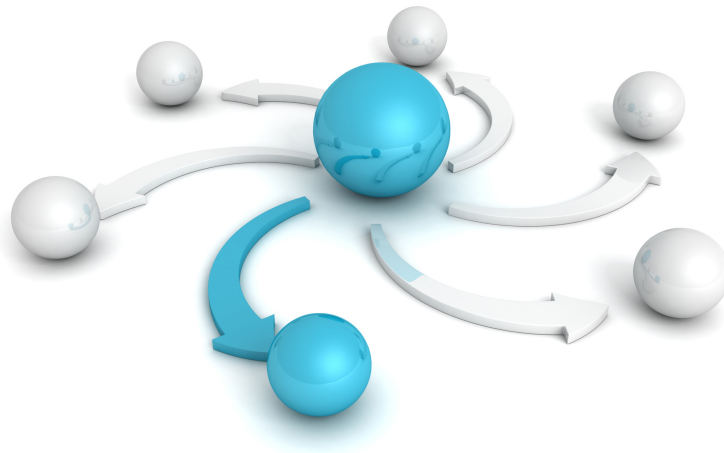


CAPTain | project management



Maria Obraszova

Завершен: 06.01.2017



Содержание

Введение

Результаты по CAPTain 7

Управлять собой, инновациями, процессами и решениями 7

Побуждать людей, влиять на ход проекта и способность убеждать 11

Строить совместную работу и отношения, клиенториентированность 14

Обобщение результатов 16

Графическое изображение результатов

Введение

Эксперты в проектном управлении справедливо утверждают, что число успешно реализованных проектов не превышает 50%. Это связано и с тем, что профессиональная квалификация по стандартам в Project Management и владение техниками в управлении проектами часто не достаточны для успешной реализации проекта. Критическую роль играют также управленческие и лидерские компетенции руководителей проектов на уровне мягких навыков: в управлении собой, в работе с командами и в построение отношений с разными по своим интересам людьми. Именно эти компетенции помогают успешно преодолевать ограничения в ресурсах, адаптировать цели под неожиданные изменения, улучшать коммуникации, повышать эффективность работы в междисциплинарных группах и т.д.

CAPTain Управление проектами помогает провести комплексную и объективную диагностику поведенческих компетенций руководителя проекта с целью усиления необходимых мягких навыков у имеющих, а также подбора и развития новых руководителей проектов.

Как работает алгоритм оценки CAPTain Управление проектами?

Анализ потенциала CAPTain предоставляет описание типичных образов поведения личности в профессиональном контексте. Результаты тестирования автоматически анализируются с помощью алгоритма CAPTain, в основе которого заложены психометрические критерии, выявляющие личностный профиль актуальных поведенческих особенностей личности. Далее этот профиль накладывается на модель компетенций "Руководитель проектов", который отражает специфику требований к личности в проектном управлении. Сама модель создана с участием экспертов-практиков в проектном управлении, которые помогли систематизировать ключевые требования к успешным руководителям проектов в качестве масштаба для диагностики.

Как интерпретировать результаты?

Образы поведения, которые охватывает методика CAPTain отражают типичные для личности склонности, как она согласует свои внутренние потребности с теми требованиями, которые выставляет ей внешняя среда. Это поведение проявляется в том, как личность привычным для нее образом реагирует на требования и ситуацию, которые возникают в ее рабочей среде. Например, будет у нее преобладать любопытство или осторожность? Большая самостоятельность или желание получать указания? В ее готовности брать на себя роль оратора или в желании слушать, выбирая выжидательную позицию и т.д.

Методика CAPTain анализирует образы поведения, которые относятся исключительно к профессиональной деятельности. Выводов и оценок о поведении в личной жизни она дает.

Образы поведения человек приобретает на основе опыта и подражания другим. Они служат относительно стабильными ориентирами для поведения. При необходимости образы поведения можно изменять и развивать в нужном направлении. Методика CAPTain способна показывать динамику этих изменений при формировании соответствующих компетенций.

ВНИМАНИЕ: При знакомстве с результатами анализа возможны моменты, когда субъективная самооценка может отличаться от представленных результатов. Часто, это происходит из-за возможной слепой зоны в нашем само-восприятии или того факта, что наша самооценка нередко бывает искаженной. К примеру, она просто устаревает или на нее влияет наши же впечатления из личной жизни. Поэтому важно осознать то, что анализ CAPTain отражает непредвзятую, то есть нейтральную картину реального поведения на рабочем месте.

Анализ CAPTain ставит своей задачей предоставить личности описание имеющихся у нее потенциала поведенческих компетенций, независимо от оценочных выводов. Диагностика производится только на втором этапе, когда выводы могут быть связаны с требованиями конкретной деятельности. Эти требования по модели компетенций для руководителя проектов коротко представлены в самом начале каждой раздела. После чего происходит сопоставление личностного профиля CAPTain с требованиями модели компетенции и предоставляются выводы по ним.

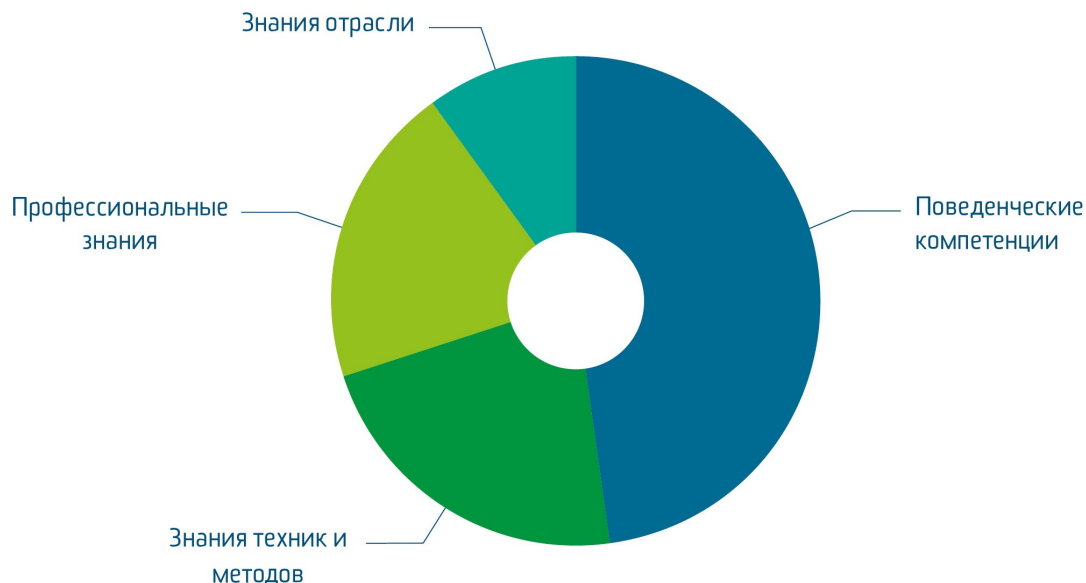
Требования к руководителю проекта охватывают компетенции, которые помогают успешно:

- Управлять собой, инновациями, процессами и решениями
- Побуждать людей, влиять на ход проекта и способность убеждать
- Строить совместную работу и отношения, клиенториентированность

Так как наша модель компетенций "Руководитель проектов" охватывает базовые требования к компетенциям при управлении проектами, некоторые требования из-за особой специфики отдельных проектов могут частично различаться. Это следует учитывать при работе с результатами психометрической диагностики CAPTain.

Поведенческие компетенции, на которые указывает анализ CAPTain в данном отчете критически значимы для успеха в деятельности руководителя проекта. Как подтверждают эмпирические исследования, их значимость объясняется тем, что данный уровень компетенций формирует автоматизмы в поведении. На них сложно влиять, если нет возможности увидеть рычаги и причины, приводящие их в действия. Автоматизм в поведении всегда основан на предыдущем опыте, укрепившихся внутренних убеждениях, формирующие склонности, привычки и предпочтения людей. Напрямую влияя на наши ценности, мотивы и интуицию. На то, что сложно увидеть, измерять и чем нереально пытаться управлять. Вся сложность в том, что если руководитель ведет себя не совсем адекватно, то на уровне своего самосознания он полностью уверен, что ведет себя правильно. Эту ситуацию и помогает выправить решение CAPTain. Анализ дает возможность руководителю взглянуть на себя со стороны, чтобы убедиться в своих сильных сторонах или увидеть "слепые зоны" и обозначить свои проблемные области для коррекции. Дополнительно, для полной картины важно также помочь руководителю определить у себя наличие необходимых знаний, структуру личных мотивов, потенциал для само-организованного развития, а также соответствие его понимания своей роли и задач в ракурсе быстро меняющихся условий.

ЗНАЧЕНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИЛЯ ПРОЕКТОВ



© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

Как следует работать с результатами?

При знакомстве с анализом личность будет встречать комментарии, которые нацелены на само-рефлексию. По многим параметрам личность будет чувствовать, что по ее поведенческим компетенциям даются положительные выводы. По некоторым другим моментам, она может и не соглашаться с выводами. В такой ситуации следует подойти прагматично. Использовать их с пользой, как импульсы и стимул для само-рефлексии, задавая себе вопросы: Не является ли мое мнение о себе результатом автоматизма в восприятии? Не отражается ли в своей самооценке устаревший образ поведения? И так далее...

Если при диагностике поведенческих характеристик имеются критические комментарии, то следует каждый раз задумываться над тем, как это отражается на фоне осмысления специфических требований к руководителю проекта и насколько они оправданы. **ОЧЕНЬ ВАЖНО**, видеть в комментариях не раскрытие ошибок и слабых сторон, а шанс для дальнейшего улучшения и роста, полезного как для личности, так и для организации в целом. Данный анализ и результаты нацелены на усиление лидерских и управленческих компетенций личности для повышения эффективности в реализации проектов.

Результаты представлены со следующей страницы по трем ключевым областям деятельности, с которыми сталкивается каждый руководитель проектов. Сопоставление результатов анализа по личностному профилю с профилем компетенций "Руководитель проекта" помогает увидеть сильные стороны и позитивные поведенческие компетенции, повещающие личную эффективность в управлении проектами! Внимательно следите чтобы они чаще находили применение на практике!

Также, даются и рекомендации по областям развития, которые требуют особого внимания. Для построения развивающих мероприятий можно использовать **Методичку для беседы по результатам CAPTain Управление проектами**, чтобы помочь руководителю проекта и специалистам по обучению, целенаправленно определить возможные потребности в обучении и соответственно выстроить программу и план развития.

Мы желаем Вам интересных открытий и импульсов при знакомстве с результатами.

Авторы методики и команда ATG-CNT

Результаты CAPTain

Все последующие выводы основаны на требования по модели компетенций "Руководитель проектов":

УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ, ИННОВАЦИЯМИ, ПРОЦЕССАМИ И РЕШЕНИЯМИ

В этом отношении руководитель проекта должен соответствовать следующим требованиям:

Ключевое значение для успеха в работе руководителя проекта играют управленческие компетенции. К ним относятся навыки в управлении собой, а также организационные способности, навыки планирования процедур и контроля за процессами. Руководитель проекта несет ответственность за достижение целей и экономический успех в проектах. Он должен адаптировать цели проекта под конкретные ситуации и достигать их. В процессе управления он должен учитывать интересы и потребности различных заинтересованных сторон и принимать целенаправленные решения. Круг задач должен быть определен и делегирован на соответствующих участников и команду проекта, с возможностью, постоянно адаптироваться к изменяющимся условиям. Для этого необходимо постоянно следить за прогрессом продвижения, использованием ресурсов проекта и предоставляя свою оценку в виде обратной связи. Для всей этой разновидности сложных задач в управлении проектами руководитель проекта должен располагать личным авторитетом, инициативностью, упорством, мотивацией к достижению и устойчивостью к стрессам. Он должен также вносить свои творческие идеи и решения, и принимать необходимые решения, обеспечивающие достижение целей. Его подходы в работе должны быть структурированы, целенаправленны и сосредоточены на реальных решениях.

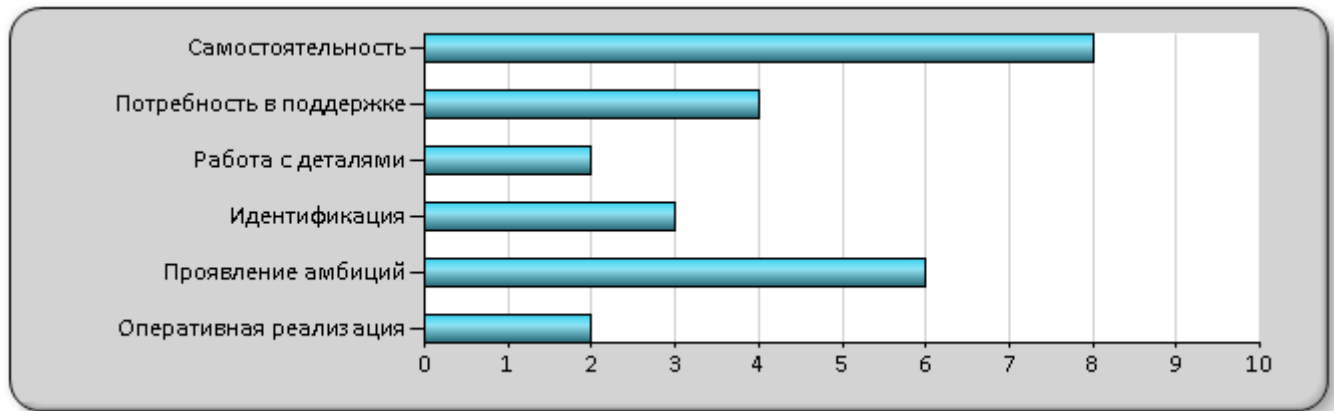
На основе анализа CAPTain у личности наблюдаются следующие поведенческие компетенции:

Поведение при организации работы

Личность подстраивается под общие рамочные условия, но претендует на некоторую личную свободу для действий. Она воспринимает цели в качестве обязательных ориентиров в работе, которые требуют уточнений и спецификации с ее стороны. При ясной постановке цели личность не нуждается в инструкциях и регламентах. Она самостоятельно проявляет инициативу и даже в самых неожиданных ситуациях действует независимо от других. Такое поведение соответствует поведению руководителя проектами. Она имеет смелость брать дела в свои руки и решать даже нестандартные задачи. Поддержка или возможность получать иногда поощрение от других повышает ее уверенность в себе.

На основе своих профессиональных компетенций личность вырабатывает общий обзор решаемых задач и соответственно передает их на исполнение членам команды. На работу она сегодня смотрит как на средство для достижения целей и прилагает свою рабочую силу при условии, что она может распознать в ней необходимость или личный смысл. Она желает знать почему и для чего она должна прилагать усилия. Но ей, в ее функции, вероятно, требуется повышения своей идентификации с работой. Личность хочет делать свою работу хорошо, возможно, даже лучше, чем другие. Тем не менее, ярко выраженного конкурентного поведения она не проявляет. С крупными и общими взаимосвязями она занимается всегда

недолго и поверхностно.

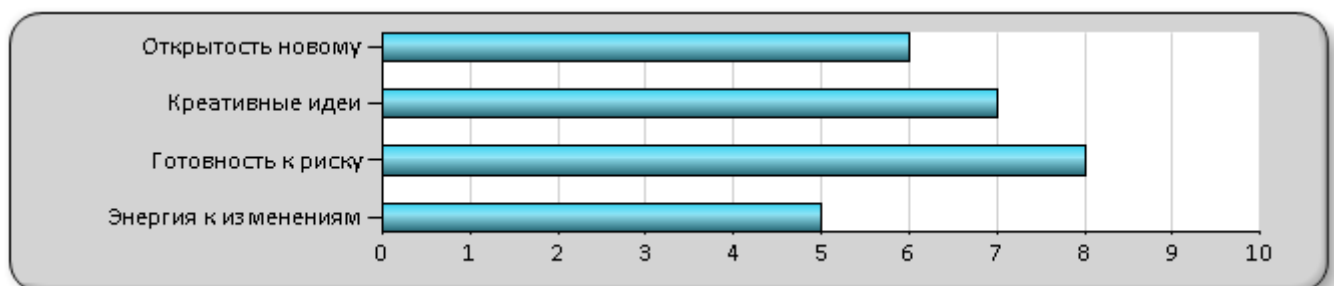


Инновации

Если личности предложить что-то новое со стороны, то она открыта для этого. Она охотно подхватывает импульсы и предложения, если они целесообразны и полезны. В положении руководителя проекта это очень положительное качество. Личность размышляет, как можно хорошо организовать дело. Собственными идеями она способствует поиску инновационного решения.

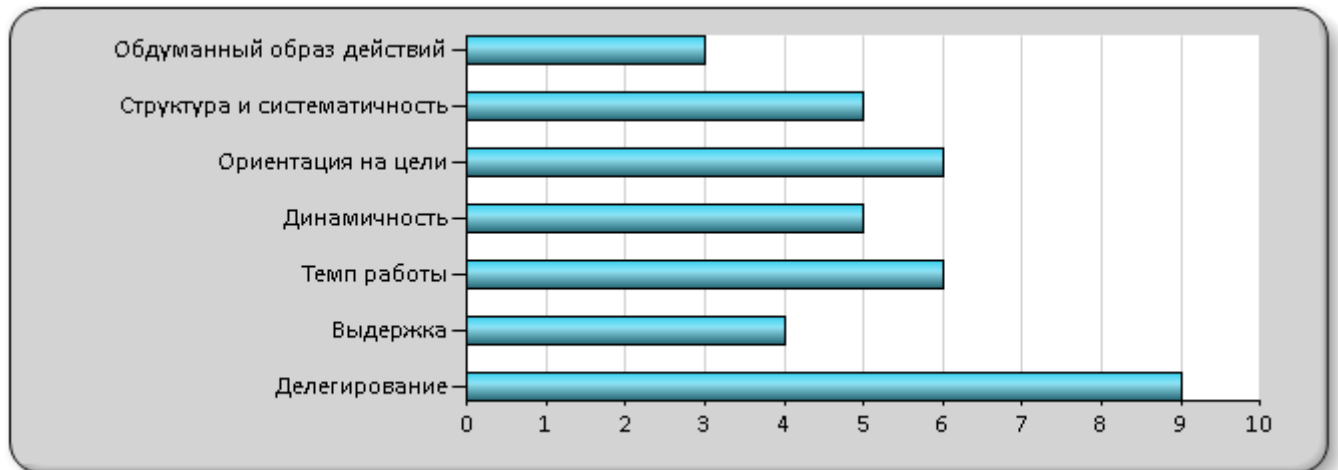
Личность охотнее принимает решения сразу, чем откладывает надолго дела. При таком поведении она подвергается все же опасности не заметить важные общие условия и решающие детали и идет из-за этого на ненужный риск.

У личности имеется энтузиазм и амбиции продвигать новшества.



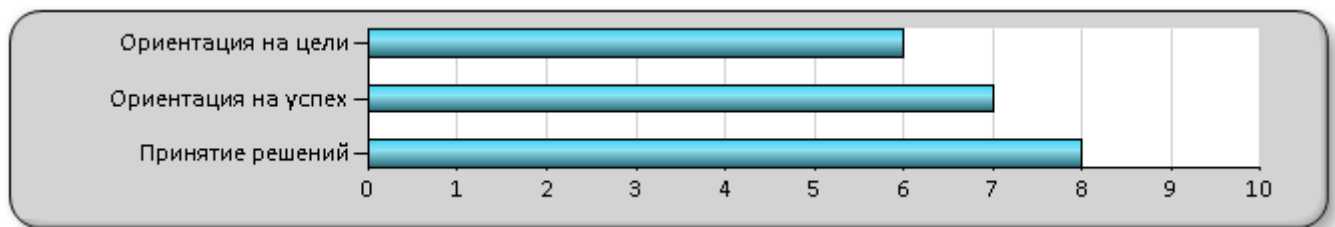
Организация процессов

Ход событий и процессы личность проектирует на основе интуиции и опыта. Таким образом возможно она не всегда может оптимально рассчитать требования и условия в отношении осмотрительного и хорошо запланированного распределения процесса. Личность обращает внимание на структуру и систематизацию, не страдая при этом негибкостью. Личность использует свои ресурсы продуктивно благодаря целенаправленному использованию средств. Личность действует шаг за шагом, но при этом плавно без спешки. Иногда личность слишком нетерпелива, чтобы хорошо проводить сложные процессы и управлять ими. Личность отдает почти все задания другим, а также ответственность за их корректное выполнение. Руководитель проекта должен быть все же более вовлеченным в работу и по содержанию.



Ориентация на решение

Решения личности в достижении целей в основном последовательны. Энергичность личности необыкновенно высока. Она не хочет долго колебаться, а постоянно настаивает на том, чтобы что-то происходило. Качество процессов может из-за этого страдать. Личность хочет по возможности скорее справиться с проблемой. Она не боится неправильных решений и, скорее всего, исходит из того, что в случае необходимости она может позднее все исправить.



ПОБУЖДАТЬ ЛЮДЕЙ, ВЛИЯТЬ НА ХОД ПРОЕКТА И СПОСОБНОСТЬ УБЕЖДАТЬ

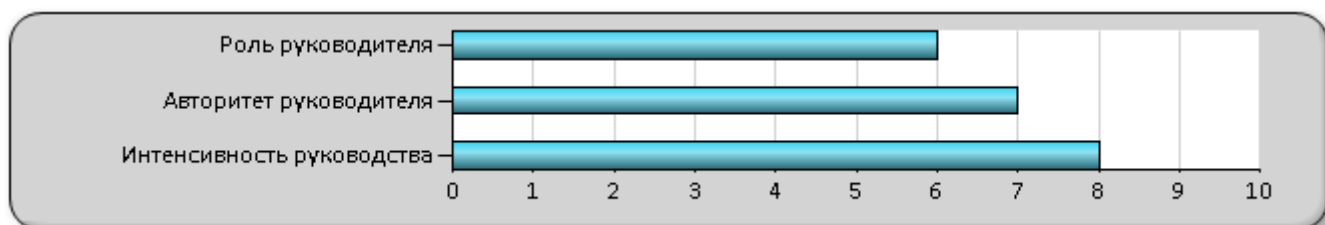
В этом отношении руководитель проекта должен соответствовать следующим требованиям:

Руководитель проекта берет на себя задачу руководить, как правило, без формального властного полномочия. Он влияет через убеждение и способность к мотивации. В случае, гибкого (agile) управления проектами он предоставляет команде большую самостоятельность. Тем не менее он должен нести личную ответственность за общий результат и принимать решения, обязательные для всех. Чтобы иметь возможность эффективно воздействовать на сотрудников проекта, а также на другие заинтересованные лица, он должен представить свое видение дела и агитировать за него, но также одновременно учитывать и разумно включать в процесс интересы и желания других. Он должен своевременно распознавать неизбежно появляющиеся конфликты, открыто действовать и конструктивно их решать.

На основе анализа CAPTain у личности наблюдаются следующие поведенческие компетенции:

Лидерство

Личность преимущественно не берет на себя роль руководителя проекта, но все же разделяет ответственность за методы работы и результаты команды. При этом, ей следует немного больше идентифицировать себя с руководящими задачами и чаще брать их на себя. В ежедневной работе по проекту личность управляет членами команды слишком плотно. Хотя она и привлекает их к принятию решений, очень сильно направляет и руководит ими своими указаниями и советами. Личность вряд ли упустит возможность оказать влияние, заботится обо всем, что делают члены команды, хочет быть обо всем информированной. Личность мало предоставляет личную свободу действий. Если даже одни члены команды может быть и не ощущают на себя излишней опеки, возможно, некоторые из них все же чувствуют себя под сильным контролем. Личность должна предоставлять большую свободу для созидания. Это могло бы содействовать креативности и повысить мотивацию. Из-за своего очень контролирующего руководящего стиля личность культивирует у членов команды несамостоятельность.

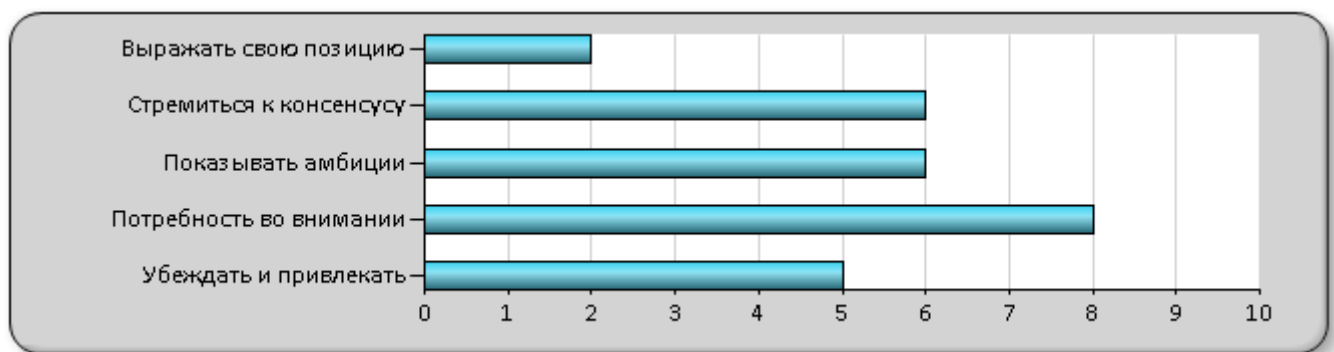


Сила мотивации и убеждения

Для того чтобы иметь возможность мотивировать и убеждать, личность слишком мало озвучивает свою точку зрения. Положительно влияет чуткость личности по отношению к другим и ее значительные усилия для межличностного консенсуса. Этим она способна хорошо заинтересовывать и привлекать других. Личность с ее личными амбициями при необходимости может также побуждать других. Она показывает, что ей важно быть успешной.

В групповой ситуации личности нравится находиться в центре внимания. Она делает все, чтобы привлечь внимание и интерес к себе. При таком поведении другие могут чувствовать себя ущемленными и не обязательно следуют ее убеждениям.

Личность показывает небольшую заинтересованность на внешнее внимание и ориентированную на успех исходную позицию. Она все же редко выискивает возможность презентовать себя и свою команду, чтобы привлечь других.



СТРОИТЬ СОВМЕСТНУЮ РАБОТУ И ОТНОШЕНИЯ, КЛИЕНТОРИЕНТИРОВАННОСТЬ

В этом отношении руководитель проекта должен соответствовать следующим требованиям:

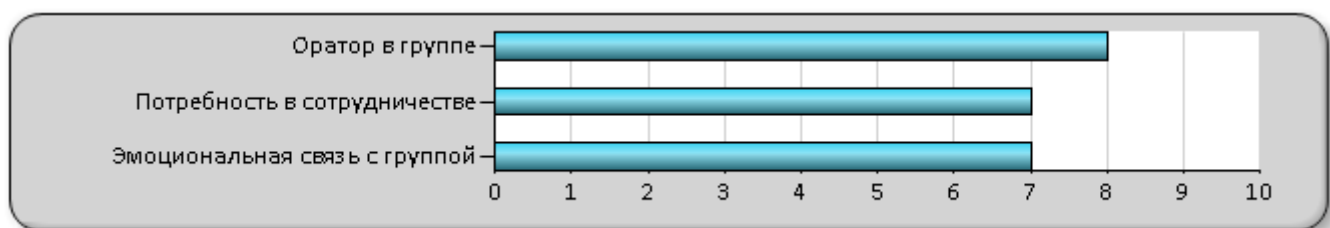
Взаимодействию и коммуникации в команде и во внешней среде придается в проектах большое значение. Гибкая балансировка целей, расписания работ и затрат удастся только в постоянном доверительном диалоге со всеми заинтересованными лицами. При этом руководителю проекта встречаются люди с очень разнообразными темпераментами и менталитетами, к которым он должен приноровиться и которые он должен соединять. Поэтому руководитель проекта должен быть коммуникативным, уметь общаться с людьми на личном уровне и находить с ними контакт. Он практикует сотрудничество и совместную работу и интегрируется в команду.

Со своим заказчиком руководитель проекта поддерживает хороший контакт и соглашается с его пожеланиями и замечаниями. Но все же, в силу своей экспертизы он должен развивать собственные позиции и отстаивать их перед заказчиком.

На основе анализа CAPTain у личности наблюдаются следующие поведенческие компетенции:

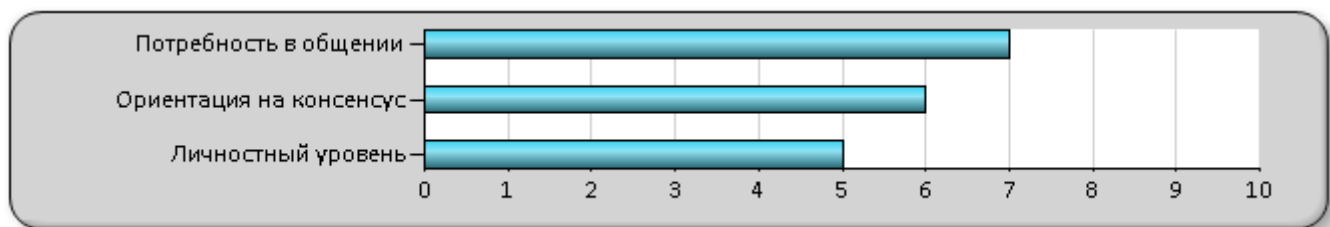
Способность работать в команде и сотрудничество

Личность охотно находится в центре внимания. В группе она является оратором. Она все же должна следить, чтобы не доминировать в группе из-за своей коммуникативной активности. Личность ищет и нуждается в сотрудничестве и совместной работе. Из-за этого она в функции руководителя проекта может попадать в зависимость от команды. Группа для личности эмоционально очень важна. Она не стала бы ставить себя против коллектива. Для функции руководителя проекта она слишком зависима от настроения в команде.



Выстраивание отношений

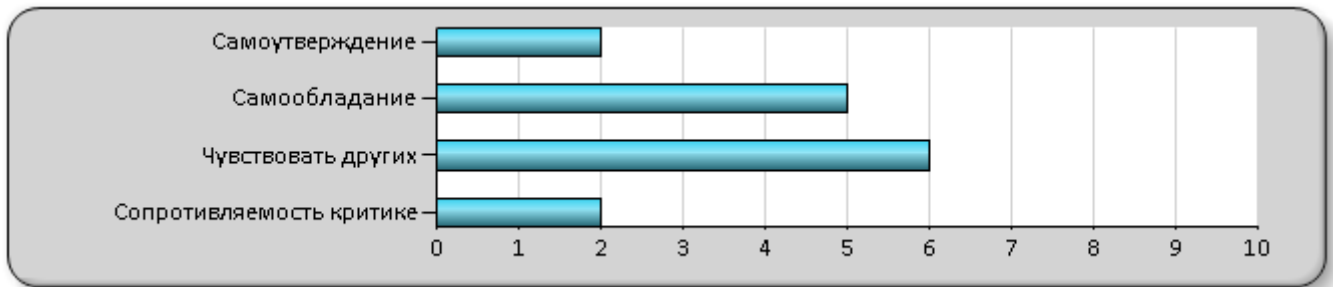
Выстраивание отношений должно личности легко даваться: она легко вступает в контакт, ищет личностную связь с другими и придает значение чуткости во взаимоотношениях. Она делает что-то для хороших отношений, при этом не переступает через границы личной дистанции.



Управление конфликтами

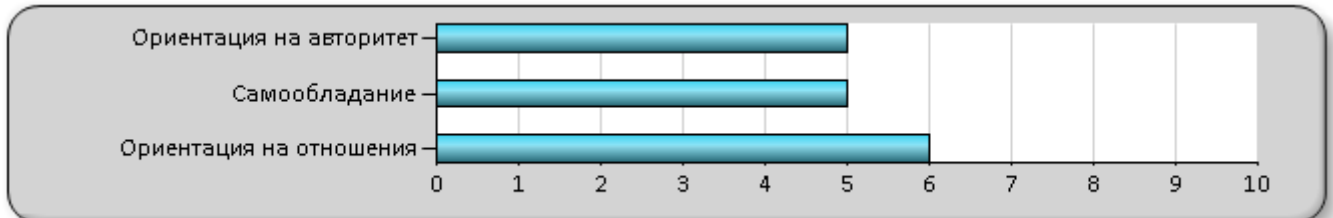
Компетенция в управлении конфликтами у личности страдает из-за того, что она больше всего их избегает. Конфликты кажутся ей не обычным сопутствующим явлением жизни, а помехой, которой следует по возможности сторониться. Существует опасность, что по собственной инициативе она не затрагивает спорные темы, а охотнее их скрывает и замалчивает разногласие мнений. В функции руководителя проекта она должна точнее подойти к сути вопроса и высказать, что она хочет. Она должна уметь говорить: «Нет». Благоприятна ее непритворная манера поведения, который не провоцирует других, но дает понять, как она относится к делу или ситуации. Так как личности важны хорошие взаимоотношения, и она уделяет внимание межличностным связям, она в большинстве случаев проявляет чуткость, может также поставить себя на место другого и принять во внимание его чувства и мотивы. Ей должно быть не трудно найти общий уровень и коммуникативно увлечь других. Она в состоянии завоевать доверие.

В целом личность выступает в критических ситуациях слишком оборонительно и сильно скрывает свои возможности. Это уменьшает ее компетенцию в управлении конфликтами.



Ориентация на заказчика

Для личности важно хорошее отношение к заказчику, и она не хотела бы разочаровать его ожиданий по проекту. Как правило, личность показывает, как она относится к делу или ситуации, но может при необходимости сдерживать негативные чувства. Это оптимально для ровных и доверительных отношений к заказчику. Личность придает заметное значение хорошим взаимоотношениям на рабочем месте. Она также настраивается к пожеланиям заказчика и ищет по возможности консенсус. Для нее важны надежные доверительные отношения с заказчиком.



Обобщение результатов

На основе сравнения результатов тестирования с моделью компетенций «CAPTain Руководитель проектов» становится возможным выявление у личности ее актуальных сильных сторон и областей развития для успешной деятельности в управлении проектами:

Сильные стороны в роли руководителя проекта у личности наблюдаются:

- в ее стремлении хорошо выполнить свои задания, иногда даже лучше, чем другие.
- в ее открытости по отношению к новому, что ей предлагают извне.
- в том, что она развивает собственные идеи, как что-то можно сделать лучше.
- в ее воодушевлении и амбициях продвигать новшества.
- в ее структурированности и систематике в работе, без потери гибкости.
- в ее целеустремленном использовании средств.
- в ее целеустремленных решениях.
- в том, что при принятии решений она вовлекает членов команды.
- в ее внимании к интересам и заботам других.
- в том, что она хочет выполнить свою работу хорошо, может быть даже лучше, чем другие, не показывая ярко выраженные конкурентные отношения.
- в ее неподдельной манере, которая не провоцирует других, но все же дает понять, как она относится к данной ситуации или делу.
- в ее открытости к общению и развитию контактов.
- в том, что она способна найти подход к другим на личном уровне.
- в том, что для нее важно хорошее отношение к клиентам и заказчику проекта.
- в ее открытости и искренности, которые сообразованы с ситуацией.
- в том, что она настраивается на заказчика и по возможности ищет консенсус.

«Области развития»: в настоящее время у личности наблюдаются следующие особенности в поведении, на которые следует обратить внимание при деятельности, основанной на адаптивных подходах Agile:

- Личность слабо идентифицирует себя со своей трудовой деятельностью.
- Из-за своих поспешных решений личность идет на риск.
- При трудностях личность слишком быстро сдается.
- Из-за того, что частота делегируемых задач у личности слишком высока, она размывает ответственность в достижении результата.
- Личность слишком сильно фокусируется на успехе и при этом, возможно, пренебрегает качеством методов работы в проекте.
- Личность оказывает слишком сильное влияние на членов команды.
- Личность слишком редко выступает за свои интересы и представления.
- Из-за своей постоянной потребности во внимании в группе личность может утомлять других.
- Личность слишком самокритична и этим себя сама блокирует.
- Личности эмоционально трудно выступить против мнения группы.

УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ, ИННОВАЦИЯМИ, ПРОЦЕССАМИ И РЕШЕНИЯМИ

0 - 10 = Результат по CAPTain

Руководитель проектов (PM L)
Коэффициент соответствия: 68,18

Позитивная зона	Негативная зона	Допустимая зона	Исключающий критерий	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Поведение при организации работы															
Самостоятельность	нужны точные указания											8			работает самостоятельно
Потребность в поддержке	не нуждается в поддержке			4											сильно нуждается в поддержке
Работа с деталями	дает работать другим	2													хочет все делать сам
Идентификация	ориентирован на полезность		3												высокая идентификация с работой
Проявление амбиций	не конкурирующее							6							очень амбициозен, конкурирующее
Реализатор	ориентирован на стратегию		2												реализует задания
Инновации															
Открытость новому	опирается на проверенное								6						открыт новым идеям
Креативные идеи	не склонен создавать новые идеи									7					креативные задатки
Готовность к риску	избегает риски											8			берет на себя риски
Изменения	нет стремления к изменениям							5							выступает за изменения
Организация процессов															
Обдуманый образ действий	практичен, спонтанен			3											все обдумывает
Структура и систематичность	гибкий, работает по ситуации							5							очень систематичен
Целенаправленность	ориентирован на процесс									6					ориентирован на достижение результата
Динамичность	спокойный								5						динамичен
Темп работы	не торопится									6					работает очень быстро
Выдержка	нетерпелив						4								выдержан
Делегирование	все делает сам													9	много делегирует
Ориентация на решение															
Целенаправленность	ориентирован на процесс									6					ориентирован на достижение результата
Ориентация на успех	очень основателен и разумен										7				хочет быстрого успеха
Принятие решений	принимает решения с трудом											8			быстро принимает решения

ПОБУЖДАТЬ ЛЮДЕЙ, ВЛИЯТЬ НА ХОД ПРОЕКТА И СПОСОБНОСТЬ УБЕЖДАТЬ

0 - 10 = Результат по CAPTain

 Руководитель проектов (PM L)
 Коэффициент соответствия: 68,18

Позитивная зона	Негативная зона	Допустимая зона	Исключающий критерий												
Лидерство				0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Роль руководителя	не видит себя в роли руководителя									6					видит себя только в роли руководителя
Авторитет руководителя	нет стремления лидировать										7				стремление к абсолютному лидерству
Интенсивность руководства	оказывает незначительное влияние											8			оказывает большое влияние
Сила мотивации и убеждения				0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Выражать свою позицию	не отстаивает свою позицию					2									сильно отстаивает свою позицию
Стремиться к консенсусу	низкое стремление к консенсусу									6					ищет компромисс
Показывать амбиции	показывает мало амбиции									6					амбициозные цели
Потребность во внимании	не требует внимания											8			хочет быть в центре событий
Убеждать и привлекать	не высокий потенциал								5						высокий потенциал

СТРОИТЬ СОВМЕСТНУЮ РАБОТУ И ОТНОШЕНИЯ, КЛИЕНТОРИЕНТИРОВАННОСТЬ

0 - 10 = Результат по CAPTain

 Руководитель проектов (PM L)
 Коэффициент соответствия: 68,18

Позитивная зона	Негативная зона	Допустимая зона	Исключающий критерий												
Способность работать в команде и сотрудничество				0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Оратор в группе	не требует внимания											8			хочет быть в центре событий
Потребность в сотрудничестве	настроен на самого себя										7				подчиняется общим интересам
Эмоциональная связь с группой	не нуждается в обществе											7			ищет общества
Выстраивание отношений				0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Потребность в общении	предпочитает быть один										7				открыт контактам
Ориентация на консенсус	не настроен на компромисс									6					ищет компромисс
Личностный уровень	сдержано-деловой								5						очень эмоционально-контактный
Управление конфликтами				0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Самоутверждение	не отстаивает свою позицию					2									всегда отстаивает свои интересы
Владение собой	очень прямолинейный								5						очень сдержан
Чувствовать других	слабая чуткость к другим									6					сильная чуткость к другим
Сопrotивляемость критике	сомневается в себе					2									не допускает критики
Ориентация на заказчика				0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Авторитеты	независим, ответственен								5						ориентирован на авторитеты
Владение собой	очень прямолинейный								5						очень сдержан
Ориентация на отношения	низкая чувствительность									6					ищет компромисс