TTI SUCCESS INSIGHTS®

Talent Insights®

Универсальная версия

Иван Иванович Иванов

28-5-2018

Центр оценки и развития FORTEM
Moscow
+7 495 799 17 82
info@fortem-center.ru

FORTEM
ЦЕНТР ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ

© TTI Success Insights

Содержание

ВВЕДЕНИЕ - *ТАМ, ГДЕ ВОЗМОЖНОСТИ ВСТРЕЧАЮТСЯ С ТАЛАНТАМИ* 4
ВВЕДЕНИЕ - *РАЗДЕЛ О СТИЛЯХ ПОВЕДЕНИЯ* 5
ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА 6
ЦЕННОСТЬ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ 8
КАК ОБЩАТЬСЯ С РЕСПОНДЕНТОМ 9
КАК ОБЩАТЬСЯ С РЕСПОНДЕНТОМ - *(ПРОДОЛЖЕНИЕ)* 10
РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ НАВЫКОВ ОБЩЕНИЯ 11
ВОСПРИЯТИЕ ПОВЕДЕНИЯ - *ПОСМОТРИТЕ НА СЕБЯ СО СТОРОНЫ* 12
АДАПТАЦИЯ ПРИ НИЗКОМ ПОВЕДЕНЧЕСКОМ ФАКТОРЕ 13
ИНДИКАТОРЫ ПОВЕДЕНИЯ 14
ЕСТЕСТВЕННЫЙ И АДАПТИРОВАННЫЙ - *СТИЛИ ПОВЕДЕНИЯ* 15
АДАПТИРОВАННЫЙ СТИЛЬ 17
ПОЖИРАТЕЛИ ВРЕМЕНИ 18
ОБЛАСТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ 22
РАНЖИРОВАНИЕ ПОВЕДЕНЧЕСКИХ ХАРАКТЕРИСТИК 23
ГРАФИКИ СТИЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ® 26
ШКАЛЫ ФАКТОРОВ DISC 27
РОЛЕВОЕ КОЛЕСО SUCCESS INSIGHTS® 28
ЧТО ТАКОЕ ДВИЖУЩИЕ СИЛЫ МОТИВАЦИИ 30
ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА 31
СИЛЬНЫЕ И СЛАБЫЕ СТОРОНЫ 33
ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ И СТРЕССА 34
ВЕДУЩИЙ КЛАСТЕР ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ 35
СИТУАЦИОННЫЙ КЛАСТЕР ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ 36
НЕЙТРАЛЬНЫЙ КЛАСТЕР ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ 37
ЧЕМ ВЫ ОТЛИЧАЕТЕСЬ ОТ ДРУГИХ? 38
ШКАЛЫ ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ 39
КОЛЕСО ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ 40
КОЛЕСО ИНДИКАТОРОВ ДВИЖУЩИХ СИЛ 41
ВВЕДЕНИЕ - *РАЗДЕЛ ОБ ОБЪЕДИНЕНИИ СТИЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ И ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ* 42

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Содержание
(продолжение)

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ СТИЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ И МОТИВАЦИИ 43
ПРОТИВОРЕЧИЯ МЕЖДУ СТИЛЯМИ ПОВЕДЕНИЯ И МОТИВАЦИЕЙ 44
ИДЕАЛЬНАЯ РАБОЧАЯ ОБСТАНОВКА 45
МОТИВИРУЮЩИЕ ФАКТОРЫ 46
ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ 47
ПЛАН РАЗВИТИЯ 48

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Введение

Там, где возможности встречаются с талантами

Отчёт TTI Success Insights® серии Talent Insights составлен для того, чтобы человек лучше понял свои способности. Отчёт поделён на три основных раздела: стили поведения, движущие силы мотивации и раздел, где они объединены. Понимание сильных и слабых сторон в этих областях ведёт к личному и профессиональному росту, а также к более высокому уровню удовлетворённости.

Далее в трёх разделах представлен подробный анализ ваших способностей.

Стили поведения

Данный раздел отчёта помогает лучше узнать себя и окружающих. От способности эффективно взаимодействовать с окружающими может зависеть, будет ли ваша профессиональная и личная жизнь успешна или нет. Эффективность взаимодействия начинается с правильного восприятия самого себя.

Движущие силы мотивации

В этом разделе отчёта представлена информация о мотивах ваших действий. Благодаря практике и коучингу эти знания могут очень сильно повлиять на ваше отношение к жизни. Когда вы узнаете, каким образом мотивация управляет вашими действиями, вы сразу сможете понять причины конфликта.

Объединяя стили поведения и движущие силы мотивации

Этот раздел отчёта поможет вам совместить понимание того, почему и как вы действуете. Сумев понять, как сочетаются ваши стили поведения и движущие силы мотивации, вы повысите свою результативность и уровень своей удовлетворённости.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Введение

Раздел о стилях поведения

Исследования в области поведения показывают, что наиболее эффективны те люди, которые понимают себя, свои сильные и слабые стороны. Поэтому они могут разрабатывать стратегии, позволяющие справляться с требованиями окружающей их среды.

Поведение человека — обязательная и неотъемлемая часть его сущности. Другими словами, многое из нашего поведения проистекает от «природы» (врождённое), и многое приходит из «воспитания» (приобретённое). Всё это является универсальным языком того, «как мы действуем», или нашим наблюдаемым поведением.

В данном отчёте мы измеряем четыре фактора нормального поведения. Это то:

- Как вы реагируете на проблемы и трудности.
- Как вы, по вашему мнению, влияете на других.
- Как вы реагируете на темп окружения.
- Как вы реагируете на правила и процедуры, установленные другими.

В этом отчёте анализируется стиль поведения, а именно, то, в какой манере действует человек. Верен ли отчёт на 100%? И да, и нет, и может быть. Мы оцениваем только поведение и лишь формулируем утверждения, касающиеся поведенческих сфер с выраженными тенденциями. Чтобы повысить точность, смело вносите комментарии или правки в любое из утверждений отчёта, которое, возможно, имеет или не имеет к вам отношение, но только после того, как уточните мнение друзей и коллег.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Общая характеристика

В отчёте, основанном на ответах респондента, подобраны общие характеристики, дающие широкое понимание его рабочего стиля. Эти характеристики описывают базовое естественное поведение, которое Иван Иванович проявляет в работе. А именно, данное описание отражает, КАК ОН ПРЕДПОЧЁЛ БЫ ВЫПОЛНЯТЬ СВОЮ РАБОТУ, если ему предоставить свободу действий. Используйте эти общие характеристики для лучшего понимания естественного стиля поведения, которым обладает Иван Иванович.

Иван Иванович может проявлять открытость, терпение и терпимость к различиям. Свойство его натуры не судить других является очень сильной стороной. Он преуспевает в сборе информации, поскольку обладает восприимчивостью и хорошо слушает. Как правило, его отличает постоянство, покладистость и расслабленность. Временами Иван Иванович хотел бы замедлить ход событий и сократить количество проектов, в которые его хотят вовлечь. Ему иногда трудно расслабиться, пока работа не будет завершена. Свободное время часто проводит с друзьями и семьей. Он может проявлять дружелюбие по отношению к окружающим во многих ситуациях, но, в первую очередь, к старым знакомым и коллегам. Иван Иванович общителен и ему нравится, что каждая человеческая личность неповторима. Окружающие считают его хорошим соседом, поскольку Иван Иванович всегда с готовностью помогает тем, кого считает своими друзьями. Он не любит высказывать своё мнение до тех пор, пока не соберёт достаточно информации, обосновывающей это мнение. Ему нравится гармония и сотрудничество. В большинстве случаев Иван Иванович выглядит человеком невозмутимым, спокойным и сдержанным. В привычной обстановке Иван Иванович может быть спонтанным и неформальным. Знакомая и комфортная атмосфера располагает к тому, чтобы он проявлял спонтанность. Его обычное поведение характеризуется терпением, сдержанностью и осмотрительностью.

Иван Иванович может считаться с чужими чувствами и искреннее сопереживать тем, кто испытывает трудности. Когда стараются повлиять на него, важно использовать логику. Иван Иванович обращает больше внимания на логику, а не на эмоциональную «шумиху». В напряжённой ситуации Иван Иванович может проявлять объективность, тщательно подбирая цифры и факты. Таким образом он может отстаивать свои решения. Он может стремиться обдумать важные решения прежде, чем действовать.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Общая характеристика

(продолжение)

Его необходимо убедить в том, что действия приведут к желаемому результату. Для него важно составлять планы и следовать им. Иван Иванович успешно анализирует ситуации, которые можно прочувствовать, прощупать, рассмотреть, «расслышать», лично отследить или испытать на себе. Его девиз: «Факты и только факты». Он проявляет неутомимость и стойкость в достижении целей. Сталкиваясь с трудным решением, он будет искать информацию и тщательно ее анализировать.

Иван Иванович сдержан с теми, кого не знает или кому не доверяет. Но, когда доверительные отношения сложились, он может быть открытым и искренним. Его нелегко вывести из себя, но он может скрывать свои переживания, т.к. никогда не демонстрирует свои чувства. Большинство людей воспринимают его как уважительного и скромного человека. Он, скорее всего, не будет пытаться тянуть одеяло на себя. Он склонен собственнически относиться к информации, т.е. он не станет добровольно делиться сведениями с теми, кто не входит в его команду. Это может быть и благом, и бедствием для руководства. Иван Иванович редко показывает свои эмоции, т.е. сохраняет бесстрастное выражение лица. У окружающих может возникать чувство, что он недружелюбен, но, на самом деле, это не так. Как правило, Иван Иванович относится к людям с уважением, сочувствием и одобрением. Однако иногда он может стать неподатливым. Неподатливость проявляется, когда оспариваются его идеалы и убеждения. Временами Иван Иванович может быть открытым. Будучи интровертом, он вступит в разговор на отвлечённые темы, когда этого потребуют обстоятельства. Он не получает удовольствия от конфронтации ради конфронтации. Он чувствует, что добиться своего можно терпением и силой воли.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Ценность для организации

В этом разделе отчёта указаны конкретные способности и стиль поведения, которые Иван Иванович привносит в работу. С помощью этих описаний можно качественно определить его роль в организации. В дальнейшем организация может разработать систему, которая позволит получать конкретную пользу от такого человека, как Иван Иванович, и интегрировать его в команду.

- Определяет, выясняет, собирает информацию, критически оценивает и проверяет ее.
- Хороший слушатель.
- Придерживается стандартов и правил.
- Ориентирован на людей.
- Всегда ищет логические решения.
- Решая проблемы, демонстрирует широту взглядов.
- Ориентирован на клиента.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Как общаться с респондентом

Большинство людей знают, какой стиль коммуникации для них комфортен, и остро воспринимают то, как с ними общаются. Многие считают, что этот раздел чрезвычайно важен и полезен для эффективного межличностного общения. На этой странице приведены рекомендации, как общаться с таким человеком, как Иван Иванович. Прочитайте каждое утверждение и определите 3–4 рекомендации, наиболее значимые для общения с ним. Советуем выделить цветным маркером самое важное по поводу того, как ПОМОЧЬ общению, и ознакомить с этими пунктами тех, с кем Иван Иванович контактирует чаще всего.

Как ПОМОЧЬ общению

- Терпеливо обсуждать с ним его личные и рабочие цели для того, чтобы помочь ему их достичь; внимательно слушать и проявлять чуткость.
- Планомерно подходить к решению задачи, разрабатывать пошаговый график работы; заверять его, что всё пойдет по плану и без неожиданных сюрпризов.
- Внимательно отслеживать весь ход работ, если вы пришли к соглашению.
- Чётко оценивать (лучше письменно) его личный вклад.
- Давать ему время обстоятельно во всём разобраться, когда есть такая возможность.
- Аргументированно и чётко высказывать свою точку зрения, если согласие не достигнуто.
- Излагать свой вопрос искренним тоном, мягко и дружелюбно.
- Если не получается договориться, искать причину в обиженных чувствах или личных обстоятельствах.
- Предоставлять убедительные, весомые, проверенные на практике доказательства.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Как общаться с респондентом

(продолжение)

В этом разделе отчёта приводится перечень действий, способных НАВРЕДИТЬ общению с таким человеком, как Иван Иванович. Изучите вместе с ним каждый пункт и определите, какие методы общения будут ему неприятны и снизят его эффективность. Поделившись такой информацией, обе стороны могут договориться о тактике взаимодействия, которая подходит всем.

Как НАВРЕДИТЬ общению

- Стремительно приступать к делу или обсуждению вопросов.
- Говорить «поверьте мне на слово» — вы должны привести доказательства.
- Нечётко разъяснять, чего вы ожидаете друг от друга. Убедитесь, что вы друг друга поняли и следуете договоренностям.
- Относиться свысока или унижать его, прибегая к хитрости или подачкам.
- Использовать доводы ненадёжных источников; не полагайтесь на случай.
- Делать всё на авось.
- Формально и жёстко придерживаться деловой части или, напротив, терять из вида цели обсуждения, стремясь быть слишком ориентированным на личные отношения.
- Давать заверения и гарантии, которые не можете соблюсти.
- Поспешно принимать решения.
- Мешкать или терять время.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Рекомендации для улучшения навыков общения

В этом разделе даются рекомендации, которые позволят респонденту улучшить общение с окружающими. Рекомендации включают краткое описание различных типов людей, с которыми Иван Иванович может взаимодействовать. Научившись взаимодействовать с людьми в комфортном для них стиле, Иван Иванович будет эффективнее общаться с ними. Вероятно, Иван Иванович не сразу сумеет проявить достаточную гибкость, и ему потребуется практика, чтобы научиться подстраивать свою манеру общения под собеседника, особенно если тот будет от него отличаться. Именно гибкость и способность понимать потребности других людей — признак мастерства в общении.

C Соответствие

При общении с человеком зависимым, чётким, консервативным, стремящимся к совершенству, старательным, сговорчивым:

- ✔ Готовьте свой «вопрос» заранее.
- ✔ Говорите по делу.
- ✔ Будьте прилежны и реалистичны.
- ⊘ Проявлять легкомыслие, небрежность, панибратство или шуметь.
- ⊘ Слишком давить или назначать нереалистичные сроки.
- ⊘ Быть неорганизованным или неаккуратным.

D Доминирование

При общении с человеком амбициозным, напористым, решительным, волевым, независимым и ориентированным на достижение цели:

- ✔ Излагайте информацию ясно, конкретно, кратко и придерживайтесь сути.
- ✔ Говорите по делу.
- ✔ Приходите подготовленным — со всеми вспомогательными материалами «в одном пакете».
- ⊘ Говорить о вещах, не относящихся к делу.
- ⊘ Прибегать к уловкам, чего-то недоговаривать
- ⊘ Производить впечатление неорганизованного человека.

S Постоянство

При общении с человеком терпеливым, предсказуемым, надёжным, постоянным, расслабленным и скромным:

- ✔ Начинайте разговор с вопросов личного характера — «растопите лёд».
- ✔ Представьте свой вопрос в мягкой, неагрессивной форме.
- ✔ Задавайте вопросы с «как?», чтобы узнать его мнение.
- ⊘ Стремительно переходить к делу.
- ⊘ Доминировать или требовать.
- ⊘ Вынуждать их быстро реагировать на поставленные вами задачи.

I Влияние

При общении с человеком харизматичным, полным энтузиазма, дружелюбным, демонстративным и обходительным:

- ✔ Создайте тёплую и дружескую атмосферу.
- ✔ Не слишком вдавайтесь в детали (представьте их в письменном виде).
- ✔ Задавайте вопросы «из области чувств», чтобы узнать его мнение или получить комментарии.
- ⊘ Проявлять резкость, холодность или что-то скрывать.
- ⊘ Контролировать беседу.
- ⊘ Злоупотреблять фактами, цифрами, альтернативами или абстрактными понятиями.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Восприятие поведения

Посмотрите на себя со стороны

Поведение и чувства человека мгновенно передаются другим людям. Этот раздел даёт дополнительную информацию о том, как Иван Иванович воспринимает себя и как при определённых условиях окружающие могут воспринимать его поведение. Понимание этого раздела даст такому человеку, как Иван Иванович, возможность создать себе репутацию, которая позволит ему управлять ситуацией.

Иван Иванович обычно воспринимает себя так — он человек:

- уважительный
- внимательный
- доброжелательный
- надёжный
- командный
- хорошо слушающий

В ситуациях умеренного давления, напряжения, стресса или усталости Иван Иванович может восприниматься окружающими как человек:

- недемонстративный
- сомневающийся
- отстранённый
- негибкий

В ситуациях экстремального напряжения, стресса или усталости Иван Иванович может восприниматься окружающими как человек:

- собственнический
- неподатливый
- безучастный
- равнодушный

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Адаптация при низком поведенческом факторе

Раздел об адаптации при низком поведенческом факторе даёт представление о тех ситуациях или условиях, которые могут вызывать напряжение или стресс. Основываясь на исследованиях, мы можем определить ситуации, которых стоит избегать или которые следует сводить к минимуму в повседневной действительности. Понимание роли низкого поведенческого фактора позволяет точнее определять способности человека и создавать условия, в которых он может быть более эффективен.

Ситуации и обстоятельства, которых следует избегать, или условия, необходимые для того, чтобы свести к минимуму стресс, который вызван стилем поведения.

- Чтобы чувствовать себя готовым к совещаниям или сессиям по планированию, необходимо заранее ознакомиться с их повесткой.
- Вам нужна свобода действий и время, чтобы собрать информацию перед принятием решения.
- Избегайте ситуаций, в которых конкуренция — основной фактор.

Понятно, что иногда адаптироваться необходимо и этого нельзя избежать. Ниже даны рекомендации, как подстроиться под другого человека, чей D-фактор находится выше энергетической линии, или как найти обстановку, благоприятную для своего низкого D-фактора.

- Ищите партнёрскую поддержку, когда вынуждены принимать решения, не опираясь на процедуру или прошлый опыт.
- Откажитесь от краткосрочных многоплановых проектов и сконцентрируйтесь на единичных долгосрочных целях.
- Ищите такое окружение, которое позволяет с юмором подходить к конфликтным ситуациям.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Индикаторы поведения

В отчёте, основанном на ответах, которые дал Иван Иванович, выделены слова, описывающие его поведение. Они описывают, как он решает проблемы, преодолевает трудности, влияет на людей, реагирует на изменения и на установленные другими людьми правила и регламенты.

Доминирование	Влияние	Постоянство	Соответствие
Ведущий	Вдохновляющий	Расслабленный	Осторожный
Амбициозный	Притягательный	Пассивный	Тщательный
Новаторский	Полный энтузиазма	Терпеливый	Уточняющий
Волевой	Побуждающий	Собственнический	Систематичный
Целеустремленный	Убедительный	Предсказуемый	Прилежный
Соперничающий	Уравновешенный	Последовательный	Незацикленный
Решительный	Оптимистичный	Постоянный	Рассудительный
Предприимчивый	Доверяющий	Стабильный	Дипломатичный
Расчётливый	Вдумчивый	Мобильный	Устойчивый
Сотрудничающий	Опирающийся на факты	Активный	Независимый
Сомневающийся	Расчётливый	Непоседливый	Своевольный
Осторожный	Скептичный	Нетерпеливый	Упрямый
Приятный, покладистый	Логичный	Устойчивый к давлению	Несистематичный
Скромный	Недоверчивый	Жаждущий	Вольный
Миролюбивый	Сухой	Гибкий	Самоуправный
Ненавязчивый	Проницательный	Импульсивный	Непреклонный

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Естественный и адаптированный

стили поведения

Естественный стиль поведения, который демонстрирует Иван Иванович и который проявляется в решении проблем, общении с людьми, отношении к переменам и правилам, не всегда может соответствовать требованиям среды. Этот раздел содержит важную информацию о том, как в напряжённой ситуации и в условиях стресса Иван Иванович адаптируется к среде.

Проблемы — Трудности

Естественный	Адаптированный
Иван Иванович использует уравновешенный и миролюбивый подход к решению проблем. Он обычно решает проблемы постфактум и во взаимодействии с командой. Иван Иванович, как правило, отличается ненавязчивостью и избегает конфликтов, поэтому его могут считать истинным командным игроком.	В сложившейся ситуации Иван Иванович не видит необходимости менять свой подход к решению проблем и сложных задач.

Люди — Контакты

Естественный	Адаптированный
Иван Иванович избегает демонстративности в своих попытках влиять на окружающих и стремится к тому, чтобы факты и цифры говорили сами за себя. Он считает, что убеждает прямота и объективность. Уровень его доверия к собеседнику определяется тем, как тот взаимодействует в конкретной ситуации — «прошлое остается в прошлом». Он представляет факты, не приукрашивая их.	Иван Иванович не видит необходимости менять подход к тому, как влиять на окружающих и склонять их к своей точке зрения. Он считает, что его естественный стиль поведения отвечает требованиям среды.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Естественный и адаптированный

стили поведения

Темп — Постоянство

Естественный	Адаптированный
Иван Иванович чувствует себя комфортно, когда ситуация позволяет заниматься одновременно небольшим количеством проектов. Он уважительно относится к «идее команды» и чувствует себя вполне уверенно, когда не нужно очень быстро переключаться с одной задачи на другую.	Иван Иванович полагает, что его естественный стиль поведения — это то, что нужно окружению. Он довольствуется тем, что у него есть при таком уровне затраченных усилий и постоянства. Иногда Иван Иванович хотел бы, чтобы мир «притормозил».

Правила — Ограничения

Естественный	Адаптированный
Иван Иванович озабочен тем, чтобы все делать правильно. Он здорово переживает, что допустит ошибки в работе, и будет неукоснительно следовать всем правилам и процедурам. Иван Иванович чувствует себя комфортно в ситуации, когда чёткие стандарты и прописанные процедуры являются законом.	Иван Иванович почти не испытывает дискомфорта при сравнении своего естественного и адаптированного стилей поведения. Разница между стилями незначительна, и Иван Иванович не видит особой необходимости менять своё поведение.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Адаптированный стиль

Иван Иванович считает, что сложившаяся рабочая обстановка требует от него поведения, которое описано в этом разделе. Если приведённые утверждения НЕ соотносятся с рабочими требованиями, выясните, почему он адаптирует своё поведение.

- Проявлять отзывчивость и готовность помочь в работе с новыми клиентами или заказчиками.
- Быть хорошим «командным игроком».
- Сотрудничать и оказывать помощь.
- Критически оценивать данные.
- Использовать практический, обоснованный подход к принятию решений.
- Вести себя сдержанно в конфликтных ситуациях.
- Дисциплинированно и педантично поддерживать порядок.
- Не требовать к себе внимания со стороны окружающих и не занимать их время.
- Тщательно и вдумчиво подходить к принятию решений.
- Главный приоритет — качество, а не эффективность.
- Демонстрировать спокойствие, особенно в критические моменты.
- Щепетильно относиться к существующим правилам и нормам.
- Поддерживать чистоту и порядок на рабочем месте.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Пожиратели времени

В этом разделе отчёта описаны те ситуации, в которых нерациональное распределение времени может приводить к его менее эффективному использованию. Перечисленные здесь возможные причины и способы решения проблемы позволят вам составить план максимально эффективного использования ВРЕМЕНИ и тем самым значительно повысить свою ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ.

Отказ от выяснения у руководителя точного круга обязанностей

Отказ от выяснения у руководителя точного круга обязанностей предполагает, что вы имеете полное представление о его ожиданиях. Это означает, что руководитель понимает, в чем заключается ваша работа, и согласен с вашей оценкой требований.

Возможные причины:

- Неуверенность в том, как вас воспримут
- Нежелание превышать полномочия
- Желание быть частью команды
- Желание всем помочь, которое приводит к отсутствию возражений, когда руководитель просит сделать то, что не входит в ваши обязанности

Возможные решения:

- В неформальной обстановке обсудить с руководителем его ожидания
- Поделиться с руководителем своими ожиданиями
- Прояснить с коллегами и другими руководителями свои обязанности
- Изучить и обсудить статьи по теме «управление по целям»

Отказ делиться информацией

Отказ делиться информацией — это неспособность или нежелание обсуждать что-либо с другими людьми.

Возможные причины:

- Предположение, что другим информация неинтересна

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Пожиратели времени

(продолжение)

- Неясность в отношении того, как эта информация будет использована или получена
- Установка не делиться информацией до тех пор, пока об этом не попросят

Возможные решения:

- Давать окружающим понять, что они сами должны запрашивать информацию
- Делиться информацией с теми, чьему мнению вы доверяете

Сопротивление переменам

Сопротивление переменам — это процесс сознательного или подсознательного уклонения от участия в происходящих изменениях. Этот процесс может быть как активным, так и пассивным, когда человек избегает новых способов или оправдывается, не выполняя какие-либо задачи.

Возможные причины:

- Потребность в высокой степени безопасности
- Стремление сохранить сложившееся положение дел
- Подход «не ломай, что работает»
- Противоречие между некими аспектами предлагаемых изменений и вашими ценностями
- Убеждение, что определённые перемены не предвещают большей успешности

Возможные решения:

- Признать, что перемены являются неотъемлемой частью любой работы
- Выработать привычку записывать все плюсы и минусы конкретных изменений
- Оценить каждое возражение против изменений
- Если есть конкретное возражение, перевешивающее возможность внесения изменения, поделиться своей озабоченностью с теми, кого это затрагивает, и обратиться к другим людям за советом

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Пожиратели времени

(продолжение)

Откладывание нелюбимых дел

Откладывание нелюбимых дел похоже на прокрастинацию, но обычно подразумевает постоянное изменение приоритетности текущих задач. Зачастую это способ отложить дела, выполнение которых не доставляет удовольствия.

Возможные причины:

- Стремление к бесконфликтным взаимоотношениям и обстановке
- Потребность ощущать удовлетворение от успешного завершения задач, в результате чего сначала выполняются простые дела

Возможные решения:

- Изменить заведённый порядок и хотя бы одну неделю начинать с нелюбимых дел
- Рассматривать выполнение нелюбимых дел как показатель равноценной или даже большей успешности
- Вознаграждать себя за каждое нелюбимое дело, которое было выполнено безотложно
- Открыто поговорить с теми, кто доставляет вам дискомфорт, и обсудить проблемы

Привычки

Привычка — это конкретный образ мыслей, поведение или способ действий определённого человека, которые сформировались в результате их повторения или закрепления самим этим человеком или другими людьми.

Возможные причины:

- Наличие привычных, удобных алгоритмов действий
- Ощущение безопасности, которое даёт заведённый порядок
- Сопротивление переменам, которые совершаются ради перемен как таковых
- Регулярная похвала за определённое поведение

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Пожиратели времени

(продолжение)

Возможные решения:

- Оценить привычки и решить, какие из них способствуют достижениям, а какие препятствуют успеху
- Попробовать новые способы выполнения определённой задачи
- Попросить людей порекомендовать другие подходы
- Осознанно вносить изменения в устоявшийся процесс работы

Неспособность предвидеть ситуацию

Неспособность предвидеть ситуацию — это неумение учесть возможные последствия или требования.

Возможные причины:

- Ожидание только лучшего исхода
- Ожидание, что каждый приложит максимум усилий
- Расчёт на то, что система будет хорошо работать
- Концентрация на происходящем здесь и сейчас, а не на будущем
- Сопротивление переменам

Возможные решения:

- Каждый день выделять определённое время на то, чтобы рассмотреть возможные исходы
- Поговорить с другими людьми, которые могли уже сталкиваться с конкретной задачей или иметь дело с определённым человеком

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Области совершенствования

В этом разделе приведён перечень возможных ограничений такого человека, как Иван Иванович, безотносительно какой-либо конкретной должности. Иван Иванович и вы, вместе, просмотрите весь список и вычеркните те ограничения, которые к нему не относятся. Выделите цветом от 1 до 3 ограничений, которые мешают его результативности и разработайте план действий по устранению или снижению их влияния.

Иван Иванович склонен:

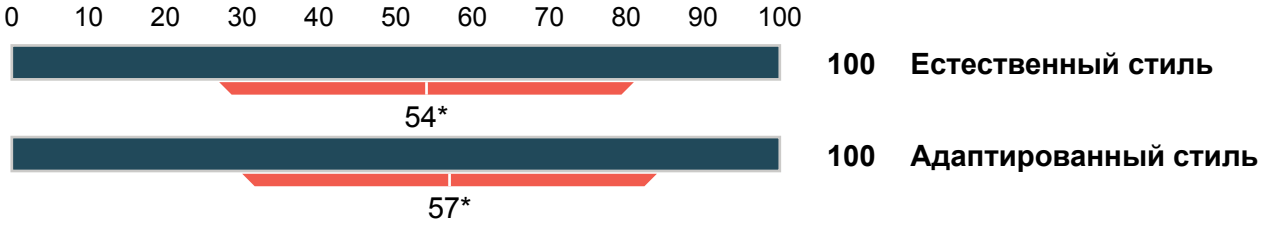
- Не поддерживать перемены, если он чувствует, что они необоснованны.
- Уступать, чтобы не было полемики — старается избегать вражды.
- Избегать ответственности, переоценивая сложность ситуации.
- Противиться и проявлять нерешительность, когда необходимы быстрые действия. Без надлежащей информации он будет сопротивляться в пассивно-агрессивной манере.
- Занимать оборонительную позицию в рискованных ситуациях — стремится сохранить статус-кво.
- Перекладывать принятие решения на других, даже если он знает, что прав.
- Испытывать сложности при самостоятельном определении приоритетности новых задач.
- Затаивать обиду, если его личные взгляды подвергаются нападкам.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

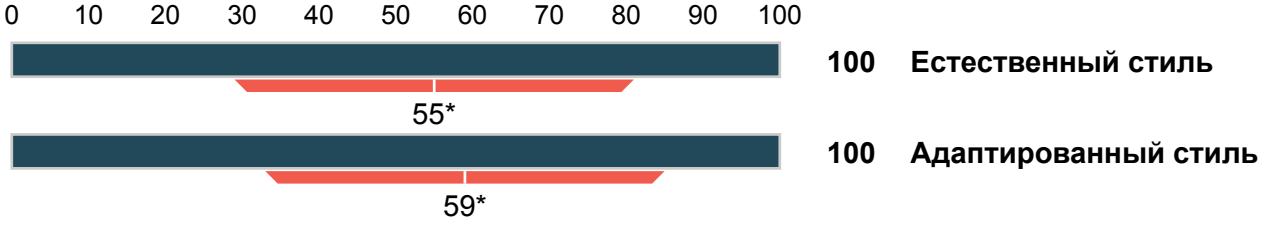
Ранжирование поведенческих характеристик

Шкалы показывают ранжирование ваших 12 естественных поведенческих характеристик, наиболее востребованных в деловой обстановке. Это поможет вам понять, какие из ваших характеристик отличаются наибольшей естественной эффективностью.

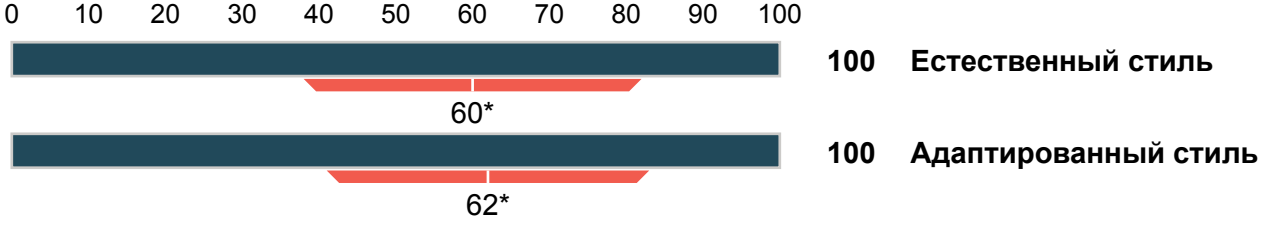
1. Организованное рабочее пространство - Устанавливать и соблюдать конкретные правила в ежедневной деятельности.



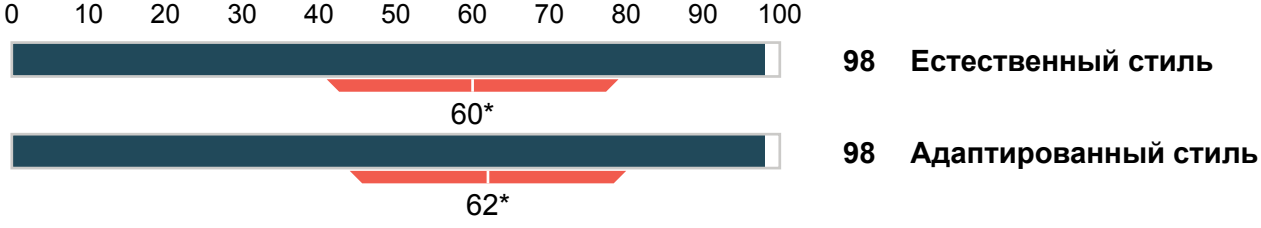
2. Анализ - Составлять, подтверждать и систематизировать информацию.



3. Последовательность - Работать с предсказуемым результатом в повторяющихся ситуациях.



4. Следование правилам - Придерживаться правил, инструкций или существующих методов.



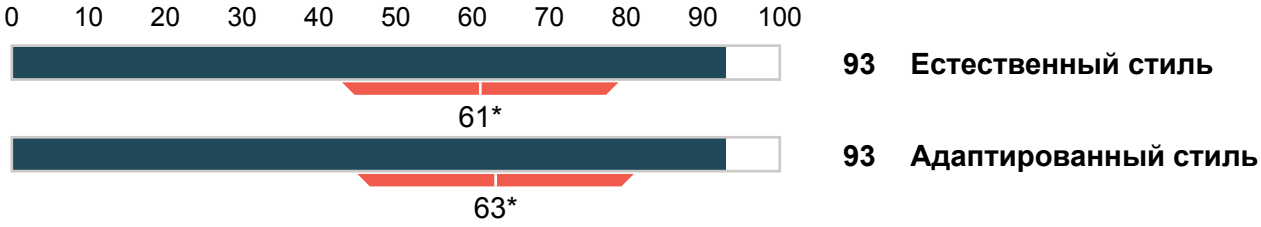
* результаты 68% респондентов.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Ранжирование поведенческих характеристик

(продолжение)

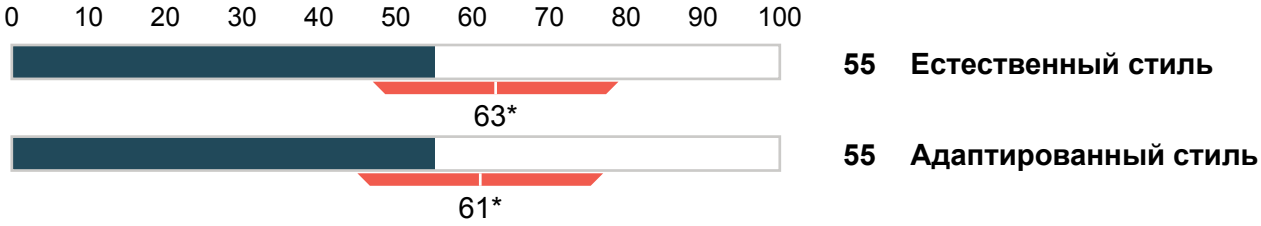
5. Настойчивость - Доводить задачи до конца, несмотря на трудности или сопротивление.



93 **Естественный стиль**

93 **Адаптированный стиль**

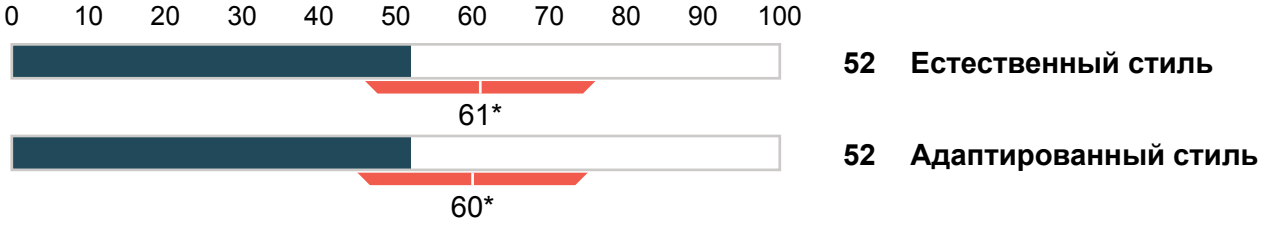
6. Ориентированность на людей - Строить отношения с широким кругом людей.



55 **Естественный стиль**

55 **Адаптированный стиль**

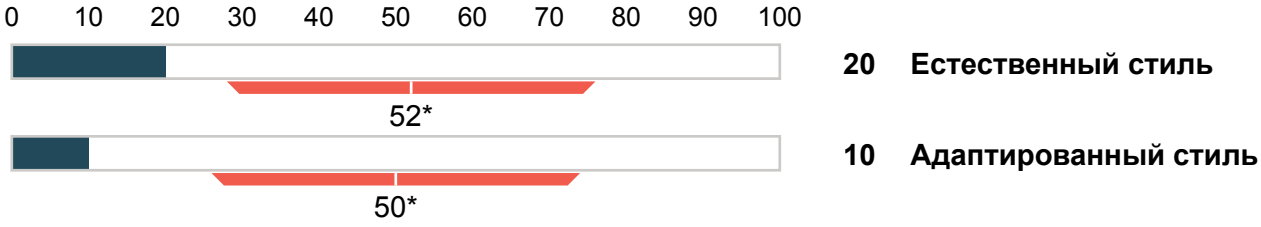
7. Ориентированность на клиента - Выявлять и удовлетворять ожидания клиентов.



52 **Естественный стиль**

52 **Адаптированный стиль**

8. Стремление быть первым - Стремиться побеждать или получать преимущество.



20 **Естественный стиль**

10 **Адаптированный стиль**

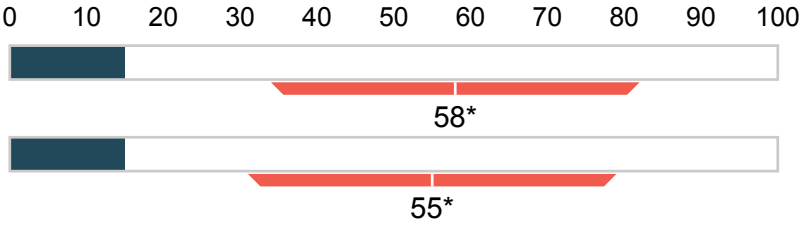
* результаты 68% респондентов.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Ранжирование поведенческих характеристик

(продолжение)

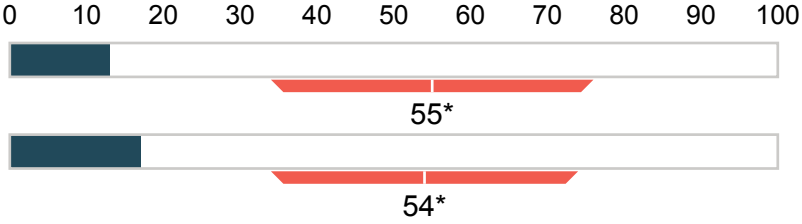
9. Взаимодействие - Часто взаимодействовать и общаться с окружающими.



15 **Естественный стиль**

15 **Адаптированный стиль**

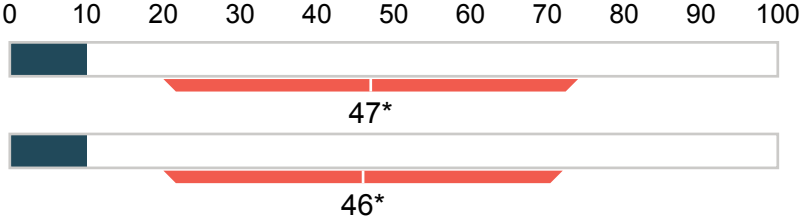
10. Универсальность - С лёгкостью адаптироваться к различным ситуациям.



13 **Естественный стиль**

17 **Адаптированный стиль**

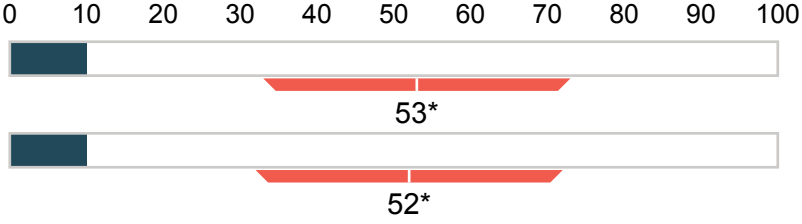
11. Оперативность реагирования - Принимать срочные меры.



10 **Естественный стиль**

10 **Адаптированный стиль**

12. Готовность к частым изменениям - Быстро переключаться с одной задачи на другую.



10 **Естественный стиль**

10 **Адаптированный стиль**

SIA: 06-15-86-93 (21) SIN: 12-18-92-92 (06)
* результаты 68% респондентов.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Графики стилей поведения®

График I

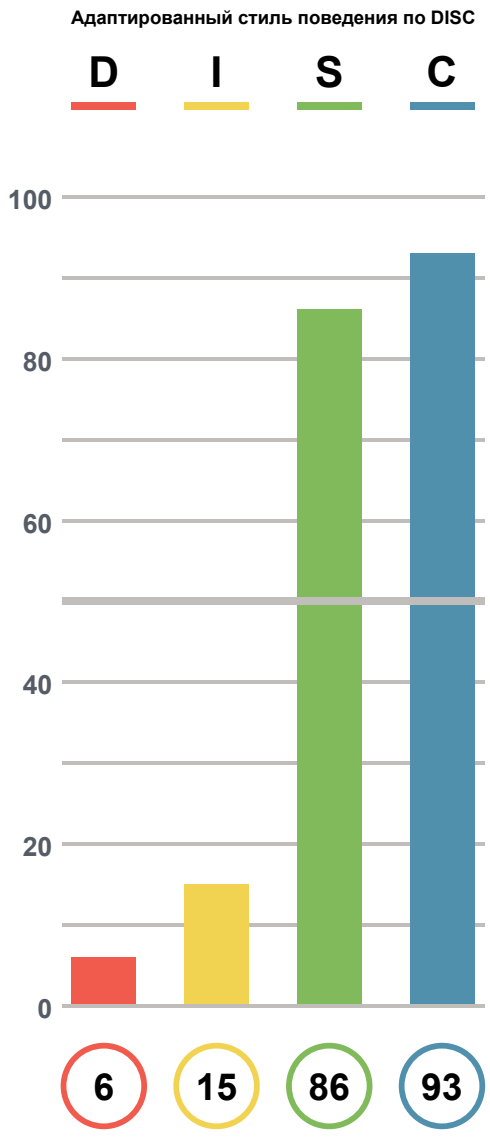
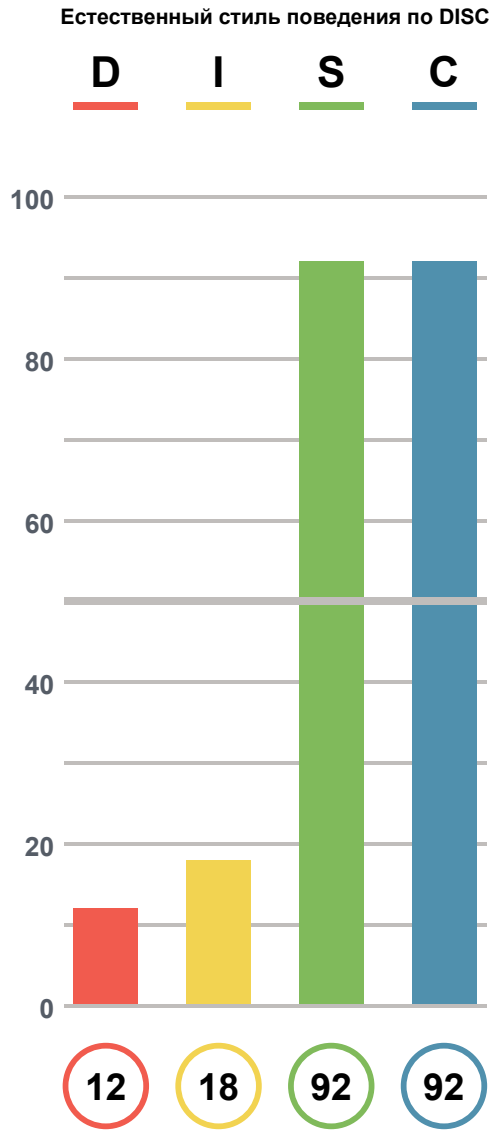


График II



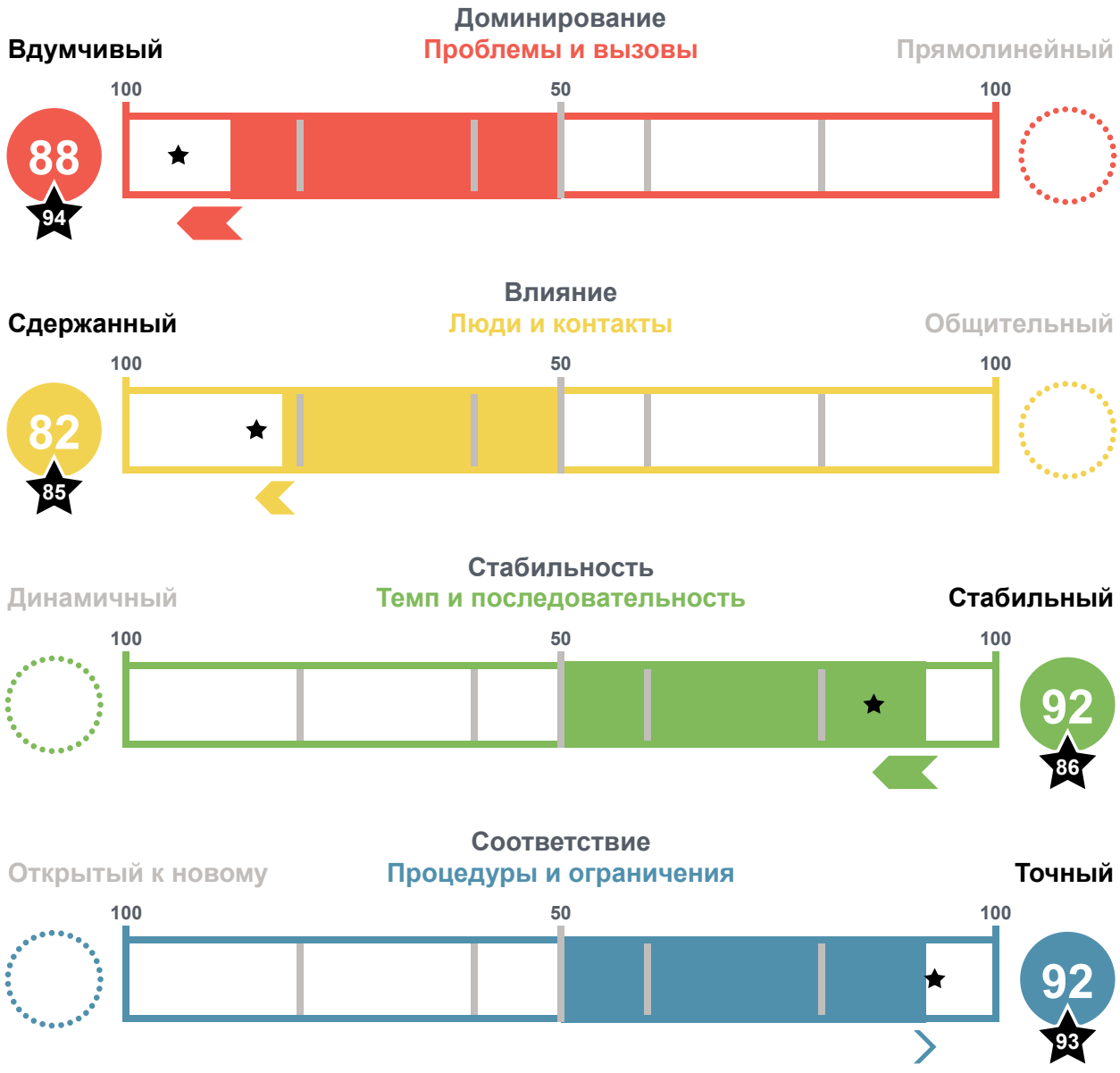
Нормы для русскоговорящих 2017 R4
28-5-2018
T: 6:53

Иван Иванович Иванов

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Шкалы факторов DISC

В поведении каждого из нас в разной степени проявляются четыре основных фактора DISC, определяющие наш личный поведенческий стиль. Каждый фактор изображён в виде шкалы с полярно противоположными значениями. Уникальная комбинация числовых показателей всех шкал определяет уровень вовлечённости человека в различных ситуациях. График ниже наглядно показывает, в какую область каждой из шкал попадает Иван Иванович.



★ **Показатель адаптированного поведения**

Направление адаптации

Нормы для русскоговорящих 2017 R4

28-5-2018

T: 6:53

Иван Иванович Иванов

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Ролевое колесо Success Insights®

Ролевое колесо Success Insights® — мощный инструмент, получивший популярность во всём мире. В дополнение к полученному вами тексту о вашем стиле поведения Колесо даёт визуальное представление, что позволяет:

- Увидеть свой естественный стиль поведения (кружок).
- Увидеть свой адаптированный стиль поведения (звёздочка).
- Обратить внимание на степень адаптации своего поведения.

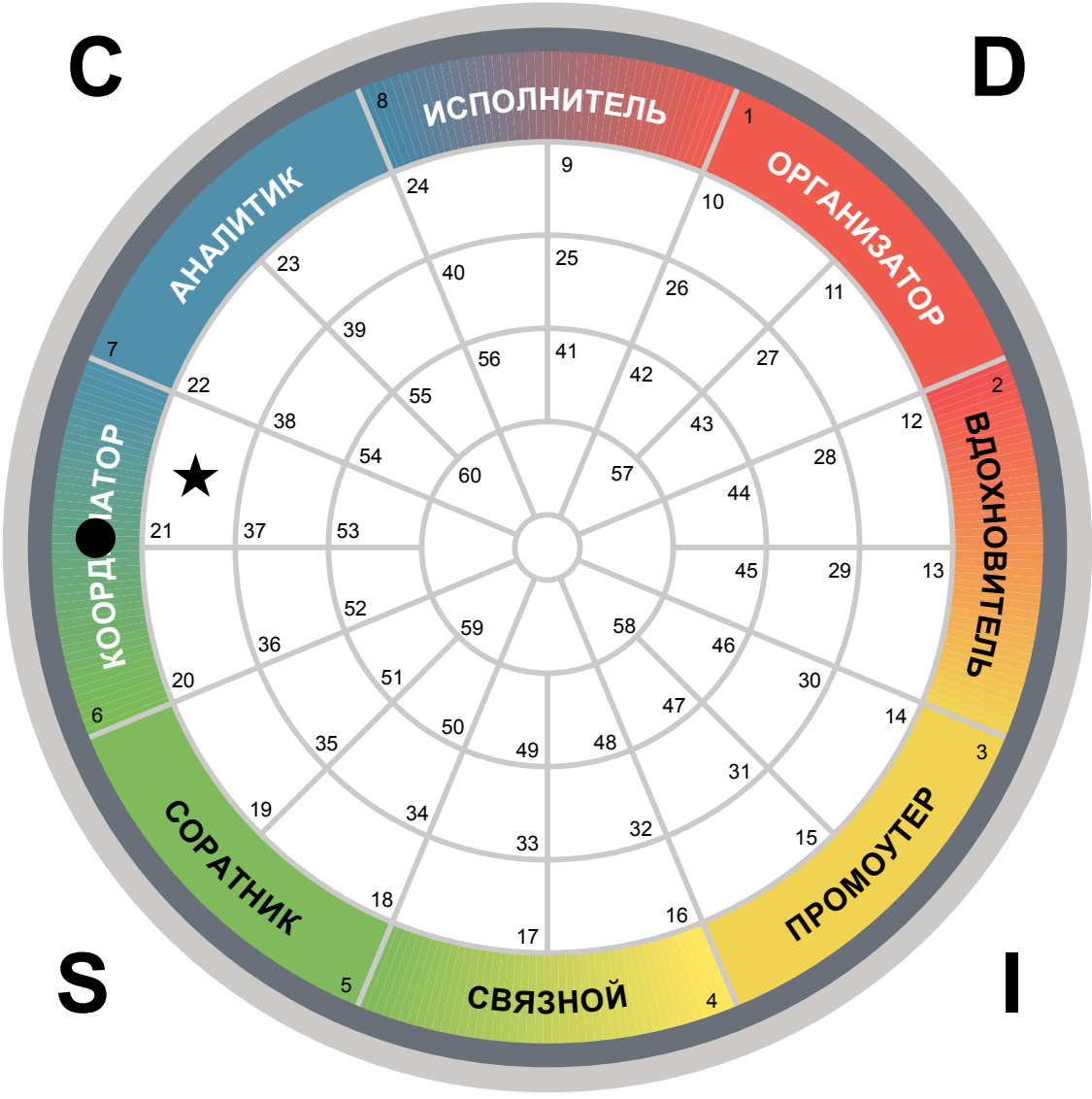
Обратите внимание, как на следующей странице на Колесе расположены маркеры Естественного стиля поведения (кружок) и Адаптированного стиля (звёздочка). Если они находятся в разных секторах, это означает, что вам приходится адаптироваться в поведении. И чем дальше они находятся друг от друга, тем больше вы адаптируете своё поведение.

Если вся ваша команда уже прошла диагностику стилей поведения, было бы полезно встретиться и создать общее Колесо, где будут отмечены Естественные и Адаптированные стили поведения каждого из вас. Это позволит сразу увидеть возможные зоны конфликта. И то, где можно улучшить коммуникацию, взаимопонимание и добиться большего уважения друг к другу.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Ролевое колесо Success Insights®

Иван Иванович Иванов
28-5-2018



Адаптированный стиль: ★ (21) АНАЛИЗИРУЮЩИЙ КООРДИНАТОР
Естественный стиль: ● (6) КООРДИНАТОР

Нормы для русскоговорящих 2017 R4

T: 6:53

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Что такое движущие силы мотивации

Эдуард Шпрангер впервые дал определение шести основным категориям или типам мотиваторов человека, которые побуждают его действовать. К ним относятся: теоретический, утилитарный, эстетический, социальный, индивидуалистический и традиционный.

Модель 12 движущих сил мотивации® была разработана компанией TTISI на основе исследований труда Эдуарда Шпрангера. 12 движущих сил мотивации® опираются на 6 шкал, представляя их полюса с противоположными значениями. Каждая из 6 шкал представляет философскую категорию, которая обозначена ключевым словом-понятием. Этими понятиями являются знание, польза, эстетика, люди, власть и порядок.

Вы научитесь объяснять, разъяснять и усиливать влияние некоторых движущих сил мотивации на собственную жизнь. Данный отчёт даст больше возможностей для развития присущих вам сильных сторон, которые вы используете в работе и личной жизни. Вы узнаете, как ваши стремления, основанные на 12 движущих силах мотивации®, формируют ваше мировоззрение и точное понимание себя как уникальной личности.

Пожалуйста, уделите особое внимание своим четырём ведущим движущим силам мотивации, поскольку они отражают то, что активнее всего побуждает вас к действию. Набор следующих четырёх движущих сил мотивации также оказывает на вас сильное влияние, но только в определённых ситуациях. Наконец, последние четыре движущие силы в конце списка отражают аспекты, которые безразличны вам или которые вы полностью игнорируете.

Анализ содержания данного отчёта позволит вам глубже понять один из ключевых элементов Науки самопознания™. Благодаря ему вы сможете:

- Определять и понимать свои уникальные движущие силы мотивации
- Понимать и уважать движущие силы мотивации других людей
- Находить способы подмечать и понимать, какое влияние ваши движущие силы мотивации оказывают на окружающих. Это улучшит качество общения.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Общая характеристика

На основе ваших ответов в отчёте приводятся утверждения, помогающие получить глубокое понимание того, ПОЧЕМУ ВЫ ДЕЛАЕТЕ ТО, ЧТО ДЕЛАЕТЕ. Эти утверждения раскрывают вашу мотивацию в работе. При этом, когда две движущие силы мотивации вступают в противоречие друг с другом, вы можете столкнуться с внутренним «Я — Я» конфликтом. Изучите этот раздел с общими характеристиками, чтобы лучше понять свои движущие силы.

Иван Иванович рассматривает людей как ресурс для достижения результатов. Он следует принципу «Ничего личного, просто бизнес». Он считает важным воздерживаться от эмоций в процессе принятия деловых решений. Предпринимательские наклонности могут быть причиной того, что Иван Иванович чувствительно реагирует на потерю времени, ресурсов или упущенные возможности. В работе с ограниченными ресурсами Иван Иванович проявляет склонность к творческому подходу. Он оценивает обстоятельства и стремится к потенциальной отдаче от вложений. Хорошие самочувствие и внешний вид повышают его повседневную производительность. Он способен видеть общую картину и достигать гармонии. Иван Иванович будет оспаривать существующее положение вещей, чтобы двигаться дальше, не теряя темпа. Если есть выбор, Иван Иванович предпочёл бы открыть для себя новые возможности. Если Иван Иванович действительно интересуется конкретным вопросом или знания по конкретному вопросу необходимы для достижения успеха, он проявит инициативу и очень глубоко вникнет в суть предмета. В большинстве ситуаций Иван Иванович склонен искать способы налаживания сотрудничества.

Ради дела Иван Иванович способен сдерживать чувства окружающих. Для него мир — это набор инструментов для достижения собственных целей. Он может сосредотачиваться на эффективности, чтобы свести к минимуму пустую трату ресурсов. Он может щедро делиться своими способностями, ресурсами и временем, однако захочет получить отдачу от своих вложений и будет рассчитывать на нее. Иван Иванович в полной мере раскроется в среде, где у него будет возможность создавать вокруг себя гармоничную и сбалансированную обстановку и отношения. Он будет преуспевать в роли, где сможет самореализовываться и получать удовольствие. Он ищет возможности, чтобы усовершенствовать постоянно меняющуюся

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

систему своих жизненных принципов. Он всегда ищет новые способы выполнения рутинных задач. Иван Иванович будет стремиться к знаниям, исходя из своей потребности в них в конкретной ситуации. Если знания по конкретной теме не представляют интереса или не требуются для достижения успеха, Иван Иванович скорее будет полагаться на свою интуицию или практический опыт в этой области. Он будет анализировать каждую ситуацию и определять, насколько необходимо сотрудничество. Он может искать условия, которые дают возможность налаживать партнерские отношения с окружающими.

Иван Иванович может желать признания за приобретение сотрудничающих союзников. В процессе принятия решений Иван Иванович будет использовать и знания, и опыт. Он способен мыслить нестандартно. Наиболее комфортно Иван Иванович чувствует себя, когда работает в эстетически приятной обстановке. Иван Иванович может стремиться получить максимальные возможности, чтобы добиться финансовой гибкости. Он склонен уделять основное внимание формированию процессов, чтобы обеспечить дальнейшую эффективность. Обычно Иван Иванович не позволяет окружающим управлять собой кроме тех случаев, когда это будет способствовать реализации его личных интересов. Он считает, что всё нужно заработать, а не получать даром, поскольку убежден, что все способны упорно трудиться и проявлять настойчивость.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Сильные и слабые стороны

Этот раздел даёт общее понимание сильных и слабых сторон четырёх ведущих движущих сил мотивации или, иными словами, ведущего кластера движущих сил мотивации такого человека, как Иван Иванович. Помните о том, что чрезмерное использование сильных сторон может восприниматься окружающими как недостаток.

Потенциальные сильные стороны

- Иван Иванович будет помогать окружающим, когда они сами хотят упорно работать.
- Он будет стремиться развивать других людей или помогать им, когда видит возможности в будущем.
- Исходя из желаемого результата, Иван Иванович избирательно подходит к тому, когда, в какой степени и кому помогать.
- Он организует ресурсы для достижения максимальной отдачи.
- Как правило, Иван Иванович сосредотачивается на отдаче от вложений.
- Он ценит впечатления от своего окружения и получает от них удовольствие.
- Он будет перенимать элементы правил, если увидит в этом пользу.

Потенциальные слабые стороны

- Иван Иванович может придумывать комбинации, которые приносят больше выгоды ему, чем окружающим.
- Он может ожидать чего-то взамен каждый раз, когда помогает или оказывает услугу другим людям.
- Его могут считать эгоистом.
- Он имеет склонность рассматривать людей и ресурсы как средство для достижения результата.
- Иван Иванович может на всё смотреть через призму имущества и денег.
- Если Иван Иванович сталкивается с дисгармонией или отвлекающим фактором в одной области, это может повлиять на другую или на все сферы жизни.
- Излишне структурированные способы мышления и подходы вызывают у него отторжение.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Источники энергии и стресса

Этот раздел даёт общее понимание источников энергии и стресса четырёх ведущих движущих сил мотивации или, иными словами, ведущего кластера движущих сил мотивации такого человека, как Иван Иванович. Помните о том, что чрезмерное использование источников энергии может восприниматься окружающими как источник стресса.

Потенциальные источники энергии

- Целеустремлённые люди заряжают его энергией.
- Он любит создавать себе группы поддержки.
- Продвижение собственных интересов за счёт окружающих заряжает его энергией.
- Он старается избегать расточительства.
- Иван Иванович стремится добиваться практических результатов.
- Он ценит красоту и гармонию.
- Ему нравится оспаривать бесполезные инструкции.

Потенциальные источники стресса

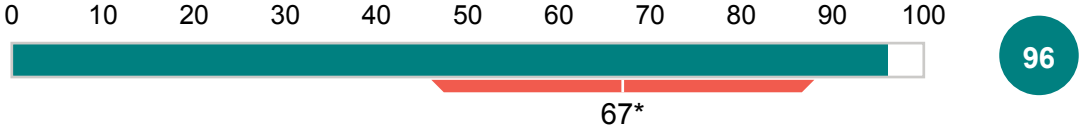
- Иван Иванович ничего не делает без личной выгоды.
- Ему не нравится принимать эмоциональные решения.
- Его раздражает, когда люди оказывают помощь другим без видимой причины.
- Ему не нравится, когда ресурсы используются неэффективно.
- Лишние процессы раздражают его.
- Унылое окружение не доставляет ему удовольствия.
- Он испытывает стресс, когда приходится поддерживать существующее положение вещей.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

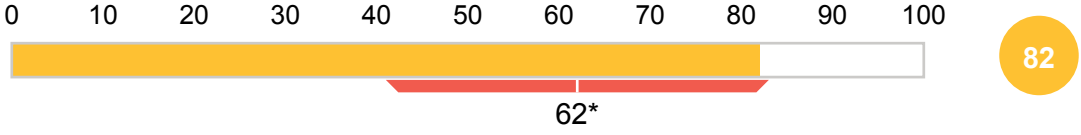
Ведущий кластер движущих сил мотивации

Ваши ведущие движущие силы мотивации формируют кластер сил, который побуждает вас действовать. Анализ кластера целиком, а не отдельных сил поможет определить ваше индивидуальное сочетание факторов мотивации. Чем меньше разница в баллах у движущих сил мотивации в кластере, тем больше вы сможете извлечь из каждой силы. Проанализируйте, какая из сил действует на вас больше всего, а затем оцените, как другие силы в ведущем кластере могут поддерживать или дополнять её, формируя ваш уникальный набор движущих сил мотивации.

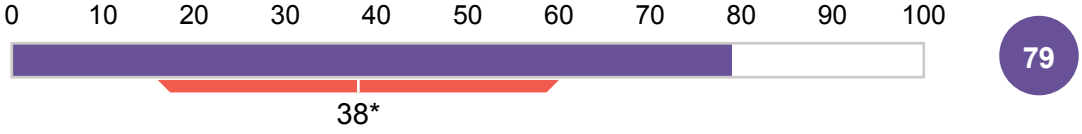
1. Взаимовыгодный - это человек, который находит вдохновение в том, чтобы с определённой целью помогать окружающим, но не ради помощи или поддержки как таковых.



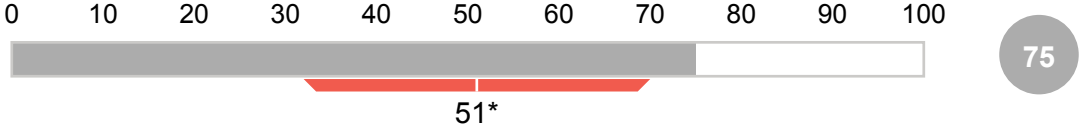
2. Практичный - это человек, которого вдохновляют практические результаты, максимальная эффективность и отдача от вложения времени, способностей, энергии и ресурсов.



3. Ощущающий - это человек, которого вдохновляют впечатления, субъективное восприятие и гармония окружающего пространства.



4. Гибкий - это человек, которого вдохновляют новые идеи, подходы и возможности, выходящие за рамки установленных жизненных принципов.



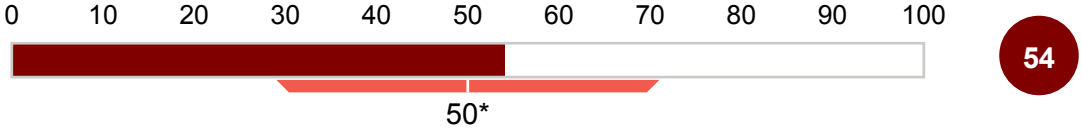
Нормы для русскоговорящих 2017

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

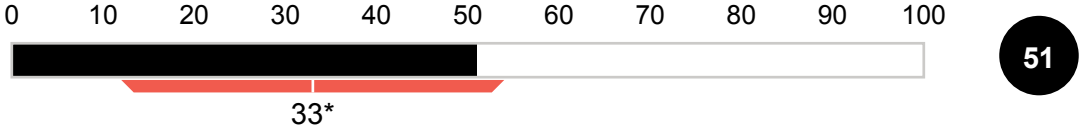
Ситуационный кластер движущих сил мотивации

Ваши средние по выраженности движущие силы мотивации образуют кластер сил, который задействуется в зависимости от конкретной ситуации. Хотя он и не так значим, как ведущий кластер, в определённых случаях он может влиять на ваши поступки.

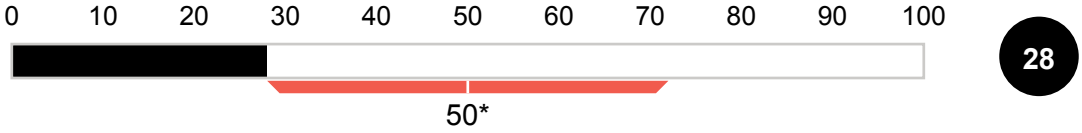
5. Интеллектуальный - это человек, которого вдохновляет возможность учиться, приобретать знания и постигать истину.



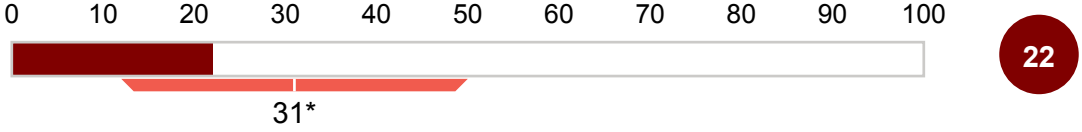
6. Сотрудничающий - это человек, которого вдохновляет то, что он выполняет вспомогательную роль и вносит свой вклад, не испытывая при этом особой потребности в признании.



7. Властвующий - это человек, которого вдохновляет статус, признание и возможность распоряжаться личной свободой.



8. Интуитивный - это человек, которого вдохновляет использование имеющегося опыта, интуиции и поиск конкретных знаний, когда они необходимы.



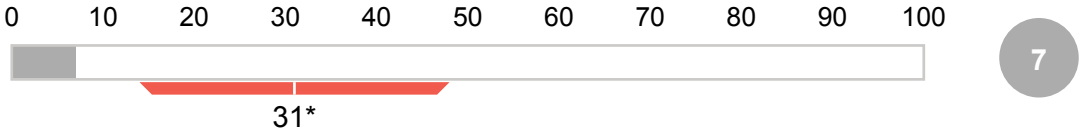
Нормы для русскоговорящих 2017

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

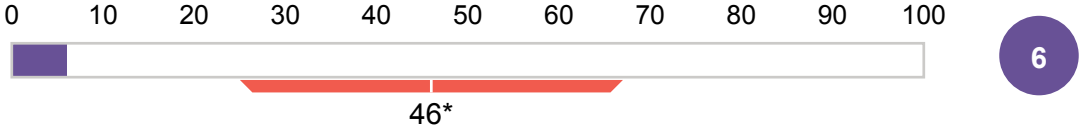
Нейтральный кластер движущих сил мотивации

Вы можете быть безразличны к некоторым или ко всем движущим силам в этом кластере. Однако эти силы могут вызывать у вас отторжение при общении с людьми, у которых одна или несколько таких сил, напротив, являются ведущими.

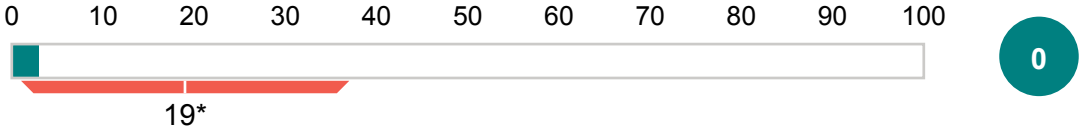
9. Структурированный - это человек, которого вдохновляют традиционные подходы, проверенные методы и устоявшиеся жизненные принципы.



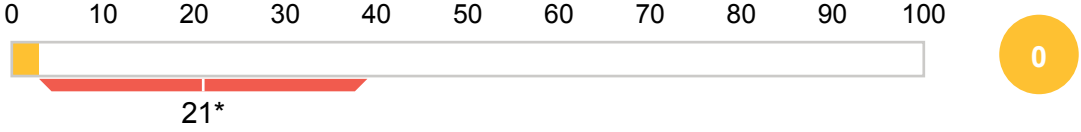
10. Объективный - это человек, которого вдохновляет функциональность и объективность окружающего пространства.



11. Альтруистический - это человек, который получает вдохновение, делая хорошо другим людям или помогая им.



12. Самоотверженный - это человек, который вдохновляется выполнением задач ради того, чтобы эти задачи выполнить, не ожидая для себя личных дивидендов.



Нормы для русскоговорящих 2017

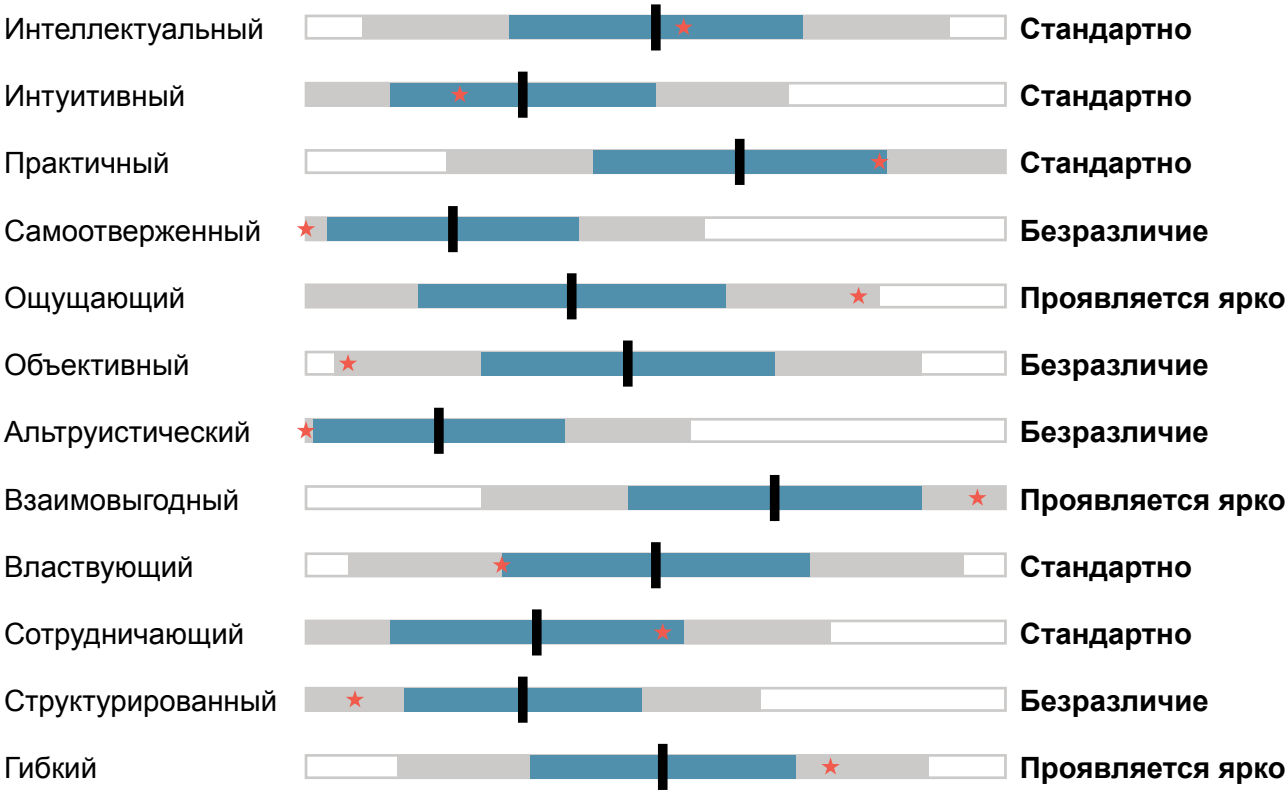
Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Чем вы отличаетесь от других?

На протяжении многих лет вы слышали утверждения: «На вкус и цвет товарищей нет», «Каждому своё», «Люди поступают по-своему, а не по-твоему». Когда вокруг вас находятся люди со схожими движущими силами мотивации, вы вписываетесь в эту группу и получаете заряд энергии. Напротив, если вы окружены людьми, чьи движущие силы мотивации существенно отличаются от ваших, вас могут счесть белой вороной. Эти различия могут привести к стрессу или конфликтам.

Этот раздел посвящён тем областям, в которых ваши движущие силы отличаются от нормы и, следовательно, могут приводить к конфликту. Чем сильнее ваши показатели выходят за верхнюю границу среднего значения и чем больше вы выделяетесь, тем больше людей будут замечать вашу увлечённость данной движущей силой мотивации. Чем сильнее ваши показатели выходят за пределы нижней границы среднего значения, тем больше людей будут обращать внимание на игнорирование вами данной движущей силы или безразличие к ней. Окрашенная синим цветом область шкалы представляет 68% всех результатов или показатели, находящиеся в пределах одного стандартного отклонения выше или ниже среднего значения.

Нормы и отклонения от них - Нормы для русскоговорящих 2017



- 1-е стандартное отклонение — 34,1% - * результаты 68% респондентов.
- 2-е стандартное отклонение — 13,6%
- 3-е стандартное отклонение — 2,1%

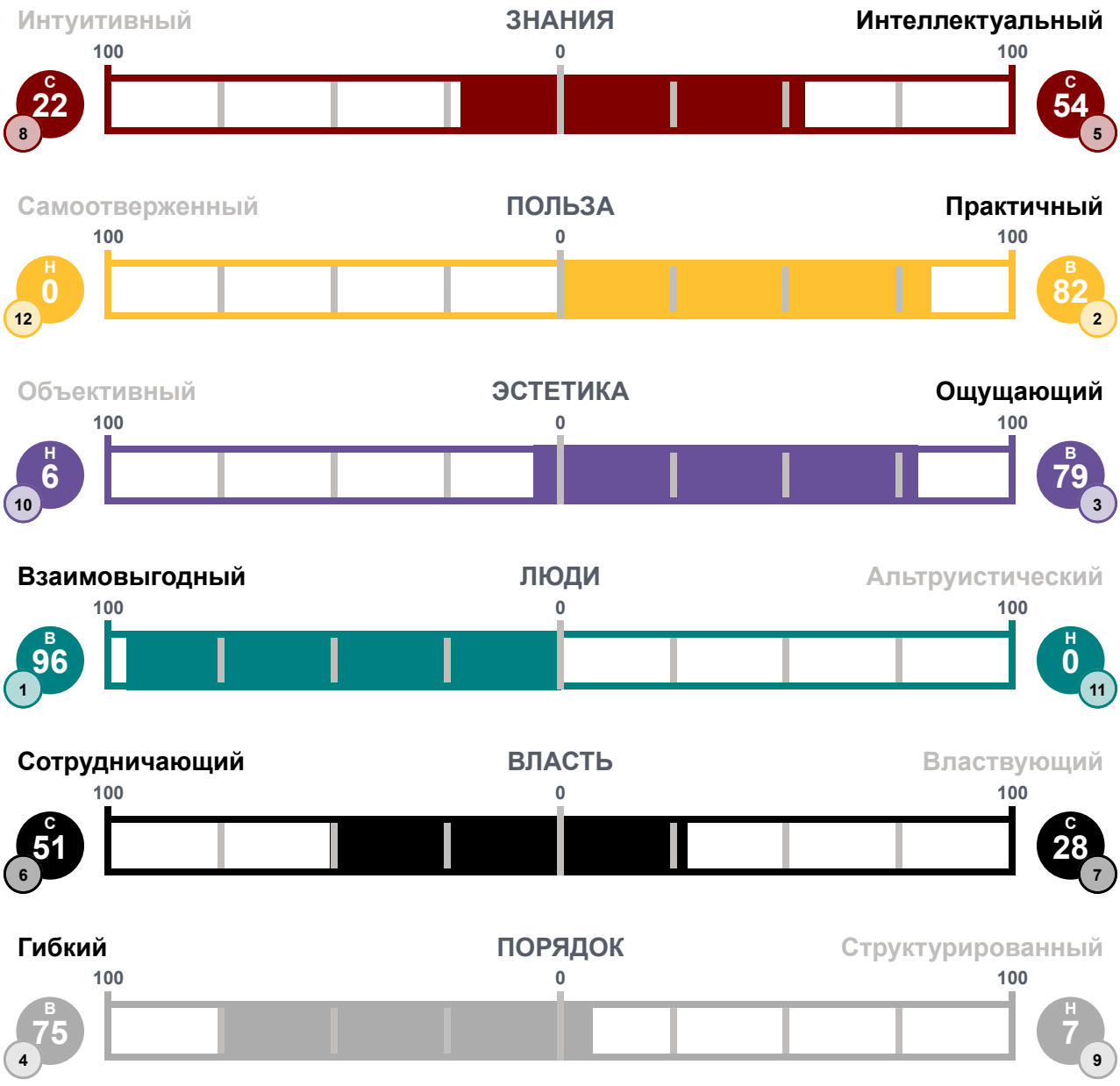
▌ - средняя для нормы ★ - ваша оценка

Стандартно — в пределах нормы от среднего значения
Проявляется ярко — два стандартных отклонения выше среднего значения
Безразличие — два стандартных отклонения ниже среднего значения
Экстремально — три стандартных отклонения от среднего значения

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Шкалы движущих сил мотивации

Шкалы «12 движущих сил мотивации»™ наглядно показывают, что и насколько мотивирует такого человека, как Иван Иванович. В верхней части кружочков слева и справа от шкал первой буквой обозначено, в какой кластер попадает движущая сила (см. легенду ниже). Буквой «В» обозначаются движущие силы ведущего кластера. Четыре движущие силы ведущего кластера оказывают критически важное влияние на мотивацию и вовлечённость такого человека, как Иван Иванович, независимо от ситуации.



В 76 3
- Ведущая, ситуационная или нейтральная
- Балл движущей силы мотивации
- Порядковый номер движущей силы мотивации

Нормы для русскоговорящих 2017

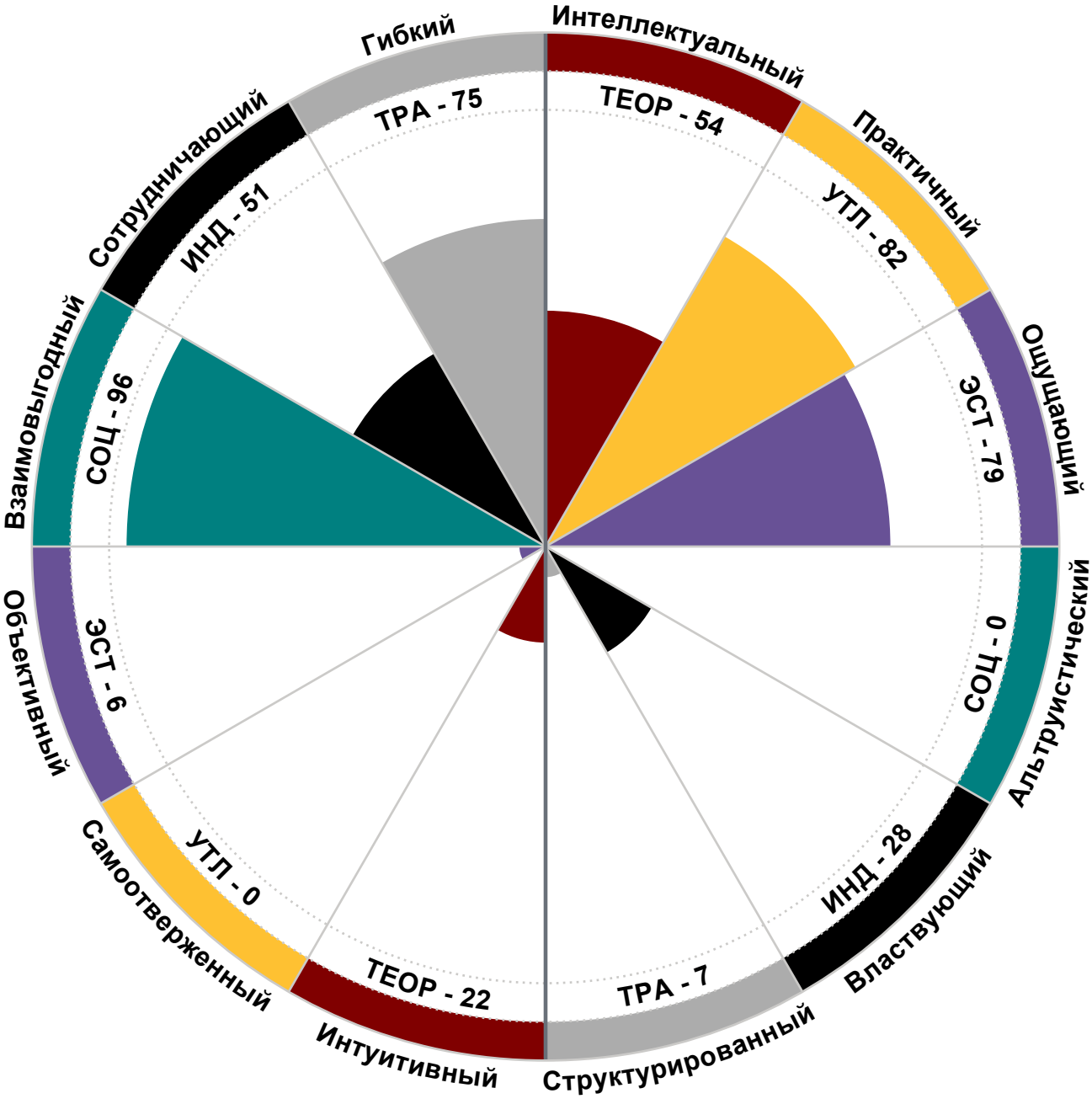
28-5-2018

T: 5:35

Иван Иванович Иванов

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Колесо движущих сил мотивации

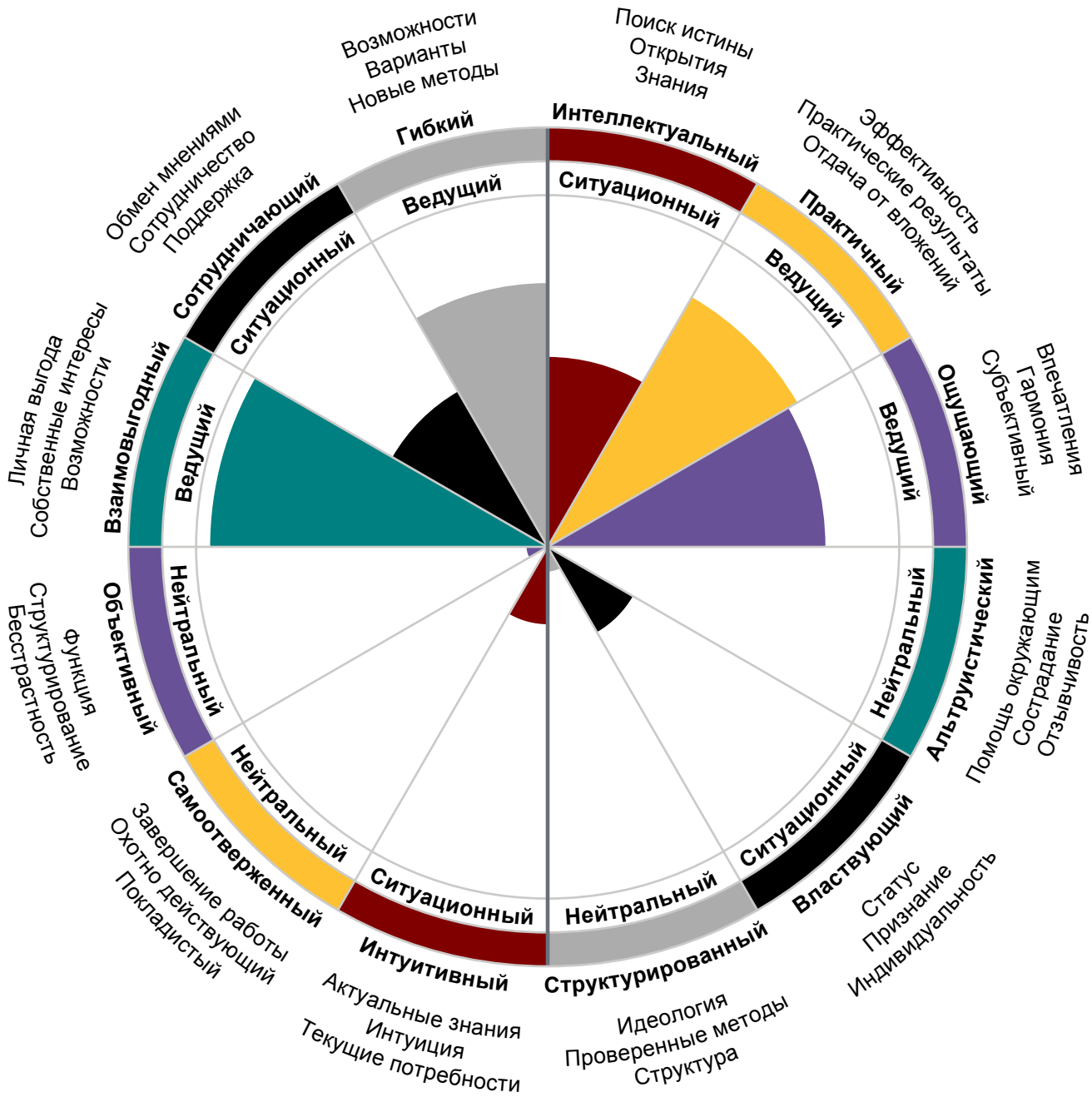


T: 5:35

Иван Иванович Иванов

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Колесо индикаторов движущих сил



T: 5:35

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Введение

Раздел об объединении стилей поведения и движущих сил мотивации

Мощнейший заряд, благодаря которому повышается уровень результативности и удовлетворённости работой, возникает из сочетания ваших стилей поведения и движущих сил мотивации. И то, и другое по отдельности уже является сильным фактором, который изменяет ваши действия, но именно их тесная взаимосвязь выводит вас на новый уровень.

В данном разделе вы найдёте:

- Сильные стороны стилей поведения и мотивации
- Противоречия между стилями поведения и мотивацией
- Идеальная рабочая обстановка
- Мотивирующие факторы
- Принципы управления

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Сильные стороны стилей поведения и мотивации

В этом разделе описаны потенциальные сильные стороны такого человека, как Иван Иванович, исходя из его стиля поведения и четырёх ведущих движущих сил мотивации. Выявите две-три потенциально сильные стороны, которые необходимо максимально развивать и поощрять, чтобы Иван Иванович получал ещё большее удовлетворение от работы.

- Будет проявлять настойчивость в своем стремлении достичь общей цели.
- Способен быть серьёзным, беспристрастным и уравновешенным слушателем.
- Делать людям приятное и идти им навстречу — одна из его природных способностей, которая еще больше раскрывается, когда есть вероятность получить личную выгоду.
- Поддерживает лидера и общее дело, которые принесут отдачу от вложений.
- Применяет методический подход для внедрения изменений, которые повысят отдачу от инвестиций.
- Проявляет лояльность и последовательность, приумножая предоставленные ему ресурсы.
- Покладистый член команды, который привносит баланс в организацию.
- Проявляет терпение и готовность понимать чувства других людей.
- Поддерживает руководителя и то, что привносит красоту и творчество.
- Глаза и уши лидера с новаторским подходом.
- Может поддерживать долгосрочные отношения с самыми разнообразными группами людей.
- Мастерски поддерживает и совершенствует систему или процесс.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Противоречия между стилями поведения и мотивацией

Этот раздел описывает потенциальные противоречия между стилями поведения такого человека, как Иван Иванович, и его четырьмя ведущими движущими силами мотивации. Выявите два или три потенциальных противоречия, которые необходимо свести к минимуму для повышения эффективности работы.

- Затрудняется занять твёрдую позицию, даже если знает, что именно это нужно для дела.
- Не всегда может постоять за себя.
- Ему сложно поправлять других, поскольку он хочет добиться результатов, а не обидеть окружающих.
- Может упускать возможности из-за нерасторопности.
- Кладет «все яйца в одну корзину».
- Если Иван Иванович чувствует, что ему не хватает времени, он может так и не претворить в жизнь качественный план.
- Затрудняется расставлять приоритеты относительно своих симпатий.
- Хочет улучшать окружение, но борется с необходимостью перемен.
- Он не хочет делиться мнением пока не поймет, как его воспримут другие.
- Может сопротивляться переменам, даже если они дополняют результаты его наблюдений и открытий.
- Может выступать против того, чтобы адаптировать текущие процессы и действовать по новым методам.
- Может казаться пассивным или агрессивным, особенно когда оспаривают его новые идеи.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Идеальная рабочая обстановка

Человек гораздо более вовлечён и эффективен, когда его рабочая обстановка соответствует утверждениям, изложенным в данном разделе. В этом разделе на основе поведенческого стиля и четырёх ведущих движущих сил мотивации такого человека, как Иван Иванович, определена идеальная для него рабочая обстановка. Используйте эту информацию, чтобы выявить конкретные обязанности и сферы ответственности, от которых Иван Иванович будет получать удовлетворение.

- Вознаграждение надо заслуживать усердным трудом и настойчивостью, а не получать задаром.
- Обстановка, в которой вознаграждается понимание и признание уникальных способностей других.
- Партнерство с честными и искренними коллегами при работе над реализацией общих идей.
- Потребность в систематическом, надёжном и стабильном вкладе в прибыль организации.
- Достаточное количество времени, чтобы проконтролировать отдачу от вложений прежде, чем вносить какие-либо изменения.
- Вознаграждение за методичное и упорное стремление к результатам.
- Способность выполнять различные задачи и проекты вместе с постоянной и гармоничной командой.
- Время, чтобы довести работу до конца так, чтобы не нарушить баланс в организации.
- Руководитель, который ценит и понимает важность гармоничной работы в команде и планомерного доведения дел до конца.
- Обстановка, где чувствуешь себя в безопасности за счёт того, что изменения можно проводить при необходимости.
- Поощряет постоянную перепроверку сложившихся правил и процессов.
- Считаться надёжным и заслуживающим доверия членом команды, который работает над улучшением системы.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Мотивирующие факторы

Все люди разные, и их мотивируют разные вещи. Данный раздел отчёта был сформирован на основе анализа движущих сил мотивации такого человека, как Иван Иванович. Совместно изучите все утверждения в данном разделе и выделите цветом те, которые в настоящий момент совпадают с его «желаниями».

Иван Иванович хочет:

- Время, чтобы спокойно проработать ситуацию как в себе, так и внешне, и изменить её к лучшему.
- Согласованности методов, с помощью которых он может вносить вклад в работу организации.
- Развивать проверенные методы, чтобы помочь окружающим вносить вклад в работу над реализацией общего видения.
- Логичных и предсказуемых путей к целям и достаточного количества времени для достижения этих целей.
- Чтобы лояльность и приверженность организации считались полезной инвестицией.
- Понимания руководством того, что отдача может проявляться в разных формах, масштабах и с разной скоростью.
- Поддерживать моральную обстановку в компании и гармонию.
- Понимания со стороны руководства, что Иван Иванович будет сосредоточен на поддержании морального духа и баланса в компании.
- Чётко обозначенных исходной и конечной точек для того, чтобы полностью сложились впечатления.
- Знать, что изменения идут на пользу организации.
- Уважения за свою способность устанавливать новый и размеренный темп.
- Иметь время, чтобы приспособиться к внедрению новых систем.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

Принципы управления

В этом разделе представлены потребности, которые необходимо удовлетворить, чтобы Иван Иванович мог работать с оптимальной эффективностью. Некоторые потребности может удовлетворить он сам, другие должно удовлетворять руководство. Человеку трудно оставаться мотивированным, если его базовые представления о том, как им управлять, не удовлетворены. Иван Иванович и вы, вместе, просмотрите весь список и определите 3 или 4 самых важных для него утверждения. В этом случае он сможет принять участие в формировании своего личного видения, как им лучше управлять.

Такому человеку, как Иван Иванович, необходимо следующее:

- Участвовать в долгосрочном планировании, в котором люди рассматриваются как ресурс.
- Понимание того, к чему приводит давление на других людей.
- Время, чтобы мотивировать других людей, поскольку это имеет отношение к его собственным целям, связанным с эффективностью.
- Разнообразить ресурсы для достижения ожидаемых организационных результатов.
- Получать поддержку в том, чтобы принять реалистичную сторону в споре.
- Быть частью команды, изучающей будущие инвестиции для организации.
- Помочь понять субординацию, когда возникают проблемы, которые ему следует решить.
- Дружественно настроенный руководитель, который прислушивается к его взвешенной точке зрения.
- Информация и логическое обоснование, которые помогут адаптироваться к переменам для того, чтобы сохранить баланс внутри организации.
- Понимание, что бывают однозначные ситуации и необходимы обсуждения, чтобы способствовать реальному прогрессу.
- Руководитель, который осознаёт проблемы и может извлечь важнейшую информацию, когда требуются новые подходы.
- Помощь в том, чтобы улучшать процессы и правила организации, проявляя при этом постоянство и лояльность.

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.

План развития

Ниже перечислены области, которые Иван Иванович, может быть, захочет совершенствовать. Обведите от 1 до 3 областей и разработайте планы развития для достижения желаемых результатов. Просмотрите отчёт на предмет областей, которые, возможно, требуют развития.

- Коммуникация (умение слушать)
- Делегирование
- Принятие решений
- Поддержание дисциплины
- Оценивание результативности
- Обучение
- Управление временем
- Карьерные цели
- Личные цели
- Мотивирование других
- Развитие других
- Семья

Область: _____

1.

2.

3.

Область: _____

1.

2.

3.

Область: _____

1.

2.

3.

Дата начала: _____ Контрольная дата: _____

Copyright © 1984-2021. Target Training International Ltd.