

УЛУЧШИТЬ ПРОДАЖИ ЗА СЧЕТ ГРАМОТНОГО ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА



Любовь Бескова,
к.ф.н., директор Центра прикладной соционики «Terra socionika»,
преподаватель, консультант



Александр Холоденко,
зам. директора, преподаватель,
консультант

Иногда людям, занимающимся практическими вещами, такими, как, например торговля, наука кажется несколько оторванной от жизни. Тем не менее, научные методики могут эффективно служить практическим нуждам. В частности, находить людей, которые реально способны увеличить продажи компании. Проверено на практике.

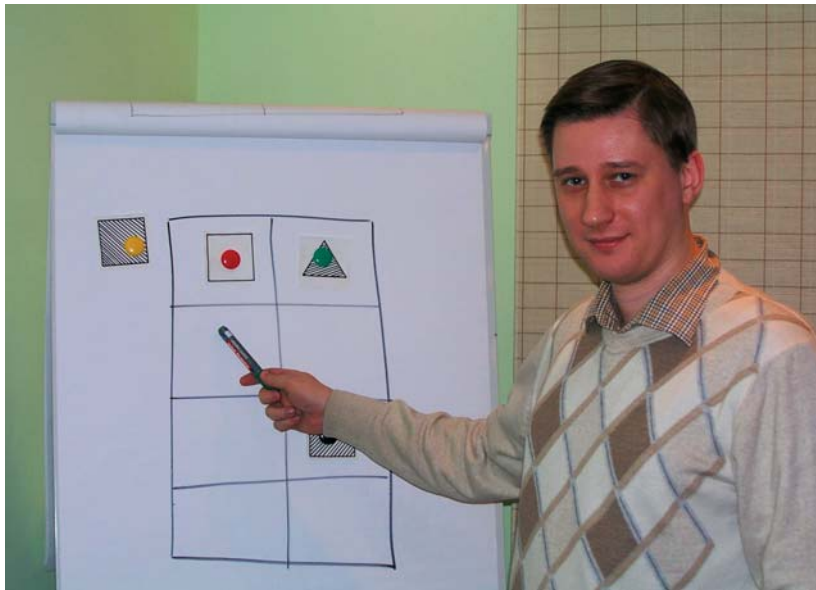
Никто не будет спорить, что торговля — это двигатель бизнеса. При отсутствии грамотной и четко проработанной стратегии по продвижению товаров и услуг любой, даже самый продвинутый и интересный бизнес-проект практически обречен на гибель. А построение эффективной стратегии и ее воплощение в жизнь, в свою очередь, немислимо без грамотного подбора персонала, от руководителя до рядового продавца. В условиях мощнейшей конкуренции, которую мы сегодня наблюдаем на

рынке, именно грамотный подбор персонала способен вывести компанию вперед и помочь удержать завоеванные позиции. И подбор продавцов играет здесь далеко не последнюю роль, поскольку именно они контактируют с конечными потребителями товаров и услуг, которые предлагает компания, и именно эти люди в значительной мере определяют тот образ, который складывается у потребителя по отношению к данной компании.

Ограниченные рамки статьи не позволяют в полной мере описать

всю цепочку от директора по продажам и регионального менеджера до консультанта торгового зала и мерчендайзера, поэтому здесь мы сосредоточимся в основном на самых первых звеньях этой цепочки — тех людях, которые непосредственно осуществляют продажи и работают с конечными потребителями товаров или услуг, предлагаемых компанией.

К сожалению, к задаче грамотного подбора кадров в отделах продаж многие руководители до сих пор подходят недостаточно серьезно. Часто можно услышать, что продажи — это не бином Ньютона. И, казалось бы, действительно, что может быть проще: выучил список того, что продаешь и вперед, к покупателю. Да и от родителей часто можно услышать: «Ну, не дается ребенку учеба. Ничего страшного, пусть идет в продажи. Туда любого возьмут». А потом выясняется, что продажи падают,



фирма теряет лояльность покупателей, с таким трудом завоеванный рынок сдает позиции.

Можно ли что-то сделать, чтобы не допустить этого? Конечно можно. Существует множество подходов, позволяющих улучшить ситуацию с продажами. Однако анализ современного рынка показывает, что основной упор делается здесь на два момента: обучение персонала отделов продаж и использование мотивационных схем для увеличения прибыльности. Позволяет ли это решить проблемы, стоящие перед руководством? Отчасти да. Однако, к сожалению, только лишь

отчасти. Потому что при этом остается нерешенной одна из острейших проблем — проблема отсева «неподходящих» сотрудников еще на этапе отбора соискателей. А прием на работу такого сотрудника — это в лучшем случае потеря денег, которые будут затрачены на его обучение и зарплату в период испытательного срока. Но это ещё не все.

Не следует забывать, что, как только вы выпускаете такого «некачественного» сотрудника к покупателям, он начинает влиять на формирование имиджа компании. Ведь покупатель не захочет разбираться, почему его плохо обслужи-

ли: потому ли, что этот (единственный) сотрудник неопытен или потому, что компания вообще не уделяет должного значения подбору и обучению персонала. Клиент потерян, да ещё сформирован некий отрицательный образ в его сознании, который он может передавать другим. Таким образом, создание качественных фильтров для отсева неподходящих кандидатов при приеме на работу трудно переоценить. Конечно же, никакой фильтр не может гарантировать стопроцентного результата, однако может существенно снизить вероятность возникновения описанных проблем.

Одной из наиболее удачных и хорошо зарекомендовавших себя методик первичной проверки нанимаемого персонала является соционика. Она представляет собой надежный инструмент, с помощью которого можно определить психологический тип кандидата, предсказать, способен ли он достичь оптимального результата на данной позиции. Соционика обладает огромным прогностическим потенциалом, позволяя оценивать возможности каждого кандидата с учетом его типа. Разумеется, к типу должны прилагаться образование, профессиональные навыки и мотивация самого соискателя к работе на том месте, на которое он претендует.

А теперь несколько слов о сути этого подхода.

16 типов специализированной психики

Соционика исходит из того, что психика человека обрабатывает информацию, идущую из внешнего мира. Всего — в самом общем виде — существует восемь информационных потоков. Благодаря правильному распознаванию информационных сигналов человек способен адекватно реагировать на обстоятельства внешнего мира, приспосабливаться к нему, производить в нем измене-



ния. Однако и невооруженным взглядом видно, что кто-то лучше обрабатывает одни информационные потоки, а кто-то — другие. Это связано с тем, что психика каждого из нас «оснащена» специализированными приемными устройствами для обработки информационных потоков.

Впервые такой подход был предложен в XX в. швейцарским психологом К. Г. Юнгом, а в 60-е годы прошлого века развит и существенно дополнен с учетом знаний по кибернетике и информатике литовским экономистом Аушрой Аугустинавичюте. В наши дни соционика продолжает развиваться как наука, но также получает все большее применение как прикладное знание. Ведь в основе каждого типа лежит особая специализированная психика (тип информационного метаболизма). В соответствии с ней мы лучше приспособлены к одним видам деятельности и хуже к другим, а, стало быть, проблемы профпригодности наилучшим образом могут решаться именно с помощью соционики.

К.Г. Юнг установил, чем именно отличаются друг от друга типы человеческой психики, выявив четыре пары независимых признаков, которые образуют структуру переработки информации. Это **экстраверсия/интроверсия, логика/этика, сенсорика/интуиция, рациональность/иррациональность**. Их разнообразные сочетания дают на выходе 16 разных «считывающих устройств», то есть 16 типов специализированной психики.

Таким образом, мы видим, что человечество в целом представлено шестнадцатью типами здоровой психики. Наши сильные функции (приемные устройства) позволяют воспринимать информацию полно, объемно, в широком диапазоне. С этой, «родной» информацией мы работаем охотнее всего, а наши усилия дают максимальную отдачу. При соответствующем образовании и целенаправленном



приложении творческих усилий мы можем стать экспертами в своей области.

Другие потоки информации находятся на периферии нашего внимания, они обрабатываются слабыми функциями, а значит, весьма поверхностно, в ограниченном объеме. Попав в сферу их действия, мы не чувствуем полной уверенности в своих знаниях, не вполне адекватно принимаем решения.

Эта идея является одной из наиболее плодотворных в соционике. Наблюдения неоднократно показали, что перегрузки по слабым функциям приводят вначале к пониманию того, что ты выбрал не ту профессию, затем к нервному перенапряжению и даже сома-

тическим заболеваниям. Прибавьте сюда глубокую неудовлетворенность жизнью и низкую самооценку. Теперь картина получилась полной. Правда, нерядостной.

Именно здесь лежит ответ на вопрос, кто станет, а кто не станет хорошим специалистом в выбранной области. Как видим, это связано с тем, входит ли выбранная нами профессия (в данном случае торговля) в зону наших сильных функций или, наоборот, слабых.

Учет соционического подхода приносит пользу как работодателям, так и соискателям.

Знание соискателем своего типа обработки информации является кратчайшим путем к





выбору любимой профессии, а также своего рода гарантией дальнейших успехов на профессиональном поприще.

Знание типа соискателя позволяет работодателю поставить еще один мощный «фильтр» при отборе кандидатов на должность, избежать приема случайных людей, зря потерянного времени на обучение заведомо неподходящего сотрудника, а также потраченных на это средств.

Четыре составляющих — информационный каркас типа

Соционика предлагает структуру, с помощью которой легко увидеть наиболее важные отличия

людей. Из каждой пары описанных ниже взаимоисключающих признаков нужно выбрать один, и мы получим информационный каркас типа, состоящий из четырех признаков. Путем перебора всех комбинаций из четырех признаков у нас образуется 16 типов информационного метаболизма, то есть 16 типов специализированной психики.

Ниже вы найдете описание четырех пар независимых признаков в самых общих чертах. Обратите внимание, насколько по-разному проявляют себя в профессии люди, обладающие этими признаками.

Экстраверты склонны к расширению сферы деятельности, освоению новых территорий и возможностей. Чем шире поле деятельно-

сти, чем масштабнее задачи, тем для них лучше. Но не требуйте от экстравертов большой глубины и излишней сосредоточенности — это не по их части.

Интроверты могут обеспечить глубокую проработку материала, сосредоточиться на решении сложных задач, додуматься до скрытых причин той или иной проблемы. Но постарайтесь избавить интровертов от необходимости общаться с большим количеством людей, руководить крупным коллективом, широко-масштабным проектом — им это тяжело.

Логики обладают абстрактным, аналитическим, формально-логическим мышлением. Они отлично работают со знаковыми системами, анализируют, упорядочивают и структурируют информацию. Аналитические и технологические задачи, организационная и управленческая деятельность, создание и поддержание иерархических структур — в этих областях логикам нет равных. Их отличает трезвый ум, здравый смысл, практичность и конкретный подход к делу. Но и у них есть слабое место — им трудно общаться с людьми, поддерживать контакты, проводить встречи, переговоры, работать с клиентами. Они не понимают людей и не умеют эффективно влиять на них.

Этики, наоборот, созданы для общения с людьми. Они хорошо разбираются в тонкостях взаимоотношений, чувств и переживаний других, умеют войти в положение, уговорить, поддержать, внушить оптимизм, оказать влияние и т.д. Если работа связана с обслуживанием клиентов, с продажами, проведением переговоров, здесь лучше всего использовать этиков. Незаменимы они также в HR отделах, в педагогике, работе с детьми, в качестве журналистов и психологов. Проблема этиков в том, что они не всегда могут грамотно проконсультировать



покупателя относительно технических характеристик товара (если продают технику, особенно сложную).

Сенсорики хорошо проявляют себя в условиях стабильности. Они надежны и устойчивы, предпочитают проверенные, знакомые методы, склонны совершенствовать свое мастерство, доводить начатое до конца. Это усидчивые люди, способные переносить монотонную работу. Они тщательно прорабатывают детали, исполнительны и старательны. Их отличает трезвый, реалистичный подход к делу, но они могут застревать на частностях, с подозрением относятся к новому. Сенсорики не любят торопиться, стремясь к надежности, предпочитают делать все основательно и заранее, но зато проигрывают в скорости.

Интуиты незаменимы там, где нужно сделать работу быстро, в ситуациях неопределенности, риска, неясных обстоятельств, нестабильности. Они способны прогнозировать развитие событий, находить нестандартные пути решения проблем, предвидеть новые возможности и неожиданные повороты в развитии ситуации. Они отличаются хорошей реакцией, высокой скоростью в работе, умеют спрессовывать время, а значит, и наверстывать упущенное. Меньше всего им нравится монотонная, рутинная работа, поскольку она не дает притока новых впечатлений. Увлеченный работой интуит пренебрегает нуждами своего организма, может забыть поесть, до ночи засидеться на работе, не чувствуя усталости.

Рационалы хорошо планируют, стремятся к размеренной, предсказуемой деятельности, негативно реагируют на резкие перемены и ситуацию неопределенности. Они стремятся выполнять задания последовательно. Их лучше не дергать,

не заставляя переключаться с одного дела на другое. В экстремальных обстоятельствах, когда ничего нельзя знать наперед и невозможно планировать, они могут растеряться и будут чувствовать себя очень неуверенно.

Иррационалы в ситуации неопределенности, наоборот, чувствуют себя как рыба в воде. Экстремальные условия только прибавляют им бодрости и куража, помогают мобилизовать творческие силы. Излишняя регламентация, заорганизованность и стабильность плохо отражаются на них. Иррационалы способны гибко корректировать поведение в меняющихся условиях, легко переключаются с одного дела на другое, могут делать сразу несколько дел. Им нужна свобода выбора, возможность ориентироваться по обстоятельствам, не быть слишком жестко связанными распорядком и дисциплиной.

Как уже было сказано выше, 16 комбинаций признаков

дают нам представление о 16-ти типах людей. Для их обозначения в соционике приняты двойные названия: по набору признаков и псевдонимы. Например, этико-сенсорный рациональный интроверт также имеет название ДРАЙЗЕР. Ниже, в таблице 2 приведены все типы с их двойными названиями.

Какой тип лучше всего подходит на роль продавца?

Конечно же, однозначно ответить на этот вопрос невозможно, потому что для разных ситуаций подходят разные типы. Если нам нужно продать косметику или одежду, здесь предпочтительнее всего будут сенсорные этики. Они умеют подстроиться под конкретного человека, помогут ему подобрать платье и макияж под цвет лица, фактуру кожи. Если же мы продаём программное обеспечение для автоматизации



Таблица 1

Направление деятельности	Необходимые признаки	Рекомендуемые психотипы
Уличная торговля	сенсорика, этика	ДРАЙЗЕР, ГЮГО
Продукты питания	сенсорика, этика	ГЮГО, ДЮМА, ДРАЙЗЕР
Одежда	сенсорика, этика	ГЮГО, ДЮМА, ДРАЙЗЕР
Элитная одежда	сенсорика	НАПОЛЕОН, ГЮГО, ДРАЙЗЕР, ШТИРЛИЦ
Мебель	сенсорика	ШТИРЛИЦ, ГЮГО, ДРАЙЗЕР, НАПОЛЕОН
Эксклюзивная мебель	сенсорика	НАПОЛЕОН, ДРАЙЗЕР, ШТИРЛИЦ, ГЮГО
Антиквариат	интуиция	ДЮМА, ЕСЕНИН, БАЛЬЗАК, ДРАЙЗЕР
Автомобили	сенсорика, логика	ШТИРЛИЦ, ГАБЕН, МАКСИМ, ЖУКОВ
Косметика	сенсорика	ДРАЙЗЕР, ГЮГО, ДЮМА, ШТИРЛИЦ, ГАБЕН
Бытовая техника	сенсорика, логика	ГАБЕН, ШТИРЛИЦ, МАКСИМ
Вычислительная техника	логика, сенсорика	ГАБЕН, ШТИРЛИЦ, МАКСИМ
Программное обеспечение	логика	ГАБЕН, ШТИРЛИЦ, БАЛЬЗАК, ДОН КИХОТ, РОБЕСПЬЕР, ДЖЕК
Кредиты и банковские услуги	логика	ШТИРЛИЦ, ГАБЕН, ДЖЕК, БАЛЬЗАК
Акции	логика, интуиция	ДЖЕК, БАЛЬЗАК
Недвижимость	сенсорика, логика	ШТИРЛИЦ, ДЖЕК, ГАБЕН, ДРАЙЗЕР
Новаторские девелоперские проекты	интуиция, логика, экстраверсия	ДОН КИХОТ, ДЖЕК
Организация праздников	интуиция, этика	ДОН КИХОТ, ДЮМА, ГЮГО, ЕСЕНИН, ГАМЛЕТ
Продвижение товара, реклама	интуиция, экстраверсия	ДОН КИХОТ, ГЕКСЛИ, ГАМЛЕТ

Таблица 2

Психотип	Противопоказанные сферы деятельности
ДОН КИХОТ (интуитивно-логический иррац. экстраверт) ЖУКОВ (сенсорно-логический иррац. экстраверт)	Работа с клиентами (особенно с жалобами), продвижение товара на холодных контактах
ДЮМА (сенсорно-этический иррац. интроверт) ЕСЕНИН (интуитивно-этический иррац. интроверт)	Управление финансами, работа с ценными бумагами, вкладами, кредитами, в сфере недвижимости, организация бизнеса.
ГЮГО (этико-сенсорный рац. экстраверт) ШТИРЛИЦ (логико-сенсорный рац. экстраверт)	Прогнозирование бизнес-процессов, игра на бирже, управление временем, любые работы с нестандартными решениями по временному графику, ограниченными сроками, авральным режимом.
РОБЕСПЬЕР (логико-интуитивный рац. интроверт) ДОСТОЕВСКИЙ (этико-интуитивный рац. интроверт)	Ситуации, предполагающие силовое воздействие, агрессию, нажим.
ГАМЛЕТ (этико-интуитивный рац. экстраверт) ДЖЕК (логико-интуитивный рац. экстраверт)	Косметика, медицина, общественное питание, уход за людьми и животными, организация быта, обустройство, дизайн помещений, консультанты по одежде.
МАКСИМ (логико-сенсорный рац. интроверт) ДРАЙЗЕР (этико-сенсорный рац. интроверт)	Ситуации, требующие быстрого принятия решений с высокой степенью ответственности; работа в условиях недостаточности данных.
НАПОЛЕОН (сенсорно-этический иррац. экстраверт) ГЕКСЛИ (интуитивно-этический иррац. экстраверт)	Подготовка договоров, оформление документов.
БАЛЬЗАК (интуитивно-логический иррац. интроверт) ГАБЕН (сенсорно-логический иррац. интроверт)	Привлечение клиентов на холодных контактах, промоушен, организация праздников.

бизнес-процессов компании, то выбирать нужно логиков. Они смогут ответить на вопросы, рассказать, как можно применить проектируемую систему в данной конкретной ситуации наилучшим образом.

В таблице 1 приведено примерное распределение типов по различным отраслям продаж.

Необходимо также отметить, что соционика позволяет предсказывать не только направления, где отдача от того или иного типа будет максимальной, но и обозначать те ситуации и сферы деятельности, в которых использование представителей того или иного типа может привести к серьёзным проблемам. Более подробно это отражено в таблице 2.

Конечно же, помимо самих менеджеров по продажам, консультантов торговых залов и мерчендайзеров в продажах задействовано множество людей. И очень часто человек, который способен хорошо продавать, не способен, например, наладить работу отдела продаж или наоборот. Работа с ключевыми клиентами, CRM, маркетинг, руководство продажами требуют вполне определённых соционических качеств. Применение указанных методов и здесь позволит заранее увидеть потенциал кандидата, оценить его соответствие предполагаемой должности. Успешно зарекомендовала себя соционика также в подборе сотрудников под определённую задачу, в создании команды или налаживании командной работы. Таким образом, она может стать эффективным инструментом для управления отделами продаж.

Каким же образом современный руководитель может использовать методы соционики? В настоящее время Центр прикладной соционики «Terra sociónica» предлагает два вида услуг: консультирование компаний и обучение.



В рамках консультирования компании могут пригласить наших специалистов, которые проведут анализ действующих сотрудников и кандидатов и предоставят исчерпывающую информацию по каждому из них, выявят их сильные и слабые стороны, помогут скорректировать сферы обязанностей и должностные инструкции. Это поможет компании лучше использовать потенциал каждого человека. Другой путь — компания может обучить сотрудников собственной службы кадров и руководителей отделов основам соционической диагностики.

Как показала практика, оптимальным является смешанный подход, когда непосредственное определение соционических типов выполняется профессиональными социониками в рамках аутсорсинга, а руководители кадровых служб и начальники отделов и департаментов проходят подготовку на базовых курсах, которые позволяют им более грамотно и эффективно использовать информацию о соционических

типах сотрудников в своей работе.

В Центре разработано несколько программ подготовки специалистов, в том числе углублённые курсы изучения соционики, базовые курсы для топ-менеджеров, которые соответствуют основным потребностям современного бизнеса, ознакомительные лекции для руководства компаний, тренинги. В тех случаях, когда очное обучение невозможно или затруднено (например, в регионах) мы предлагаем пройти обучение дистанционно через сеть интернет. В рамках дистанционного курса мы поможем освоить не только теоретические основы соционики, но и рассмотрим особенности каждого соционического типа. В конце обучения для слушателей проводится трёхдневный практический семинар в Москве, на котором закрепляются практические навыки соционической диагностики.

электронный адрес:
www.terra-socionika.ru