



TTI
SUCCESS
INSIGHTS®

Анализ талантов ТТИ®

Анализ требований должности

Иван Иванов

Менеджер

АБВГД

14-11-2013



ВВЕДЕНИЕ

Если бы работа могла говорить, она бы четко обозначила знания, профессиональные и личные навыки, поведение и культуру, необходимые для высокой результативности. Ваши объективные ответы на вопросник о требованиях должности были использованы в процессе составления профиля должности Анализ талантов TTI®. В результате этого был создан данный отчет с анализом в общей сложности 18 различных сфер. Дополнительные пояснения и предлагаемые вопросы для проведения собеседования, касающиеся каждой сферы, дополняют данный отчет.

ИЕРАРХИЯ ПООЩРЕНИЙ/РАБОЧЕЙ СРЕДЫ (6 ОБЛАСТЕЙ)

Этот раздел рассматривает поощрения/рабочую среду должности, которые предопределяют ее источники мотивации. Он разъясняет "почему" и "в какой среде" можно добиться успеха на этой должности.

ИЕРАРХИЯ СТИЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ (12 ОБЛАСТЕЙ)

Этот раздел исследует поведенческие черты, необходимые для должности. Чем выше уровень выраженности, тем важнее поведенческая черта для должности, для сокращения уровня стресса и достижения высокой результативности.

Результаты этого раздела представлены в виде шкалы, отражающей уникальный уровень актуальности и значимости для работы. Эта классификация иллюстрирует, что важно для этой должности для достижения высокой результативности, чтобы принести максимальную пользу Вашей организации.

ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ПООЩРЕНИЙ/РАБОЧЕЙ СРЕДЫ

Этот раздел основывается на том факте, что каждая должность в каждой организации имеет свою рабочую среду. Рабочая среда любой должности четко определяется тем, как она вознаграждает высокую результативность.

ИНТЕРПРЕТАЦИЯ СТИЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ

Этот раздел разъясняет природу черт поведения, требуемых для работы.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ИНТЕРВЬЮ ПО ПООЩРЕНИЯМ/РАБОЧЕЙ СРЕДЕ



ВВЕДЕНИЕ

Этот раздел содержит проект набора вопросов для интервью с целью определения особенностей поощрений/рабочей среды должности.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ИНТЕРВЬЮ ПО СТИЛЯМ ПОВЕДЕНИЯ

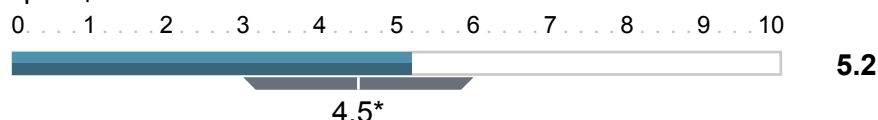
Этот раздел содержит проект набора вопросов для интервью с целью выявления уровня выраженности поведенческих стилей, требуемых для работы.



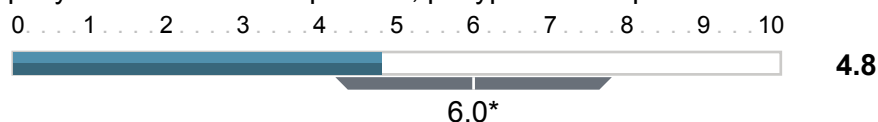
ИЕРАРХИЯ МОТИВАТОРОВ/РАБОЧЕЙ СРЕДЫ ДОЛЖНОСТИ

В этом разделе описаны требования должности к ценностной направленности личности. Соответствие ценностных “пристрастий” человека требованиям должности является одним из важных факторов эффективности работы сотрудника. Шкалы, отражающие требования должности к ценностной сфере сотрудника, расположены в убывающем порядке: от наиболее к наименее значимому для должности ценностному типу.

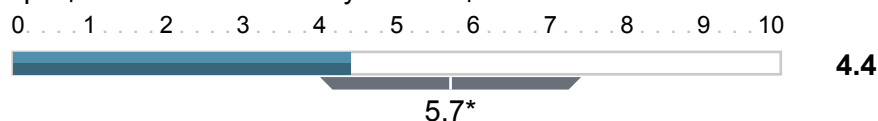
1. ТРАДИЦИОННЫЙ - Вознаграждает тех, кто ценит присущие социальной структуре традиции, правила, нормы и принципы.



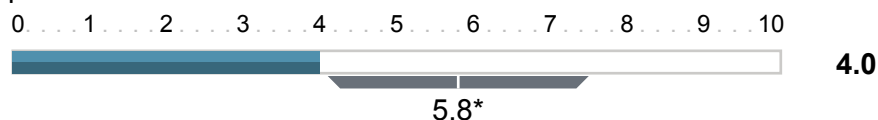
2. УТИЛИТАРНЫЙ - Вознаграждает тех, кто ценит практические достижения, результаты и вознаграждения как результат вложения времени, ресурсов и энергии.



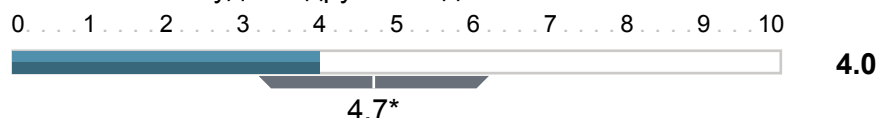
3. СОЦИАЛЬНЫЙ - Вознаграждает тех, кто ценит возможность угодить другим и внести свой вклад в процветание и благополучие общества.



4. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ - Вознаграждает тех, кто ценит знания ради знаний, непрерывное обучение и интеллектуальное развитие.



5. ИНДИВИДУАЛИСТИЧЕСКИЙ - Вознаграждает тех, кто ценит уважение, свободу и возможность контролировать свою жизнь и судьбы других людей.



* результаты 68% оцениваемых попадают в закрашенную область.



ИЕРАРХИЯ МОТИВАТОРОВ/РАБОЧЕЙ СРЕДЫ ДОЛЖНОСТИ

6. ЭСТЕТИЧЕСКИЙ - Вознаграждает тех, кто ценит гармонию жизни, творческое самовыражение, красоту и природу.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



3.3*

3.2



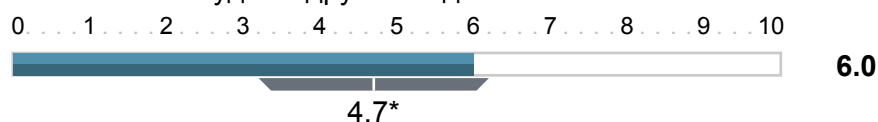
* результаты 68% оцениваемых попадают в закрашенную область.



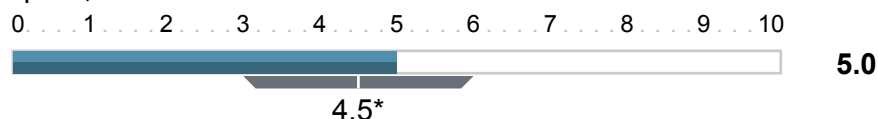
ИЕРАРХИЯ МОТИВАТОРОВ/РАБОЧЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Этот раздел определяет требования к мотиваторам рабочей среды конкретной организации. Совпадение мотиваторов человека с мотиваторами и средой организации всегда повышает результативность труда. Графики ниже расположены в порядке убывания важности мотиваторов/рабочей среды организации.

1. ИНДИВИДУАЛИСТИЧЕСКИЙ - Вознаграждает тех, кто ценит уважение, свободу и возможность контролировать свою жизнь и судьбы других людей.



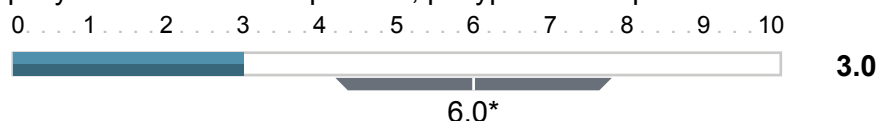
2. ТРАДИЦИОННЫЙ - Вознаграждает тех, кто ценит присущие социальной структуре традиции, правила, нормы и принципы.



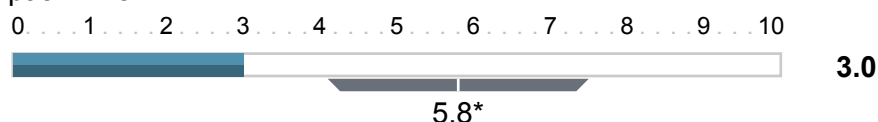
3. ЭСТЕТИЧЕСКИЙ - Вознаграждает тех, кто ценит гармонию жизни, творческое самовыражение, красоту и природу.



4. УТИЛИТАРНЫЙ - Вознаграждает тех, кто ценит практические достижения, результаты и вознаграждения как результат вложения времени, ресурсов и энергии.



5. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ - Вознаграждает тех, кто ценит знания ради знаний, непрерывное обучение и интеллектуальное развитие.



* результаты 68% оцениваемых попадают в закрашенную область.



ИЕРАРХИЯ МОТИВАТОРОВ/РАБОЧЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

6. СОЦИАЛЬНЫЙ - Вознаграждает тех, кто ценит возможность угодить другим и внести свой вклад в процветание и благополучие общества.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



3.0

5.7*

* результаты 68% оцениваемых попадают в закрашенную область.



КОНФЛИКТ ТРЕБОВАНИЙ К РАБОТЕ

Оценка стилей поведения на рабочем месте TTI Success Insights разработана для анализа работы таким образом, чтобы она говорила сама за себя. Данный раздел описывает потенциальные конфликты или проблемы для человека на этой должности. В некоторых случаях организации предпочитают пересмотреть ключевые сферы ответственности такой должности.

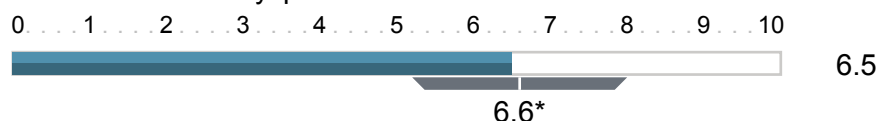
Данная должность требует от человека, который ее будет занимать потенциально конфликтный "я-я" стиль поведения. Это часто встречается и для человека обладание таким поведенческим стилем является нормальным явлением. Основываясь на стиле поведения работника, организации может потребоваться вносить изменения в коммуникационный процесс и уровень активности для данной должности. Просмотрите отчет о поведении работника, чтобы почерпнуть идеи, которые помогут уменьшить риск поведенческого стресса.



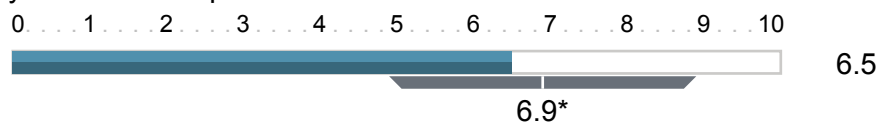
ИЕРАРХИЯ ТРЕБОВАНИЙ К ХАРАКТЕРИСТИКАМ ПОВЕДЕНИЯ

В этом разделе наглядно представлены требования должности к поведенческим характеристикам сотрудника. Шкалы расположены в убывающем порядке: от наиболее к наименее значимой для должности характеристике поведения. Это означает, что чем выше стоит характеристика в иерархии, тем важнее она для должности, т.е. тем меньше дискомфорта будет ощущать сотрудник, обладающий такой характеристикой поведения, и тем эффективнее будет его работа на этой должности.

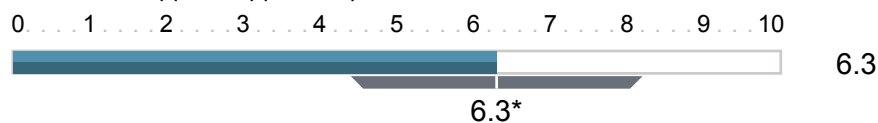
1. ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ - На этой должности требуется выражать свою искреннюю заинтересованность внешним и/или внутренним клиентам.



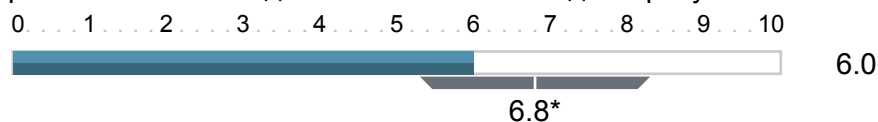
2. СЛЕДОВАНИЕ ПРАВИЛАМ - На этой должности требуется следовать регламенту, а если его нет, то устоявшейся практике.



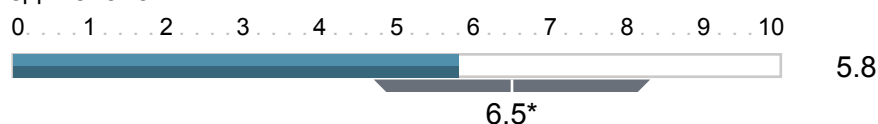
3. ДОВЕДЕНИЕ НАЧАТОГО ДО КОНЦА - На этой должности требуется проявлять дотошность и доводить начатые задания до конца.



4. ОРИЕНТИРОВАННОСТЬ НА ЛЮДЕЙ - Эта должность требует оптимистичного и конструктивного взгляда на работу других людей. Большая часть времени посвящается тому, чтобы слушать и понимать самых разных людей, успешно работать с ними и достигать взаимовыгодных результатов.



5. ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ - На данной должности требуется умение выполнять повторяющуюся работу одинаково.

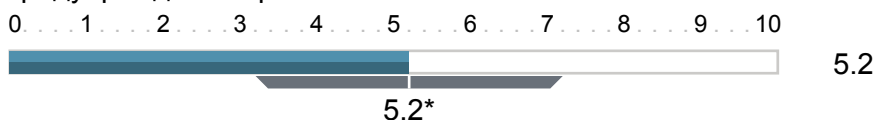


* результаты 68% оцениваемых попадают в закрашенную область.

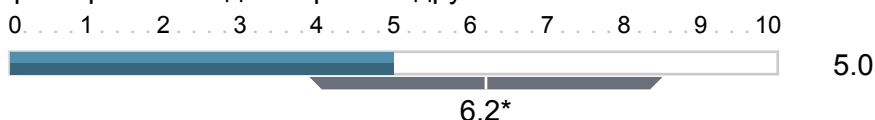


ИЕРАРХИЯ ТРЕБОВАНИЙ К ХАРАКТЕРИСТИКАМ ПОВЕДЕНИЯ

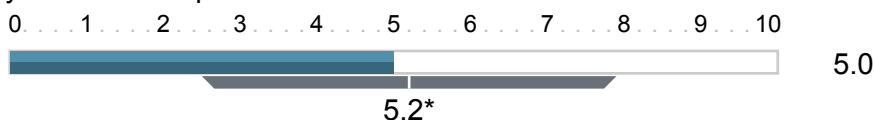
6. СКЛОННОСТЬ К ЧАСТЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ - Эта должность требует умения работать над несколькими заданиями одновременно. Возможно, потребуется оставить несколько заданий незавершенными и быстро перейти к выполнению нового задания, даже если об этом не предупреждали заранее.



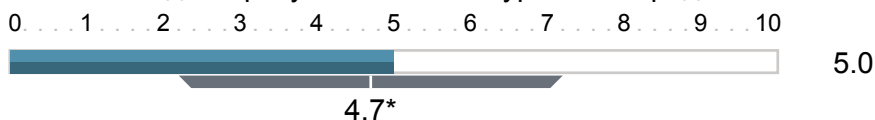
7. ЧАСТОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЛЮДЬМИ - На этой должности важно справляться со множеством отвлекающих факторов и всегда сохранять дружелюбие.



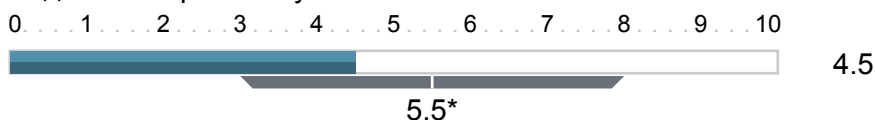
8. ХОРОШО ОРГАНИЗОВАННОЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО - Успех на этой должности зависит от систем и процедур, высокая результативность связана с тщательной организацией деятельности, заданий и проектов, которые требуют точности. Для этой работы необходимы ведение учета и планирование.



9. СТРЕМЛЕНИЕ БЫТЬ ВПЕРЕДИ - К этой должности предъявляются высокие требования, и очень важно всегда добиваться успеха. Эта работа требует настойчивости, упорства и напористости для того, чтобы добиваться взаимовыгодных результатов в конкурентной среде.



10. АНАЛИЗ ДАННЫХ - На этой должности важно уделять внимание множеству деталей. Прежде чем принять решение, необходимо анализировать и критически рассматривать детали, данные и факты, а также сохранять их для повторного изучения.



* результаты 68% оцениваемых попадают в закрашенную область.



ИЕРАРХИЯ ТРЕБОВАНИЙ К ХАРАКТЕРИСТИКАМ ПОВЕДЕНИЯ

11. УНИВЕРСАЛЬНОСТЬ - Эта работа требует оптимизма и уверенности в своих силах. Требуется применять различные способности и желания для выполнения поставленных задач.

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



4.5

5.3*

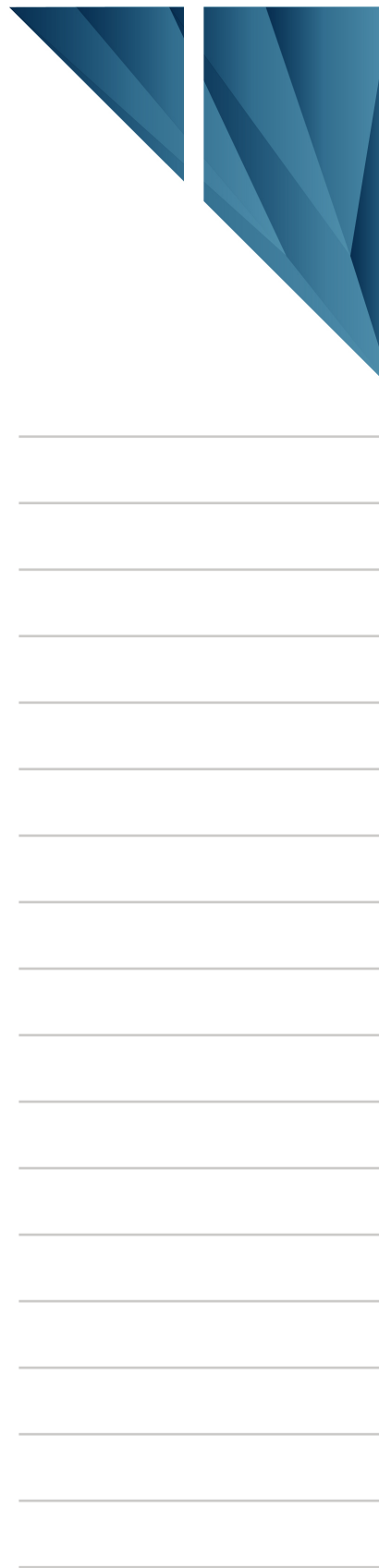
12. СКОРОСТЬ РЕАГИРОВАНИЯ - Работа требует решительности, быстроты реакции и действий. Часто случаются ситуации, в которых важно быстро принять решение, основанное на справедливой оценке. На этой должности необходимо всегда укладываться в установленные сроки.

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



4.0

4.3*





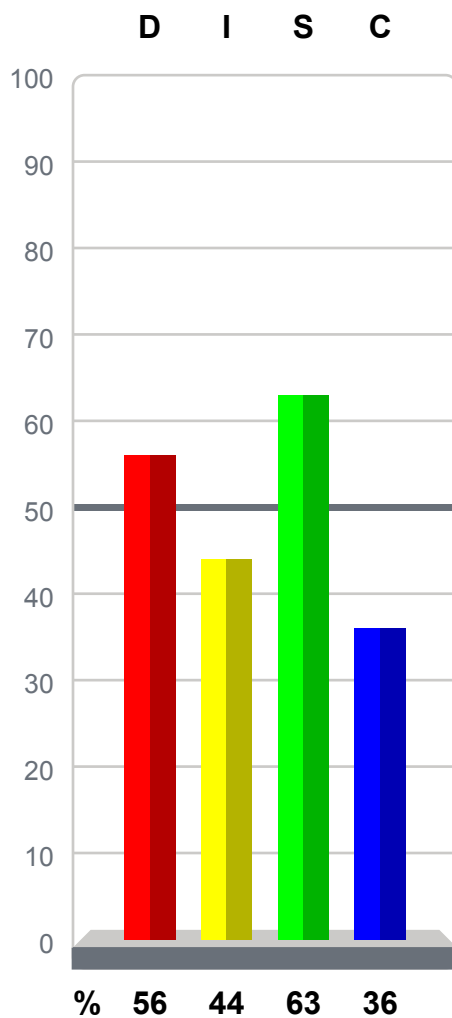
СТИЛИ ПОВЕДЕНИЯ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

14-11-2013

Иван Иванов

АБВГД

14-11-2013



T: N/A



ИНТЕРПРЕТАЦИЯ МОТИВАТОРОВ/РАБОЧЕЙ СРЕДЫ ДОЛЖНОСТИ

Этот раздел содержит краткое описание трех важнейших "должностных вознаграждений" работы. Эти вознаграждения распределены в иерархическом порядке, от наиболее к наименее важному.

1. ТРАДИЦИОННЫЙ

- Мотивирует тех, кто ценит традиции, закреплённые в социальной среде, правила, нормы и принципы.

2. УТИЛИТАРНЫЙ

- Мотивирует тех, кто ценит практические результаты, достижения и вознаграждения за вложенные время, ресурсы и энергию.

3. СОЦИАЛЬНЫЙ

- Мотивирует тех, кто охотно оказывает услуги окружающим и вносит свой вклад в развитие и процветание общества.





ПОДРОБНАЯ ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ХАРАКТЕРИСТИК ПОВЕДЕНИЯ

Этот раздел содержит краткое описание трех важнейших стилей поведения, требуемых для для этой работы. Это стили поведения, которые необходимо демонстрировать наиболее часто для высокой результативности.

1. ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ

- На этой должности требуется выразить свою искреннюю заинтересованность внешним и/или внутренним клиентам.

2. СЛЕДОВАНИЕ ПРАВИЛАМ

- На этой должности требуется следовать регламенту, а если его нет, то устоявшейся практике.

3. ДОВЕДЕНИЕ НАЧАТОГО ДО КОНЦА

- На этой должности требуется проявлять дотошность и доводить начатые задания до конца.





ВОПРОСЫ ДЛЯ ИНТЕРВЬЮ ПО МОТИВАТОРАМ/РАБОЧЕЙ СРЕДЕ

Ниже предлагаются варианты вопросов для проведения интервью, направленных на выявление ценностной направленности кандидатов. Сформулируйте вопросы с учетом специфики требуемой должности и убедитесь, что все кандидаты будут отвечать на одинаковые вопросы.

1. **ТРАДИЦИОННЫЙ:** Вознаграждает тех, кто ценит присущие социальной структуре традиции, правила, нормы и принципы.
 - Как Вы думаете, существует ли абсолютное "правильное" и "неправильное"? Как Вы определяете, что правильно (справедливо, истинно), а что неправильно (несправедливо, ложно)?
 - Расскажите мне о своих принципах и стандартах. Приведите пример правил, которыми Вы руководствуетесь в процессе управления сотрудниками. Как Вы пришли к этому правилу? Возможно ли применять его для широкого круга ситуаций?
 - Сталкивались ли Вы в работе с такими ситуациями, когда Вы были абсолютно убеждены, что Ваши принципы и правила работы лучше и эффективнее, чем у ваших сотрудников? Почему Вы так решили? Смогли ли Вы доказать своим сотрудникам, что Ваши правила и стандарты лучше?
 - Вы никогда не думали, что жить и работать было бы проще, если бы существовало меньше правил и регламентированных процедур? Почему Вы так считаете?

2. **УТИЛИТАРНЫЙ:** Вознаграждает тех, кто ценит практические достижения, результаты и вознаграждения как результат вложения времени, ресурсов и энергии.
 - Насколько для Вас важно, зарабатывать большое количество денег? И что для Вас является большим количеством денег?
 - Какого финансового положения Вы хотели бы достигнуть через 5 лет? Через 10 лет? Обоснуйте свой ответ.
 - Какую роль играет для Вас величина заработной платы при выборе работы? А насколько размер зарплаты связан с Вашим желанием остаться в организации?
 - Как Вы считаете, Вы человек утилитарного типа, ориентированный на практическую сторону деятельности или обладаете, скорее, теоретическим, философским складом ума? Почему Вы так считаете?





ВОПРОСЫ ДЛЯ ИНТЕРВЬЮ ПО МОТИВАТОРАМ/РАБОЧЕЙ СРЕДЕ

3. СОЦИАЛЬНЫЙ: Вознаграждает тех, кто ценит возможность угодить другим и внести свой вклад в процветание и благополучие общества.

- Существует ли такая вещь как "слишком много сервиса"? Объясните, почему Вы так считаете.
- Существуют ли ситуации, когда сотруднику следует сказать своему руководителю о том, что его работу не оценили по достоинству? Приведите пример обстоятельств, в которых такое может произойти.
- Расскажите, как бы Вы организовали свое общение с клиентом, у которого постоянно возникают проблемы с вашим продуктом и который все время обращается к вам в связи с этим, однако не планирует вести с вами дальнейшие дела.
- Как Вы поступите, если Ваш сотрудник слишком часто не появляется на работе по причине тяжелых семейных обстоятельств? Как Вы будете действовать в такой ситуации? Когда, по-вашему, следует применить соответствующие меры воздействия на этого сотрудника? И какой способ воздействия Вы конкретно выберете?

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ИНТЕРВЬЮ С ЦЕЛЬЮ ИЗУЧЕНИЯ ХАРАКТЕРИСТИК ПОВЕДЕНИЯ

Ниже предлагаются варианты вопросов для собеседования, направленных на выявление стилей поведения кандидатов. Сформулируйте вопросы с учетом специфики требуемой должности и убедитесь, что все кандидаты будут отвечать на одинаковые вопросы.

1. **ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ:** На этой должности требуется выражать свою искреннюю заинтересованность внешним и/или внутренним клиентам.
 - Приведите пример того, как Вы построили с клиентом отношения, основанные на доверии и преданности?
 - Опишите, как Вы берете на себя ответственность за возникшие у клиента претензии? Расскажите о том, как Вам удалось удовлетворить недовольного клиента?

2. **СЛЕДОВАНИЕ ПРАВИЛАМ:** На этой должности требуется следовать регламенту, а если его нет, то устоявшейся практике.
 - Склонны ли Вы следовать регламентам, стандартам и процедурам, а также меняться в зависимости от запросов клиента? Мешают или помогают Вам правила и регламенты?
 - Приведите пример того, когда клиент хотел, чтобы для него сделали исключение из правила. Как Вы отреагировали и что при этом чувствовали?

3. **ДОВЕДЕНИЕ НАЧАТОГО ДО КОНЦА:** На этой должности требуется проявлять дотошность и доводить начатые задания до конца.
 - Умеете ли Вы сосредоточиться, когда Вас что-то отвлекает? Могут ли отвлекающие факторы помешать Вам завершить начатую работу? Как Вы справляетесь с отвлекающими факторами?
 - Когда Вам необходимо выполнить неприятное задание, Вы беретесь за него первым или последним?
