



TTI  
SUCCESS  
INSIGHTS®

# Talent Insights®

**Версия для работающих в  
продажах**

**Иван Иванов**

**Менеджер**

**19-4-2021**

**Центр оценки и развития FORTEM**

Moscow

+7 495 799 17 82

info@fortem-center.ru

**FORTEM**  
ЦЕНТР ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ



ВВЕДЕНИЕ - ТАМ, ГДЕ ВОЗМОЖНОСТИ ВСТРЕЧАЮТСЯ С ТАЛАНТАМИ .....	4
ВВЕДЕНИЕ - РАЗДЕЛ О СТИЛЯХ ПОВЕДЕНИЯ .....	5
ХАРАКТЕРИСТИКА ПОВЕДЕНИЯ В ПРОДАЖАХ .....	6
ПОВЕДЕНИЕ В ПРОДАЖАХ - ОБЗОР ПО ЭТАПАМ ПРОДАЖ .....	8
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ ДЛЯ УСПЕХА В ПРОДАЖАХ .....	9
ЦЕННОСТЬ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ .....	13
КАК ОБЩАТЬСЯ С РЕСПОНДЕНТОМ .....	14
КАК ОБЩАТЬСЯ С РЕСПОНДЕНТОМ - (ПРОДОЛЖЕНИЕ) .....	15
РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УЛУЧШЕНИЮ НАВЫКОВ ПРОДАЖ .....	16
ВОСПРИЯТИЕ ПОВЕДЕНИЯ - ПОСМОТРИТЕ НА СЕБЯ СО СТОРОНЫ .....	17
АДАПТАЦИЯ ПРИ НИЗКОМ ПОВЕДЕНЧЕСКОМ ФАКТОРЕ .....	18
ИНДИКАТОРЫ ПОВЕДЕНИЯ .....	19
ЕСТЕСТВЕННЫЙ И АДАПТИРОВАННЫЙ - СТИЛИ ПРОДАЖ .....	20
АДАПТИРОВАННЫЙ СТИЛЬ .....	22
ПОЖИРАТЕЛИ ВРЕМЕНИ .....	23
ОБЛАСТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ .....	27
РАНЖИРОВАНИЕ ПОВЕДЕНЧЕСКИХ ХАРАКТЕРИСТИК .....	28
ГРАФИКИ СТИЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ® .....	31
ШКАЛЫ ФАКТОРОВ DISC .....	32
РОЛЕВОЕ КОЛЕСО SUCCESS INSIGHTS® .....	33
ЧТО ТАКОЕ ДВИЖУЩИЕ СИЛЫ МОТИВАЦИИ .....	35
ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА .....	36
СИЛЬНЫЕ И СЛАБЫЕ СТОРОНЫ .....	38
ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ И СТРЕССА .....	39
ВЕДУЩИЙ КЛАСТЕР ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ .....	40
СИТУАЦИОННЫЙ КЛАСТЕР ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ .....	41
НЕЙТРАЛЬНЫЙ КЛАСТЕР ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ .....	42
ЧЕМ ВЫ ОТЛИЧАЕТЕСЬ ОТ ДРУГИХ? .....	43
ШКАЛЫ ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ .....	44
КОЛЕСО ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ .....	45
КОЛЕСО ИНДИКАТОРОВ ДВИЖУЩИХ СИЛ .....	46

# Содержание

(продолжение)



ВВЕДЕНИЕ - РАЗДЕЛ ОБ ОБЪЕДИНЕНИИ СТИЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ И ДВИЖУЩИХ СИЛ МОТИВАЦИИ .....	47
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ СТИЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ И МОТИВАЦИИ .....	48
ПРОТИВОРЕЧИЯ МЕЖДУ СТИЛЯМИ ПОВЕДЕНИЯ И МОТИВАЦИЕЙ .....	49
ИДЕАЛЬНАЯ РАБОЧАЯ ОБСТАНОВКА .....	50
МОТИВИРУЮЩИЕ ФАКТОРЫ .....	51
ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ .....	52
ПЛАН РАЗВИТИЯ .....	53

# 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.

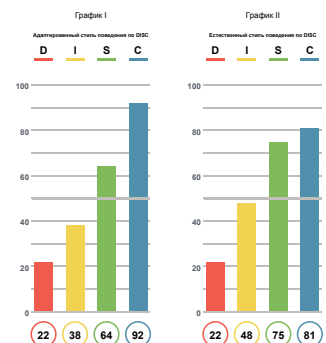
# Характеристика поведения в продажах



На основании ответов респондента в отчёте подобраны общие утверждения, которые позволяют понять в целом его стиль продаж. В этом разделе особое внимание уделяется тому, как Иван готовится к работе с клиентом, проводит презентацию, управляет возражениями, завершает сделки или переговоры и организует постпродажное сопровождение. Утверждения описывают его естественный стиль продаж, который он использует в работе. Исключите или измените любое утверждение, которое потеряло актуальность после прохождения тренинга по продажам или по мере накопления опыта.

Иван никогда не делает заявлений, которые не подтверждены фактами и данными. Он не хочет показаться поверхностным или неискренним человеком. Он чрезвычайно самокритичен. Он постоянно напоминает себе, что всё можно было сделать лучше, если бы ему дали больше времени. Он стремится быть точным и внимательным к деталям, необходимым в работе продавца. В самом деле, он будет работать долго и упорно, чтобы досконально проработать все детали. Он полагает, что правильное осуществление продаж основывается на неукоснительном соблюдении всех корпоративных правил и процедур. Его может выводить из равновесия тот факт, что в компании нет политик, определяющих, как ему следует осуществлять продажи. Иван очень методично подходит к процессу продаж. Он старается основывать будущий успех продаж на методах и процедурах, которые в прошлом уже доказали свою эффективность. Он считает, что в продажах необходим профессиональный подход, то есть в общении с клиентами он придерживается делового стиля, а светские беседы оставляет для неформальных мероприятий. Такому человеку, как Иван, необходимо работать в обстановке, где контролируется качество. Он может выйти из равновесия, если окажется в ситуации, когда не происходит ничего, кроме сумбурных обсуждений.

Иван по натуре консерватор, поэтому будет воспринимать в штыки новые подходы до тех пор, пока они не докажут свою эффективность. Он редко общается с клиентами, не имея нужных промоционных материалов. Его многочисленные успехи — результат присущей ему организованности и настойчивости. На каждой презентации Иван стремится полностью изложить всю информацию. Он будет рассказывать подробно и обстоятельно, предпочитая упорядоченный и системный подход. Он не склонен к преувеличениям в своих презентациях. Вы можете быть



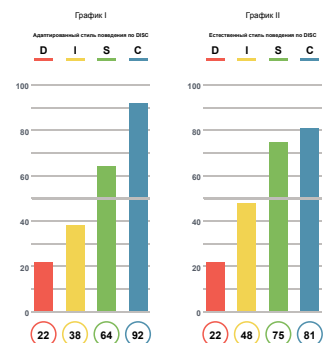
# Характеристика поведения в продажах

## (продолжение)



уверены, что он сможет доказать любое своё утверждение. Агрессивный клиент может навязать ему свою точку зрения. Он постарается не вступать в спор, чтобы избежать конфронтации или конфликта. Отвечая на возражения агрессивных клиентов, Иван может занять оборонительную позицию и углубиться в чисто технические вопросы. Некоторые возражения Иван может относить на свой счёт, особенно если они касаются тех преимуществ, которые он больше всего ценит.

Иван не рискует предлагать завершение сделки при первом контакте. Он редко приобретает что-либо для себя, впервые об этом услышав, поэтому не склонен сразу же завершать сделку или переговоры. Он может не настаивать на покупке; как правило, это связано со страхом отказа. Если он не будет затрагивать вопрос о покупке, то и не столкнется с отказом. Он часто предоставляет избыточное постпродажное сопровождение. Он придерживается высоких стандартов сервиса и старается, чтобы каждый клиент был полностью удовлетворен. Он гордится своей проницательностью. Он предпочитает решать проблемы клиента, исходя из имеющихся фактов. Иногда Иван не успевает перейти к этапу завершения сделки или переговоров, поскольку потратил слишком много времени на презентацию. Он обычно не решает предлагать клиенту завершить сделку или переговоры, пока не закончит презентацию. Иногда он пропускает ранние сигналы о готовности клиента к сделке.



# Поведение в продажах

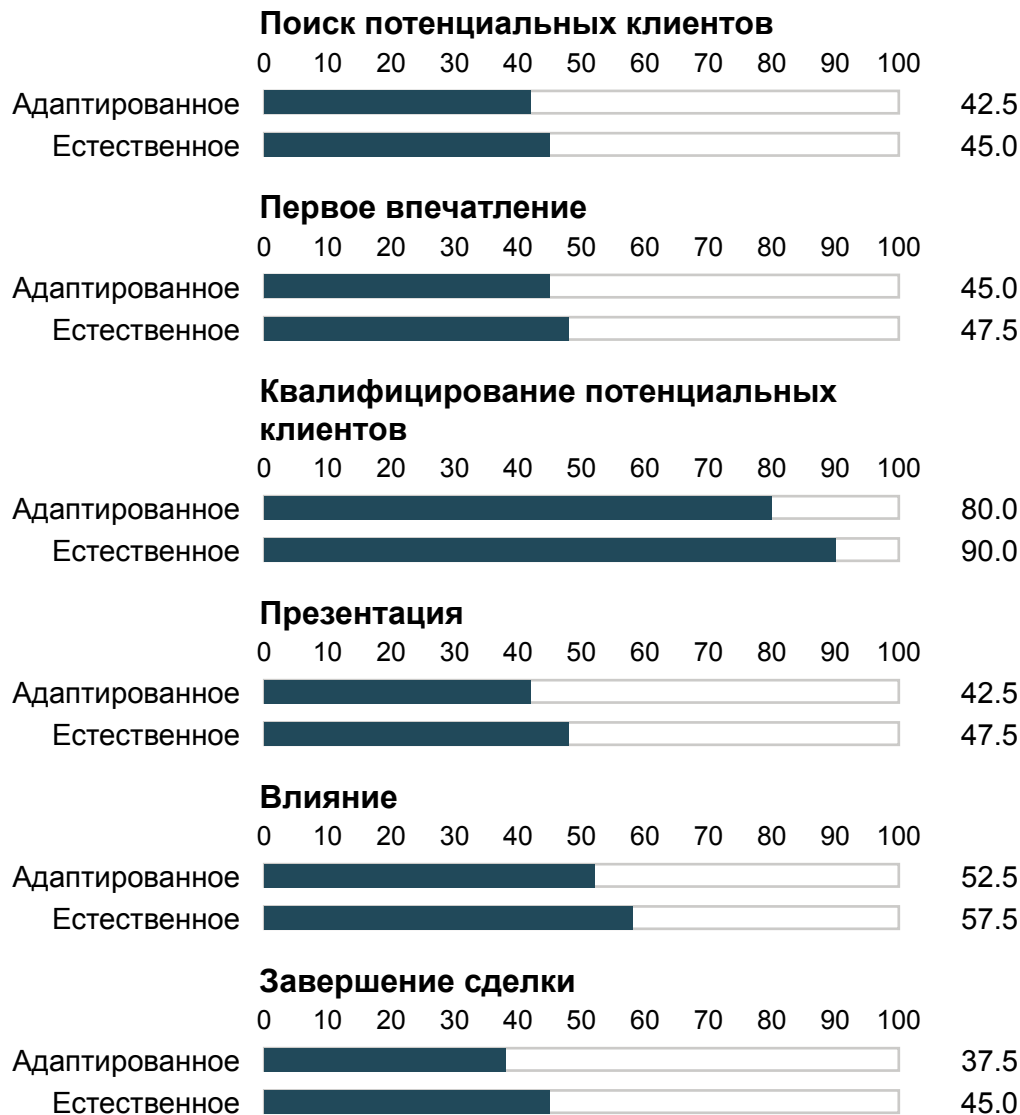


## Обзор по этапам продаж

Обзор поведения по этапам продаж, рассказывает о естественном и адаптированном стилях поведения продавца на каждом этапе поведенческой модели продаж. Естественный стиль такого человека, как Иван, — это его врождённое, интуитивное поведение, которое он демонстрирует в работе с клиентами. Показатели же адаптированного стиля отражают то поведение, которое Иван считает необходимым для каждого этапа продаж.

Также показан уровень эффективности, которым Иван обладает от природы или который он способен изменить или «замаскировать». Чем выше показатель, тем результативнее действует Иван на данном этапе продаж. Чем ниже показатель, тем труднее ему демонстрировать то поведение, которое требуется в данный момент.

Разница между адаптированным и естественным стилями поведения продавца также имеет большое значение. Чем она больше, тем вероятнее стресс.



0–50=низко; 51–66=удовлетворительно; 67–76=хорошо; 77–88=оч.хорошо; 89–100=отл.



## Сильные стороны и ограничения для успеха в продажах



*Поведенческая модель продаж — это научно обоснованный процесс продаж, используемый в бизнесе. В обзоре описываются тенденции поведения респондента на каждом отдельном этапе данной поведенческой модели.*

Поиск потенциальных клиентов: первый этап поведенческой модели продаж. На этом этапе определяются потенциальные клиенты, собирается детальная информация, координируются предпринимаемые действия и разрабатывается комплексная стратегия продаж для личного контакта с клиентом.

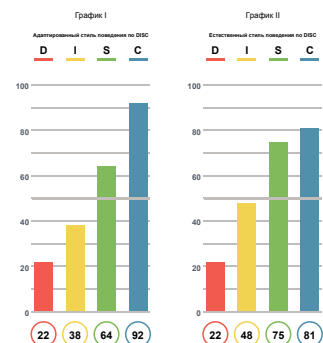
**На этапе поиска новых клиентов Иван МОЖЕТ проявлять себя следующим образом:**

- Слишком тщательно готовиться к презентации и, по мнению некоторых клиентов, «обрушивать» на них слишком много фактов и цифр.
- Неохотно изучает потенциальных клиентов, которых считает эксцентричными, агрессивными или слишком нестандартными.
- Тратить слишком много времени на сбор данных о потенциальном клиенте, чтобы исключить какие-либо неожиданности в деловых взаимоотношениях.
- Уклоняться от реальных действий, которые необходимо предпринять, чтобы достичь договоренностей о встречах.

Первое впечатление: складывается при первом взаимодействии продавца и потенциального клиента. На этом этапе у продавца есть возможность продемонстрировать искренний интерес к потенциальному клиенту, расположить к себе, добиться взаимоуважения и взаимопонимания. Это первый этап в построении доверительных отношений, который «запускает» процесс продаж.

**На этапе первого впечатления Иван МОЖЕТ проявлять себя следующим образом:**

- Переживать из-за того, что потенциальный клиент может опоздать на встречу.
- Медленно находить общий язык с новыми потенциальными клиентами.



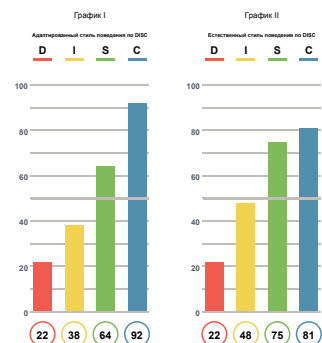


- Чувствовать себя некомфортно в «светских» беседах, которые могут показаться неуместными в данной ситуации.
- На этапе первого впечатления казаться некоторым клиентам слишком официальным.

Квалифицирование потенциальных клиентов: на этом этапе при личной встрече происходит опрос и детальный анализ потребностей клиента. Этот этап поведенческой модели продаж позволяет продавцу определить, что, когда, при каких условиях купит потенциальный клиент. Клиент, в свою очередь, имеет возможность понять и подробно объяснить, насколько он заинтересован в покупке, какие у него есть конкретные пожелания и почему он нуждается в продукте или услуге, которые предлагает продавец.

**На этапе квалифицирования потенциальных клиентов Иван МОЖЕТ проявлять себя следующим образом:**

- Излишне вдаваться в технические подробности.
- Быть слишком официальным в процессе выявления реальных потребностей потенциальных клиентов и дистанцироваться, когда клиенты говорят о своих насущных проблемах.
- Демонстрировать солидные технические знания о продукте и свой опыт. Эта эрудированность приводит к тому, что он может преждевременно показывать свою образованность и пропускать этап квалифицирования потенциального клиента, не дождавись, когда на этом этапе будут обсуждены все важные для клиента вопросы.
- Иногда задавать вопросы резко, прямолинейно и холодно.





Презентация: существенно отличается от традиционной «демонстрации» или «презентации продукта». На этом этапе продавец может показать своё знание продукта таким образом, чтобы удовлетворить заявленные либо предполагаемые пожелания, потребности или намерения клиента, которые были выявлены и сформулированы на этапе квалификации потенциальных клиентов.

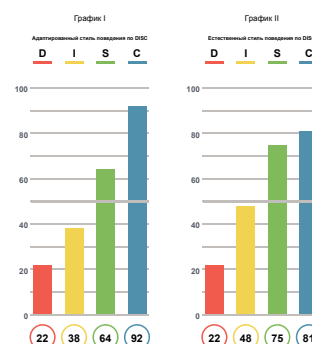
**На этапе презентации Иван МОЖЕТ проявлять себя следующим образом:**

- Не уметь добиться эмоциональной вовлеченности клиента.
- Не вовлекать потенциального клиента в презентацию и проводить её как «сольный номер».
- Продавать продукт или услугу исключительно со своей точки зрения, позиции (например, продукт лучше с технической точки зрения, характеристик, других факторов, пр.)
- Готовить слишком подробную и основательную презентацию, перегружая ее фактами и цифрами. Это плохо воспринимается некоторыми клиентами.

Влияние: люди действуют на основании того, во что верят. Этот этап разработан, чтобы позволить продавцу повысить свою ценность и преодолеть недоверие, которое большинство потенциальных клиентов испытывают к нему или к его словам. На этом этапе укрепляется вера потенциального клиента в поставщика, продукт или услугу, а также в продавца.

**На этапе влияния Иван МОЖЕТ проявлять себя следующим образом:**

- Использовать общедоступную информацию вместо того, чтобы привлекать новые «прорывные» материалы, которые могли бы оказаться полезными на этапе влияния.
- Злоупотреблять вещами, которые повлияли бы на него лично при принятии решения о покупке.
- Возражать против того, чтобы потенциальный клиент эмоционально вовлекался в процесс продаж.



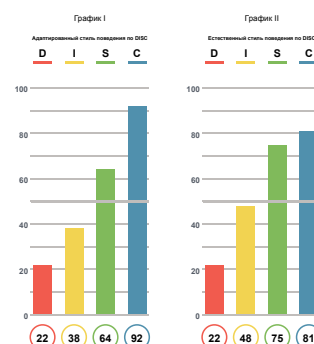


- Не понимать на эмоциональном уровне, что комментарии довольных клиентов — такой же мощный инструмент, как и технические данные.

Завершение сделки: заключительный этап поведенческой модели продаж. На этом этапе потенциальному клиенту предлагают совершить покупку, работают с возражениями, ведут необходимые переговоры, совершают взаимовыгодную сделку.

**На этапе завершения сделки Иван МОЖЕТ проявлять себя следующим образом:**

- Испытывать внутренний страх перед завершением сделки.
- Не уметь своевременно предложить потенциальному клиенту совершить покупку.
- Анализировать процесс покупки в мельчайших подробностях и слишком скрупулёзно следовать правилам поведенческой модели продаж.
- Не осознавать, что поведенческая модель продаж — это целая наука, которая благодаря полученному опыту фактически становится искусством.

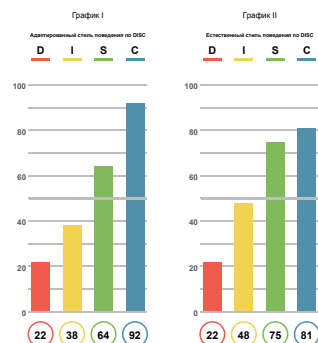




# Ценность для организации

В этом разделе отчёта указаны конкретные способности и стиль поведения, которые Иван приносит 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, и интегрировать его в команду.

- ✓ Добросовестный и надёжный.
- ✓ Обладает большим опытом и навыками в своей технической специальности.
- ✓ Относится с уважением к руководству и организационной структуре.
- ✓ Определяет, уточняет, собирает, критически оценивает и проверяет информацию.
- ✓ Умеет работать в команде.
- ✓ Всегда ищет практические решения.
- ✓ Всегда уделяет большое внимание качеству работы.
- ✓ Следует инструкциям.
- ✓ Придерживается стандартов.



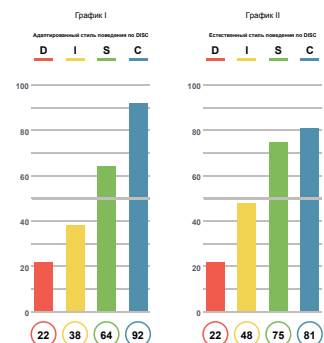
# Как общаться с респондентом



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. 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 контактирует чаще всего.

## Как ПОМОЧЬ общению:

- ✓ Давать ему время, чтобы убедиться в правильности ваших действий; проявлять прилежание и реалистичный подход.
- ✓ Внимательно отслеживать весь ход работ, если вы пришли к соглашению.
- ✓ Планомерно подходить к решению задачи, разрабатывать пошаговый график работы; заверять его, что всё пойдет по плану и без неожиданных сюрпризов.
- ✓ Поддерживать его принципы; использовать продуманный подход; завоевывать его доверие, перечисляя плюсы и минусы любого своего предложения.
- ✓ Давать ему время обстоятельно во всём разобраться, когда есть такая возможность.
- ✓ Проявлять искренность в общении.
- ✓ Давать ему время, чтобы убедиться в правильности ваших замечаний; проявлять прилежание и реалистичный подход.
- ✓ Ограничивать жестикуляцию.
- ✓ Аргументированно и чётко высказывать свою точку зрения, если согласие не достигнуто.



# Как общаться с респондентом

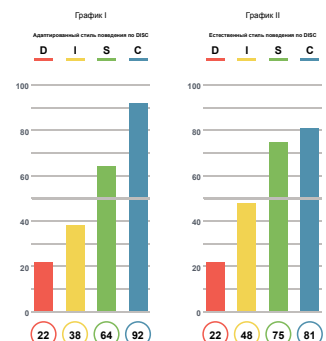


## (продолжение)

В этом разделе отчёта приводится перечень действий, способных НАВРЕДИТЬ общению с таким человеком, как Иван. 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:

- ❌ Чрезмерно проявлять эмоции.
- ❌ Чрезмерно жестикулировать.
- ❌ Давать обещания, которые вы не сможете выполнить.
- ❌ Торопить его с принятием решения.
- ❌ Использовать доводы ненадёжных источников; не полагайтесь на случай.
- ❌ Полагаться на случай.
- ❌ Говорить «поверьте мне на слово» — приводите доказательства.
- ❌ Ссылаться на чьё-либо мнение в качестве аргумента.
- ❌ Говорить слишком громко или вступать в горячую полемику.
- ❌ Общаться с ним, когда вы очень разгневаны.
- ❌ Поспешно принимать решения.



# Рекомендации по улучшению навыков продаж



В этом разделе даются рекомендации, как такому человеку, как Иван, улучшить взаимодействие с клиентами, которые обладают различными психотипами и стилями поведения. Рекомендации включают краткое описание наиболее типичных клиентов, с которыми может работать Иван. Подстраиваясь под стиль общения, комфортный для других людей, Иван сможет выстраивать более эффективную коммуникацию. Возможно, Иван должен поработать над тем, чтобы стать гибче и подстраивать свой стиль общения под стили общения клиентов с иными психотипами. Эта гибкость и способность верно интерпретировать потребности других людей — отличительная черта высокоэффективного продавца.

## Соответствие

При совершении продаж зависимому, чёткому, консервативному, стремящемуся к совершенству, старательному, сговорчивому человеку:

- ✓ Подготовьте свою «презентацию» заранее.
- ✓ Говорите по существу. Подтверждайте фактами свою презентацию.
- ✓ Будьте точны и реалистичны — не преувеличивайте.
- ✗ Проявлять легкомыслие, небрежность, панибратство или шуметь.
- ✗ Тратить время на пустые разговоры.
- ✗ Быть неорганизованным или неаккуратным.

## Доминирование

При совершении продаж амбициозному, сильному, решительному, волевому, независимому и целеустремлённому человеку:

- ✓ Излагайте информацию ясно, конкретно, кратко и придерживайтесь сути.
- ✓ Говорите по делу. Сделайте презентацию, которая принесёт результат.
- ✓ 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 совершении продаж терпеливому, предсказуемому, надёжному, уравновешенному, спокойному и скромному человеку:

- ✓ Начинайте разговор с вопросов личного характера — «растопите лёд».
- ✓ Делайте самопрезентацию мягко, без напора и логично.
- ✓ Завоевывайте доверие клиента — предлагайте проверенные продукты.
- ✗ Стремительно переходить к разговору.
- ✗ Доминировать или требовать.
- ✗ Торопить с ответами.

## Влияние

При совершении продаж харизматичному, энергичному, дружелюбному, демонстративному, обходительному человеку:

- ✓ Создайте тёплую и дружескую атмосферу.
- ✓ Не слишком вдавайтесь в детали, если об этом не попросят.
- ✓ Ссылайтесь на мнение людей, которых они уважают.
- ✗ 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 воспринимает себя и как при определённых условиях окружающие могут воспринимать его поведение. Понимание этого раздела даст такому человеку, как Иван, возможность создать себе репутацию, которая позволит ему управлять ситуацией.



### Иван обычно воспринимает себя так — он человек:

- ✓ точный
- ✓ скрупулезный
- ✓ здравый
- ✓ дипломатичный
- ✓ компетентный
- ✓ аналитичный



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

- ✓ пессимистичный
- ✓ разборчивый
- ✓ встревоженный
- ✓ придирчивый



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

- ✓ перфекционистский
- ✓ привередливый
- ✓ жёсткий
- ✓ защищающийся

# Адаптация при низком поведенческом факторе



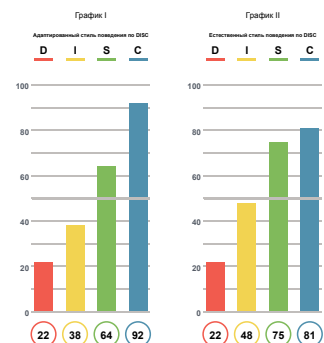
Раздел об адаптации при низком поведенческом факторе даёт представление о тех ситуациях или условиях, которые могут вызывать напряжение или стресс. Основываясь на исследованиях, мы можем определить ситуации, которых стоит избегать или которые следует сводить к минимуму в повседневной действительности.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

- Вам нужна свобода действий и время, чтобы собрать информацию перед принятием решения.
- Чтобы чувствовать себя готовым к совещаниям или сессиям по планированию, необходимо заранее ознакомиться с их повесткой.
- Избегайте нестабильной рабочей обстановки с постоянно меняющимися целями.

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.

- Чаще и свободней делитесь своими чувствами.
- Ищите партнёрскую поддержку, когда вынуждены принимать решения, не опираясь на процедуру или прошлый опыт.
- Ищите такое окружение, которое позволяет с юмором подходить к конфликтным ситуациям.



# Индикаторы поведения



В отчёте, основанном на ответах, которые дал Иван, 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
<b>Доминирование</b>	<b>Влияние</b>	<b>Постоянство</b>	<b>Соответствие</b>
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
Миролюбивый	Сухой	Гибкий	Самоуправный
Ненавязчивый	Проницательный	Импульсивный	Непреклонный

# Естественный и адаптированный



## стили продаж

*Естественный стиль продаж, который демонстрирует Иван и который проявляется в решении проблем, взаимодействии с людьми, скорости работы и соблюдении процедур, может не всегда соответствовать рабочей ситуации. Этот раздел чрезвычайно важен, поскольку позволяет определить, в какой степени естественный или адаптированный стиль респондента подходит для текущей ситуации в продажах.*



### ПРОБЛЕМЫ — ТРУДНОСТИ

#### Естественный

Иван придерживается осторожных методов ведения продаж и не настаивает, чтобы его мнение или взгляды принимались без колебаний. Такому человеку, как Иван, нравится сотрудничать с потенциальными клиентами, помогая им решать проблемы. Он будет искать компромисс.

#### Адаптированный

Иван не видит необходимости в изменении своего стиля продаж, поскольку его естественный стиль ориентирован на решение проблем и принятие вызовов.



### ЛЮДИ — КОНТАКТЫ

#### Естественный

Иван пытается убеждать окружающих с помощью фактов и логики. Он воспринимает вещи слишком буквально и прямолинейно. Стараясь повлиять на других людей, Иван может использовать аналитический и объективный подход.

#### Адаптированный

Иван не видит необходимости менять свой подход, чтобы влиять на образ мыслей окружающих. Он полагает, что его естественный стиль — это именно то, что требуется в данной обстановке.

# Естественный и адаптированный



## стили продаж



### ТЕМП — ПОСТОЯНСТВО

#### Естественный

Естественный стиль респондента предполагает, что Иван предпочтет работать в обстановке, где его спокойная манера поведения и терпение считаются необходимыми для достижения успеха. Он с готовностью предпримет все намеченные шаги и выполнит обещания. Иван старается не продавать новых продуктов, пока не убедится, что они соответствуют его стандартам.

#### Адаптированный

Иван считает, что для того, чтобы выявить реальные потребности клиента, необходимо внимательно слушать и задавать вопросы о его (клиента) проблемах. Он полагает, что работать с потенциальными клиентами нужно спокойно и последовательно.



### ПРОЦЕДУРЫ — ОГРАНИЧЕНИЯ

#### Естественный

Иван чувствует себя комфортно в команде, которая продаёт высококачественные и востребованные продукты. Он не станет приукрашивать факты и данные. В ходе продажи Иван хочет донести до своих клиентов все факты и цифры. Он будет следовать политике компании, даже если окружающие этого не делают.

#### Адаптированный

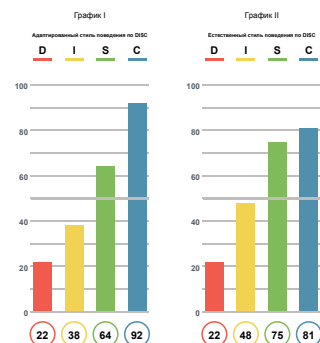
Иван тщательно подготовится к общению с клиентом и будет неукоснительно следовать процедуре продаж. Он старается свести к минимуму все ошибки, которые могут поставить под угрозу его результаты. Если же возникнет необходимость сделать исключение из правил, Иван обратится за поддержкой к вышестоящему менеджеру.



# Адаптированный стиль

Иван 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.

- ✓ Своей манерой поведения старается произвести благоприятное впечатление на клиентов.
- ✓ Собирает все необходимые факты перед тем, как вступить в контакт с клиентом.
- ✓ Проявляет осторожность, если возникают потенциальные риски для продаж.
- ✓ Никогда не идёт «в поля» без предварительной подготовки.
- ✓ Продолжает сотрудничать, чтобы удовлетворить потребности клиента.
- ✓ Внимателен ко всем деталям, которые касаются процесса продажи.
- ✓ Стремится эмоционально не «привязываться» к продукту или услуге, которые представляет.
- ✓ В процессе продаж использует системный подход.
- ✓ Использует шутку, чтобы уладить конфликт.
- ✓ Строго придерживается правил компании.
- ✓ Внимательно относится к ошибкам, которые могут поставить под угрозу завершение сделки или переговоров.
- ✓ Использует для презентаций большой объём данных и большое количество промоционных материалов.





# 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.

## Поиск лучших, но не всегда осуществимых решений

Постоянный поиск наилучших решений может помешать довести работу до конца. На горизонте постоянно маячит более привлекательный вариант.

### Возможные причины:

- Желание сделать всё с первого раза
- Желание получить личное одобрение за тщательную работу
- Боязнь подвергнуться критике, если решение не сработает

### Возможные решения:

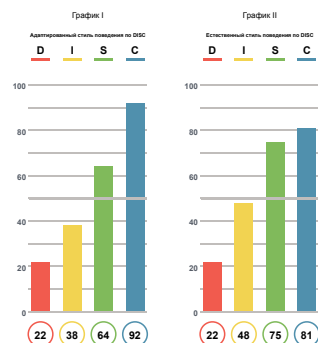
- Установить необходимые стандарты
- Выбрать решение, соответствующее этим стандартам или превосходящее их
- Установить сроки принятия решения или выполнения задания

## Чрезмерная любовь к порядку и аккуратности

Склонность к чрезмерному порядку и аккуратности — это неконтролируемое поведение, которое подавляет необходимость выполнить задачи. Человеку может быть важнее убрать документы с рабочего стола, чем выполнить с ними необходимые действия («с глаз долой, из сердца вон»).

### Возможные причины:

- Свойство легко отвлекаться на попадающиеся на глаза материалы, не относящиеся к делу





# Пожиратели времени

## (продолжение)

- Потребность в систематичном подходе к работе
- Каталогизация информации для её последующего извлечения

### Возможные решения:

- Признать, что эта особенность — ваша сильная сторона только до тех пор, пока она в меру

## Затягивание процесса ради улучшения результатов

*Затягивание процесса ради улучшения результатов — это выполнение и переделывание, оценка и переоценка, внесение изменений и возврат к прежнему варианту как способ «тестирования» наилучшего результата.*

### Возможные причины:

- Желание гарантировать успех
- Ощущение, что поспешные действия не приведут к удовлетворительным результатам
- Надежда на то, что ситуация разрешится сама собой

### Возможные решения:

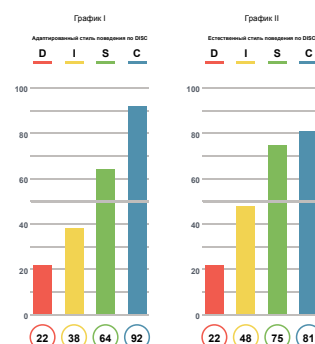
- Установить реалистичный график и сроки
- Следовать установленному графику
- Обратиться за советом или поддержкой к окружающим

## Ожидание событий

*Хотя терпение и считается достоинством, упреждающие действия позволяют лицу, принимающему решения, эффективнее контролировать события в своей сфере влияния.*

### Возможные причины:

- Желание воздействовать на происходящее здесь и сейчас







# Пожиратели времени

## (продолжение)

- Страх перед тем, что активное вмешательство во что-то выявит неподготовленность
- Потребность в высоких стандартах, которая тормозит начало работы

### Возможные решения:

- Планировать альтернативные решения
- Определить наиболее вероятные варианты развития событий
- Реализовать план, который наилучшим образом удовлетворит эти потребности без ущерба для других вариантов развития событий

## Поиск «всех» фактов

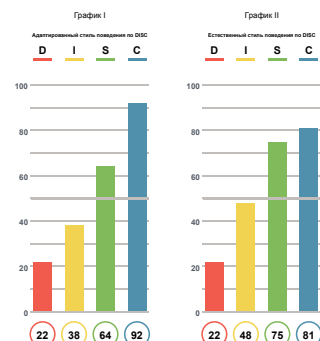
Поиск «всех» фактов — это мысли и действия, направленные на постоянный сбор новой информации и переоценку текущей информации.

### Возможные причины:

- Желание быть уверенным и подготовленным
- Желание избежать ошибок
- Желание иметь больше времени для завершения дел

### Возможные решения:

- Установить сроки сбора новой информации или оценки старой информации, а затем приступить к делу
- Оценивать важность или факторы риска, чтобы понимать, сколько информации необходимо на самом деле





# Пожиратели времени

(продолжение)

## Боязнь ошибок

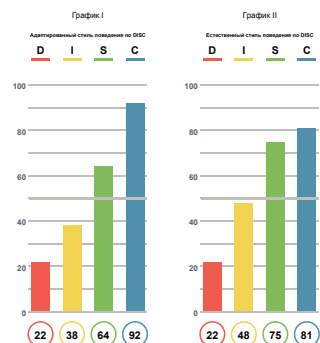
*Боязнь ошибок — это ментальный процесс, заключающийся в концентрации на негативных последствиях и часто включающий в себя заикливание на прошлых ошибках.*

### Возможные причины:

- Желание избежать критики
- Принятие любой критики на свой счёт
- Желание производить впечатление эффективного и компетентного сотрудника

### Возможные решения:

- Сосредотачивать внимание на своих успехах в прошлом
- На каждую ошибку, которая может произойти, записывать по два возможных положительных результата выполнения задания
- Сосредотачиваться на нескольких возможных исходах ситуации



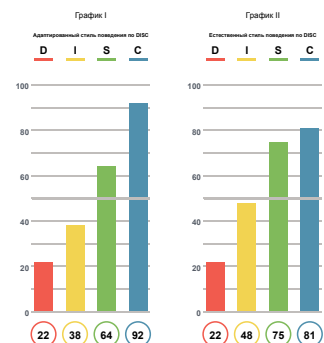
# Области совершенствования



В этом разделе приведён перечень возможных ограничений такого человека, как Иван, безотносительно какой-либо конкретной должности. Иван 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 склонен:

- ✓ Тратить слишком много времени на постпродажное сопровождение и не уделять достаточного внимания работе с новыми клиентами.
- ✓ Часто упускать возможность завершить сделку или переговоры, когда клиент уже готов к покупке.
- ✓ Не добиваться эмоциональной вовлечённости клиента.
- ✓ Перегружать презентацию: слишком много фактов и цифр для некоторых клиентов.
- ✓ Провоцировать возражения, чтобы клиент получил все данные для принятия решения.
- ✓ Принимать отказ клиента на свой счёт и уклоняться от завершения сделки или переговоров, чтобы избежать травмирующих эмоций.
- ✓ Погрязнуть в деталях и использовать эти детали, чтобы отстоять свою позицию.
- ✓ Редко менять свой стиль поведения для того, чтобы соответствовать стилю клиента.



# 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.

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



85 Естественный стиль

54\*



90 Адаптированный стиль

57\*

## 2. Последовательность - Работать с предсказуемым результатом в повторяющихся ситуациях.

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



85 Естественный стиль

60\*



88 Адаптированный стиль

62\*

## 3. Следование правилам - Придерживаться правил, инструкций или существующих методов.

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



85 Естественный стиль

60\*



85 Адаптированный стиль

62\*

## 4. Анализ - Составлять, подтверждать и систематизировать информацию.

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



80 Естественный стиль

55\*



90 Адаптированный стиль

59\*

\* результаты 68% респондентов.

# Ранжирование поведенческих характеристик



## (продолжение)

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



**80** Естественный стиль

61\*



**80** Адаптированный стиль

63\*

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



**70** Естественный стиль

63\*



**50** Адаптированный стиль

61\*

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



**65** Естественный стиль

61\*



**58** Адаптированный стиль

60\*

**8. Взаимодействие** - Часто взаимодействовать и общаться с окружающими.

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



**35** Естественный стиль

58\*



**25** Адаптированный стиль

55\*

\* результаты 68% респондентов.

# Ранжирование поведенческих характеристик



## (продолжение)

**9. Универсальность** - С лёгкостью адаптироваться к различным ситуациям.

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



**33** Естественный стиль

55\*



**30** Адаптированный стиль

54\*

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



**32** Естественный стиль

53\*



**28** Адаптированный стиль

52\*

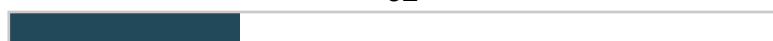
**11. Стремление быть первым** - Стремиться побеждать или получать преимущество.

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



**30** Естественный стиль

52\*



**30** Адаптированный стиль

50\*

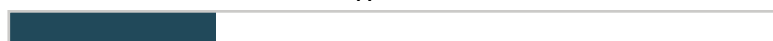
**12. Оперативность реагирования** - Принимать срочные меры.

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



**22** Естественный стиль

47\*



**27** Адаптированный стиль

46\*

SIA: 22-38-64-92 (22) SIN: 22-48-75-81 (21)

\* результаты 68% респондентов.

# Графики стилей поведения®



График I

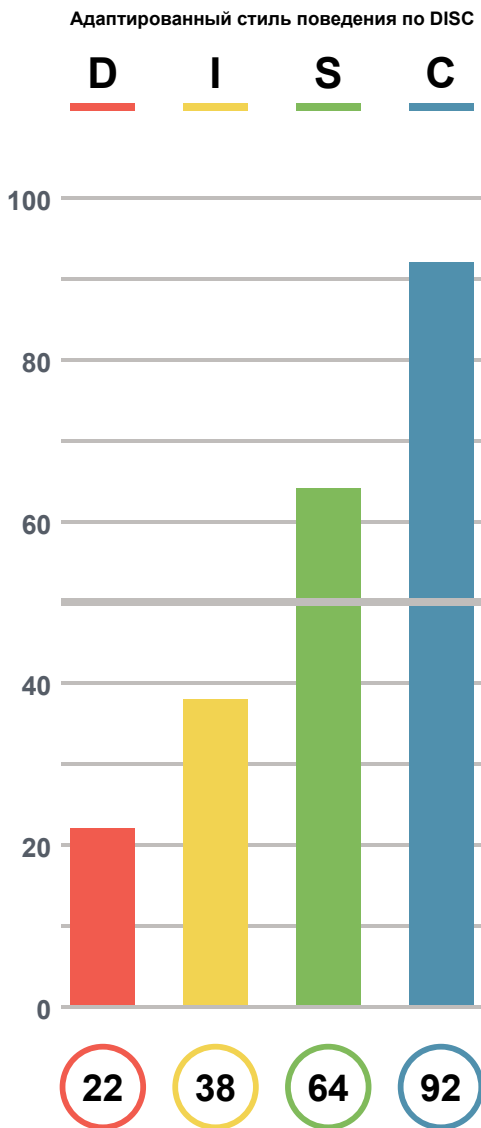
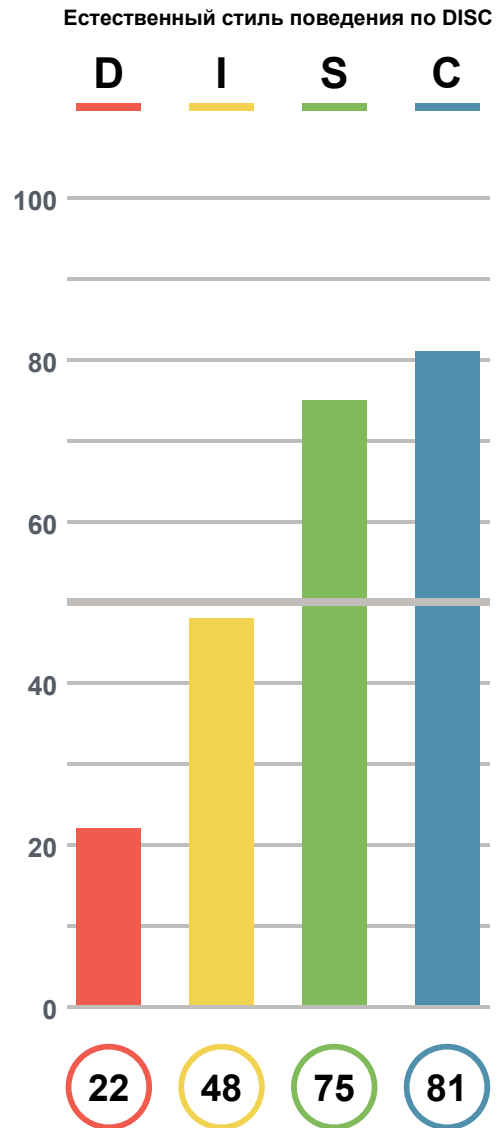


График II



Нормы для русскоговорящих 2017 R4

19-4-2021

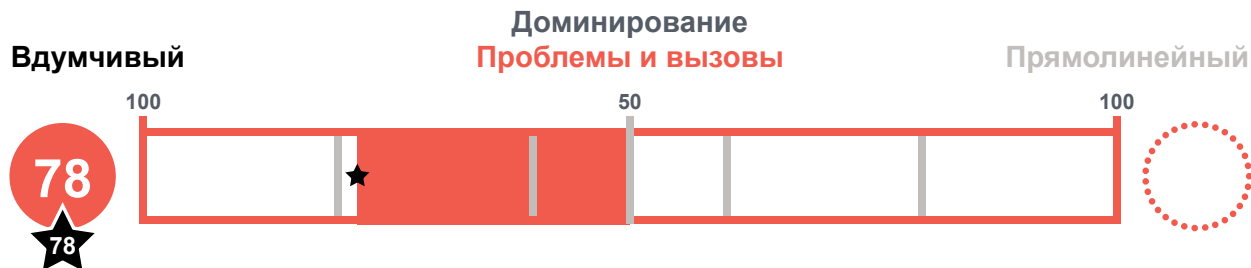
T: 8:04

**Иван 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.



- ★ Показатель адаптированного поведения
- ➡ Направление адаптации

Нормы для русскоговорящих 2017 R4  
19-4-2021  
T: 8:04

Иван 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.

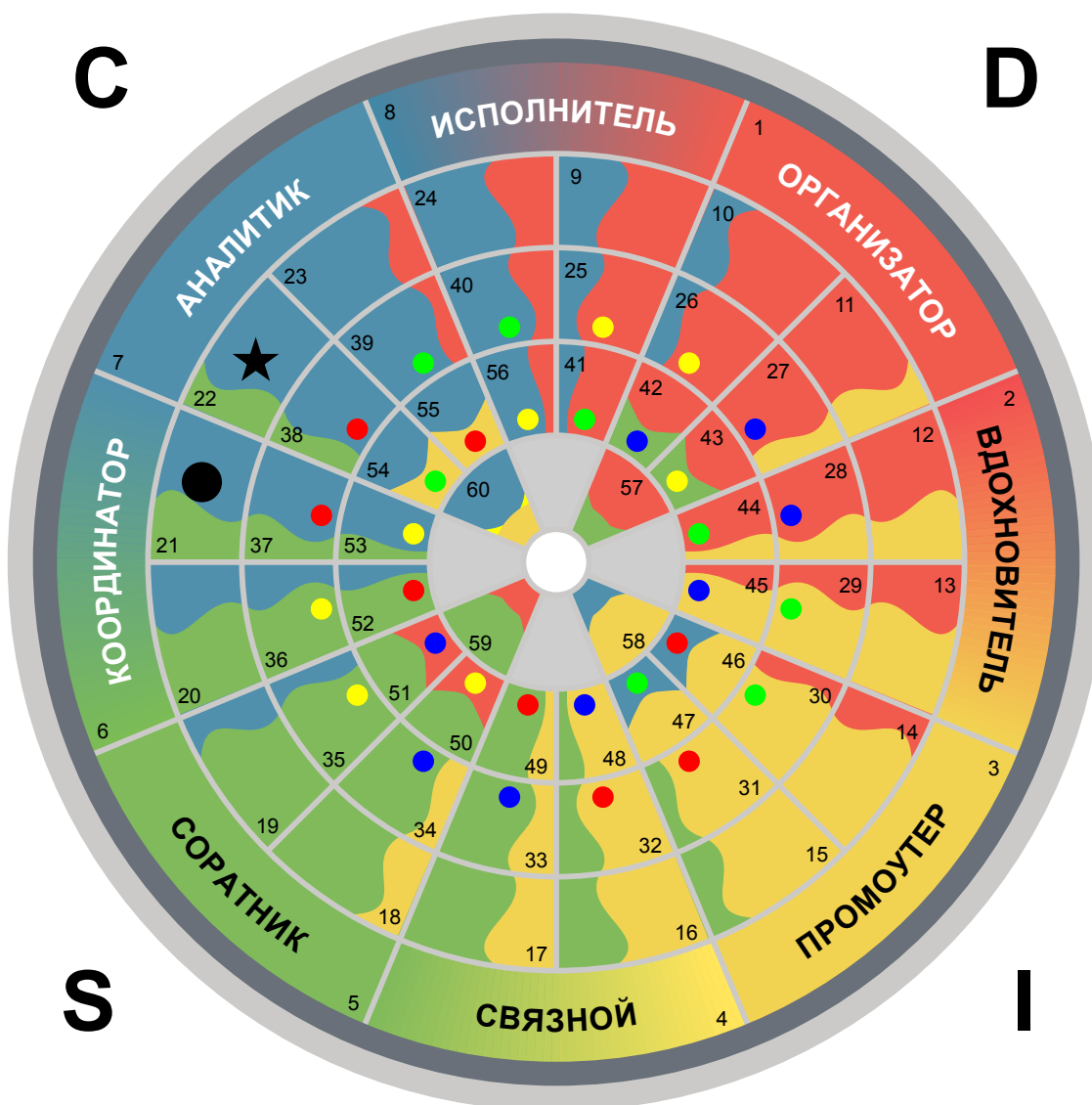
Обратите внимание, как на следующей странице на Колесе расположены маркеры Естественного стиля поведения (кружок) и Адаптированного стиля (звёздочка). Если они находятся в разных секторах, это означает, что вам приходится адаптироваться в поведении. И чем дальше они находятся друг от друга, тем больше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

19-4-2021



Адаптированный стиль: ★ (22) КООРДИНИРУЮЩИЙ АНАЛИТИК  
 Естественный стиль: ● (21) АНАЛИЗИРУЮЩИЙ КООРДИНАТОР

Нормы для русскоговорящих 2017 R4

T: 8:04

# 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.*

Иван живет настоящим с целью найти новые методы выполнения существующих видов деятельности. Если есть выбор, Иван предпочёл бы открыть для себя новые возможности. Он ищет возможности, чтобы усовершенствовать постоянно меняющуюся систему своих жизненных принципов. Он будет создавать возможности для других людей, если увидит, что в будущем это может принести выгоду. Предпринимательские наклонности могут быть причиной того, что Иван чувствительно реагирует на потерю времени, ресурсов или упущенные возможности. В работе с ограниченными ресурсами Иван проявляет склонность к творческому подходу. Он может быть терпеливым и чутким к окружающим, если его объединяет с ними общее дело. Он будет щедро отдавать своё время, делиться исследованиями и информацией, если предмет деятельности отвечает его личным интересам. Иван будет склонен скорее искать новые методы или информацию, нежели опираться на прошлый опыт. Он может настойчиво стремиться расширять свои знания, чтобы считаться экспертом в своей области. Иногда Иван будет искать возможности наполнить впечатления окружающих красотой и гармонией. Он может стремиться к сохранению индивидуальности в определённых условиях коллективной работы.

Иван способен мыслить нестандартно. Ему нравится намечать собственный план, чтобы координировать и направлять свои действия. Он может сосредотачиваться на эффективности, чтобы свести к минимуму пустую трату ресурсов. Он оценивает обстоятельства и стремится к потенциальной отдаче от вложений. Он может колебаться, когда помогает другим людям, если это противоречит его личным интересам. Его намерение помогать людям зависит от того, кто именно нуждается в помощи. Он будет выигрывать от роли, которая позволит ему получать новые знания. Он чувствует себя комфортно среди

# Общая характеристика



людей, которые разделяют его тягу к знаниям, и особенно среди людей со схожими убеждениями. Иван может отдавать предпочтение приятным впечатлениям для себя и окружающих. Он может оценивать обстоятельства и предметы, исходя из их художественной привлекательности и уникальных свойств, а также иных качеств. В некоторых ситуациях Иван может пойти на крайние меры, чтобы контролировать результат или выиграть. По возможности Иван будет стремиться к разработке победной стратегии.

Иван будет анализировать каждую ситуацию, чтобы определить, насколько необходим контроль. Он может искать способы для создания у клиентов положительных впечатлений. Ему очень хорошо удаётся использовать полученные в прошлом знания для решения текущих проблем. Он будет оценивать ситуацию и анализировать, что ценнее: помогать людям или достигать результатов. Иван может стремиться получить максимальные возможности, чтобы добиться финансовой гибкости. Он склонен уделять основное внимание формированию процессов, чтобы обеспечить дальнейшую эффективность. Он всегда ищет новые способы выполнения рутинных задач. Он использует творческий подход, интерпретируя правила, и будет частично их принимать, если увидит в этом пользу.

# 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. Помните о том, что чрезмерное использование сильных сторон может восприниматься окружающими как недостаток.



## Потенциальные сильные стороны

- ✓ Иван будет перенимать элементы правил, если увидит в этом пользу.
- ✓ Он открыт для новых идей, методов и возможностей.
- ✓ Он ищет новые способы выполнения рутинных задач.
- ✓ Он организует ресурсы для достижения максимальной отдачи.
- ✓ Иван сосредотачивается на достижении измеримых и практических результатов.
- ✓ Он может помогать окружающим, когда они сами хотят упорно работать.
- ✓ Он может гореть желанием учиться и исследовать.



## Потенциальные слабые стороны

- ✗ Излишне структурированные способы мышления и подходы вызывают у него отторжение.
- ✗ Он стремится к переменам ради них самих.
- ✗ Он может оспаривать любую систему принципов или её элемент.
- ✗ Он имеет склонность рассматривать людей и ресурсы как средство для достижения результата.
- ✗ Иван может быть готов отдавать, если существует возможность получить возврат от инвестиций.
- ✗ Он может придумывать комбинации, которые приносят больше выгоды ему, чем окружающим.
- ✗ Окружающие могут считать, что ему не хватает здравого смысла.

# 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. Помните о том, что чрезмерное использование источников энергии может восприниматься окружающими как источник стресса.



## Потенциальные источники энергии

- ✓ Ему нравится оспаривать бесполезные инструкции.
- ✓ Он заряжается энергией, когда мыслит нестандартно.
- ✓ Он получает удовольствие от изучения возможностей.
- ✓ Он старается избегать расточительства.
- ✓ Эффективность заряжает его энергией.
- ✓ Целеустремлённые люди заряжают его энергией.
- ✓ Он получает удовольствие от того, что углубляет свои знания.



## Потенциальные источники стресса

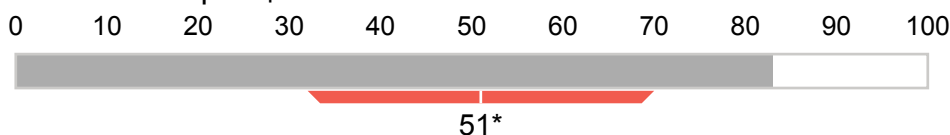
- ⊘ Иван испытывает стресс, когда приходится поддерживать существующее положение вещей.
- ⊘ Выполнение повторяющихся действий раздражает его.
- ⊘ Ему не доставляет удовольствия работа, подразумевающая ограничения.
- ⊘ Ему не нравится, когда ресурсы используются неэффективно.
- ⊘ Иван не будет тратить время попусту.
- ⊘ Он ничего не делает без личной выгоды.
- ⊘ Ему не нравится, когда его торопят с обучением.

# Ведущий кластер движущих сил мотивации



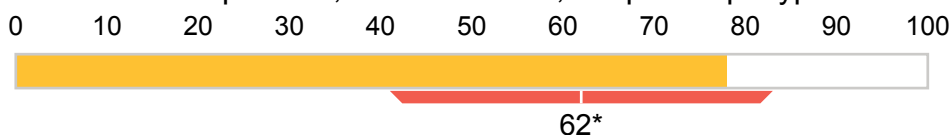
Ваши ведущие движущие силы мотивации формируют кластер сил, который побуждает вас действовать. Анализ кластера целиком, а не отдельных сил поможет определить ваше индивидуальное сочетание факторов мотивации. Чем меньше разница в баллах у движущих сил мотивации в кластере, тем больше вы сможете извлечь 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. Гибкий** - это человек, которого вдохновляют новые идеи, подходы и возможности, выходящие за рамки установленных жизненных принципов.



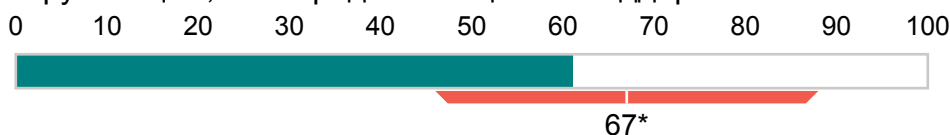
83

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



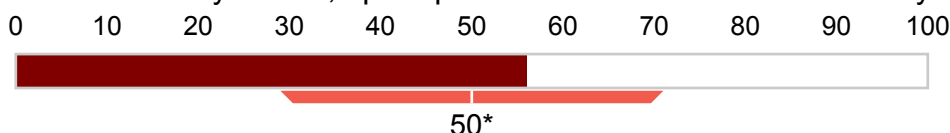
78

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



61

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



56



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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



38\*

49

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



50\*

44

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



46\*

39

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



33\*

36

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



25

31\*

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



17

19\*

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



7

31\*

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

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100



6

21\*

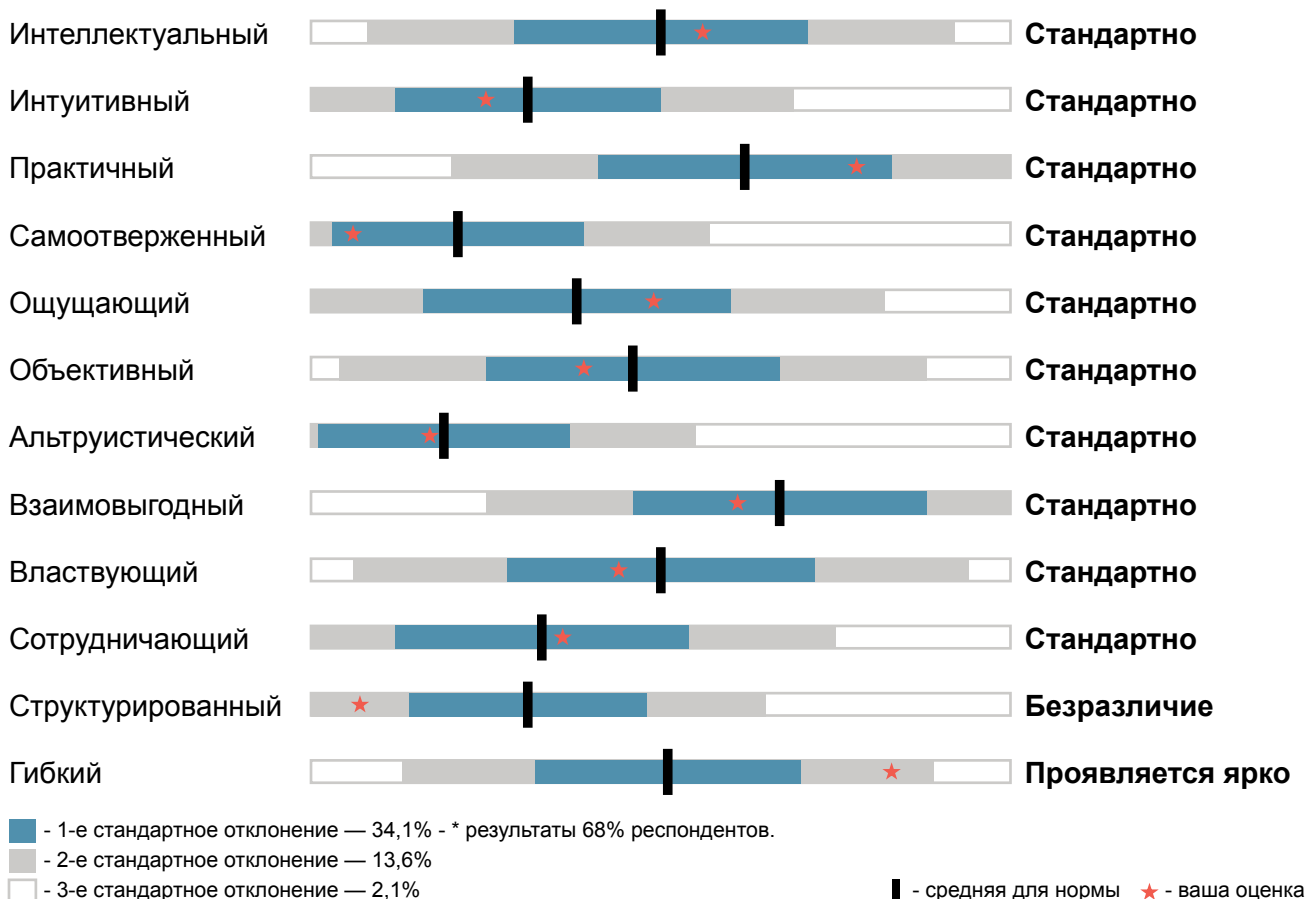
# Чем вы отличаетесь от других?



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.

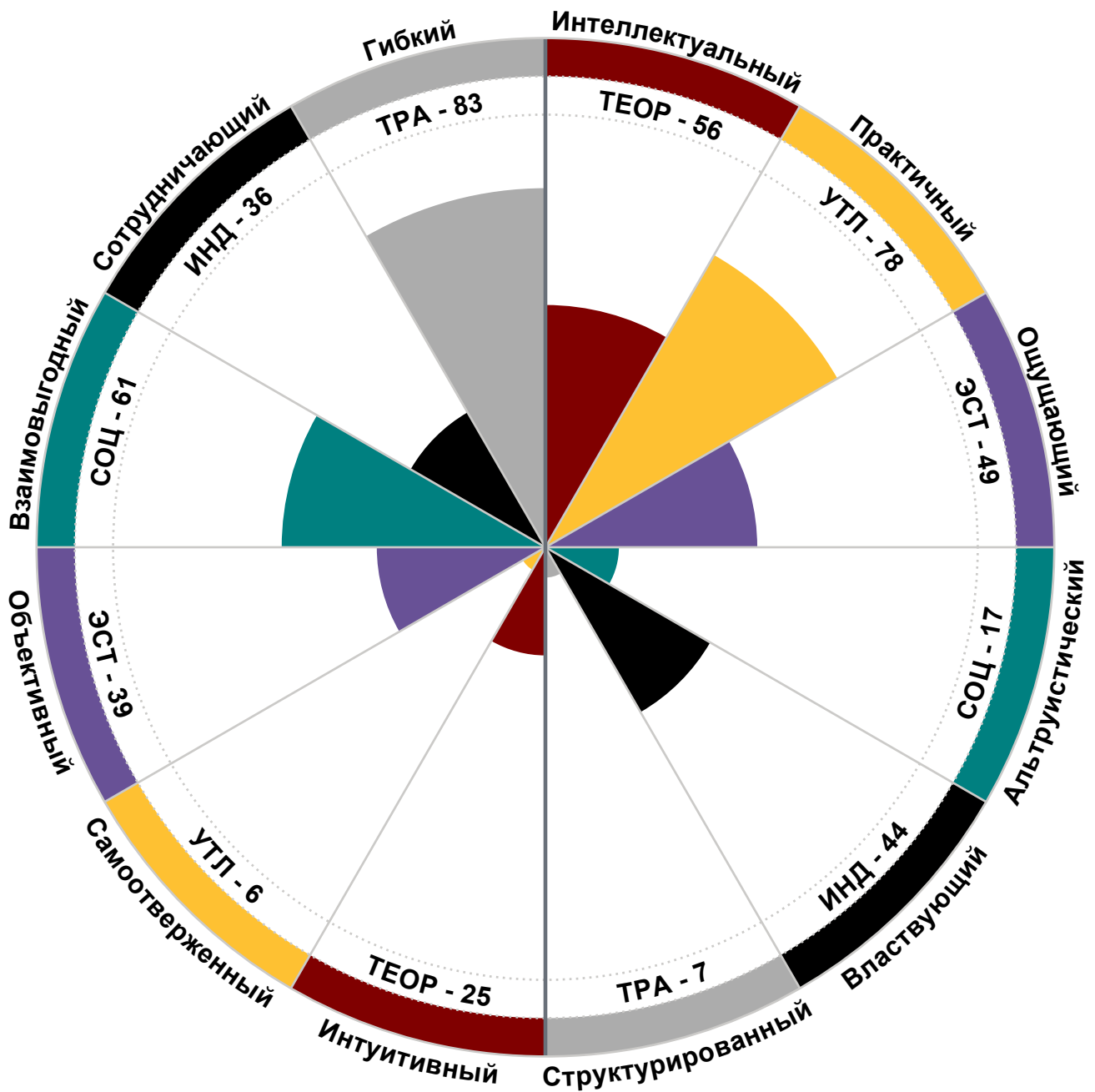
## Нормы и отклонения от них - Нормы для русскоговорящих 2017



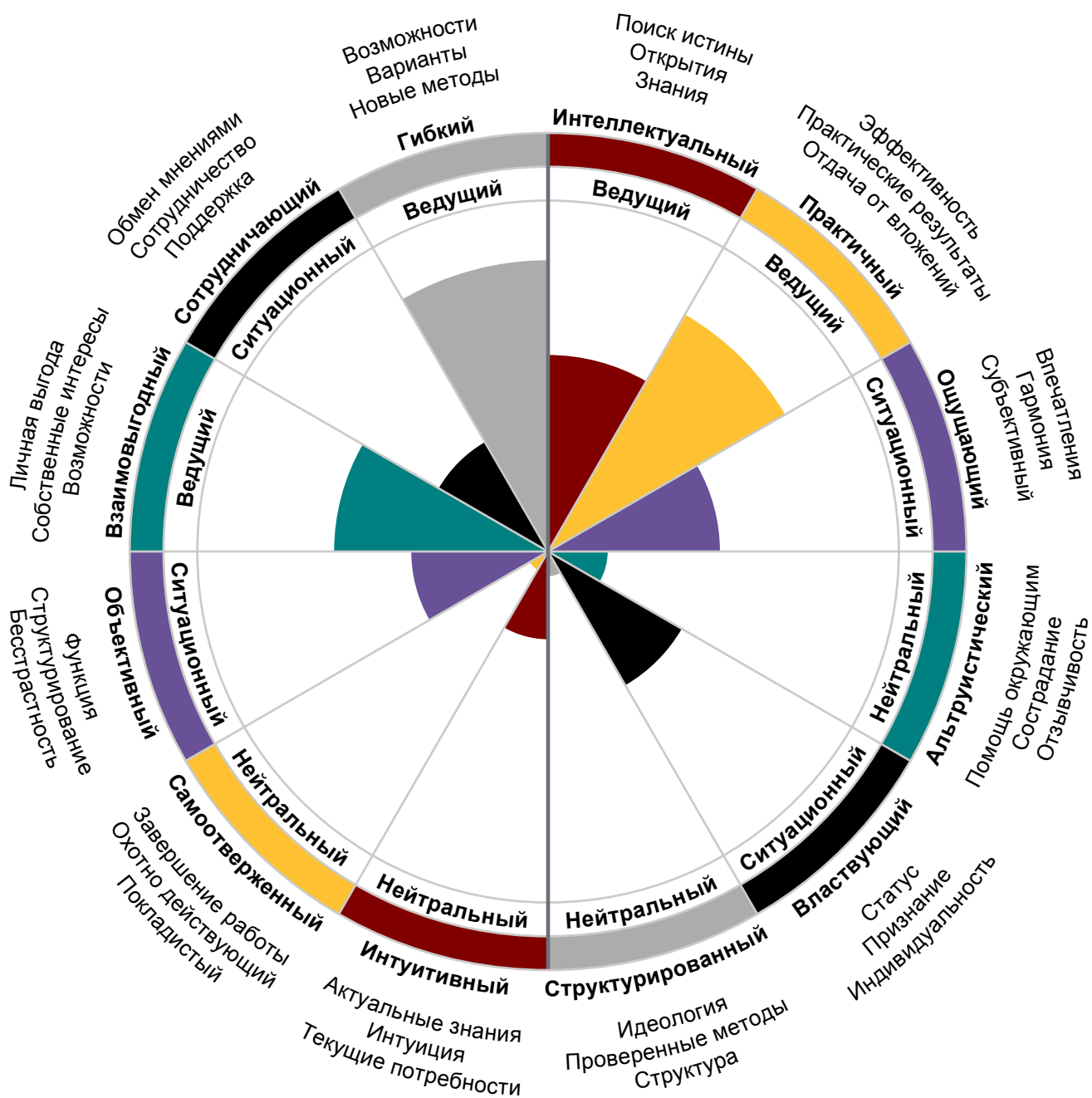
Стандартно — в пределах нормы от среднего значения  
Проявляется ярко — два стандартных отклонения выше среднего значения  
Безразличие — два стандартных отклонения ниже среднего значения  
Экстремально — три стандартных отклонения от среднего значения



# Колесо движущих сил мотивации



# Колесо индикаторов движущих сил



# 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, 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 получал ещё большее удовлетворение от работы.*

- Будет стараться делать всё правильно с первого раза, даже если раньше не сталкивался с подобной задачей.
- Готов работать над любой частью процесса при условии, что всё выполняется надлежащим образом.
- Будет искать новые способы выполнения задач, поддерживая высокие стандарты.
- Предлагает объективную точку зрения на то, как можно достичь цели в установленных рамках.
- Склонен принимать правильные решения скорее на основании фактов и отдачи от инвестиций, нежели на основании эмоций.
- При инвестировании и принятии рисков дорабатывает процесс с должной осмотрительностью.
- Будет формировать своё суждение, основываясь на фактах.
- Детально описывает, чему должны следовать другие люди.
- Заранее просчитывает сложности в рамках процесса для достижения максимального успеха.
- Хочет знать всё о процессах, которые ведут к достижению высоких стандартов и результатов.
- Чётко определяет и проясняет процедуры путём поиска и предоставления всей доступной информации.
- Задаёт много вопросов, чтобы найти правильные ответы.



## Противоречия между стилями поведения и мотивацией



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

- Может негативно отзываться о существующих правилах, которые кажутся ему устаревшими.
- Вряд ли заметит нарушения правил в прошлом, если только такие нарушения не приведут к лучшему результату.
- Может испытывать трудности при столкновении с нестандартными проблемами, которые требуют общепринятых решений.
- Просчитывает каждый фактор, что может быть потерей времени.
- Будет испытывать желание рисковать, но боясь при этом и провала.
- Ищет только надёжного вложения времени и ресурсов.
- Хочет использовать навыки других людей, но временами расстраивается, когда они не соблюдают правила.
- Его считают «сторожевым псом», а он хочет, чтобы его воспринимали как человека, который старается помочь продвижению бизнеса в нужном направлении.
- Чрезмерная склонность к исправлениям превалирует над желанием использовать других людей.
- Хочет постоянства в процессах, хотя при этом постоянно проверяет их на правильность.
- Его могут воспринимать как человека, который тянет время, потому что хочет получить всю информацию и опасается совершить ошибку.
- Может вставать в защитную позицию, когда непровержимые факты подвергаются сомнению.

# 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, определена идеальная для него рабочая обстановка. Используйте эту информацию, чтобы выявить конкретные обязанности и сферы ответственности, от которых Иван будет получать удовлетворение.*

- Признание за творческий подход к решению задач при отсутствии установленной процедуры.
- Место, где можно поделиться своими идеями и исправить ошибки в существующей системе.
- Обстановка, в которой задан конкретный и детально проработанный вектор деятельности и которая открыта для новых методов реализации видения компании.
- Структура оплаты и вознаграждения прозрачна и отражена в документах.
- Возможность получать максимальную отдачу от вложений при достижении целей логичным и практичным путем.
- Рабочая обстановка, где для достижения результатов требуются точные и систематизированные стандарты.
- Возможность задействовать других в рамках работы организации.
- Возможности быть объективным и упорным на пути к достижению желаемого результата.
- Располагать соответствующими ресурсами и инструментами для помощи единомышленникам и педантичным людям.
- Окружение, в котором приветствуется подготовленность к совещаниям.
- Логический подход к решению задач и принятие решений, основанных на достаточном количестве информации.
- Высоко ценится процесс сбора данных во избежание ошибок.

# 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. Совместно изучите все утверждения в данном разделе и выделите цветом те, которые в настоящий момент совпадают с его «желаниями».*

## Иван хочет:

- Ответственности за соблюдение правил другими людьми и возможности оспаривать существующий порядок.
- Считаться экспертом в области новых корпоративных регламентов, правил и принципов.
- Позитивной оценки своих высоких стандартов и способности применять их в новых сферах деятельности.
- Понимания со стороны руководства, что процесс и достижение результата важны в равной степени.
- Иметь документальное описание потенциальной окупаемости проектов и целей.
- Наличия всех фактов и деталей, необходимых для достижения желаемых результатов.
- Процессы и процедуры, чтобы добиваясь результатов соблюсти все правила.
- Соблюдения организацией правил и процедур во время оказания помощи тем, кто хочет работать над достижением корпоративных целей.
- Информации и фактов, необходимых для того, чтобы помочь другим на пути к достижению целей организации.
- Информации, как правильно выполнять работу, не совершая ошибок.
- Достаточного количества времени для сбора данных и фактов, необходимых для того, чтобы разобраться с трудными ситуациями и конфликтами.
- Быть частью коллектива, который создает новые процедуры для обеспечения минимальных рисков и высоких стандартов.



# Принципы управления

*В этом разделе представлены потребности, которые необходимо удовлетворить, чтобы Иван 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 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, необходимо следующее:

- Чётко определённые роли, ожидания и стандарты с возможностью расширять их рамки.
- Выступать в роли сторонника новых идей, который может анализировать факты и данные.
- Руководитель, который одобряет нестандартное мышление в работе с фактами и данными.
- Выделенное время для рассмотрения процедур или правил, лежащих в основе нового проекта или возможности.
- Помощь в осознании баланса между совершенством и отдачей от инвестиций.
- Время для рассмотрения и анализа данных, чтобы до принятия решения понять потенциальный возврат от инвестиций.
- Использовать его способность расставлять людей на свои места в рамках детального плана.
- Руководитель, который применяет все правила для стимулирования бизнеса.
- Участвовать в выяснении того, как новые процедуры могут повысить производительность сотрудников.
- Понимать, что лишние подробности могут препятствовать реализации идей.
- Развить способность распознавать, когда он находится в состоянии "аналитического ступора".
- Представлять информацию в понятной форме в зависимости от конкретной аудитории.

# План развития



Ниже перечислены области, которые Иван, 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.

- Обслуживание клиентов
- Поиск потенциальных клиентов
- Подготовка
- Презентация продукта
- Работа с возражениями
- Завершение сделки
- Знание продукта
- Личные цели
- Иное

Область: \_\_\_\_\_

- 1.
- 2.
- 3.

Область: \_\_\_\_\_

- 1.
- 2.
- 3.

Область: \_\_\_\_\_

- 1.
- 2.
- 3.

Дата начала: \_\_\_\_\_ Дата проверки: \_\_\_\_\_