



TTI
SUCCESS
INSIGHTS®

Talent Insights®

Версия для руководителей

Иван Иванович Иванов

Руководитель

Tester Russia

16-3-2018

Московский центр оценки и развития FORTEM

Moscow

+7 495 799 17 82

info@fortem-center.ru



МОСКОВСКИЙ ЦЕНТР ОЦЕНКИ
И РАЗВИТИЯ



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®	25
ШКАЛЫ ФАКТОРОВ DISC	26
РОЛЕВОЕ КОЛЕСО SUCCESS INSIGHTS®	27
ЧТО ТАКОЕ ДВИЖУЩИЕ СИЛЫ МОТИВАЦИИ	29
ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА	30
СИЛЬНЫЕ И СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	32
ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ И СТРЕССА	33
ВЕДУЩИЙ КЛАСТЕР ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ	34
СИТУАЦИОННЫЙ КЛАСТЕР ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ	35
НЕЙТРАЛЬНЫЙ КЛАСТЕР ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ	36
ЧЕМ ВЫ ОТЛИЧАЕТЕСЬ ОТ ДРУГИХ?	37
ШКАЛЫ ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ	38
КОЛЕСО ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ	39
КОЛЕСО ИНДИКАТОРОВ ДВИЖУЩИХ СИЛ	40
ВВЕДЕНИЕ - РАЗДЕЛ ОБ ОБЪЕДИНЕНИИ СТИЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ И ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ	41

Содержание

(продолжение)



СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ СТИЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ И МОТИВАЦИИ	42
ПРОТИВОРЕЧИЯ МЕЖДУ СТИЛЯМИ ПОВЕДЕНИЯ И МОТИВАЦИЕЙ	43
ИДЕАЛЬНАЯ РАБОЧАЯ ОБСТАНОВКА	44
МОТИВИРУЮЩИЕ ФАКТОРЫ	45
ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ	46
ПЛАН РАЗВИТИЯ	47

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.

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.

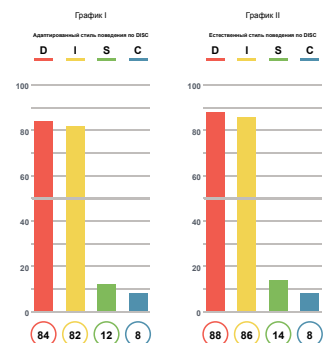
Общая характеристика



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 — дальновиден, настойчив, склонен к соперничеству. Способность видеть результаты — одна из его реальных сильных сторон. Он в высшей степени ориентирован на результат и испытывает острую потребность действовать незамедлительно, чтобы завершить проекты в кратчайшие сроки. Такому человеку, как Иван Иванович, нравится проявлять силу и прямолинейность в общении с окружающими. Его желание достигать результатов совершенно очевидно для его подчинённых. Он может быть агрессивным и прямолинейным, но, тем не менее, внимательным к людям. Окружающие понимают, что прямота — одна из его самых сильных сторон. Иван Иванович ориентирован на достижение целей и стремится к результатам. Он является тем членом команды, который будет удерживать внимание окружающих на задаче. Многие люди считают, что он «вечный двигатель», ориентированный на достижение результатов. Ему нужно учиться расслабляться и притормаживать себя. Он может затрачивать слишком много энергии, пытаясь контролировать себя и окружающих. Он серьёзно относится к установленным срокам и раздражается, если сроки откладываются или срываются. Иван Иванович хочет, чтобы его считали человеком, который уверен в своих силах и готов платить за успех. Большинство людей воспринимают его как очень рискованного человека. Иван Иванович считает, что «кто не рискует, тот не пьёт шампанского».

Иван Иванович — человек решительный и предпочитает работать на решительного руководителя. Он может испытывать стресс, если его руководитель не обладает подобным качеством. Иногда Иван Иванович эмоционально вовлекается в процесс принятия решения. Иногда он может проявлять такую категоричность в отношении конкретной проблемы, что с трудом допускает других до участия в процессе. Ему нравится быстро принимать решения. Иван Иванович легко делится своим мнением относительно решения рабочих проблем. Он обладает



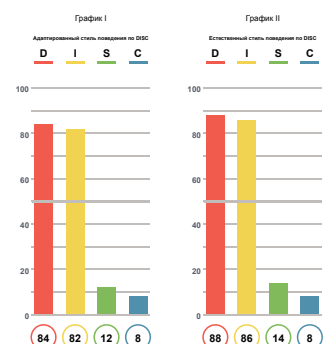
Общая характеристика

(продолжение)



уникальной способностью энергично браться за трудные задачи и последовательно решать их до приемлемого результата. Он предпочитает, чтобы его полномочия были равны ответственности. Он — хороший «решатель» проблем и антикризисный менеджер, который всегда ищет новые пути решения старых проблем.

Иван Иванович может терять интерес к тому, что говорят другие, если они говорят путано или не по теме. Его активная мысль уже убежала вперед. Он стремится влиять на людей своей прямой, дружелюбной и ориентированностью на результат. Его привлекают люди, которые предлагают помимо своей другие точки зрения. Эти варианты могут помочь ему принять решения, но своё мнение Иван Иванович всё же ставит выше остальных точек зрения. Он склонен проявлять нетерпимость к людям, которых считает аморфными или медленно соображающими. Ему может не хватать терпения слушать и общаться с более медленными людьми. Он бросает вызов людям, которые с готовностью высказывают свою точку зрения. Ему следует проявлять больше терпения и задавать вопросы, чтобы убедиться в том, что окружающие поняли его слова. Его креативный и активный ум может мешать ему эффективно общаться с окружающими. Иван Иванович может представлять информацию в форме, которая не всегда понятна некоторым людям.

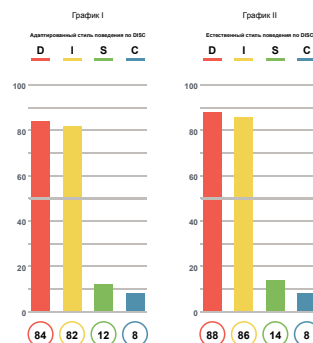




Ценность для организации

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.

- ✓ Оспаривает статус-кво, не останавливается на достигнутом.
- ✓ «Вечный двигатель».
- ✓ Будет вступать в организации, чтобы представлять там компанию.
- ✓ Обладает творческим подходом к решению проблем.
- ✓ Обычно принимает решения, исходя из коммерческой целесообразности.
- ✓ Обладает стойкостью.
- ✓ Обладает уверенностью, чтобы выполнять сложные задачи.



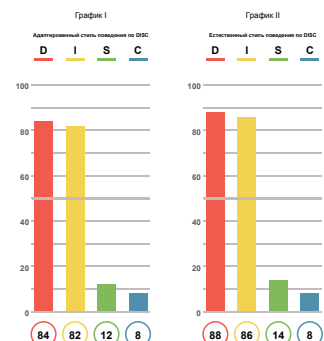
Как общаться с респондентом



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:

- ✓ Говорить по делу. Предоставить ему возможность решать, хочет ли он беседовать на отвлечённые темы.
- ✓ Одобрять результаты, а не человека, если вы со всем согласны.
- ✓ Обосновывать вероятность успеха или эффективность предложений фактами и цифрами.
- ✓ Мотивировать и убеждать, ссылаясь на цели и результаты.
- ✓ Отвечать «да» или «нет», а не «может быть».
- ✓ Относиться с пониманием к его несговорчивому характеру.
- ✓ Быть готовым к тому, что он снова предпримет атаку, если услышит «нет».
- ✓ Создавать и обеспечивать такие условия, в которых он может эффективно действовать.
- ✓ Задавать конкретные (предпочтительно «что?») вопросы.
- ✓ Письменно разяснять любые детали.



Как общаться с респондентом

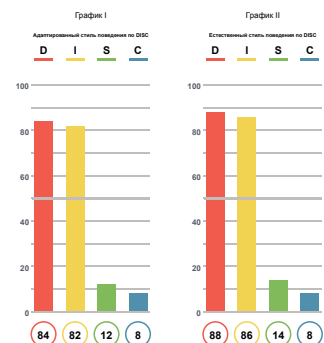


(продолжение)

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:

- ❌ Забывать или терять вещи, проявлять неорганизованность или неаккуратность, вводить его в заблуждение или отвлекать от дела.
- ❌ Держаться покровительственно.
- ❌ Подавлять или чрезмерно контролировать.
- ❌ Задавать риторические или бесполезные вопросы.
- ❌ Быть многословным.
- ❌ Позволять ему подавить вас многословием.
- ❌ В случае несогласия с ним переходить на личности.
- ❌ Указывать или приказывать.
- ❌ Пытаться убеждать, затрагивая «личные» моменты.
- ❌ Присваивать себе его достижения.
- ❌ Подчеркивать своё согласие фразами: «Я разделяю ваше мнение», «Я вас поддерживаю».



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.

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.

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.

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.

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.



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:

- ✓ новаторский
- ✓ уверенный
- ✓ упорный
- ✓ позитивный
- ✓ соперничающий
- ✓ побеждающий



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

- ✓ требующий
- ✓ эгоистичный
- ✓ раздражительный
- ✓ настойчивый



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

- ✓ резкий
- ✓ самоуправный
- ✓ контролирующийся
- ✓ категоричный

Адаптация при низком поведенческом факторе



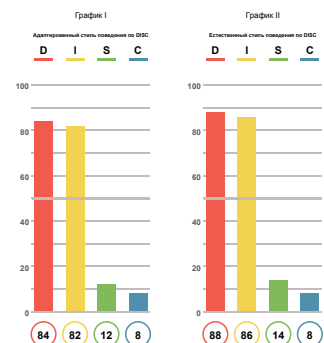
Раздел об адаптации при низком поведенческом факторе даёт представление о тех ситуациях или условиях, которые могут вызывать напряжение или стресс. Основываясь на исследованиях, мы можем определить ситуации, которых стоит избегать или которые следует сводить к минимуму в повседневной действительности. 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.

- Избегайте ситуаций, в которых необходимо строго придерживаться стандартов без какой-либо свободы действий.
- Избегайте ситуаций, где движущей силой является отсутствие страха, а не прибыль организации.
- Избегайте обстановки, в которой микроменджмент — единственный стиль организационного управления.

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

- Недостаточное проявление осторожности может приводить к принятию неоправданно рискованных решений.
- О стрессе можно судить по языку тела. Убедитесь, что ваши вербальные сигналы соответствуют невербальным.
- Излишне формальное и зарегулированное взаимодействие может вызвать стресс.



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.

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

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

Иван Иванович склонен динамично и по своему усмотрению решать сложные вопросы и проблемы, проявляя при этом требовательность. Иван Иванович — индивидуалист, который активно ставит цели. Он уверенно возьмется за решение проблем. Его привлекают должности с властными полномочиями и работа, которая будет постоянно «испытывать на прочность» его профессиональные навыки.

Адаптированный

В сложившейся ситуации Иван Иванович не видит необходимости менять свой подход к решению проблем и сложных задач.

Люди — Контакты

Естественный

Для его естественного стиля поведения характерны сила убеждения и сверхэмоциональность. Иван Иванович мыслит позитивно и старается добиться результата, используя свои сильные стороны и красноречие. Иван Иванович убедит вас в том, что все, что он говорит, не только правильно, но и безусловно необходимо. Он проявляет энтузиазм по поводу почти любого проекта.

Адаптированный

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.

Естественный и адаптированный



стили поведения



Темп — Постоянство

Естественный

Иван Иванович чувствует себя комфортно в постоянно меняющейся среде и хочет иметь широкий спектр задач и обязанностей. Даже в самой тяжелой ситуации он может сохранять самообладание. Иван Иванович способен обострить ситуацию неопределённости и инициировать перемены по любому поводу.

Адаптированный

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

Иван Иванович не любит ограничений, иногда может вести себя довольно вызывающе и не подчиняться. Ему, как правилу, не хватает такта и дипломатичности, когда он сталкивается с многочисленными или необоснованными ограничениями. Он ищет приключений и остроты чувств и хочет, чтобы его считали независимым человеком.

Адаптированный

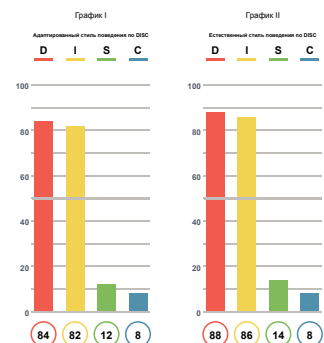
Иван Иванович почти не испытывает дискомфорта при сравнении своего естественного и адаптированного стилей поведения. Разница между стилями незначительна, и Иван Иванович не видит особой необходимости менять своё поведение.

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.

- ✓ Отстаивать свою точку зрения с помощью креативных и нестандартных методов.
- ✓ Действовать самостоятельно, не опираясь на предыдущий опыт.
- ✓ Обладание выраженной оперативностью реагирования для достижения результатов.
- ✓ Проявлять незаурядное чувство юмора.
- ✓ Твёрдо следовать обязательствам.
- ✓ Соблюдать сроки.
- ✓ Творчески подходить к принятию решений.
- ✓ Работать без жёсткого контроля.
- ✓ Быть готовым пойти на риск, когда другие могут колебаться.
- ✓ Бравировать независимостью.
- ✓ Проявлять независимость и быть первопроходцем.
- ✓ Умело справляться с разноплановыми обязанностями.
- ✓ Уверенно отвечать на вызовы: «Считаете, я не справлюсь? Посмотрим!»





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.

Антикризисное управление

Антикризисное управление означает стиль управления, в основе которого лежит реакция на непредвиденные внешние воздействия. Этот стиль подразумевает преодолевать кризисы, но не предвидеть их и принимать профилактические меры.

Возможные причины:

- Недостаток планирования
- Нереалистичность требований к людям и задачам относительно сроков
- Постоянный поиск проблем, чтобы решать их

Возможные решения:

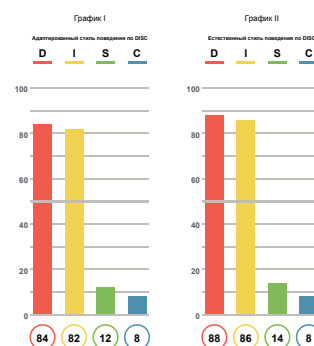
- Иметь чёткий план действий
- Определить ответственных за решение конкретных проблем
- Просить рекомендаций у ключевых людей
- По возможности делегировать полномочия и ответственность

Отсутствие письменного плана

В данном случае в качестве плана может выступать общий бизнес-план, включающий описание миссии, целей, задач, требований к задачам и использования ресурсов. План также может содержать простое описание приоритетов и повседневных действий.

Возможные причины:

- Ориентация на действия, стремление завершить все на месте





Пожиратели времени

(продолжение)

- Постоянное изменение приоритетов (по собственной или чужой инициативе)
- Достижение успеха в прошлом, несмотря на отсутствие плана
- Желание «действовать по ситуации» и не ограничивать себя письменным планом на день

Возможные решения:

- Запишите и приоритезируйте личные и связанные с работой ценности
- Распишите долгосрочный план в соответствии с этими ценностями
- Свыкнитесь с мыслью, что чёткое осознание приоритетов поможет непрекращающиеся изменения заменить на управляемые

Поспешные решения

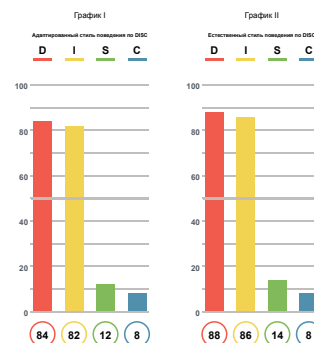
Поспешные решения в данном контексте — это те решения, которые принимаются слишком быстро и без наличия всей необходимой информации.

Возможные причины:

- Нетерпение, которое пересиливает необходимость дождаться более подробной информации
- Стремление делать слишком много
- Неумение планировать заранее
- Отсутствие конкретных целей

Возможные решения:

- Попросить дать рекомендации
- Определить процесс принятия решения, заранее до возникновения ситуации
- Разработать стандартные рабочие процедуры и альтернативные процедуры решения возможных проблем





Пожиратели времени

(продолжение)

Тушение мелких пожаров

Тушение мелких пожаров означает склонность отвлекаться от первоочередных задач и заикливаться на периферийных проблемах, поиске ответов или возможных решений. Такие проблемы быстро вспыхивают и так же быстро затухают.

Возможные причины:

- Желание решить проблему быстро и иногда без необходимой информации
- Недостаточное делегирование
- Отсутствие стандартных рабочих процедур
- Неправильная расстановка приоритетов
- Неумение выйти на уровень активности, которого требует ситуация

Возможные решения:

- Разработайте план действий
- Создайте процедуры по работе с задачами и известными проблемами
- Внедрите управление по целям

Неэффективное делегирование

Неэффективное делегирование означает неспособность отличать те задачи, которые требуют именно вашего времени и внимания, от тех, которые могут выполнить другие люди.

Возможные причины:

- Стремление все контролировать
- Неверие в способности других людей
- Непонимание способностей других людей
- Страх перед способностями других людей
- Нежелание перегружать других людей



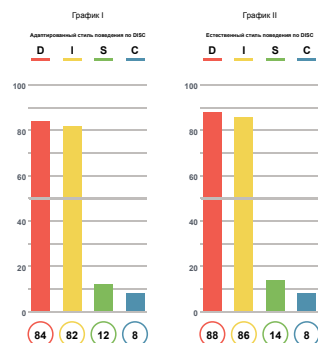


Пожиратели времени

(продолжение)

Возможные решения:

- Обучать и наставлять других людей
- Сформировать команду для поддержки
- Давать людям возможность помогать
- Признать, что время, потраченное на то, чтобы обучить других людей выполнять рутинные задачи, в итоге позволит уделять всё больше времени на решение более важных задач



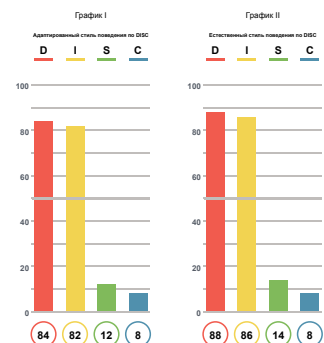
Области совершенствования



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:

- ✓ Предъявлять к себе и другим настолько высокие требования, что их чаще всего бывает невозможно выполнить.
- ✓ Вести одновременно слишком много проектов и бросать некоторые из них, если нет достаточной поддержки.
- ✓ Делать «с наскока» замечания, которые часто воспринимаются как личные выпады.
- ✓ Быть человеком импульсивным и искать перемен ради самих перемен. Может каждый день менять приоритеты.
- ✓ Проявлять непоследовательность — постоянно останавливаться, стартовать, менять направление.
- ✓ Настолько увлекаться видением общей картины, что при этом забывает про детали.
- ✓ Испытывать трудности в поисках баланса между работой и личной жизнью.
- ✓ Срывать проекты из-за присущей ему нетерпеливости и неприятия однообразия.

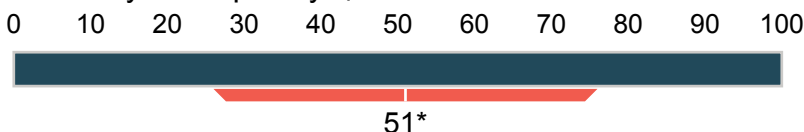


Ранжирование поведенческих характеристик



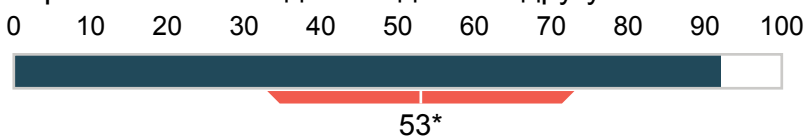
Шкалы показывают ранжирование ваших 12 естественных поведенческих характеристик, наиболее востребованных в деловой обстановке. Это поможет вам понять, какие из ваших характеристик отличаются наибольшей естественной эффективностью.

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



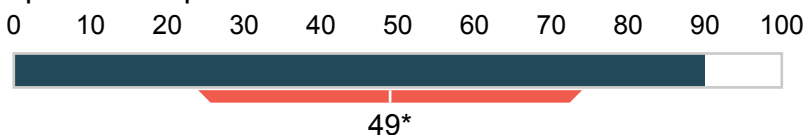
100

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



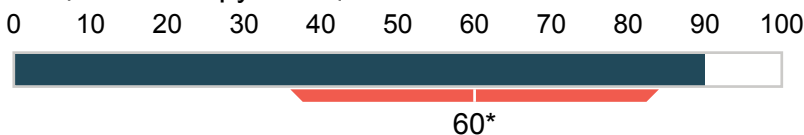
92

3. Оперативность реагирования - Принимать срочные меры.



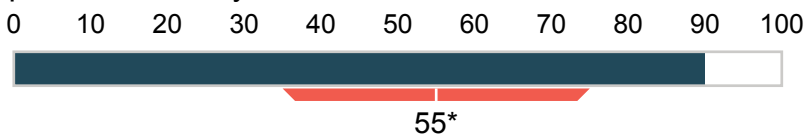
90

4. Взаимодействие - Часто взаимодействовать и общаться с окружающими.



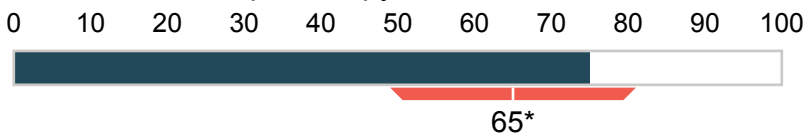
90

5. Универсальность - С лёгкостью адаптироваться к различным ситуациям.

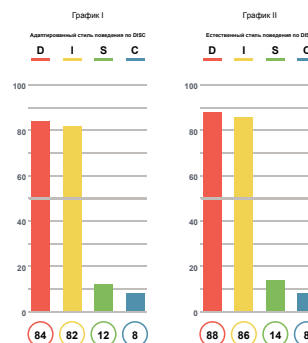


90

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



75

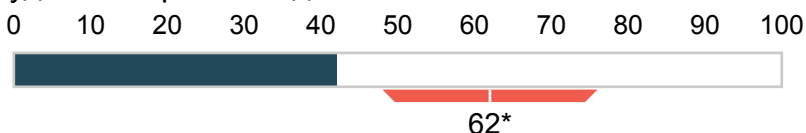


* результаты 68% респондентов.

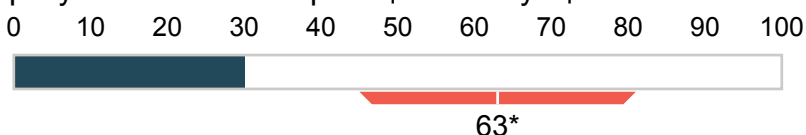
Ранжирование поведенческих характеристик



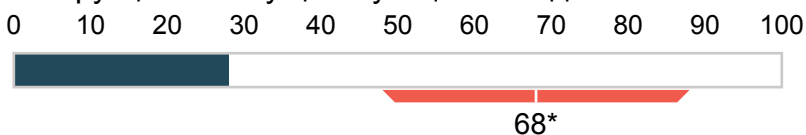
7. Ориентированность на клиента - Выявлять и удовлетворять ожидания клиентов.



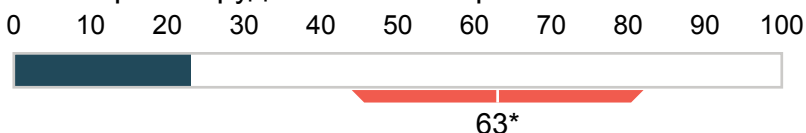
8. Последовательность - Работать с предсказуемым результатом в повторяющихся ситуациях.



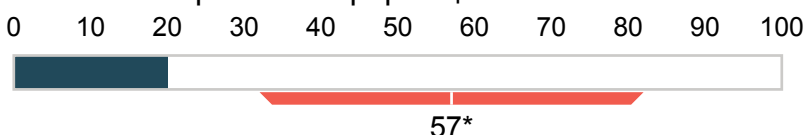
9. Следование правилам - Придерживаться правил, инструкций или существующих методов.



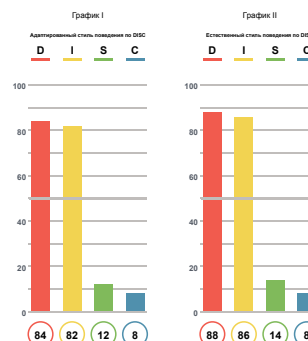
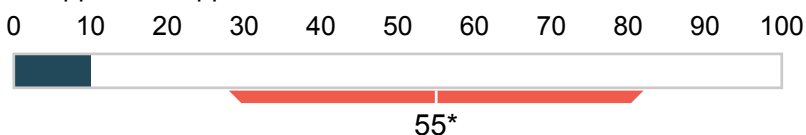
10. Настойчивость - Доводить задачи до конца, несмотря на трудности или сопротивление.



11. Анализ - Составлять, подтверждать и систематизировать информацию.



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



SIA: 84-82-12-08 (12) SIN: 88-86-14-08 (12)
* результаты 68% респондентов.

Графики стилей поведения®



График I

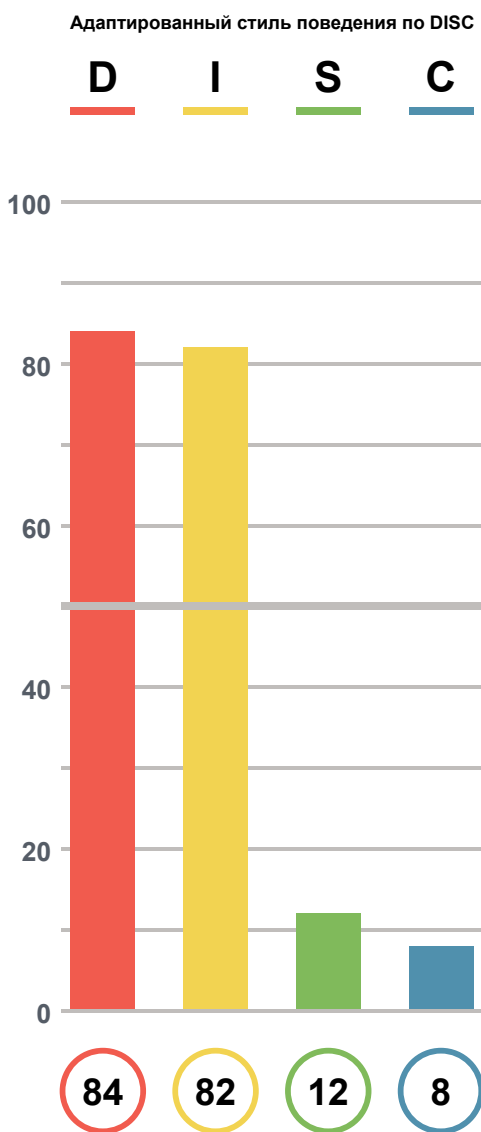
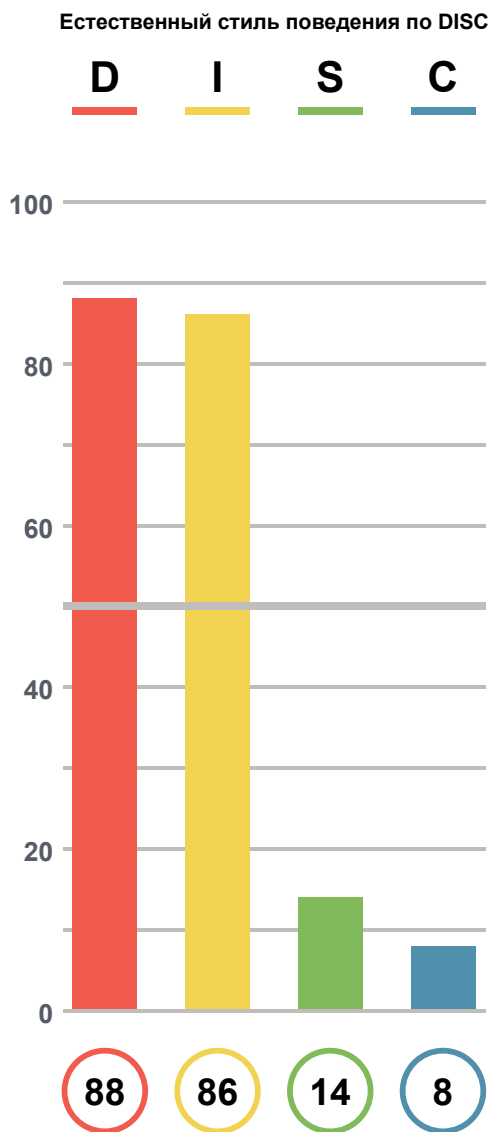


График II



Нормы для русскоговорящих 2014 R4

16-3-2018

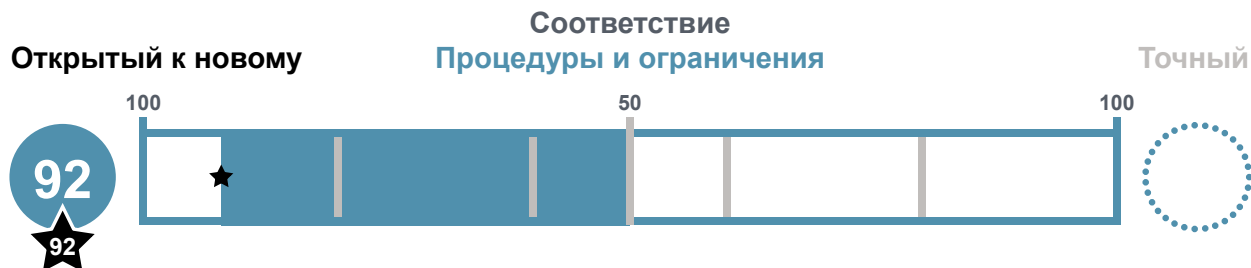
T: N/A

Иван Иванович Иванов

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 2014 R4
 16-3-2018
 T: N/A

Иван Иванович Иванов

Полевое колесо Success Insights®



Полевое 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:

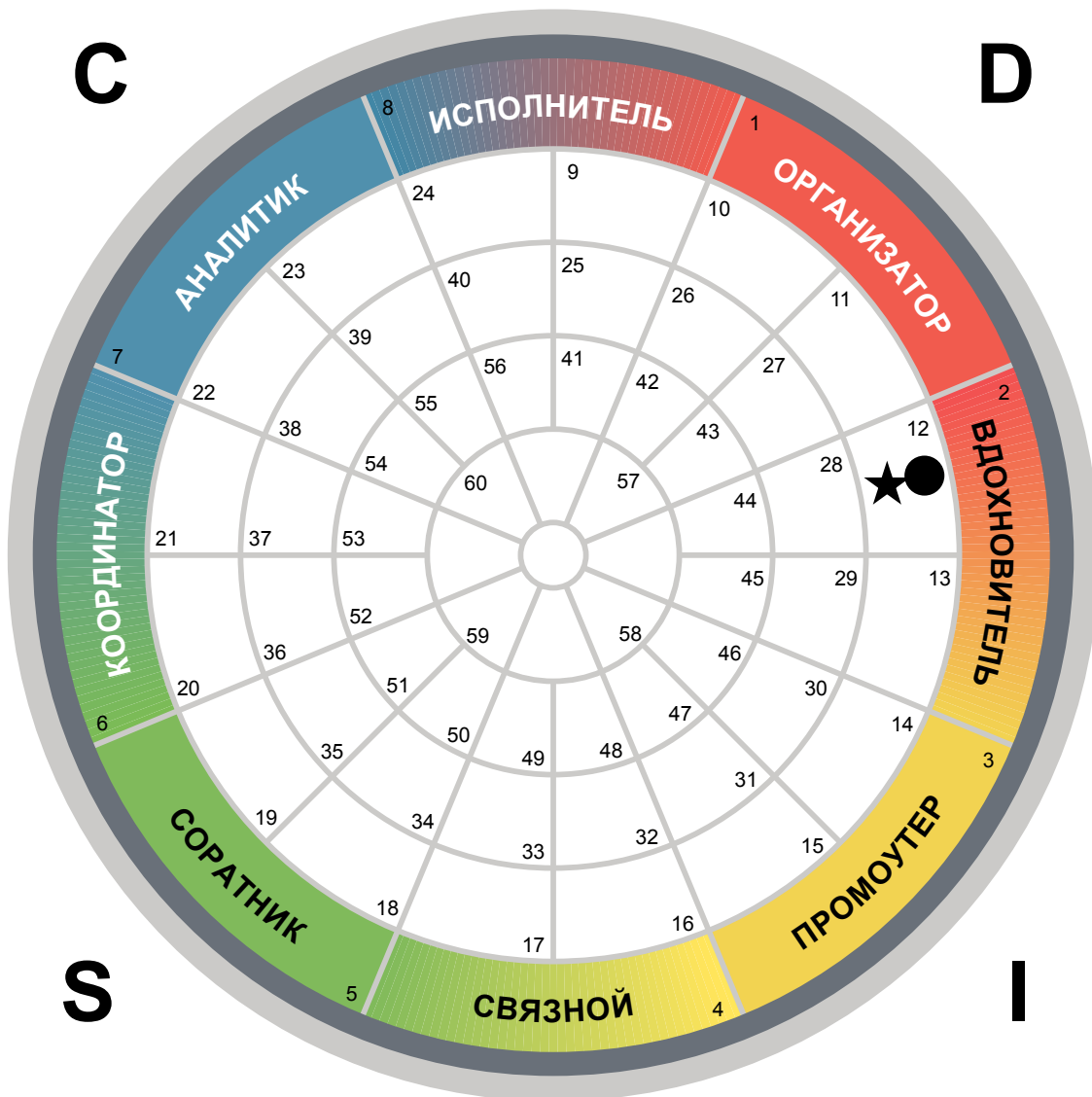
- Увидеть свой естественный стиль поведения (кружок).
- Увидеть свой адаптированный стиль поведения (звёздочка).
- Обратит внимание на степень адаптации своего поведения.

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.



Иван Иванович Иванов
TTI SI Russia
16-3-2018



Адаптированный стиль: ★ (12) НАПРАВЛЯЮЩИЙ ВДОХНОВИТЕЛЬ
Естественный стиль: ● (12) НАПРАВЛЯЮЩИЙ ВДОХНОВИТЕЛЬ

Нормы для русскоговорящих 2014 R4

T: N/A

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.



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.

Когда Иван Иванович верит в идею, он будет усердно работать ради её продвижения. Он ищет проверенные методы для выполнения повседневных задач. Оценивая других, Иван Иванович будет придерживаться стандартов. Он будет изучать вопрос только в том случае, если он входит в сферу его пристрастий. Иван Иванович не испытывает дискомфорта, начиная проект прежде, чем будет собрана вся необходимая информация. Он не испытывает дискомфорта, выполняя задачи до проведения детального исследования. Он будет прилагать усилия, чтобы погасить конфликт на рабочем месте. Он верит, что у людей должна быть возможность проявить себя наилучшим образом. Иван Иванович может поступиться собственными планами ради блага компании. Он будет выполнять задачи и проекты, не испытывая потребности в общественном признании. Он может быть способен скрывать проблемы личного характера и сосредотачиваться на продуктивности в работе. Возможно, Иван Иванович считает, что деньги не так важны, как то, что будет на них куплено.

Он настаивает на том, что все обязаны следовать правилам и инструкциям. Он будет поддерживать команды, которые отстаивают общепринятые убеждения. Полной версии Иван Иванович скорее предпочтет краткое изложение. Он будет сосредоточен скорее на субъективном, чем на объективном. Он хочет, чтобы правила были справедливы для всех. Он стремится проявлять сочувствие к тем, кто в этом нуждается. Он от природы естественен на вспомогательных ролях. Ему нравится выполнять малозаметную работу и делать своё дело. Иван Иванович может быть способен разложить ситуацию по полочкам, чтобы добиться плодотворного взаимодействия. Он будет концентрироваться и на цели проекта, и на том, как он представлен. Он может судить о ситуации, исходя из экономической выгоды и пользы, которую приносит. Он склонен

Общая характеристика



щедро делиться своими способностями, ресурсами и временем, однако может захотеть отдачи от своих вложений.

Иван Иванович оценивает обстоятельства и может искать возможности, чтобы получить отдачу от вложений. Он будет концентрироваться сначала на объективности ситуации и только затем на её гармоничности. Он будет скорее плыть по течению, чем действовать стратегически. Он может пожертвовать собственной выгодой, если результат будет неблагоприятен для окружающих. Иван Иванович будет рассматривать и использовать знания в качестве необходимого ресурса или средства для достижения цели. Он больше ориентируется на практическое применение идей, чем на лежащие в их основе детали. Он понимает, насколько важно следовать системе принципов и как он может применять её в деловых ситуациях. Он будет придерживаться системного подхода при составлении плана действий.

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 высоко ценит работу в рамках определённого и структурированного подхода.
- ✓ Он склонен иметь свод жизненных правил.
- ✓ Он стремится устанавливать стандарты, которыми будет руководствоваться.
- ✓ Он может не испытывать дискомфорта, начиная проект прежде, чем будет собрана вся информация.
- ✓ Иван Иванович может полагаться на предшествующий опыт.
- ✓ Он может добровольно предлагать помощь и щедро отдавать себя.
- ✓ Он иногда больше сосредотачивается на своём вкладе в дело, а не на продвижении по карьерной лестнице.



Потенциальные слабые стороны

- ⊘ Иван Иванович может слишком активно пропагандировать окружающим свои представления о жизни.
- ⊘ Он склонен сопротивляться изменению установленных процедур.
- ⊘ Он может навязывать свои взгляды окружающим.
- ⊘ Он имеет склонность делать выводы, не собрав всю необходимую информацию.
- ⊘ Он может не учитывать избыточность информации.
- ⊘ Он предпринимает действия, чтобы облегчить страдания окружающих даже в ущерб себе.
- ⊘ Он может остаться незамеченным, поскольку не продвигает себя.



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

- ✓ Возможность продвинуть свои идеи заряжает его энергией.
- ✓ Ему нравится отстаивать собственные убеждения.
- ✓ Обсуждение своей точки зрения доставляет ему удовольствие.
- ✓ Ему нравится применять полученные знания.
- ✓ Иван Иванович учится при необходимости.
- ✓ Он поддерживает гуманитарную деятельность.
- ✓ Являясь частью команды, Иван Иванович заряжается энергией



Потенциальные источники стресса

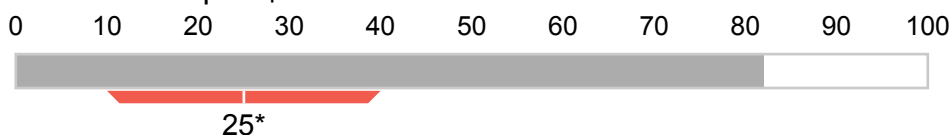
- ⊘ Его раздражает игнорирование утверждённых инструкций.
- ⊘ Он испытывает стресс, когда его просят перенять новые идеи.
- ⊘ Постоянно меняющаяся обстановка ввергает его в стресс.
- ⊘ Он испытывает стресс, когда ему приходится обосновывать интуитивно принятые решения.
- ⊘ Ему не нравится обсуждение теоретических вопросов.
- ⊘ Ему не нравится, когда нуждающихся оставляют без внимания.
- ⊘ Ему не нравится работать одному.

Ведущий кластер движущих сил мотивации



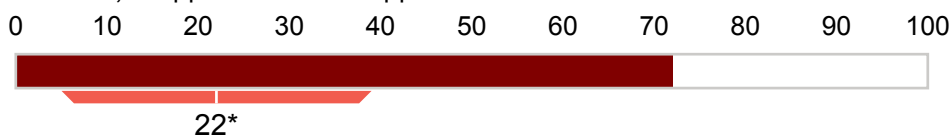
Ваши ведущие движущие силы мотивации формируют кластер сил, который побуждает вас действовать. Анализ кластера целиком, а не отдельных сил поможет определить ваше индивидуальное сочетание факторов мотивации. Чем меньше разница в баллах у движущих сил мотивации в кластере, тем больше вы сможете извлечь 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. Структурированный - это человек, которого вдохновляют традиционные подходы, проверенные методы и устоявшиеся жизненные принципы.



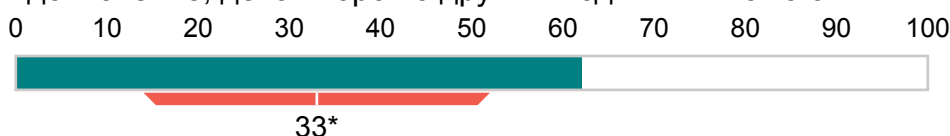
82

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



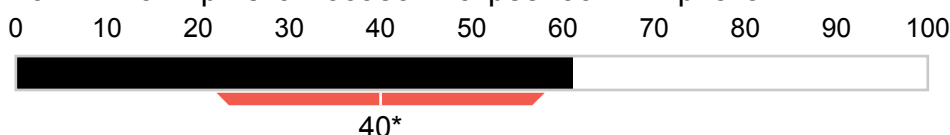
72

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



62

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



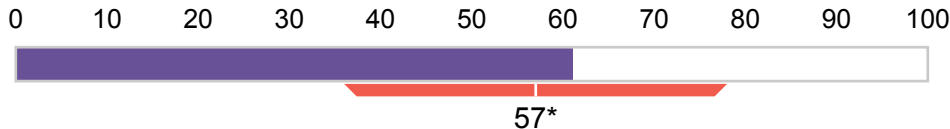
61

Ситуационный кластер движущих сил мотивации



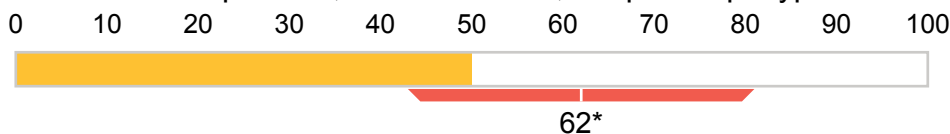
Ваши средние по выраженности движущие силы мотивации образуют кластер сил, который задействуется в зависимости от конкретной ситуации. Хотя он и не так значим, как ведущий кластер, в определённых случаях он может влиять на ваши поступки.

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



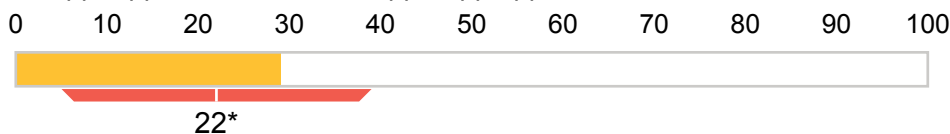
61

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



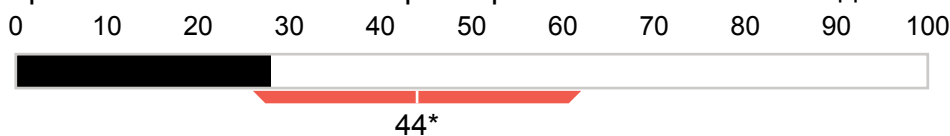
50

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



29

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



28

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



25*

22

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



47*

19

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



61*

7

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



58*

6

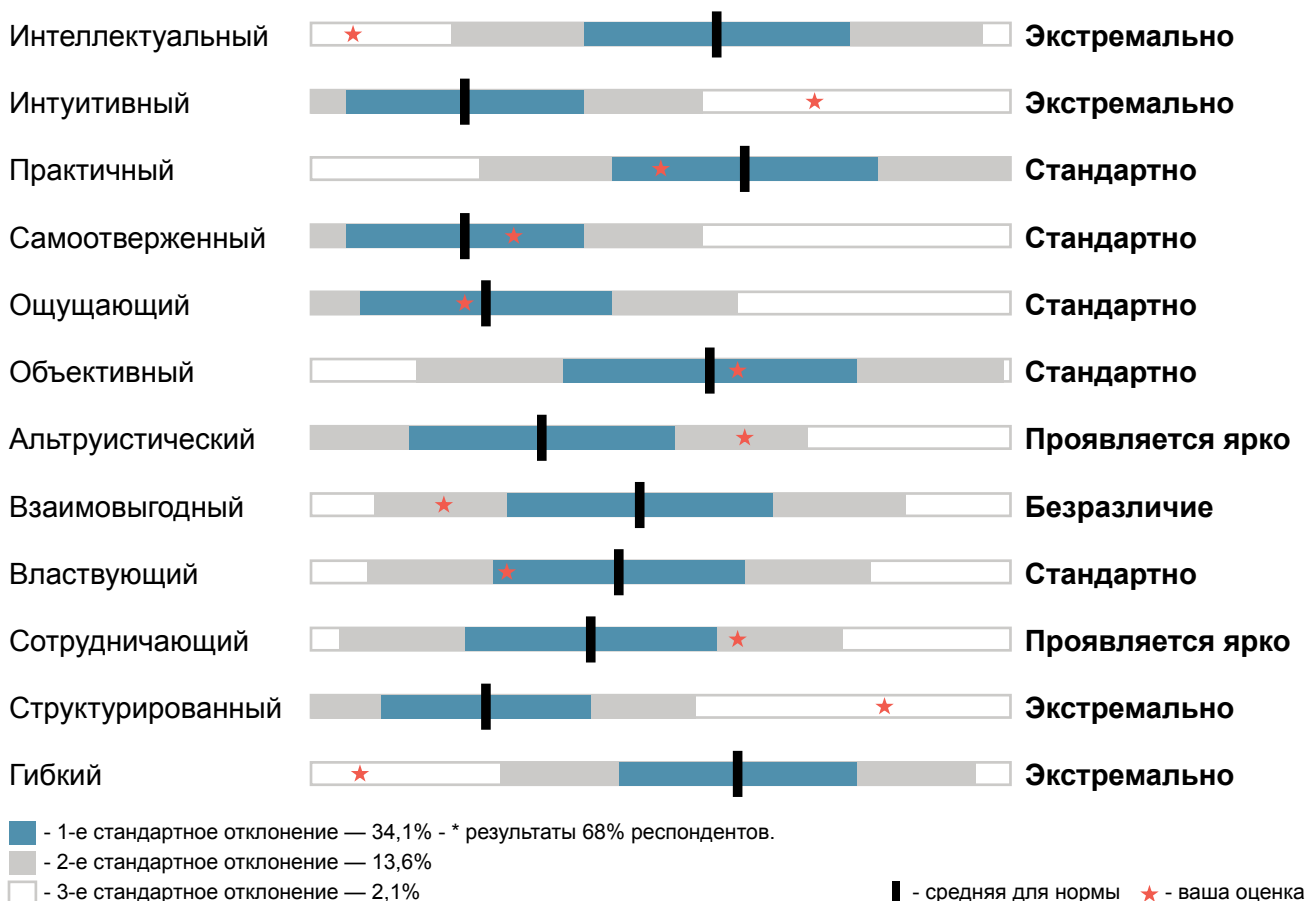
Чем вы отличаетесь от других?



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 2014

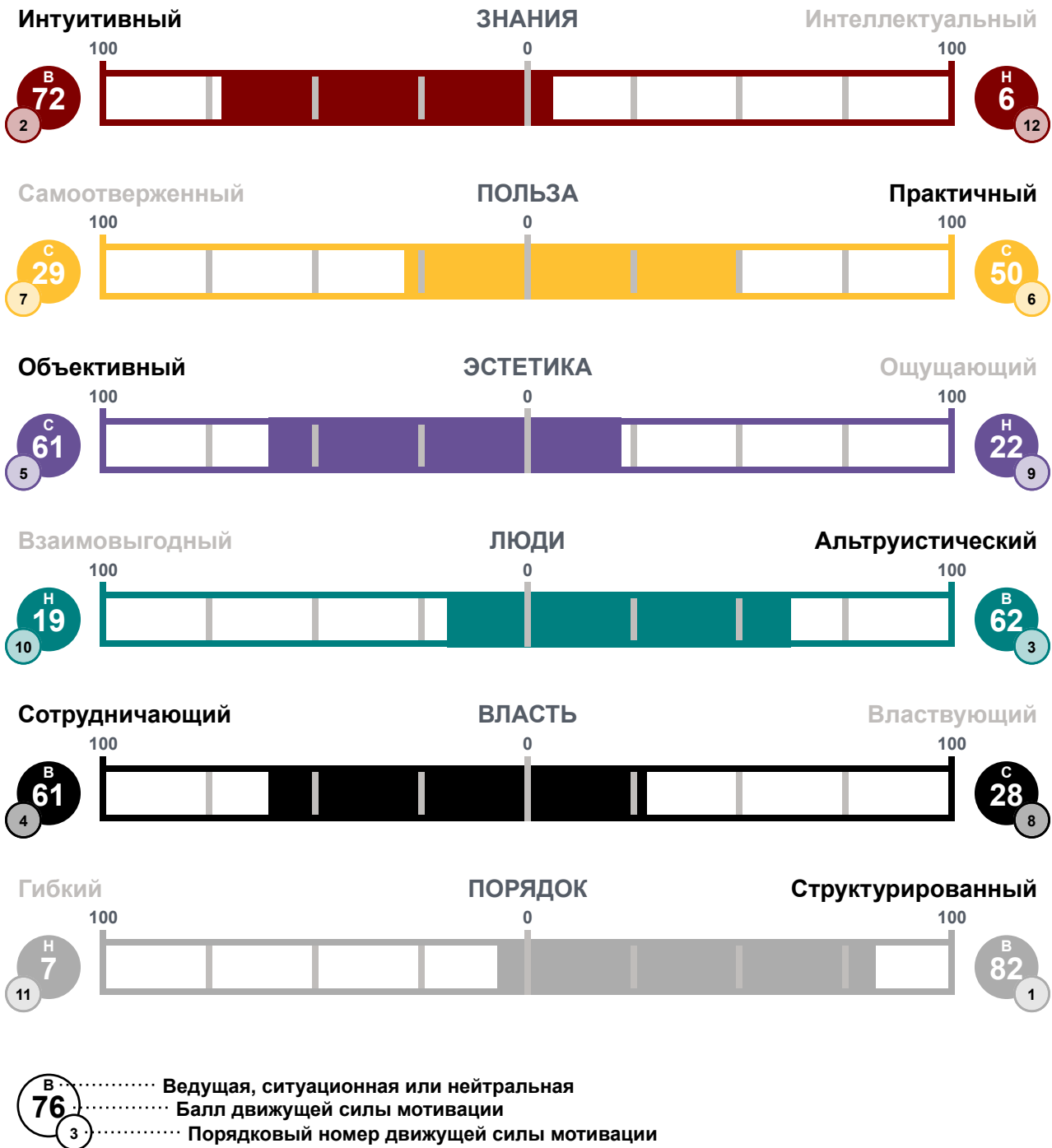


Стандартно — в пределах нормы от среднего значения
Проявляется ярко — два стандартных отклонения выше среднего значения
Безразличие — два стандартных отклонения ниже среднего значения
Экстремально — три стандартных отклонения от среднего значения

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.



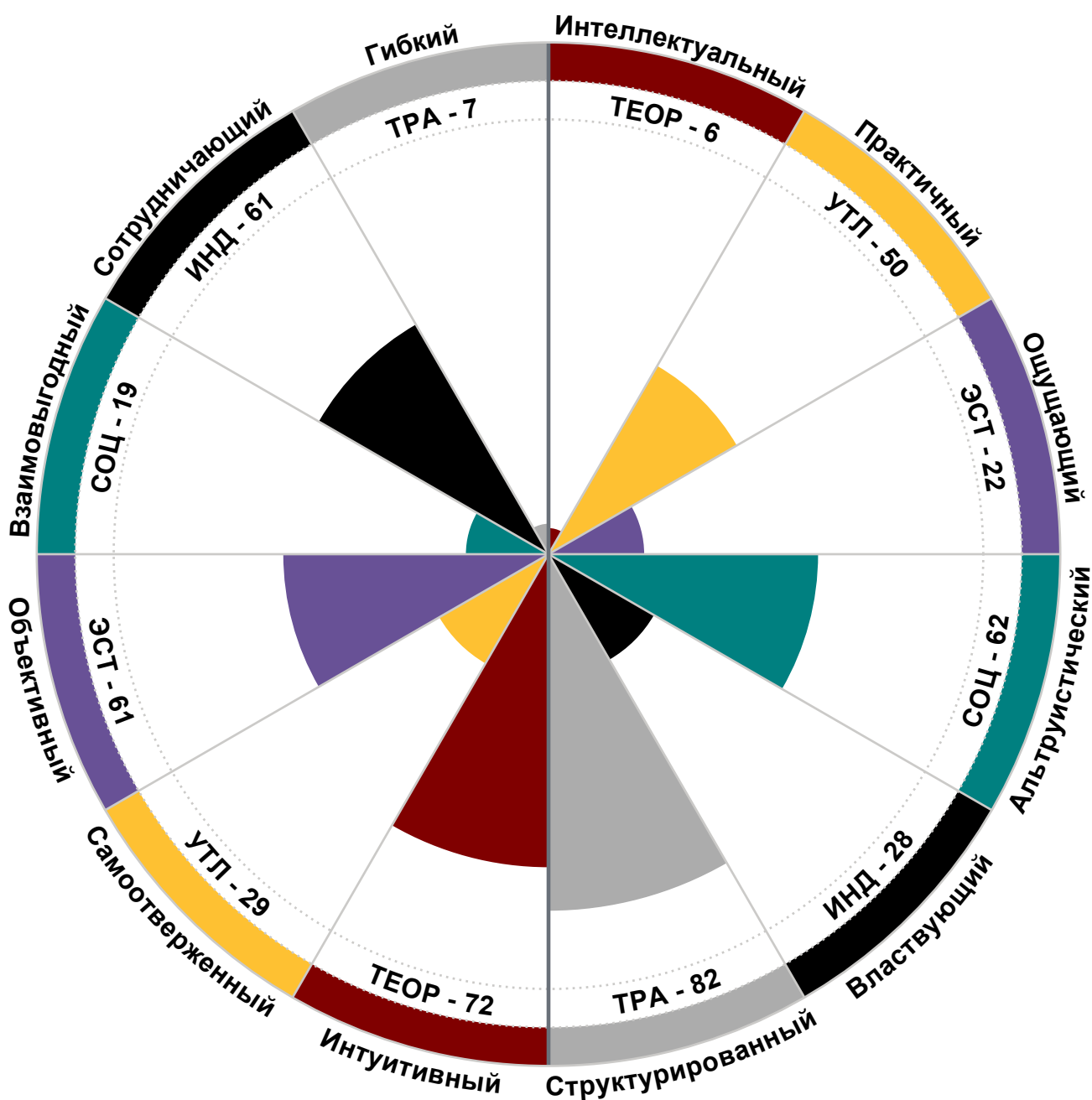
Нормы для русскоговорящих 2014

16-3-2018

T: N/A

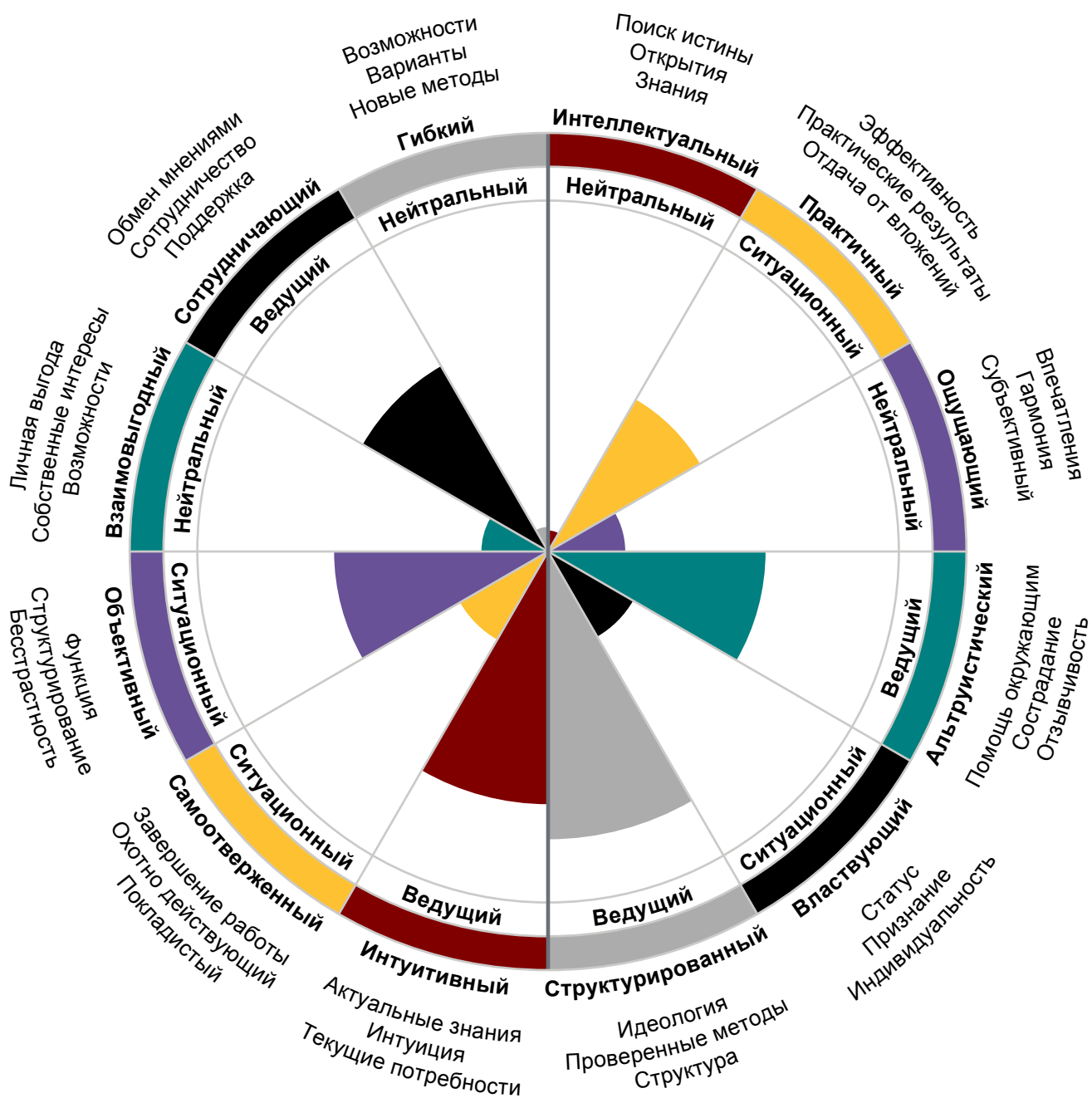
Иван Иванович Иванов

Колесо движущих сил мотивации



T: N/A

Колесо индикаторов движущих сил



T: N/A

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

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.

- Живет по собственной системе и сделает все, чтобы ее защитить.
- Будет защищать изменения и сосредоточится на конечных результатах в рамках своих жизненных принципов.
- Лидер для тех, кто разделяет его принципы.
- Использует соответствующие знания и прошлый опыт для обоснования своей позиции.
- Успешно справляется с проблемами, используя интуицию.
- Предпринимает действия, чтобы получить ответы на вопросы, не увязая при этом в избыточной информации.
- Помогая другим, сосредоточен на цели.
- Суров, но справедлив, когда дело касается других людей.
- Щедр, но эффективен в использовании своего времени, способностей и ресурсов.
- Готов поддерживать чрезвычайно рискованные решения.
- Ищет способы улучшить ситуацию в интересах компании.
- При работе с людьми концентрируется на итоговом результате.



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.

- Не желает прислушиваться к сторонним точкам зрения.
- Желание достичь наилучших результатов может блокироваться его жизненными принципами.
- Может пойти против собственных убеждений, чтобы добиться результатов.
- Сталкиваясь с необходимостью принять серьёзное решение, может искать информацию в интернете, но при принятии решения руководствоваться интуицией.
- Сосредоточенность на получении быстрых результатов может влиять на объём полученной информации.
- Переживания по поводу опытности других людей могут препятствовать способности выполнять задачи.
- Может испытывать трудности, выбирая между результативностью и помощью людям.
- Может устанавливать слишком высокие стандарты, которые окружающим не по плечу.
- Методы помощи окружающим не подлежат обсуждению.
- Будет упорно трудиться над тем, чтобы соответствовать высоким стандартам других, а не своим собственным.
- Склонен демонстрировать поддержку, решая проблемы или сложные задачи.
- Хочет быть «важной птицей», поддерживая лидера, и может упускать выгодные возможности.

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.

- Место, в котором оспаривать правила, с которыми он не согласен.
- Способность достигать результатов за счёт приверженности к традициям.
- Окружение, в котором можно отстаивать способы надлежащего выполнения работы.
- Высокая оценка логического подхода к решению проблем.
- Возможность напрямую и прицельно находить конкретную нужную информацию для решения проблем.
- Возможность добиваться результатов с опорой на интуицию.
- Способность использовать свои сильные стороны, чтобы помогать другим достигать результатов.
- Вознаграждение, основанное на коллективных, а не только на личных достижениях.
- Окружение, в котором можно защищать потребности и желания других.
- Обстановка, в которой конкуренция и победы не выставляются напоказ.
- Возможности выполнять задачи и проекты, чтобы дело было доведено до конца.
- Руководство, которое ценит и вознаграждает и тех, кто готов рисковать, и тех, кто выполняет вспомогательную роль.

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:

- Руководителя и команду, которые понимают, что, если его система ставится под сомнение, то разногласие может обсуждаться в агрессивной форме.
- Эффективности всех систем и структур и продвижения процесса к желаемому результату.
- Задачи убедить других принять его точку зрения.
- Иметь под рукой всю необходимую информацию для преодоления сложностей.
- Тезисного изложения всей существенной информации, которую он может изучить самостоятельно.
- Непростые задачи, при решении которых его интуиция и знания могут быть использованы в полной мере.
- Добиваться результатов за счёт своей способности помогать людям и отстаивать свои мотивы.
- Считаться человеком, который помогает коллегам как на работе, так и вне её.
- Возможностей находить сиюминутные решения проблем, связанных с его делами.
- Возможность развивать и поддерживать видение.
- Новых и сложных задач, выполнение которых вознаграждается без привлечения лишнего внимания.
- Руководителя и команду, понимающих ценность краткосрочных и преходящих идей и результатов.

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:

- Поддержка в правильном отображении его страстной приверженности к определённым способам выполнения работы.
- Руководитель, который понимает, что его потенциальная вспыльчивость связана с желанием добиться успеха и победить в рамках системы.
- Поддерживать его желание добиваться результатов в собственной системе координат.
- Руководитель, который понимает, что он будет использовать свой прошлый опыт для урегулирования проблем и принятия решений.
- Понимать, что в некоторых сражениях нужно побеждать и за счёт знаний, и за счёт интуиции.
- Проявлять терпение к тем, кто еще учится тому, в чём он уже преуспел.
- Установить реалистичные ожидания в отношении желаемых побед или достижений.
- Осознание, как его собственные стремления влияют на возможности других в достижении общих целей.
- Обладать властью и полномочиями для достижения результатов за счёт помощи другим.
- Руководитель, который понимает, что не все проблемы можно решить единолично.
- Помощь в том, чтобы не отклоняться от задачи, когда он руководит проектом.
- Помощь в понимании того, что движение в общем направлении поможет осуществиться его желанию участвовать во многих проектах.

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.

- Общение (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: _____