظم و سازمان یافته هستند.
- سعید باید همواره اطمینان حاصل کند که با توجه بیش از حد به جزئیات ، کلیت امور را فراموش نکند.
- این نکته مهم است که قوانین و سیاست های کاری روشن و ساده بوده و ایجاد محدودیت ننمایند.
- به دلیل اینکه هر دو کمالگرا هستند ، باید در هنگام تصمیم گیری و یا اصلاح خطاها بسیار دقت داشته باشند. آنها باید توجه داشته باشند که هر دو از بروز خطا و اشتباه گریزان بوده و نسبت به انتقادات بسیار حساس هستند.

### محور خویشتن داری



احساساتی

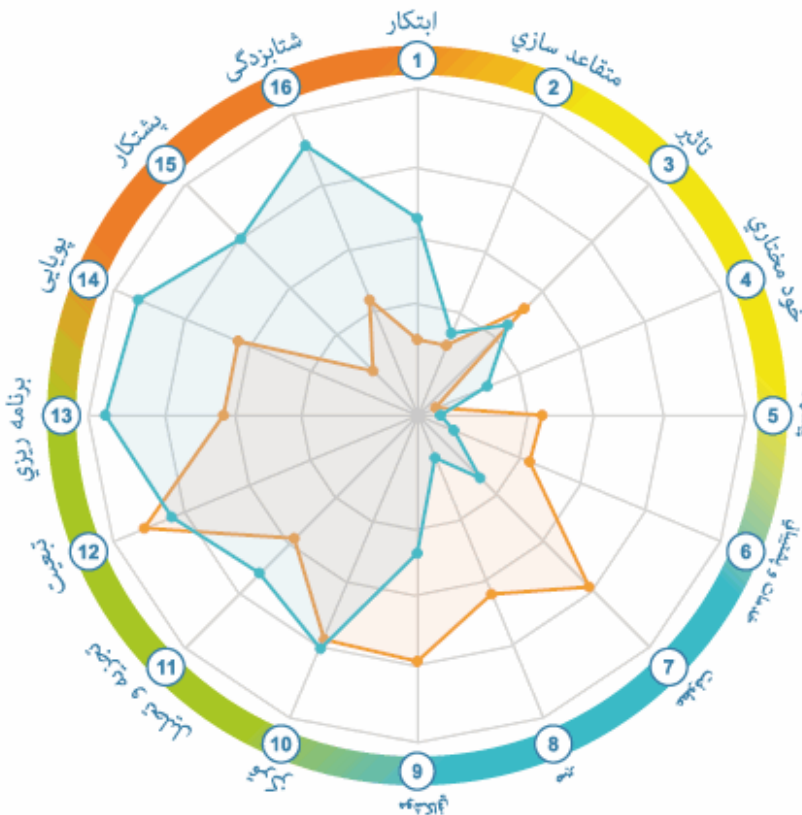
منطقی



- به یاد داشته باشید که سعید نسبت به حسین بیشتر احساساتی و خودانگیخته بوده ، در حالی که همکار شخصیتی بیشتر منطقی و کنترل شده دارد.
- زمانی که امور آن طور که سعید انتظار دارد پیش نمی روند، او باید تلاش کند که خود را کنترل کرده ، آرامش خود را حفظ نماید و از تصمیم گیری بر اساس احساسات پرهیز نماید.
- سعید باید مدت زمانی را برای توقف امور و تفکر در مورد این امر اختصاص دهد که کدام راه را درپیش گیرد و نتایج آن چه خواهند بود، در حالی که حسین فردی بسیار منطقی است.
- سعید باید به این نکته توجه داشته باشد که چه مواردی برای بهبود روابط مفید هستند و از اینکه تصمیمات را فقط برای منفعت خود انجام دهد پرهیز نماید.
- سعید باید برای تفکر منطقی و سازمان یافته ارزش و اهمیت قائل شود که البته این خصیصه بیشتر مختص حسین است.

- کلید موفقیت در مورد سعید این است که او قبل از تصمیم گیری به تفکر بپردازد و امور را به صورتی معقول و به دور از احساسات انجام دهد.

نمودار رادار رفتاري



سعيد پهلوان زاده  
حسين صفرزاده

- 1 **ابتکار فرد تمایل و علاقه زیادی در برقراری ارتباط با افراد دارد.** چنین فردی توانایی بالایی در جلب احترام و اعتماد افسار مختلف مردم را دارا می باشد. در تمرکز و تکیه بر نتایج به صورت پویا، پرتحرک و خلاق عمل می کند.
- 2 **متقاعد سازی فردی اجتماعی بوده که تاثیر مثبتی از طریق خونگرم بودن خود در مردم ایجاد می کند.** فهمیده و با ملاحظه است و برای به انجام رساندن کارها با افراد دیگر همکاری می کند. چنین فرد تمایل زیادی به دستیابی نتایج از طریق خلاقیت و ابتکار دارد. او برای متقاعد کردن افراد و جلب رضایت آنان تلاش زیادی می کند.
- 3 **تأثیر چنین فردی ذاتا اجتماعی بوده و در ارتباط با دیگران بسیار دوست داشتنی است.** برای تکمیل امور و وظایف ترجیح می دهد با افراد دیگر همکاری کند. رویکرد مثبت بینی داشته و بر کار گروهی تکیه و تمرکز دارد. تأثیر گذاری و مهارت های بین فردی خود را بروز می دهد.
- 4 **خود مختاری چنین فردی از خود مطمئن و دارای اعتماد به نفس بالایی بوده و مستقل می باشد.** ترجیح می دهد که ایده ها و نظرات شخصی خود را پیش گیرد و امور را به شیوه شخصی خود انجام دهد. چنین فردی مطابق با نتایج بوده و تمایل دارد برای تصمیم گیری به طور مستقل و خود مختارانه عمل کرده و منتظر نظر دیگران نمی ماند.
- 5 **پیشنهاد فردی با روابط اجتماعی قوی است که نظرات دیگران را پذیرا بوده و خواهان گوش دادن به آنها است.** چنین فردی شیوه دوستانه و متقاعد کننده ای داشته و سازش پذیر است. چنین فردی برای دستیابی به نتایج به کار گروهی یا رویکردی دوستانه تمایل داشته و به ایجاد محیطی منظم و هماهنگ ترجیح دارد. فردی صبور و خلاق است. مهربانی و هم گروهی با لیاقتی می باشد.
- 6 **خدمات و پشتیبانی چنین فردی صبور، آرام و متعادل است، حتی در شرایط "تحت فشار" این حالات را حفظ می کند.** ممکن است در بروز دادن تاملات و دغدغه های خود بی میل باشد. تمایل دارد برای دستیابی به نتایج بصورت یاری دهند، شنونده و تحلیل گر اطلاعات فعالیت کند.
- 7 **عطوفت چنین فردی مهارت های اجرایی بالایی در شرایط کاری و تخصصی دارد.** رویکرد دیپلماتیکی داشته و در برخورد با افراد بسیار سنجیده عمل می کند. جهت دستیابی به نتایج از شیوه دوستانه، باعطوفت و صبورانه ای پیروی می کند و از کش مکش و برخورد خودداری می کند.
- 8 **صبر این فرد زمان کافی جهت رسیدگی به امور دیگران اختصاص می دهد، شنونده خوبی است و سطح بالایی از حس همدلی با اطرافیان را دارا می باشد.** فردی صبور، با ملاحظه و مهربان است. خوس برخورد، سخاوتمند و دارای حس همکاری بالایی است. به منظور دستیابی به اهداف و نتایج به صورت سازگار و با صبر و حوصله رفتار کرده و زمان کافی جهت انجام امور را به آنها اختصاص میدهد.
- 9 **موشکافی چنین فردی در محیط های کاری کاملا تعریف شده و سازمان یافته احساس راحتی و کارآمدی بیشتری دارد.** در تصمیم گیری و مواجهه با مشکلات رویکرد محتاطانه ای پیش می گیرد. در تمرکز بر روی اهداف و نتایج با دقت و موشکافی عمل می کند.
- 10 **تمرکز چنین فردی بسیار با دقت تفکر می کند و پیگیر کارها و امور می باشد.** همچنین ترجیح می دهد که هم در زندگی خصوصی و هم در زندگی کاری از دستورالعمل ها و ضوابط پیروی کند. فردی کمال گرا بوده که از مرتکب شدن به هر گونه اشتباه و خطایی اجتناب می کند بنابراین در کار خود رویکرد تحلیل گرایانه دارد.
- 11 **تجزیه و تحلیل چنین فردی تمایل قابل توجهی به مدیریت و تخصصی سازی دارد.** بسیار قابل اعتماد، بسیار منظم و دقیق است، به منظور دستیابی به نتایج به ارزیابی اطلاعات و واقعیت ها با شیوه ای منطقی و منظم می پردازد.
- 12 **تبعیت چنین فردی از ارتکاب اشتباه و خطا احساس انزجار می کند.** به جزئیات مربوط به یک کار یا شغل علاقه مند است. فردی است که تلاش زیادی برای به انجام رساندن کار خود به طور کامل و صحیح به کار می گیرد. جهت دستیابی به اهداف و نتایج از طریق هماهنگی، تجزیه و تحلیل دقیق اطلاعات و پیروی از ضوابط عمل م پیماید.
- 13 **برنامه ریزی چنین فردی بسیار دقیق و موشکاف بوده و پویایی ذاتی جهت حل مسائل و مشکلات دارد.** کنجکاوی قابل توجهی در یافتن علل مشکلات دارد. این فرد محدوده وسیعی از علایق را دارا می باشد. جهت دستیابی به نتایج به مطالعه و حل مشکلات سخت می پردازد و تصمیمات را بر اساس منطق اتخاذ می کند.
- 14 **پویایی چنین فردی شخصیتی دوستانه و کم حوصله ای دارد.** تمایل به جلب رضایت دیگران دارد. جهت شروع امور تلاش زیادی میکند و در به انجام رساندن امور پشرفته و برای دستیابی به نتایج تا حد امکان با سرعت عمل می کند. جهت دستیابی به اهداف تغییرات را پذیرا بوده و به سرعت خود را با شرایط جدید تطبیق می دهد.
- 15 **پشتکار چنین فردی آینده نگر بوده و در جهت رسیدن به اهداف حس رقابت جویبی دارد.** او به دنبال انجام امور میسرود و به جای اینکه منتظر ماند تا به وقوع بپیوندد برای دستیابی به اهداف ریسک می کند. جهت رسیدن به نتایج، با اطمینان و استحکام عمل میکند و در صورت لزوم از طریق برخورد وارد عمل می شود. با چالشها مواجه می شود و مسئولیت پذیری می باشد.
- 16 **شتابزدگی چنین فردی عجول بوده و اشتیاق زیاد و عجلوانه ای برای رسیدن به نتایج هر چه سریعتر دارد.** او از تنوع در کار لذت می برد. جهت دستیابی به نتایج، به شیوه پویا و رقابت جویانه ای عمل می کند و به سرعت تصمیمات را اتخاذ می کند.