

При неудачном решении проблемной ситуации разбейте ее на отдельные части и начните выполнение этих частей не по порядку. Так вы сможете по-новому взглянуть на проблему.

Вы уверены в том, что для любой проблемы найдется решение. Однако помните о том, что недостаточно только верить в это, необходимо вести работу по разработке решений.

6

4

7

5

5

ственный план достижения цели, которому, по вашему мнению, другие должны следовать. Чем более выражена роль директивного лидера, тем больше человек стремится расширить зону своего влияния и ответственности. Также в роли директивного лидера вы вряд ли допустите нарушение другими каких-либо правил, норм, регламентов выполнения работы и т. п. Обратной стороной данного стиля лидерства является тот факт, что такого человека могут воспринимать как ограничивающего инициативу и свободу других людей, не доверяющего своим подчиненным. Качество решений и в целом успешность такого руководителя во многом зависят от его интеллектуальных способностей, опыта и уровня квалификации. Интеллектуальный и высокопрофессиональный директивный лидер может стать хорошим наставником для других и компенсировать недостаток способностей и профессионализма членов своей команды. Это качество особенно важно в условиях кризиса и на «провальных» участках работы. Директивному лидеру наиболее подходят исполнительные, дисциплинированные подчиненные, готовые делать то, что от них требуется.

Потенциально сильные стороны:

- стремитесь тщательно контролировать деятельность подчиненных;
- тщательно прорабатываете все детали, не оставляете ответственное мнение.
- будете мотивировать подчиненных.

**Здесь приводится
описание Ваших сильных
сторон**

Предполагаемые потребности в развитии:

- можете не заметить или игнорировать изменение отношений в коллективе, возникновение конфликтов;
- можете неправильно оценивать потребности сотрудников, а также потребности организации;
- вряд ли прилагаете усилия для быстрой проработки решения;
- не склонны к работе дружелюбно, своим отношением к работе других сотрудниками демотивировать подчиненных;
- сотрудникам ради своей выгоды игнорируете принятые правила;
- можете отказываться от реализации проектов, связанных с высокой конкуренцией.

**Здесь приводится
описание Ваших слабых
сторон**

Стили подчинения

Шкалы стилей подчинения основаны на работах американского организационного психолога Басса. Профиль демонстрирует, какие стили человек предпочитает применять больше всего.

	Результат по шкале стенов (1...10)	Описание стиля поведения (для высокого уровня развития)
Исполнительный	7	Действует в соответствии с инструкциями и сроками. Готов работать по ясным инструкциям сверху.
Самостоятельный	5	Работает без ограничений. Имеет собственные подходы к решению задач и выполняет их без ограничений.
Сотрудничающий	7	Сотрудничает и принимает решения совместно с коллегами. Применяет индивидуальные подходы к решению проблем.
Информирующий	5	Информирует о своем решении проблем, но принимает решение самостоятельно. В том случае, когда с ним не согласен, может отказаться от решения.
Взаимодействующий	6	Постоянно взаимодействует с руководителем. Более поддается убеждению, нежели приказу. Может быть несговорчив, но сохраняет ориентацию на задачу.

**Эта таблица показывает
уровень
Ваших компетенций**

Предпочитаемый стиль подчинения: исполнительный

В качестве исполнительного подчиненного вы, скорее всего, легко сможете принять роль «солдата на поле битвы» и следовать указаниям своего руководителя. Исполнительный подчиненный обычно готов слышать обратную связь по поводу своих действий, более того, может нуждаться в ней. Взяв на себя обязательства по выполнению работы, исполнительные подчиненные склонны им следовать и доводить дело до конца. Саму работу же они склонны делать с высоким уровнем качества, даже если речь идет о рутинных задачах. Вы вряд ли будете стремиться внедрять новые подходы и методы в своей работе: для вас важнее следование установленному порядку. Исполнительный подчиненный наиболее эффективен тогда, когда ему четко обозначают цель, ставят конкретные задачи и регулярно дают обратную связь. В противном случае он может оказаться дезориентированным, ощущать свою ненужность и потерю смысла в работе, отчего его эффективность будет снижаться.

Второстепенный стиль подчинения: сотрудничающий

В роли сотрудничающего подчиненного вы цените такой стиль работы, когда вопросы решаются совместно в процессе общения, у каждого есть возможность высказать свои идеи и быть услышанным. Для такого человека важно чувствовать себя частью команды, видеть свой вклад в общее дело и разделять ответственность. Вы предпочитаете доверять другим людям и цените обратную связь от руководителя и коллег. В случае необходимости сотрудничающий подчиненный может эффективно переключаться между различными задачами и проявлять открытость новым формам и методам работы. Дефицит общения с коллегами и с руководителем может негативно сказываться на эффективности сотрудничающего подчиненного.

Констанция Константиновна Константинопольская, 04.08.1988

Навигатор эффективности

Страница 27 из 32

Потенциально сильные стороны:

- стремитесь разобраться в сложных и новых для вас вопросах;
- с готовностью выполняете задачи, подразумевающие принятие на себя дополнительной ответственности и процессов;
- ответственно относитесь к своим обязанностям и тщательно перепроверяете работу;
- стремитесь вникнуть в детали, собираете дополнительную информацию, можете быстро принимать решения;
- веряете в свои силы и возможности, можете принимать решения;
- не нуждаетесь в помощи и поддержке, можете принимать решения;
- цените информацию и готовы делиться ею с коллегами;
- можете быть лидером, можете принимать решения;
- нацелены на получение результата в работе. Будете добиваться результата, а не застревать в процессе.

*Здесь приводится
описание Ваших сильных
сторон*

Предполагаемые потребности в развитии:

- можете принимать решения, основываясь на собственных представлениях о ситуации, не принимая во внимание факты;
- вас вряд ли мотивирует процесс. Будете искать новые варианты решения проблемы;
- на проблему смотрите как на вызов, пытаетесь найти новые варианты решения проблемы;
- можете стать лидером, можете принимать решения;
- можете стать лидером, можете принимать решения;
- мнения других людей для вас важны, можете принимать решения;
- слишком быстро принимаете решения, можете принимать решения;
- можете испытывать сложности при построении отношений с руководителем и другими людьми из-за излишней подозрительности.

*Здесь приводится
описание Ваших слабых
сторон*

Стили влияния и продаж

Профиль показывает, как вы предпочитаете вести себя в ситуациях убеждения или продаж. Здесь описаны только наиболее предпочитаемые вами стили, но не наиболее эффективные: для каждой ситуации подходит свой стиль убеждения.

В целом, наиболее успешными продавцами оказываются люди с максимальным количеством ярко выраженных стилей влияния — так они могут адаптироваться под особенности разных клиентов или оппонентов.

	Результат по шкале стенов (1...10)	Описание стиля поведения (для высокого уровня развития)
Уверенный коммуникатор	7	Эффективен, когда нужно оказать влияние на клиента, не имея в наличии ни заслуживающей внимания информации, ни достойного продукта.
Выстраивающий отношения	4	Эффективен в общении с теми, кому необходимо чувствовать доверие к продавцу, для кого важно выстроить отношения.
Подстраивающийся под другого	7	Эффективен в общении с клиентом, который ожидает согласия со своим мнением, стремится делать выбор в пользу меньшего риска, склоняется к подходам последовательного движения.
Разрушающий стереотипы	5	Эффективен с клиентом, который восприимчив к новинкам и открывающимся возможностям; в ситуациях, когда клиент ищет принципиально новое.
Энтузиаст	7	Эффективен, когда клиент не очень склонен углубляться в детали, не являющимся специалистом.
Настойчивый	6	Эффективен, когда клиент медлителен, когда требуется тщательное решение.
Ориентированный на прибыль	5	Эффективен, когда клиент настроен на быстрое решение и сразу видит все коммерческие выгоды поступившего предложения.
Эксперт	5	Эффективен, когда клиента заботят технические достоинства продукта, когда ему хочется пообщаться с тем, кто, по его мнению, обладает экспертным знанием.
Обеспечивающий поддержку	5	Эффективен, когда клиент ждет административной поддержки и настроен крайне отрицательно к агрессивной манере ведения деловых переговоров.
Руководитель команды	6	Эффективен, когда необходимо определить оптимальный подход к конкретной ситуации продажи и организовать команду.

*Эта таблица показывает
уровень
Ваших компетенций*

Предпочитаемый стиль: уверенный коммуникатор

Такой человек способен оказать влияние на других, не имея в наличии ни заслуживающей внимания информации, ни достойного продукта, и иногда воспринимается как харизматическая личность. Он демонстрирует на людях уверенное поведение и эмоциональную устойчивость и особенно хорошо справляется с более формальными ситуациями, связанными с продажами или оказанием влияния на других лю-

дей. Как правило, таким людям очень удаются презентации, так как внешне они выглядят спокойными и владеющими ситуацией, а их вербальная коммуникация четкая и ясная. Они в состоянии воздействовать на других людей своим присутствием и уверенностью, с которой они преподносят информацию.

Второстепенный стиль: подстраивающийся под другого

Такие люди достигают доверия путем согласия с взглядами других людей. Они стремятся делать выбор, сулящий меньший риск, склоняются к постепенным, неторопливым подходам вместо радикальных новых изменений. Такие респонденты определяют для себя превалирующую в организации или команде культуру и меняют свое собственное поведение, чтобы соответствовать ей; стремясь стать частью группы, они соглашаются со всеми преобладающими идеями и мнениями. Люди такого типа не склонны продвигать свои собственные взгляды и навязывать свой стиль поведения, так как в стремлении идентифицировать себя с существующей культурой организации меньше риска быть отвергнутым.

Потенциально сильные стороны:

- способны демонстрировать высокую уверенность в правильности своих идей и возможностей и транслировать её другим. Такое поведение помогает убеждать особенно тех, для кого важно видеть позитивный настрой и отсутствие сомнений в решениях;
- стремитесь осваивать новые знания, разбираться в проблемах и собирать подробную информацию. Благодаря этому можете добиваться уважения и доверия со стороны других людей как профессионал, и получать поддержку своих предложений с их стороны;
- можете быть эффективны в тех случаях, когда для клиента важно экспертное мнение и он предпочитает общаться с тем, кто, по его мнению, обладает необходимыми знаниями;
- способны привлекать и договариваться с другими заинтересованными сторонами, которых необходимо привлечь к проекту;
- можете успешно взаимодействовать с другими людьми при организации продаж;
- в работе с клиентами берете на себя дополнительные обязательства;
- стремитесь быть в центре внимания, способны уверенно вести себя на публике, представляя идеи и аргументируя свои предложения;
- склонны проявлять активность и энергичность в решении любых задач, что помогает добиваться согласия других с вашими предложениями и осуществлять продажи;
- склонны разбираться в деталях, отслеживать качество предоставленных продуктов или услуг, а также внимательно проверять, что все требования клиента выполнены;
- стремитесь согласовывать и обсуждать идеи с другими людьми, а также внимательно выслушивать их мнение и учитывать его в своих решениях и аргументации;

Констанция Константиновна Константинопольская, 04.08.1988

Навигатор эффективности

Страница 30 из 32

- склонны прислушиваться к обратной связи и оценке ваших предложений. Можете достигать доверия других людей и выстраивать отношения путем согласия с преобладающими идеями и мнениями;
- предпочитаете новейшие подходы и решения, стремитесь менять устаревшие, на ваш взгляд, методы работы. Это позволяет эффективно работать с клиентами, которые восприимчивы к новым веяниям и готовы к серьезным изменениям;
- мотивация и стремление к достижению конкретного результата помогают в продвижении идей и оказании влияния;
- устанавливая перед собой четкие цели в продажах, стремитесь максимально сократить время для достижения необходимого результата.

Предполагаемые потребности в развитии:

- не склонны внимательно относиться к эмоциям и личным проблемам других людей, как следствие можете неточно понимать их реакции и ожидания;
- можете неточно понимать потребности других и, как следствие, затрудняться предложить наиболее привлекательное для них решение и значимое обоснование;
- вам может быть сложно найти правильный подход к людям при необходимости управлять сотрудниками, которые работают с клиентами единой командой;
- не склонны тщательно анализировать ситуацию, собирать разнообразные данные и конкретные факты, проводить дополнительную оценку и расчеты. В большей степени полагаясь на собственный опыт и интуицию, можете принимать быстрые, но недостаточно взвешенные решения. Такой подход будет приводить к сложностям в работе с клиентами, для которых важен высокий уровень экспертизы и глубокого погружения в тему;
- можете испытывать трудности с творческим подходом и нестандартными решениями;
- возможно, склонны к пессимизму и неудачам. Для вас могут быть характерны негативный настрой;
- можете испытывать трудности с тем, чтобы можно действовать самостоятельно и быстро и самостоятельно договариваться с другими людьми;
- для вас вряд ли будет комфортно высказывать свое мнение и высказывать независимое мнение по поводу конкретной идеи, т. к. вы склонны полагаться на мнение и оценку других людей;
- можете действовать поспешно и вносить излишне рискованные предложения без подробной проработки данных;
- склонны действовать решительно и брать на себя риски, это может приводить к сложностям в работе с теми клиентами, которые предпочитают неторопливый и последовательный подход к заключению сделки;
- склонны придерживаться дистанции в общении и можете проявлять недоверие по отношению к другим людям, что может помешать вам выстраивать отношения и оказывать влияние на тех, для кого важно установление доверительных, долгосрочных отношений;
- убеждая других, можете допускать резкие или слишком прямолинейные высказывания в ответ на сомнения или возражения, что может спровоцировать конфликт или негативное отношение к вам или вашим идеям;

*Здесь приводится
описание Ваших слабых
сторон*

Констанция Константиновна Константинопольская, 04.08.1988

Навигатор эффективности

Страница 31 из 32

— склонны избегать сложной конкуренции и, таким образом, можете упускать возможности заключить выгодную сделку. Можете снижать эффективность при наличии нескольких оппонентов в споре.