

**ЛИЧНОСТ
И
ЕКИПИ
В
ПРОДАЖБИТЕ**

Явор Янкулов

Публикува се с решение на катедра „Икономика на търговията“,
към факултет „Икономика на инфраструктурата“,
при Университет за национално и световно стопанство.

ЛИЧНОСТ И ЕКИПИ В ПРОДАЖБИТЕ

©Явор Лилков Янкулов, д-р, автор, 2022

Рецензенти:

проф. д-р Септемврина Костова

доц. д-р Виолета Гълъбова

ISBN 978-619-91593-2-3

Издателство „И-Трейнинг“

София, 2022

Съдържание:

Увод	с. 3
------	------

ЛИЧНОСТ и ПРОДАЖБИ

Личност	с. 5
Личности в продажбите	с. 17
Психологически типове и продажби	с. 28
Интелигентност и търговия	с. 43
Типове търговци – продажби при криза	с. 54

ЕКИПИ и ПРОДАЖБИ

Групи и екипи	с. 79
Роли в екипа	с. 98
Вземане на решение	с. 113
Групово решение и групово мислене	с. 128
Власт и Влияние	с. 143
Ефективният търговски екип	с. 162
Заклучение	с. 176
Източници	с. 180

УВОД

Всички екипи са групи, но не всички групи са екипи.

Всички търговци са хора, но не всички хора са продавачи.

Тези две фрази представят най-кратко причините за написване на настоящия труд.

Търговията по своята основна същност е извършване на продажба, а продажбите се правят от хора, продавачи. През годините сякаш позабравихме този факт, насочвайки своето внимание към все по-глобални въпроси, пренебрегвайки малката отделна личност.

Потребителското поведение разглежда въпросите за избор, оценка, решение за покупка от гледна точка на купувача, но понякога изглежда, че той е сам в този процес или общува с цялата търговска организация. А най-често пред него не стои фирма или дори екип, а отделен човек - търговец, продавач.

Настоящият труд няма претенциите да компенсира изцяло този дефект. Той е по-скоро едно скромно начало, опитвайки се да отговори на някои от най-наболелите въпроси, задавани от търговските мениджъри в практиката.

Организационното поведение като научна дисциплина разглежда въпросите на три нива:

1. отделната личност
2. групата
3. организацията.

Този подход е приложен и в настоящия труд, като последователно се разглеждат ключови теми и въпроси от първите две области: личността в продажбите и търговските екипи.

Монографията има за цел да даде допълнителна информация по основни теми от областта на организационното поведение в търговията и в частност в продажбите, като отчете теми и въпроси разглеждани широко и обстойно в други научни трудове, и се спере основно на такива, които по наша преценка не са достатъчно изследвани и анализирани.

Обект на изследване са търговците (продавачи) и търговските екипи.

Предмет на изследване са избрани водещи елементи на техните същност и поведение в сферата на търговската дейност и в частност продажби.

Структурно настоящият труд е разделен на две основни части: Личност и продажби, и Екипи и продажби.

Последователно в първата част се разглеждат въпросите:

- Какви са характеристиките на личността и как те се проявяват в продажбите?
- Как различните психологически типове се отнасят към продажбите?
- Има ли връзка между интелигентността и успеха в търговията?
- Кои са най-успешните типове търговци при криза?

Във втората част се разглеждат по-малко изследвани теми от областта на търговските екипи, а именно:

- Екипи и роли в екипа.
- Групово решение и групово мислене.
- Власт и влияние.
- Ефективният търговски екип.

През последните години възникна и се наложи един изцяло нов клон в икономическата наука – Поведенческа икономика. За степента на научното признание на тази нова област достатъчно говори фактът, че вече две Нобелови премии се дават за изследвания в тази посока – на Даниел Канеман и Ричард Талер. Поведенческата икономика отговаря на редица бизнес въпроси през призмата на психологията и социологията. От всички бизнес сфери, търговията сякаш е най-близко до реални практически ползи и възможности да се възползва от това.

В поведенческите науки съществува консенсус, че от теоретично обяснение се нуждаят три типа въпроси:

Първият е нормативният въпрос *„Как хората трябва да действат?“*.

Вторият тип въпроси са насочени към три проблема: дескриптивният *„Как хората в действителност действат?“*, диагностичният *„Защо действат по този начин?“* и предвиждането *„До какви резултати ще доведе тяхното действие?“*.

Третият тип е перспективният въпрос *„Как да постигнем това, че хората да действат по начина, по който трябва да действат?“*.

Макар и да е желателно, една теоретична конструкция не е в състояние да даде отговор и на трите типа въпроси.¹

Но на част от тях ще се опитаме да дадем възможно обяснение в следващите редове.

¹ Thaler, R., 2016. Behavioral economics: Past, present, and future. A<http://ssrn.com/abstract=2790606>

ЛИЧНОСТ

„Всеки човек е различен, следователно трябва да се управлява по различен начин.“

Тази мисъл се споделя от почти всички търговски мениджъри. Което вероятно ни прави не чак толкова различни.

Според класическата дефиниция, **личност** е „човекът като индивид, лице с присъщите му духовни качества“².

Личността е индивидуално различие, което придава последователност в поведението на човека. Тази последователност означава, че отделният човек често постъпва по един и същ начин. А това е важно за управлението на неговото поведение.

Определянето на една личност като такава е комплексен въпрос. За да бъде разбран по-лесно, той може да бъде разгледан в няколко последователни стъпки по следния начин:

1. *индивид* – притежава всички общи свойства на човека като жив организъм;
2. *индивидуалност* – определя специфичността на отделния човек, тя може да има наследствен или случаен характер. Не всички хора притежават индивидуалност (например малките бебета).
3. *личност* – представлява резултат от процеса на възпитание и самовъзпитание. Не всички хора могат да бъдат личности; тези които не осъзнават своята индивидуалност, не могат да бъдат. Такива са например хората с психически отклонения

Атрибутите на личността са:

- Воля
- Свобода
- Разум
- Темперамент
- Характер
- Способности
- Мотивация
- Самосъзнание

Все още се спори кои са детерминантите на личността.

Единият е **наследствеността**. Еднояйчни близнаци, разделени при раждането и отгледани в различна среда, често имат еднакви предпочитания за работа и споделят личностни черти. Но генетиката не определя всичко. Дори и еднояйчни близнаци отгледани заедно са различни, нямат идентична личност.

² Съвременен тълковен речник на българския език, изд. Gaberoff

Другият ключов детерминант на личността е **средата**, с която взаимодейства всеки от нас. Средата и произтичащите в нея индивидуални житейски преживявания оформят човека. Семейството, културата, образованието и другите влияещи фактори на средата определят крайният резултат – личността.

Следователно личността се определя както от наследствеността, така и от средата.

Съществуват т.нар. Теории за чертите. Тези теории приемат, че за да разберем личността, за да разберем хората като цяло, трябва да разделим поведенческите модели на поредица от наблюдаеми черти. Това са широки, общи насоки, които придават последователност на поведението.³ Според теорията за чертите комбинирането им в група формира личността на човека.

Чертите често се описват в двуполюсни комбинации от прилагателни като самоуверен / плах, резервиран / дружелюбен и подчиняващ се / доминиращ.⁴

1. Трифакторен модел на личността на Айзенк

Ханс Айзенк разработва известният трифакторен модел на личността, според който в основата на личността лежат три най-обща личностни черти:⁵

- екстраверсия – интроверсия
- невротизъм - емоционална стабилност
- психотизъм.

В своите ранни изследвания Айзенк определя два основни типа, които нарича интроверсия - екстраверсия и невротизъм - стабилност. Следователно хората могат да се разделят на четири категории в зависимост от диапазона, в който се намират по отношение на двата основни типа. Така например интровертните и стабилни хора са склонни да се придържат към нормите и правилата, да бъдат грижливи и внимателни. И обратно, комбинацията интровертност и невротизъм предполага тенденция към по-висок песимизъм, по-голямо безпокойство и затвореност. Сборът от екстраверсия и стабилност означава настойчивост, лидерство, грижливост и общителност. И накрая екстраверсия и невротизъм е равно по-скоро на агресивност, импулсивност и възбудимост.

Трябва да отбележим, че Айзенк отдава голямо значение на индивидуалните различия. В този смисъл нито една от комбинациите не може да бъде по-предпочитана от друга.

³ G. Allport, Pattern and Growth in Personality (New York: Holt, 1961)

⁴ R. B. Cattell, Personality and Mood by Questionnaire (San Francisco: Jossey-Bass, 1973)

⁵ <http://www.psixoloji.info/2016/01/Hans-Jurgen-Eysenck.html>

Екстра-интроверсията е свързана с процесите на нервна стимулация на кората на главния мозък. Съществува една подкорова мозъчна структура, наречена ретикуларна формация, която изпраща импулси към кората и е отговорна за поддържане на състоянието на бодърстване. Когато тези импулси са недостатъчни е необходима допълнителна външна стимулация за поддържане състояние на оптимално бодърстване. На равнище личност тази биологична особеност във функционирането на мозъка се проявява като екстравертна насоченост. Екстравертите са ориентирани към честа смяна на стимулацията, лесно се отвличат по време на работа и са податливи на преживявания на монотония. Те са общителни, импулсивни, открити и непосредствени в чувствата си, лесно се приспособяват към промените. Екстравертите са отзивчиви, жизнерадостни, обичат развлечения и рискове, насочени са към лидерство.

Когато импулсите от ретикуларната формация са достатъчно силни, индивидът не се нуждае от много допълнителна външна стимулация, за да поддържа състояние на оптимално бодърстване. Това е биологичната основа на интровертната насоченост. Интровертите имат трудности в установяване на контакти с непознати, често са заети със себе си и своите мисли и преживявания, трудно понасят промените. Те са спокойни и уравновесени, действията им са обмислени и рационални, но не обичат да работят в условия на бързана и недостиг на време. Обичат реда и спокойствието, придържат се към етичните норми и имат чувство за отговорност.

Невротизмът в биологично отношение се свързва с особеностите на функциониране на лимбичната система, която управлява някои вегетативни функции и е отговорна за протичането на емоционалните реакции. Лицата с високи показатели по невротизъм са емоционално неустойчиви и неуравновесени. Тяхното настроение лесно и често се мени, в преживяванията им преобладават тревожност, мнителност, нерешителност. В критични ситуации лесно изпускат нервите си и имат ниска устойчивост на стресови въздействия. В противоположност на тях емоционално стабилните са спокойни, уравновесени, уверени и решителни. Трудно се поддават на емоциогенни въздействия и имат по-висока поносимост на стрес.

По-късно Айзенк описва и въвежда и трето измерение на личността, което нарича психотизъм или сила на суперегото. **Психотизмът** е проява на някои отклонения във функционирането на ендокринната система. Високите показатели по тази личностна черта са свързани с различни симптоми, които са показателни за предразположеност към психични заболявания. От друга страна обаче, психотизмът е характерна особеност на личността в художествено-творческата сфера.

Хора с висока изразеност по тази дименсия са по-скоро егоцентрични, импулсивни, равнодушни към другите, склонни да се противят на обществените устои. Те често са неспокойни, трудно контактуват с другите, не срещат разбиране от тях и нарочно им причиняват неприятности. Айзенк предполага, че психотизмът е генетично обусловен и се среща по-експлицитно изразено при мъжете, отколкото при жените.

Теорията на Айзенк позволява елементите на личността да бъдат разположени йерархически. Той говори за присъствието на супер черти или типове, като екстраверсията например, които оказват мощно влияние на поведението. Той вижда всяка една от тези суперчерти, построени от няколко съставни черти. От своя страна съставните черти са изградени от множество привични реакции, които се формират от още по-голям брой специфични реакции. Така например, ако видим, че един човек протяга ръка и се усмихва при срещата си с друг, това ще е негова специфична реакция. В случай, че го прави всеки път става негова привична реакция. Тя може да е свързана с други такива реакции, като склонността да разговаря с другите хора, да ходи по събирания и др. Задно те образуват съставната черта общителност. Тя корелира положително с други черти като активност, упоритост, стремеж към успех и заедно образуват суперчертата или типа екстравертност. В континуума на този тип има ниски и високи предели, в които се разполагат хората.

Повечето от изследванията на Айзенк се базират на три- (EPI) или четирифакторни (EPQ) скали. По-новите изследвания обаче включват по-дългия EPP. Дългата версия на EPP се състои от 440 айтема (въпроси), които дават 21 резултата (по 7 за всеки от трите фактора) плюс – ако се прилага чрез въпросник – три други мерки: симулация (т.е. лъжа), отнето време (да се попълни целия текст) и брой отговори „Не мога да реша“. Двадесет и едната черти са:

- **Екстраверсия:** активност, социабилност, експресивност, себеутвърждаване, амбиция, догматизъм и агресивност.
- **Невротизъм:** малоценност, нещастие, тревожност, зависимост, хипохондрия, вина и obsесивност.
- **Психотизъм:** поемане на рискове, импулсивност, безотговорност, манипулативност, търсене на силни усещания, решимост и практичност.
- Включена е и скала за лъжа.

Теорията на Айзенк е една от най-дискутираните през годините, но определено е издържала както проверката на времето, така и се приема много радушно от иначе често противоречащите си групи на психолозите и мениджърите.

2. Моделът на Големите пет личностни черти

Петфакторният модел е чисто описателен модел на личността и е получен на базата на термините, чрез които хората описват характеристиките на личността. Първоначално това е довело до огромна база описания, но след повече от 80 години факторен анализ, тези описания са обобщени в пет широки области. В съответствие с неговото название, моделът предполага, че човешката личност включва в себе си следните пет общи и относително независими черти (диспозиции):⁶

1. Екстраверсия – включва такива сходни качества като общителност, самоувереност, външение, търсене, топлина, активност и положителни емоции. Това е степента, в която личността се нуждае от внимание и социална интеракция.

2. Сътрудничество – отразява степента, в която личността се нуждае от хармонични взаимоотношения с околните. Описва се като доверчив, прям, отстъпчив, скромен.

3. Съзнателност – степента, в която личността желае да спазва общоприетите норми и правила. Организиран, подреден, прецизен, с чувство за дълг.

4. Невротизъм – степента, в която личността приема околния свят като заплаха и извън неин контрол. Описва се като напрегнат, тревожен, изнервен, стеснителен, импулсивен.

5. Откритост към нов опит – степента, в която личността се интересува от интелектуален напредък и израстване. Описва се като изобретателен, широко скроен, интелигентен, любопитен.

Концепцията е относително проста. Има пет високорангови, ортогонални (несвързани една с друга) черти, които са стабилни в течение на времето и са последователни в различните ситуации. Те са най-добрият начин пестеливо да се опише личността на човека. Нещо повече, тези личностни фактори прогнозираят как, защо и кога хората се държат по определен начин на работното място и извън него.⁷

Моделът се извежда емпирично, като се използват данни от самоотчети (въпросници, скали на прилагателни), експертни оценки (външни наблюдатели на поведението) и данни за поведението, получени в рамките на изследвания.

В литературата могат да се срещнат различни варианти на формулиране на „големите пет“, като допълнително при превода наименованията на основните личностни черти може да

⁶ <http://psiholoji.com/петфакторен-модел-на-личността/>

⁷ Arnold J. et al, Work Psychology: Understanding human behaviour in the workplace. Harlow, UK: Prentice Hall, 2005, 186-187

вариат. Смесово значенията се запазват, но за по-голяма яснота предлагаме и още един вариант:⁸

1. Екстраверсия (социабилност)
2. Любезност (топлота)
3. Съвестност (отговорност)
4. Невротизъм (приспособяване)
5. Култура (въображение)

Лингвистичната природа на модела определя неговата връзка с качествата на езика. Главното заключение се състои в това, че Големите пет са надкултурални и по същество не зависят от езика. Но същевременно вероятността да съществуват специфични, културално обусловени фактори, е много голяма.

За диагностика на факторите от Големите пет са разработени различни въпросници. Най-широка известност получава въпросникът NEO-PI-R, който съдържа 240 точки (5 фактора x 6 аспекта във фактор x 8 въпроса). В последствие се използва съкратен вариант на теста, състоящ се от 60 точки (5 фактора x 6 аспекта x 2 въпроса).

Един от последните методи за тестване е BFI (Big Five Inventory). За разлика от други тестове BFI използва в качеството на материал за стимул фрагменти от предположенията за това, което се предполага, че трябва да увеличи надеждността на теста.

Още една подходяща скала за измерване на модела е Личностният тест на Хоган – система за профилиране на личността изцяло ця целите на организационната психология. Състои се от три въпросника, покриващи различни аспекти от човешката личност и съдържащи разсъждения, които може да бъдат оценени като верни или неверни.

Значението на личностните модели до голяма степен се определя от тяхната способност да предсказват поведението на индивида. Редица изследователи се опитват дори да определят способността на Големите Пет да предсказват трудовото поведение в работен контекст – как влияят върху трупането на трудов опит, върху отношенията с другите – колеги или клиенти, включително и до ангажираността към успешното изпълнение на трудовите задачи.⁹ Безспорно, това би ни дало много добри практически възможности за оценка на търговците, тяхната личност и очаквано трудово поведение.

⁸ Фърнам, Е., „Индивидуалните различия на работното място“, Изток-Запад, 2013, с.51

⁹ <https://peakon.com/blog/people-management/big-five-personality-traits-in-the-workplace/>

3. Петте аспекта на личността

Това е един опит за комбинация между Петте големи и Типологията на Майер-Бригс.¹⁰ Петте аспекта на личността, които в комбинация определят личностния тип, са: **мислене, енергия, същност, тактика и идентичност**. Всеки от аспектите трябва да се разглежда като континуум с минимум и максимум, като в средата стои “неутрален” резултат.

Според Индикатор на типовете на Майерс-Бригс (MBTI), хората се различават помежду си според четири основни двойки алтернативни признаци (психологически типа). Те са:

Екстраверт (E) - Интроверт (I)

Сетивен (S) - Интуитивен (N)

Мислещ (M) - Чувстващ (F)

Решаващ (J) - Възприемащ (P)

Ще представим всеки един от личностните аспекти, но изключително конспективно:

1. Мислене

Този аспект показва как взаимодействаме с другите:

- Интровертните личности (I) предпочитат самостоятелни занимания, мислят, преди да говорят и се изтощават от социалните взаимодействия.
- Екстравертните личности (E) предпочитат групови занимания, мислят докато говорят и се зареждат от социалните взаимодействия.

2. Енергия

Вторият аспект определя как виждаме света и обработваме информацията:

- Интуитивните личности (N) имат богато въображение, разчитат на интуицията си, погълнати са от идеите си и се фокусират върху това, което може да се случи.
- Реалистичните личности (S) са земни, разчитат на сетивата си, интересуват се от практични неща и се фокусират върху това, което се е случило.

¹⁰ Cattell, T. and Mead, A. (2008) The Sixteen Personality Factor Questionnaire (16PF). B: Boyle, G., Matthews, D. and Saklofske, D.H. (eds), *The SAGE Handbook of Personality Theory and Assessment, Vol. 2: Personality Measurement and Testing*, p.135–178. Los Angeles, CA: Sage Publications.; 3. Champoux, J. (2011) *Organizational Behavior: Integrating Individuals, Groups, and Organizations*, New York, NY: Routledge.

3. Същност

Този аспект определя как вземаме решения и как се справяме с емоциите:

- Фокусираните върху логиката личности (Т) са силни, следват ума си, фокусират се върху обективността и рационалността.
- Фокусираните върху принципите личности (F) са чувствителни, следват сърцата си, фокусират се върху хармонията и сътрудничеството.

4. Тактика

Този аспект отразява подхода ни към работата, планирането и вземането на решения:

- Планиращите личности (J) са решителни, предпочитат ясни правила и насоки, считат крайните срокове за свещени и търсят ясно дефиниран край.
- Търсещите личности (P) са много добри в импровизацията, предпочитат да не затварят вратите зад себе си, приемат работата си спокойно и търсят свобода.

5. Идентичност

И накрая, аспектът Идентичност стои в основата на всички останали и показва колко сигурни сме в собствените способности и решения:

- Асертивните личности (-A) са емоционално стабилни, спокойни, отпуснати и отказват да се тревожат твърде много.
- Разсъдливите личности (-T) са стеснителни, грижа ги е за имиджа им, ориентирани са към успеха и са перфекционисти.

Познаването на петте аспекта на личността има практически смисъл най-вече в контекста на конкретните трудови дейности, които хората изпълняват. Може да се предположи, че едни личностни черти са по-полезни за счетоводителите, а други за търговците. Затова ще погледнем към въпроса през призмата на т.нар. роли и стратегии.

4. Роли и Стратегии

Сега вече знаем от какво се състои всеки личностен тип. Как обаче се напасват всички аспекти?

Системата има два пласта. Първият (вътрешен) пласт определя нашите **Роли**, а вторият (външен) – нашите **Стратегии**.¹¹

Роли

Пластът “Роли” определя нашите цели, интереси и предпочитани дейности. Съществуват четири роли:

- **Аналитици** (интуитивни и фокусирани върху логиката личностни типове, асертивен и разсъдлив вариант)

Тези личностни типове приветстват рационалността и безпристрастността, блестят в интелектуални дебати, в научната и технологична сфера. Такива личности са яростно независими, либерални, имат силна воля и въображение, разглеждат голяма част от нещата от утилитарна перспектива и се интересуват много повече от това, което работи, отколкото от това, което се харесва на всички. Тези черти правят Аналитичите отлични стратегии, но също така причиняват трудности, когато става дума за социални или романтични стремежи.

- **Дипломати** (интуитивни и фокусирани върху принципите личностни типове, асертивен и разсъдлив вариант)

Дипломатите са фокусирани върху емпатията и сътрудничеството и блестят в сферите на дипломатията и консултирането. Хората, принадлежащи към тази група, са кооперативни, имат богато въображение и често изпълняват ролята на медиатори на работното си място или в социалните кръгове. Тези черти правят Дипломатите топли, емпатични и влиятелни личности, но също така причиняват проблеми, когато трябва да се разчита преди всичко на студена рационалност или да се вземат трудни решения.

- **Стражи** (реалистични и планиращи личностни типове, асертивен и разсъдлив вариант)

Стражите са кооперативни и изключително практични, приветстват и създават ред, сигурност и стабилност, където и да отидат. Хората, които принадлежат към един от тези типове, обикновено са много работливи и педантични. Традиционалисти са и блестят в логистичната и

¹¹ <https://www.16personalities.com>

административната сфери, особено в такива, основани на ясна йерархия и правила. Тези личностни типове се придържат към плановете си и не се плашат от трудни задачи. Могат също така обаче да бъдат много непреклонни и несклонни да възприемат чуждата гледна точка.

- **Изследователи** (реалистични и търсещи личностни типове, асертивен и разсъдлив вариант)

Тези личностни типове са най-спонтанни от всички и също така могат да взаимодействат със заобикалящата ги среда много по-добре от всеки друг тип. Изследователите са утилитарни и практични и блестят в ситуации, изискващи бърза реакция и възможност за мислене в движение. Майстори са на инструментите и техниката и могат да ги използват по разнообразни начини, от употреба на физически инструменти до убеждаване на другите. Не е изненадващо, че тези личностни типове са незаменими по време на кризи, в занаятите и **продажбите**. Техните черти обаче могат да ги подтикнат към рискови начинания или изцяло плътски удоволствия.

Стратегии

Пластът “Стратегии” показва предпочитаните от нас начини да вършим нещата и да постигаме целите си. Съществуват четири стратегии:

- **Уверен индивидуализъм** (интровертни и асертивни личностни типове)

Уверените индивидуалисти предпочитат да вършат нещата сами и избират да разчитат единствено на собствените си умения и инстинкти, вместо да търсят контакти с другите. Тя знаят в какво са добри и имат високо самочувствие. Тези личностни типове са силно убедени, че персоналната отговорност и вярата в себе си са много важни ценности. Уверените индивидуалисти не обръщат особено внимание на мнението на другите хора и предпочитат да разчитат на себе си.

- **Виртуозност с хората** (екстравертни и асертивни личностни типове)

Виртуозите с хора търсят социалния контакт и обикновено имат отлични умения за общуване, чувстват се добре в социална среда или в ситуации, където трябва да разчитат на другите или да ги насочват. Тези личностни типове са уверени в способностите си и не се колебаят да изразяват мнението си. Майсторите комуникатори отдават голямо значение на изпълняването на активна роля в обществото и на това да знаят какво мотивира другите. Не се интересуват обаче особено от това какво мислят другите за тях.

- **Постоянно развитие** (интровертни и разсъдливи личностни типове)

Постоянно развиващите се са тихи, индивидуалистично настроени хора. Обикновено са перфекционисти и ориентирани към успеха. Често отдават много време и усилия, за да се уверят, че резултатът от работата им е възможно най-добър. Както подсказва името им, Постоянно развиващите се са личности с високи професионални постижения, отдадени на призиването си. Имат обаче склонността да се тревожат твърде много за представянето си.

- **Социално включване** (екстравертни и разсъдливи личностни типове)

Последната стратегия се възприема от общителни, енергични и ориентирани към успеха личностни типове. Социално включващите се обикновено са неуморни и перфекционисти и са склонни да изпитват както силно положителни, така и силно отрицателни емоции. Любопитството и готовността им да работят усърдно също така означават, че са лица с високи професионални постижения, независимо че са много чувствителни. Освен това личностните типове, предпочитащи тази стратегия, са склонни да обръщат голямо внимание на чуждото мнение. Ценят социалния си статус и искат да успяват във всичко, което вършат.

Следващата таблица показва възможните личностни типове заедно с техните роли и стратегии.

Таблица 1: Личностни типове

Аналитици	Уверен индивидуализъм	<u>INTJ</u> -A, <u>INTP</u> -A
	Виртуозност с хората	<u>ENTJ</u> -A, <u>ENTP</u> -A
	Постоянно развитие	<u>INTJ</u> -T, <u>INTP</u> -T
	Социално включване	<u>ENTJ</u> -T, <u>ENTP</u> -T
Дипломати	Уверен индивидуализъм	<u>INFJ</u> -A, <u>INFP</u> -A
	Виртуозност с хората	<u>ENFJ</u> -A, <u>ENFP</u> -A
	Постоянно развитие	<u>INFJ</u> -T, <u>INFP</u> -T
	Социално включване	<u>ENFJ</u> -T, <u>ENFP</u> -T
Стражи	Уверен индивидуализъм	<u>ISTJ</u> -A, <u>ISFJ</u> -A
	Виртуозност с хората	<u>ESTJ</u> -A, <u>ESFJ</u> -A
	Постоянно развитие	<u>ISTJ</u> -T, <u>ISFJ</u> -T
	Социално включване	<u>ESTJ</u> -T, <u>ESFJ</u> -T
Изследователи	Уверен индивидуализъм	<u>ISTP</u> -A, <u>ISFP</u> -A
	Виртуозност с хората	<u>ESTP</u> -A, <u>ESFP</u> -A
	Постоянно развитие	<u>ISTP</u> -T, <u>ISFP</u> -T
	Социално включване	<u>ESTP</u> -T, <u>ESFP</u> -T

Можете да проверите вашият личностен стил тук:

[https://www.16personalities.com/bg/личностен стил](https://www.16personalities.com/bg/личностен-стил)

ЛИЧНОСТИ в ПРОДАЖБИТЕ

Доказано е, че личностните черти (често описвани и като качества на личността) са прогностични фактори за представянето в сферата на продажбите¹². В миналото класическите изследвания на личността като прогностичен фактор за представянето на търговците често получават непоследователни и неубедителни резултати. Според съвременни изследвания, това подценяване на прогностичната валидност на личността в търговията се дължи до голяма степен на недостатъчно разбиране относно същността и природата на самата работа на търговеца (продавача).¹³

Друга възможна причина изследванията на личността като прогностичен фактор за представянето в продажбите да са се провалили в откриването на прогностична валидност е, че са се опитвали да прогнозираят изпълнението в различни типове работни места (търговски позиции) и в различни индустрии, използвайки едни и същи критерии за изпълнението и един и същ набор от прогностични променливи.

1. Големите пет в сферата на продажбите

Значението на личностните модели до голяма степен се определя от тяхната способност да предсказват поведението на индивида. Някои групи изследователи се опитват да определят способността на Големите Пет да предсказват поведение, като изучават поведенческите корелати на Големите пет в контекста на междуличностните взаимодействия на участниците в изследването. Те показват, че Големите пет могат да предсказват не само определени форми на поведение, но и реакцията на партньора в общуването – фактор, изключително полезен в сферата на продажбите.

Две от Големите пет са релевантни на всички работни места и това са **невротизъм** и **съзнателност**.¹⁴

Успелите мениджъри имат ясен профил: те обикновено са с ниски резултати по невротизъм (т.е. много стабилни), ниски резултати по любезност, със средни по откритост, с високи по екстраверсия и с много високи по съвестност.

Различните работни места изискват различни профили, но няма позиции, на които хората с високи резултати по невротизъм и ниски по съвестност да имат предимство.

¹² Фърнам, Е., „Индивидуалните различия на работното място“, Изток-Запад, 2013, с.204

¹³ Furnham A., Personality and the individual differences in the workplace, New York: Wiley, 2001

¹⁴ Фърнам, Е., „Индивидуалните различия на работното място“, Изток-Запад, 2013, с.73

Какво показват изследванията за спецификата на човешкото поведение, съобразно Големите пет:¹⁵

Съвестните хора са мотивирани както вътрешно, така и външно.

Интровертните и съвестни служители е по-малко вероятно да отсъстват от работа

При даването на оценки на равните по статус, хората с по-високи резултати по сътрудничество (любезност) обикновено оценяват другите по-снизходително (дават им по-високи оценки), докато тези с високи резултати по съвестност в повечето случаи са по-строги оценители.

Екстравертите обикновено имат по-високи заплати, получават повече повишения и са по-удовлетворени от своята кариера.

В много професионални занятия хората, които са съвестни (съзнателни), са по-мотивирани и се представят по-добре от останалите.

За работните места в сферата на обслужването на клиенти хората с високи резултати по емоционална стабилност (невротизъм), любезност (сътрудничество) и откритост към опита се представя най-добре.

При мениджърите емоционалната стабилност и екстраверсията са черти на топ изпълнителите.

Минималното ниво на любезност в екипа, както и средните нива на съвестност и откритост към опита имат силен ефект върху цялостното изпълнение на екипа.

Когато Големите пет черти са екстремни, това може да има лошо въздействие. Много съвестните и емоционално стабилни хора се представят по-зле в работата си, отколкото тези, които са с по-умерени нива на тези личностни черти.

Много съвестните хора може да са твърде ригидни, негъвкави и компулсивни, обръщайки твърде голямо внимание на незначителните детайли за сметка на цялостните цели на работата.

Крайно високите нива на емоционална стабилност може да водят до контрапродуктивен свръхконтрол върху емоциите, т.е. ниска емоционална интелигентност, за която ще стане дума по-късно.

Други наблюдения и изследванията по темата показват още интересни практически изводи:¹⁶

Екстрровертите са по-склонни да изпитват негативни емоционални реакции когато колегите им и особено мениджърите, им оказват натиск, свързан с работата. Като следствие

¹⁵ Д. Нелсън, Дж. Куик, „Организационно поведение“, „Изток-Запад“, 2017, с.129-130

¹⁶ Дейли, Роберт, Организационное поведение, Эдинбургская бизнес школа, с.30-31

екстровертите са по-податливи на бурни емоционални изблици и реакции, проявявайки по-ниска толерантност.

Интровертите са по-доверчиви и по-лесно преживяват разочарования, свързани с работата. Освен това те предпочитат да работят с мениджъри, които ги въвличат в процеса на взимане на решение. Те са много по-чувствителни относно опитите на организацията да повлияе на тяхното мислене и поведение.

Интровертите работят много по-упорито в случаите, когато възнаграждението им зависи не само от постигнатите крайни показатели от дейността (за търговците - продажби), но отчита и високото равнище на професионалните им умения. Това повишава вътрешния локус на контрол, за който ще стане дума след малко. Интересното е, че когато уменията се поставят в основата на системата за възнаграждение заедно с високите крайни резултати, екстровертите също се стараят да повишат своите умения, освен резултатите, виждайки как това влияе на останалите колеги. Това е елемент, който определено може да се използва от търговските мениджъри в практиката и който на този етап не е намерил широко практическо приложение.

Интровертите непрекъснато искат да развиват своите професионални умения и когато работата не им позволява това, те започват да изпитват силно разочарование и са склонни да напуснат.

Участието на търговците в процеса на взимане на решение ще бъде широко дискутирано по-късно. На този етап е важно да отбележим, че докато интровертите желаят да участват при взимането на решения които пряко касаят тяхната работа, то екстровертите желаят да участват и във вземането на решения, които ще повлияят пряко само на други хора, а няма да засегнат тях лично.

В изследване на търговци продаващи по телефона се свързват измеренията на невротизъм и екстраверсия с болнавост и отсъствия, както и с данните за изпълнението. Открива се, че младите екстраверти имат най-много периоди на отсъствия по болест, а стабилните екстраверти получават най-високи оценки на потенциала и изпълнението.¹⁷ В изследването на търговския персонал се посочва, че интровертите получават по-високи оценки от екстравертите.

Интровертите предпочитат научни и теоретични работни места, например журналистика, архитектура и преподаване на математика, докато екстравертите изразяват по-силен интерес към занаята, включващи повече социални контакти, например *продажби*.

Невротизмът е отрицателно корелиран със счетоводител, офис мениджър, банкер, **търговски мениджър** и преподавател.

¹⁷ Фърнам, Е., „Индивидуалните различия на работното място“, Изток-Запад, 2013, с. 153

В едно ранно изследване на Айзенк той посочва, че успешите бизнесмени като цяло са интроверти; те са стабилни, независимо от типа работа, която вършат в бизнеса, но степента им на екстраверсия може да е свързана с типа работа.¹⁸

Интересно изследване (Hurtz & Donovan 2000) и един метаанализ (Barrick et al., 2002) представени по-долу показват две неща:

Първо, има ясни доказателства, че две от Големите пет черти като че ли са най-ясно въввлечени в продажбите и това са Екстраверсия и Съвестност.

Второ, дори в областта на продажбите е важно да се направят разграничения както по отношение на мотивите, така и на изпълнението.

Таблица 2: Личност и представяне в продажбите¹⁹

	Стремеж към статус	Стремеж към постижения	Изпълнение на работата
Екстраверсия	0.48	0.32	0.21
Стабилност	0.18	0.15	0.14
Съвестност	0.39	0.39	0.26
Приятност	-0.11	0.10	-0.12
Откритост	0.12	0.09	-0.05

Таблица 3: Личност и изпълнение на работата²⁰

	Продажби (r)	Услуги	Управление	Квалифициран труд
Екстраверсия	0.18	0.17	0.11	0.10
Стабилност	0.09	0.08	0.08	0.06
Съвестност	0.03	0.11	-0.03	0.06
Приятност	0.10	0.01	0.08	0.00
Откритост	0.03	0.10	-0.02	-0.01

r = sample-size weighted mean observed validity / средно претеглена валидност наблюдавана в извадката

По-ранен метааналитичен обзор на прогностичните фактори за изпълнението на работата в търговията получава по-положителни резултати от представените по-горе –

¹⁸ Пак там, с. 154-155

¹⁹ Адаптирано от Barrick et al., 2002, Ейдриън Фърнам, „Индивидуалните различия на работното място“, Изток-Запад, 2013, с.204

²⁰ Hurtz and Donovan, 2000, цитирано по Ейдриън Фърнам, „Индивидуалните различия на работното място“, Изток-Запад, 2013, с.205

Екстраверсията и Съвестността прогнозира успеха в продажбите от гледна точка както на обем активни продажби, така и на мениджърски оценки.²¹

Друг метаанализ, използващ 117 изследвания на валидността и обща извадка, простираща се от 14 236 души за Откритост към опита до 19 721 – за Съвестност показва, че Съвестността е валиден прогностичен фактор за всичките пет професионални групи, включени в изследването, включително за търговци. Другите четири личностни фактора обаче генерират валидността си само за някои занятия и някои критерии.

Екстраверсията е валиден прогностичен фактор (за всички типове критерии) за две занятия: мениджъри и продавачи.²²

Емоционалната стабилност е валиден прогностичен фактор за полицията. Любезността е валиден прогностичен фактор за полицията и мениджърите, а Откритостта за опита прогнозира относително добре критерия вещина в обучението.

Ако трябва да обобщим, болшинството проучвания се обединяват около извода, че две от Големите пет, а именно – Екстраверсия и Съвестност са най-ясно въввлечени и имат най-голямо значение в сферата на продажбите.

Но ако търговските мениджъри се фокусират само върху тях, това може да доведе до изкривяване и грешки в оценките.

2. Базисна самооценка и продажби

На какво още трябва да обръщат внимание търговските мениджъри? Кои са другите личностни черти, които следва да наблюдаваме в търговската организация?

От една страна търговските мениджъри трябва да знаят възможно повече за личността на търговеца, за да могат да я управляват. Но от друга страна не прекалено много, за да не се загубят в детайлите и да изгубят от поглед главната обща картина.

Един добър за практиката модел е този на базисната самооценка (БСО).

Базисната самооценка се състои от:

- **Локус на контрол**
- **Аз-ефективност**
- **Самооценка**
- **Себенаблюдаване (Емоционална стабилност)**

Високата базисна самооценка може да се свърже със свръхувереност и самодоволство.

²¹ Пак там

²² Barrick, M., The Big Five personality dimensions and job performance, Personnel Psychology, 44, (1991):1-25

Дали хората с висока БСО ще се представят по-добре на работното място, зависи от другата им ориентация. Хората, които силно уважават ценностите и чувствата на другите, и имат висока БСО, се представят по-добре. Грижовността на тези хора към другите им помага по-добре да определят количеството усилия, които са необходими, за да се изпълни задачата.²³

Да си припомним Управленска решетка на Блейк и Моутън, популярно представена в почти всички учебници по мениджмънт, когато става дума за стилове на ръководство или лидерски стилове в управлението. Там отново разделението е в две основни дименсии – грижа за работата и грижа за хората, като мениджърът трябва да балансира успешно между тях.

Локус на контрола

„Локус на контрола“ се нарича още „локализация на контрола на волевите усилия“²⁴

Това е термин в психологията, който се свързва с убежденията на личността относно причините за добрите или лошите резултати в нейния живот изобщо или в конкретна сфера като здраве или образование.

Склонността да се приписват резултати от действията на външни фактори се нарича „външен локус на контрола“ (екстерналност).

Склонността да се приписват резултати от действията на вътрешни фактори се нарича „вътрешен локус на контрола“ (интерналност). Вътрешни фактори тук се явяват свойствата на личността на индивида: неговите усилия, собствените положителни и отрицателни качества, наличието или отсъствието на необходими знания, умения и навици.

Хората, които вярват, че контролират това, което им се случва, имат **вътрешен** локус на контрол.

Тези, които вярват, че обстоятелствата и/или другите хора контролират съдбата им, имат **външен** локус на контрол.

Хората с вътрешен локус на контрол са по-удовлетворени от работата си, имат по-добри междуличностни взаимоотношения и изпълняват по-добре работата си.²⁵

Те е по-вероятно да заемат мениджърски позиции и да предпочетат стил на управление чрез участие.²⁶

²³ Grant, A. & A. Wrzesniewski, „I Won't Let You Down...“, Journal of Applied Psychology 95 (2010): 108-121

²⁴ Петровский, А., М. Г. Ярошевский, Психология. Учебник для вузов по пед. специальностям, Волевые действия, М., изд. Академия, 1998, 500

²⁵ Wang N.A. Bowling & K.J. Eschelman „A Meta-Analytic Examination of Work and General Locus of Control“, Journal of Applied Psychology 95 (2010): 761-768

²⁶ Judge, T.A. and J.E. Bono, „Relationship of Core Self-Evaluation Traits“, Journal of Applied Psychology 86 (2001): 80-92

Хората с вътрешен и външен локус на контрол реагират еднакво положително на повишението в кариерата – ангажираност, удовлетвореност, отдаденост в работата. Но тези с вътрешен локус на контрол са щастливи дълго време след повишението. Докато радостта на тези с външен локус е краткосрочна.

Дали това е така, защото те по-малко вярват, че собственото им представяне е довело до това повишение?

Хората с вътрешен локус на контрол искат да са самостоятелни, не обичат да бъдат надзиравани. Но от друга страна те също така не обичат твърде структурираните задачи.

Трябва да признаем, че последното до голяма степен е типичният образ на търговеца.

Аз-ефективност

Общата Аз-ефективност е цялостното становище на човека за себе си като способен да се представя успешно в редица ситуации.

Предидният успех или качество на изпълнение е един от най-важните детерминанти на Аз-ефективността.

Хората, смятащи че са с висока Аз-ефективност си поставят по-трудни задачи, упорстват в преодоляването на трудностите и по-малко се тревожат в проблемни ситуации.

Хората със силно чувство за собствена Аз-ефективност ценят възможността да изкажат мнението си, да се чува техния глас на работното място. Тъй като са уверени в тази си способност, те ценят възможността да участват.²⁷

Отново почти всеки търговски мениджър ще разпознае в този описателен образ най-добрите представители на своя екип.

Самооценка

Самооценката е обща представа на човека за собствената му стойност (ценност, полезност).

Хората с висока самооценка имат положителни чувства за себе си. Те знаят, че имат силни и слаби страни, но вярват, че силните им страни са по-важни от слабостите.

Хората с ниска самооценка се влияят много повече от това, което другите мислят за тях.

Те харесват хората, които им дават положителна обратна връзка и не харесват хората, които им дават отрицателна такава.²⁸

²⁷ Avery, D.R. „Personality as a Predictor of the Value of Voice“, The Journal of Psychology 137 (2003): 435-447

²⁸ Baumgardner A.H. at all, „Regulating Affect Interpersonally“, Journal of Personality and social Psychology 56 (1989): 907-921

Лесно е да се предположи, че хората с висока самооценка се справят по-добре и са по-удовлетворени от работата си. Но за различните професии не е еднозначно. Хората с висока самооценка търсят по-статусни работни позиции. Не всички търговски позиции са такива. Но не са малко и тези, които дават наистина висок статус на търговците в организацията.

Работен екип, изграден от хора с висока личностна самооценка е по-вероятно да има успех в сравнение с екип от хора с ниска или средна такава.²⁹

Изключително високата самооценка може да е прекалено „добро“ нещо. Такива хора са склонни да се хвалят неуместно. Другите може да започнат да гледат на тях като самохвалци или егоисти. Това може да доведе до редица конфликти.

Така ли е в търговските фирми?

Да не забравяме нещо важно: Успехът повишава самооценката, докато провалът я намалява.

Как може това да се използва това от търговските мениджъри?

Означава ли това, че е важно целите да бъдат напругащи, но **постижими**?

Себенаблюдаване

Това е степенята, до която хората базират поведението си на насоки от другите и от ситуациите.³⁰

Хората с висока степен на себенаблюдаване обръщат внимание на това какво е уместно в дадена ситуация и как се държат другите.

Хората с високи резултати по себенаблюдаване могат да реагират спрямо ситуацията, докато тези с ниска имат едно и също, стандартно поведение.

Това е уникално важно за търговците, които ежедневно, а понякога и ежеминутно трябва да адаптират своето поведение спрямо клиента, спрямо променената пазарна ситуация и пр.

Как влияе това на кариерата?

Хората с високи резултати по себенаблюдение се издигат, защото изпълняват задачите чрез отговаряне на очакванията на другите и защото търсят централна, видима позиция в организацията и работната среда.

Освен това те е по-вероятно да използват самореклама, за да накарат другите да осъзнаят техните умения и постижения. Или просто го правят по подходящ начин, с правилната комуникация?

²⁹ Нелсън, Д., Дж. Куик, „Организационно поведение“, „Изток-Запад“, 2017, с.132

³⁰ Snyder M. and S. Gangestad, „On the Nature of Self-Monitoring“, Journal of Personality and social Psychology 56 (1986): 123-129

Ако са мениджъри, те по-добре се ориентират в потребностите на служителите си и могат да адаптират поведението и комуникацията си с подчинените съобразно тези потребности.

Но има и един риск – хората с високи резултати по себенаблюдение много по-често са склонни да изпитват ролеви конфликт в следствие на противоречащи си изисквания на работното място.

Може с основание да се предположи, че тези хора много по-лесно реагират на нормите на трудовата група, организационната култура и обратната връзка от мениджмънта. Те в много по-голяма степен предпочитат работата в екип.

Други два фактора, които често са обект на наблюдение и изследване са:

Положителен/отрицателен афект – фокус върху положителното в себе си, другите хора и света като цяло.

Проактивна личност – човек, който с готовност предизвиква промяна в средата.

Доколкото тези категории все още са доста спорни, а изводите и препоръките за бизнеса далеч не са еднозначни, да оставим първо психолозите да се разберат.

3. Междупличностно възприятие

Междупличностното възприятие е още един елемент, който търговските мениджъри е добре да познават и да държат под наблюдение. Това е начинът, по който възприемаме света около нас чрез петте сетива – осезание, обоняние, слух, зрение и вкус.

Чрез възприятието започваме да разбираме и себе си, чрез заобикалящото ни.

Социална перцепция (Междупличностно възприятие) е процесът на интерпретиране на информацията за другия човек.

Търговската дейност разчита изключително много на възприятието.

Мениджърската също.

Горките търговски мениджъри, които трябва да съчетаят и двете.

Три фактора влияят на възприятието:

1. Характеристика на възприемащия

Тя от своя страна се формира от:

- а. Запознатостта с възприемания – от колко време го познаваме, имаме ли продължително наблюдение, разполагаме ли с подробна и различен тип информация. Запознатостта не означава точност. Понякога, когато

познаваме добре човека, сме склонни да филтрираме определена информация.

- b. Нагласите на възприемачия
- c. Настроението
- d. Аз-концепцията на възприемачия
- e. Когнитивна структура – моделът на мислене

2. Характеристики на възприемания

- a. Външния вид
- b. Физическата привлекателност
- c. Вербалната комуникация
- d. Невербалната комуникация
- e. Намеренията

3. Характеристики на ситуацията

- a. Социалния контекст – разговор в офиса или среща в ресторант
- b. Силата на ситуационните сигнали – определени ситуации подават сигнали за уместно поведение

Бариери пред междуличностното възприятие

- Селективно възприятие – избираме информация, която подкрепя нашата гл.т.
- Стереотип – генерализация за група хора. „Търговците искат да ни пробутат нещо!“
- Грешката на първото впечатление – наблюдаваме кратък откъс от поведението на човека при първа среща и си правим генерален извод за него. Грешката се задълбочава, когато не желаем да променим оценката си, която сме направили за този човек в резултат на първо впечатление.
- Проекция – ефект на лъжливия консенсус. Приемаме, че другите приличат на нас, че споделят нашите ценности, че имат нашите цели, че се мотивират от същите неща като нас.
- Самоизпълняващите се пророчества (Ефект на Пегмалион) – очакванията ни влияят на начина, по който взаимодействаме с другите, така че получаваме това, което искаме. Интересното е, че те влияят както на очаквания (наблюдаващия), така и на изпълнителя. Очакванията на мениджърите влияят както на поведението на мениджъра към служителя, така и на реакцията на служителя.

Пример: Мениджърът вижда в новия член на екипа добри качества на продавач. Вярва, че от него ще стане добър търговец. Търси потвърждение за това и често намира такива

практически потвърждения. От своя страна търговецът е мотивиран от това и се стреми да покаже очакваните от мениджъра качества и резултати.

4. Управление на впечатленията

И последно да се спрем на **управление на впечатленията**

Нормално е човек да иска да направи добро впечатление на другите. Има няколко техники за това:

- **Изпъкване** – засилване на впечатлението на другите за човека, който го използва. Небрежно споменаване на важни хора, на силно компании, на отлични резултати (верни, но дали са лична заслуга).
- **Изтъкване на другия** – ласкателство, спечелване на одобрение, съгласие с чуждото мнение.
- **Социална идентичност** – аз съм търговец, затова постъпвам и изглеждам така, както правят и изглеждат другите търговци. Тук се търси базисен аспект от личността на човека, който да се открие и припознае.

Няма да навлизаме в дълбочина, посочваме го само като важно и необходимо познание за практиката на търговските мениджъри в контекста на организационното поведение.

ПСИХОЛОГИЧЕСКИ ТИПОВЕ И ПРОДАЖБИ

Вероятно всеки ще се съгласи, че психологията има своето съществено място в процеса на продажба. Тук няма да навлизаме в дълбочина в психичните процеси и явления за да търсим тяхната същност, а възможно по-кратко ще се опитаме да изложим това, което ще си позволим да наречем "практическа психология на продажбите". Правим уговорката, че предложената тук информация е твърде обща и само въз основа на нея ще е погрешно да се правят генерални изводи.

1. Типология на Майерс-Бригс

Типологията на Майерс-Бригс е психометричен въпросник, създаден за измерване на психологическите предпочитания в това как хората възприемат света и взимат решения.³¹ Тези предпочитания са изведени от типологически теории, произхождащи от Карл Густав Юнг и публикувани в неговата книга от 1921 г. „Психологически типове“.³² Първоначалните развиващи този личностен въпросник са Катарин Кук Бригс и дъщеря ѝ Изабел Бригс Майерс. Те започват да го създават по време на Втората световна война, вярвайки че познанието за личностните предпочитания ще помогне на хората да се идентифицират с работата, за която биха били "най-удобни и ефективни" Първоначалният въпросник прераства в типология на Майерс-Бригс, публикувана за първи път през 1962 г. Типологията се фокусира върху нормални популации и набляга на стойността на естествено появяващи се различия.³³

Индикаторът за типологията на Майерс-Бригс е предназначен за определяне на една от 16 типа личности. Той включва в себе си 8 скали, обединени по двойки. Целта на типологиите и тестовите е да помага на човек да определи индивидуалните си предпочитания - кои полюси на скалата му съответстват "по-добре".

1. Скала Е—I — ориентация на съзнанието:

Е (Extraversion, екстраверсия) — ориентация на съзнанието навън към обекта, **І** (Introversion, интроверсия) — ориентация на съзнанието навътре към субекта;

2. Скала S—N — способ за ориентиране в ситуации:

S (Sensing, сетивност) — ориентиране към конкретна информация, **N** (iNtuition, интуиция) — ориентиране към обобщена информация;

³¹ Myers, Isabel Briggs with Peter B. Myers. Gifts Differing: Understanding Personality Type. Mountain View, CA, Davies-Black Publishing, 1995

³² Jung, Carl Gustav. Psychological Types. // Collected Works of C.G. Jung, Volume 6. Princeton University Press, August 1, 1971

³³ Pearman, Roger R. и др. I'm Not Crazy, I'm Just Not You. First. Palo Alto, California, Davies-Black Publishing, 1997.

3. Скала Т—F — основа за вземане на решения:

T (Thinking, мислене) — рационално претегляне на алтернативите; **F** (Feeling, чувстване) — вземане на решения на емоционална основа;

4. Скала J—P — способ за изпълнение на решенията:

J (Judging, съждение, решаващ) — предпочитание към планиране и организиране на информацията, **P** (Perceiving, възприятие) — предпочитание към действия без детайлна предварителна подготовка, насочвани повече от обстоятелствата.

Съчетанието на тези скали дава обозначение за един от 16-те типа например ENTP, ISFJ и така нататък.

Да започнем с първата скала, обединяваща двойката Екстраверт – Интроверт:

Екстравертите отначало говорят, а после мислят; запознават се с много хора и голяма част от тях считат за свои приятели; нямат нищо против да четат или разговарят при околнен шум или когато се водят и други разговори; изгарят от желание да споделят своето мнение и са огорчени, когато не успеят да убедят другите в своята гледна точка; нямат нищо против да бъдат прекъсвани; по-лесно им е да говорят, отколкото да слушат; харесва им да са в центъра на вниманието; нуждаят се от одобрение и подкрепа.

Интровертите предпочитат добре да обмислят, преди да говорят или направят нещо; работят самостоятелно; добри слушатели са; обичат да прекарват времето си в тесен кръг близки хора; не обичат да бъдат прекъсвани; нуждаят се от усамотяване след период на работа в група; не обичат празните приказки.

Интроверт казва на Екстраверт: “Извини ме, че говоря, докато ти ме прекъсваш”.

Описвайки накратко тази първа двойка алтернативни признаци, трябва да подчертаем няколко основни неща:

Хората не са само от един или само от друг тип. Обикновено те са смесица от черти, характерни за двата типа, но в тях по-силно преобладава единия. В случая, няма крайни екстраверти или крайни интроверти, т.е. да притежават всички характерни черти.

Изброеното по-горе са само предпочитания, а не задължителни черти.

С времето или средата е възможно хората да се променят.

Няма “добър” или “лош” тип.

Не всеки човек може ясно да се определи по всяка от двойките типове. Може да сте изявен екстраверт, но да не можете да определите дали сте мислещ или чувстващ тип.

Тези пет забележки са в сила и за останалите двойки типове.

Втората алтернативна двойка са Сетивен и Интуитивен тип.

Сетивният тип предпочита точните отговори на поставените въпроси; концентрира се върху това, което прави в настоящия момент, без да мисли за последствията; по-често прави нещо, отколкото да се замисля върху него; предпочита работа, която носи осезаем резултат; удовлетворен е от това, което има; обича да работи с факти и цифри; желае изложението да има строга последователност; не разбира и не харесва фантазиите; чете от начало до край и не разбира как може да се чете избирателно; обича точните инструкции; възприема всичко буквално; по-лесно възприема детайлите, отколкото цялата картина; съсредоточава се в собствената си работа, а задачата на колектива не го интересува; убеден е, че е по-добре веднъж да види, отколкото сто пъти да чуе.

Интуитивните мислят за няколко неща едновременно; често ги обвиняват в разсеяност; "скучните подробности" не ги интересуват; времето за тях е относително понятие (ако са закъснели за среща приемат, че просто е започнала без тях); любопитни са да разберат как и защо дадено нещо функционира; обичат кръстословици и загадки; търсят връзката между нещата и често питат: "А какво означава това?"; склонни са да дават твърде общи отговори на поставени въпроси и не разбират, защо остават неразбрани; не правят точни сметки, а общи планове.

Попитали Сетивен и Интуитивен: "Къде се намира ксерокса?"

Сетивния: "Идете до края на коридора, завийте наляво през летящата врата. Ще видите червена врата с надпис "Склад". Пет метра след нея има пожарогасител. Стаята с ксерокса е веднага вдясно."

Интуитивния: "Минете по коридора наляво. Ксероксът е отдясно. Няма да го пропуснете."

Третата алтернативна двойка е Мислещ – Чувстващ.

Мислещият тип е способен да остане невъзмутим и сдържан в ситуации, при които другите губят самообладание; разрешава спор не според интереса, а според истината; в спор може да участва ту на едната, ту на другата страна, желаейки да разшири своите интелектуални възможности; притежава по-скоро волеви, отколкото мек характер; ако има различие във възгледите си с друг човек по-скоро ще му го каже направо, отколкото да си мълчи и да остави другия да мисли, че е прав; гордее се със своята обективност; способен е да взема сложни решения; по-лесно запомня номера и цифри, отколкото имена и лица.

Чувстващият тип не може точно да определи понятие като “любов”; съобразява се с чувствата на другите; готов е да помогне на другите, дори с цената на собственото си благополучие; с лекота се поставя на мястото на друг човек; с удоволствие прави услуга; готов е да вземе думите си назад, ако е обидил някого, поради което го смятат за нерешителен; предпочита съгласието, конфликтите го притесняват и се опитва да ги избягва.

Интересна е връзката на тези два типа с пола. Почти две трети от мъжете се отнасят към Мислещия тип, а същото количество жени към Чувстващия. (Ако Вие не споделяте предпочитанията на вашия пол, в това няма нищо лошо).

Последната алтернатива е Решаващ - Възприемащ.

Решаващият тип винаги чака останалите, които вечно закъсняват; определя място за всяка от своите вещи и държи винаги да бъде там; счита, че ако всеки прави това, което се иска от него и тогава, когато трябва, то светът би бил по-добър; събуждайки се сутрин има план за целия ден; не обича изненадите и иска останалите да знаят това; води си записки за това, което трябва да направи; обвиняват го, че е раздразнителен, докато той мисли, че просто е изказал своето мнение; обича да доведе работата докрай.

Възприемащият тип е разсеян; обича новостите и се интересува от тях, дори да нямат пряко отношение към него; обвиняват го в неорганизираност, макар той самия да не смята така; не си поставя сам задачи, а чака кога ще стане ясно какво се изисква от него; върши всичко в последната минута и като правило успява, макар с това да подлудява останалите; обича реда, но в него влага много собствено творчество; превръща работата в забавление, а ако това е невъзможно губи интерес; често променя темата на разговора; предпочита да не бърза с решението и да не се обвързва.

При практически експеримент хората били разделени на Решаващи и Възприемащи. Поискали от тях да направят план за ново крило на сградата. Решаващите първи изпълнили задачата. Един от тях имал кутия бонбони и за пет минути с помощта на бонбоните те изобразили нужния план. Възприемащите бързо разкритикували предложения план и изiali бонбоните.

Дали всеки от 16-те типа, които се получават при комбинацията на четирите двойки алтернативи, може да бъде блестящ продавач, точно така, както и приятен купувач? Познаването на типовете личности е идеалната лупа, през която може да се погледне на всички аспекти от търговската дейност. В сферата на продажбите се осъществява междуличностно общуване и затова ключ към успеха ни може да бъде доброто познаване на собствената ни

личност и умението да спазваме законите на общуването. Всички продават и по този начин идеите, които излагаме по-долу, важат и за ситуации извън “реалните” продажби. Според една интересна гледна точка, процесът на продажба до голяма степен е близък с процеса на прелъстяване, когато ни е необходимо да съблазним някого не толкова физически, колкото емоционално. При всеки сценарий на прелъстяване, първата съблазнена фигура е самия съблазнител, тъй като самия той трябва да бъде дълбоко убеден, че предлаганото от него е необходимо (желано) за другата страна. В такава ситуация някои психологически типове личности са естествени „съблазнители“.

Групата на **FNEJ (Чувстващ - Интуитивен - Екстраверт - Решаващ)** имат изразено призвание да бъдат **продавачи**. Защо това е така?

Чувстващият (F) тип съвършено отчетливо притежава качествата на продавач, поне потенциално – с лекота се поставя на мястото на другия, клиента.

Да добавим към неговата чувствителност малко интуиция (N) и се появява заразителен ентузиазъм, вяра в собствените способности, естествен стремеж да се развива, да намира творческо решение на най-сложните проблеми.

Ако включим към това качествата на Екстраверта (E), ще получим тип, който притежава повишена общителност и настъпателен характер в съчетание с увереност.

Накрая, добавяме качествата на Решаващ (J) към тази формула и получаваме **FNEJ**, който се отличава със способност да се концентрира върху разрешаването на проблемите, чувство за време, като всичко това помага за убеждаването на купувача в пълната правота на изложеното от продавача. Изследванията показват, че хората от типа **FNEJ** често са с “продавачески” професии – не само търговци, но така също и преподаватели, адвокати, свещеници.

С казаното до тук не твърдим, че само един тип е добър в продажбите. Както ще видим малко по-късно, един съвсем различен тип се оказва водещ в продажбите, поне според някои проучвания. Нека да приемем, че определени психологически типове просто са по-подходящи за определен тип търговска дейност. Кое то на практика означава и че всичките 16 типа са способни да продават. Ако Вие принадлежите към определен тип, това съвсем не означава, че обичате да продавате и обратното. Още повече, че съществуват десетки типове продажби, изискващи коренно различен подход, а следователно и по-подходящи за различен психологически тип. Двама души в процеса на покупко-продажба създават сложна по състав структура на отношенията, която силно се влияе от личностните им качества. В това е красотата

и ужаса на продажбата. Използването на познанията за психологическите типове може да ни помогне да станем по-добри в тази професия.

2. Как осемте психологически типа се отнасят към продажбата?

Както и във всяка друга сфера, всеки от осемте типа има своите силни и слаби страни, когато става въпрос за продажба.³⁴

Екстравертите (Е) по природа са разговорчиви и настоятелно преследват потенциалния клиент, издирвайки го навсякъде - у дома, в магазина, на почивка и пр. Те рядко пропускат възможност да се срещнат с нови хора. Отговорите доброжелателно с дума или жест на продавача Екстраверт и няма да има край на неговото многословие. Те ръководят процеса, постоянно задават въпроси и по този начин държат клиента под контрол. Доведена до максимум, тази енергия може да завърши с провал. Ако не получат отговор те са способни да задават въпроса отново и отново, на все по-висок глас. Най-неприятната за тях ситуация е когато клиентът (Интроверт) въобще не отговаря. Вместо правилно да оценят ситуацията, да спрат да говорят и да му дадат възможност да се изкаже, те продължават да го заливат с думи. Ако клиентът продължи да бъде пасивен, изявеният Екстраверт може да стане агресивен, а това никога не е от полза за продажбата.

Интровертите (И) продавачи умеят да изслушват клиентите, което помага в общуването им както с Екстраверти, така и с други Интроверти. Когато продавачите Интроверти говорят, те са немногословни и умело изразяват пълно доверие към клиента и неговата способност сам да вземе правилно решение. Слабост при тях е, че могат да пропуснат да представят пред клиента важна информация относно продукта, нежелаейки да говорят според тях за "очевидното". Недостатъчно изразеният външно ентузиазъм може също да окаже неблагоприятно впечатление. Такива продавачи не винаги успяват да покажат, че вярват в своя продукт, макар това да е така.

На Сетивните (S) им доставя удоволствие това, че продажбата дава незабавни резултати, които могат да се видят. Винаги знаят всички факти и детайли и са готови да ги споделят с клиента, понякога затрупвайки го с излишна информация. Не всички клиенти обичат дребните подробности и това може да им повлияе отрицателно. В някои ситуации те попадат в другата крайност - прекалена лаконичност. Например, ако клиентът пита: *"Този уред 5 скорости ли*

³⁴ Янкулов, Я, „Продажбата е лесно нещо“, 2002, с.37-46

има?”, Сетивният продавач може да отговори само с “Не”. За него диалогът е приключил - на конкретен въпрос е дал конкретен отговор.

Интуитивният (N) продавач. В търговията го привлича възможността да работи с алтернативи, стимулирайки въображението на купувача. Присъщ му е ентусиазъм, който е заразителен за другите. Способен е да види и това, което лежи под повърхността. Винаги и във всичко намира нещо полезно. Такава творческа активност понякога е способна да изнерви клиента. Представете си, че отивате в магазина с пълен портфейл и намерение да закупите конкретна стока, а там започнат да Ви предлагат множество различни продукти, за нуждата от които изобщо не сте се замисляли. Този подход може да увеличи продажбите, но може и да застави клиента да си тръгне. Понякога в своя ентусиазъм интуитивният продавач забравя за това, което наистина иска купувача.

Мислещият (M) продавач в процеса на продажбата остава логичен и аналитичен, привеждайки рационални доводи за всяка покупка. Ако търсите причина за нова покупка - не се напрягайте. Обърнете се към такъв тип продавач и той няма да Ви разочарова. Ако за продукта има подготвена презентация, то бъдете сигурни, че тя ще Ви бъде подробно представена. Хората от този тип отделят най-голямо внимание на качеството. Повече от всеки друг тип, Мислещият може да бъде равнодушен и даже високомерен към клиента. В края на краищата, на него отдавна всичко му е ясно, защо тогава клиентът да не се осланя единствено на личната му препоръка. На такъв човек не може да се каже: *“Мисля, че не сте прав.”* Той никога не поставя под съмнение своята преценка и компетентност. Понякога за него е по-важно да спечели спора, отколкото да направи продажба.

Чувстващият (C) тип са добри продавачи. Те умеят да се поставят на мястото на клиента. *“Какво бих казал аз, по повод на този продукт?”* Идеално са отработили този подход, подтикващ купувача да следва тяхната логика и начин на мислене. За тях е много важно удовлетворението на клиента и с пълна сила важи лозунга: *“Клиентът винаги има право!”*. Те умеят по най-добър начин да поддържат решението, което клиентът е взел или е на път да вземе. Понякога дори клиентите се извиняват пред такива продавачи, че не са купили именно от тях. Но когато целият продажбен процес е подчинен на клиента, продажбата не винаги става по най-добрия начин. Чувстващите продават, за да помагат на хората, а печалбата е само *“черешката върху тортата”*. Приемайки всичко твърде лично, те преживяват като собствен провал, ако клиентът не купи, а това силно влияе на настроението им и желанието да се занимават с продажби.

Решаващият (Р) се отличава с голямо чувство за отговорност и търговията не е изключение. Той се стреми да изглежда достойно, дава ясни отговори (дори когато самият той не е убеден в тях) и обикновено ръководи клиента, когато последният в нещо се съмнява. По време на продажбено представяне той контролира времето и не позволява нито на себе си, нито на клиента, да се отклони от темата. Такова поведение дава на клиента усещане за сигурност и стабилност: *“Той знае за какво говори. На такъв човек може да се вярва.”* Но Решаващият често е твърде рязък и изглежда нетърпелив, когато клиентът се колебае. Той е убеден, че винаги е прав и обича да спори дори за дреболии. Не приема чуждо мнение и мнението на клиента в частност, което понякога кара последния да се откаже от покупката. В най-лошото си проявление, Решаващият продавач е излишно настойчив в своето желание да убеди клиента.

Възприемащият (В) продавач разкрива неподозирани възможности при всяка търговска сделка. Без значение какъв е клиента, той ще му намери най-добрата стока. С помощта на своята естествена склонност да задава въпроси и да изяснява ситуацията, той с лекота превежда клиента през процеса на вземане решение за покупка. Способен е да се настрои към темпото на клиента, изключително гъвкав. За него не е важно кога точно ще стане продажбата, способен е търпеливо да изчака. Понякога тези качества влияят отрицателно. Ако продавачът не е настроен да приключи сделката, едва ли ще достигне нужния резултат. Задавайки много въпроси, Възприемащият продавач може да изнерви клиента, нуждаещ се от подсказване и помощ. Склонен е често да закъснява и не обръща особено внимание на времето, което също играе отрицателна роля.

Решаващият и Възприемащия могат лесно да се определят с помощта на прост тест: попитайте ги за собственото им мнение относно продукта. Решаващият ще перифразира въпроса и на свой ред ще зададе нов, а Възприемащият честно ще изкаже своето мнение.

Макар всичките четири характеристики от съответния тип да са важни, в продажбения процес те се проявяват по различен начин. Може да се каже, че две от тях характеризират външното проявление, а другите две - вътрешното съдържание.

Ј и Р (Решаващ и Възприемащ) - това са най-явните, видимите страни на човешката личност. Това е първото, което виждат клиентите и първото, което ние виждаме от тях. Много бързо можем да определим и дали клиента е **Е** или **І**: Екстраверт - готовност да споделя информация, Интроверт - готовност да слуша.

Ако сте Екстраверт, то рискувате да затрупате клиента с информация или да прекратите спора. Ще се удивите, колко бързо продавач Екстраверт може да обърка и притесни клиент

Интроверт, или да започне сражение с клиент Екстраверт. На продавача Интроверт е необходимо да събере повече смелост и да бъде по-общителен в присъствие на клиента. Продавачът Решаващ трябва да даде на клиента неголяма отсрочка, отказвайки се от въпроси тип “да-не” и започвайки разговор, който без натиск да доведе до желания резултат. Решаващият трябва да фокусира върху 1-2 основни момента и да задържа дискусията върху тях. Тези “видими” характеристики създават най-големи проблеми по време на продажбен контакт. Още в първите секунди те могат да успокоят или разтревожат клиента, да го въвлекат в спор, да го завладеят и пр.

Другите два типа се включват в играта, когато клиентът изучава продукта. Ако за външно личностно сближаване наличието на еднакви типове Сетивен - Интуитивен (**S - N**) или Мислещ - Чувстващ (**T - F**) е за предпочитане, то когато става въпрос за съдържание - противоположностите се привличат. Сетивните помагат на Интуитивните да се съсредоточат върху очевидни свойства на стоката, а Мислещият помага на Чувстващия да проанализира обективно полезността на евентуалната покупка. От своя страна Чувстващият помага на Мислещия да оцени удоволствието, което може да получи от покупката.

Същността е в това, да се разбере необходимостта едновременно от външни и вътрешни фактори в процеса на продажбата, тяхното умело комбиниране и правилна последователност. Всичко това може да бъде изучено или поне подобро при всеки от нас. Необходимо е само желание и упорство.

Психолозите казват, че човек има четири лица:

1. Истинско аз - какъвто е в действителност.
2. Себепредстава - как вижда самия себе си.
3. Идеалното аз - какъв иска да бъде.
4. Огледален образ - как си мисли, че го виждат другите.

На практика, застанал пред отделния клиент, всеки търговец продава на четири различни души едновременно. Как след такава констатация да не ти се прииска да се впуснеш в предизвикателството на продажбите?

Може да се предположи, че определени психологически типове според Майерс-Бригс са по-подходящи за търговската професия. Скорошни изследвания потвърждават това.³⁵

³⁵ <https://www.personneltoday.com/hr/sales-personnel-have-particular-myers-briggs-types/>

Пилотно проучване на Ashridge Business School и консултантската фирма за продажби Silent Edge установи, че има значително по-силно представяне на комбинациите от NT (интуиция и мислене) сред анализиранияте служители от отделите по продажби. Също така те е много по-малко вероятно да бъдат SF (сетивен и чувстващ) тип.

Проучването установи също, че търговските директори е пет пъти по-малко вероятно да бъдат ISTP типове, но два пъти по-вероятно да бъдат ESTJ. Според доклада - "Успех в продажбите – от значение ли е личността?" - някои аспекти на личността, които са популярни стереотипи на продажбите, не показват статистическа корелация с ефективността на продажбите". Тези стереотипни поведения включват рационално вземане на решения и системно планиране.

Докладът заключава: "Резултатите показват, че по-интуитивен подход за събиране на информация за клиентите и конкурентите би бил от полза за процеса на продажба. Предлагаме по-малко стриктни подходи за подготовка, планиране на посещения при клиенти и управление на продажбите, за да се подобри ефективността."

Освен това в доклада се препоръчва използването на повече ролеви игри в обучението по продажби, които да се съсредоточават върху важността на отворените и приобщаващи нагласи. Докладът се основава на оценки от 60 служители от шест търговски организации.

Изследванията на MBTI Atlas показват, че често най-срещаният тип сред изучаваните 7463 мениджъри е **ESTJ**.³⁶ Хората от типа ESTJ имат предпочитания към екстраверсия, сетивност, мислене и преценяване. Този тип разглежда света такъв, какъвто е (S - сетивност), взема решения обективно (T - мислене) и харесва структурата, графика и реда (J - преценяване). Комбинирането на тези качества с предпочитанието им към взаимодействие с околните прави тези хора естествено привлечени към управлението на другите.

Хората от типа ESTJ се възприемат от другите като надеждни, практични, правещи, които свършват работата. Те осъзнават веригата на командването и възприемат работата като поредица от цели, които трябва да се постигнат чрез следване на правилата и разпоредбите. Те не са особено толерантни към дезорганизацията и имат силно развита потребност от контрол.

Интровертния тип (I) и Чувстващия тип (F) са по-ефективни в управлението чрез участие, отколкото техните контрапунктове – Екстравертирания тип и Мислещия тип. Редица компании от ранга на HP, AT&T, „Ексон Мобайл“ и др., използват MBTI в управлението на програмите за развитие, за да помагат на служителите да разберат различните гледни точки на другите в

³⁶ Macdaid, G. P. at all., Myers-Briggs Type Indicator: Atlas of Type Tables (1987)

организацията. Често този подход се използва и при изграждане на екипи, за да се изградят разнообразни по структура и психологически профил с презумпцията, че разнообразието и различията водят до по-успешно изпълнение.³⁷

Теорията за типовете се цени от мениджърите заради простотата и точността на изобразяваните личности. Тя осигурява полезна рамка за мениджърите за да я използват като инструмент за развитие, когато работят за изграждане на междуличностни умения. Мениджърите освен това използват теорията за типовете, за да изграждат екипи, които капитализират силните страни на хората, и да подпомагат отделните членове на хората да ценят различията.

Трябва да се признае, че инструментът MBTI – както всеки друг инструмент – може да се използва погрешно или да се злоупотребява с него в организационна среда.³⁸ Някои неуместни употреби включват етикирането и съденето на хората, използвайки типовете, за да се обосноват или оправдаят лошите взаимоотношения на работното място и да се избягва отговорност по отношение на работата с другите и отказа от по-голяма гъвкавост. Типът на човека не бива да се използва като извинение за неуместното поведение.

3. Типология, според комбинация на четирите скали

Майерс-Бригс класифицират 16 възможни варианти на основата на комбинацията от типовете личности.³⁹

ISTJ (Интроверт, Сетивен, Мисловен, Решаващ).

Сериозен, тих, постига успехите си с концентрация и акуратност. Практичен, организиран, логичен, реалист, надежден. Отговорен.

ISFJ (Интроверт, Сетивен, Чувстващ, Решаващ).

Тих, приятелски настроен, отговорен и добросъвестен. Работи предано. Придава стабилност на всеки проект или група. Старателен, задълбочен, точен. Интересите му обикновено не са свързани с техниката. Търпелив в детайлите. Лоялен, внимателен, концентриран.

³⁷ Нелсън, Д., Дж. Куик, „Организационно поведение“, „Изток-Запад“, 2017, с.142

³⁸ J. Michael, „Using the Myers-Briggs Indicator as a Tool for Leadership Development: Apply with Caution“, Journal of Leadership and Organizational Studies 10 (2003): 68-78

³⁹ Myers, Isabel Briggs with Peter B. Myers. Gifts Differing: Understanding Personality Type. Mountain View, CA, Davies-Black Publishing, 1995.; Briggs-Myers & M. McCaulley. Manual a Guide to the Development and Use of the Myers-Briggs Type Indicator. Consulting Psychologists Press, 1992.

INFJ (Интроверт, Интуитивен, Чувстващ, Решаващ).

Настойчив, оригинален, влага всичките си сили и желания в работата. Спокоен, добросъвестен, заинтересуван от другите. Уважаван заради устойчивите принципи.

INTJ (Интроверт, Интуитивен, Мисловен, Решаващ).

Обикновено има оригинални мисли и идеи. Има способността да организира работата си и да работи без чужда помощ. Скептичен, критичен, независим, понякога непреклонен, инат. Проблемът му е, че трудно степенува нещата по важност.

ISTP (Интроверт, Сетивен, Мисловен, Възприемащ).

Хладен зрител. Тих, резервиран, наблюдава и анализира живота с любопитство и оригинален хумор. Търси причините, фактите, прилага логически принципи.

ISFP (Интроверт, Сетивен, Чувстващ, Възприемащ).

Стеснителен, сдържан, резервиран, затворен, необщителен, саможив, тих, чувствителен, любезен и скромен относно способностите си. Избягва разногласията; не налага своите мнения или ценности на другите. Обикновено не е лидер, а лоялен последовател.

INFP (Интроверт, Интуитивен, Чувстващ, Възприемащ).

Ентусиазиран и лоялен, но затворен, докато не се сближи с хората. Внимателен по отношение на идеи, език и проекти. Има тенденция да се захваща с твърде много работи. Дружелюбен, но често твърде зает и съсредоточен в работата си и затова изглеждащ необщителен. Слабо заинтересован от имущество или физическа среда.

INTP (Интроверт, Интуитивен, Мисловен тип, Възприемащ).

Тих и резервиран. Особено удоволствие изпитва от теоретични или научни изследвания. Проблемите решава с логика и анализ. Заинтересован главно от сериозни идеи, не обича празните приказки и безцелното бърборене.

ESTP (Екстраверт, Сетивен, Мисловен тип, Възприемащ).

Добър е при решаване на проблеми на място, в момента, на реални въпроси и ситуации. Има влечение към техника и колективни спортове. Адаптивен, толерантен, консерватор в ценностите. Ненавижда дългите обяснения.

ESFP (Екстраверт, Сетивен, Чувстващ, Възприемащ).

Дружелюбен, открит, безгрижен, небрежен, отпуснат, отстъпчив, сговорчив, добряк, невзискателен, не особено строг (в схващанията си и пр.), приема другите, прави нещо повече за забава и за удоволствие на другите. Обича спорта. По-лесно обработва факти, отколкото да съставя теории. Най-добър е в ситуации, в които се изисква здрав смисъл и практичност.

ENFP (Екстраверт, Интуитивен, Чувстващ, Възприемащ).

Ентусиаст, енергичен, възторжен, изобретателен, с богато въображение и фантазия, творец. Способен да върши всичко, което го интересува. Бърз с решението на всяка трудност и готов да помага на всички. Често импровизира вместо предварително да се подготви.

Може да намери безброй неотразими причини за да откаже да прави това, което не иска.

ENTP (Екстраверт, Интуитивен, Мисловен тип, Възприемащ).

Бърз, изобретателен, добър в много работи. В отношенията си е открит и пряк. Може да привежда доводи в полза на различни гледни точки. Находчив в решението нови и интересни проблеми но може да пренебрегне някои тривиални. Склонен да се прехвърля от една новост към друга. Ловко намира логични причини за това, което иска.

ESTJ (Екстраверт, Сетивен, Мисловен, Решаващ).

Практичен, реалист, човек на факта с естествено влечение към бизнеса и механиката. Не се интересува много от теоретичните науки, счита ги за безполезни, и само в някои елементи – полезни. Обича да организира и управлява. Може да бъде добър администратор, особено, ако не пренебрегва гледната точка на другите хора.

ESFJ (Екстраверт, Сетивен, Чувстващ, Решаващ).

Добър, отзивчив, сърдечен, словоохотлив, достъпен, добросъвестен, роден кооператор, активист. Винаги прави нещо добро да някого. Работи най-добре когато получава поддръжка и похвала.

ENFJ (Екстраверт, Интуитивен, Чувстващ, Решаващ)

Отзивчив и отговорен. Толерантен към чувствата на другите хора. Може да води групи с непринуденост и такт. Общителен, достъпен, съчувстващ. Чувствителен към хвалене и критика.

ENTJ (Екстраверт, Интуитивен, Мисловен, Решаващ).

Сърдечен, откровен, убедителен лидер. Силен в разсъжденията и интелектуалните разговори. Обикновено е добре информиран и желае да има и още знания. Понякога е прекалено самоуверен в знанията и уменията си.

Някои характерни комбинации са:⁴⁰

IT най-високо самообладание, най-ниска експресивност

ES най-висока изразителност

EF най-силна памет за опыта

IN най-рефлексивен

SJ висока групова афилиация

ESTJ високи достижения в система

NP висок творчески потенциал

SJ болшинството учители

NP най-малко конвенционален

ST точен ред

NT подражание и кратки и ясни изрази

NF болшинството адвокати

TJ строго, еднопосочно мислене

NT болшинството учени

INT най-аналитичен

ET най-асертивен

IF най-малко асертивен

INT най-високи академични успехи

IT най-малко време

EF най-много време

IT най-малка групова афилиация

EFJ хармонизиран

ESP болшинството уволнени в академичните сфери

ESP най-малко аналитичен

IJ най-себенаочен

EP най-адаптивен към средата

SJ най-малко вероятно да търси съвети и помощ

NP най-склонен към фантазии

⁴⁰ Briggs-Myers & M. McCaulley. Manual a Guide to the Development and Use of the Myers-Briggs Type Indicator. Consulting Psychologists Press, 1992.

4. Типология, според комбинация на сетивен-интуитивен и екстраверт-интраверт тип.

Включва четири стила:

1. Ориентиран към действието реалист (сетивен - екстраверт).

Такива са около 40% от хората. Те обичат вещите и действията. Търсят практически резултати от работата и обичат да работят в групи. За тях твърде многото наблюдения и размисли са излишна загуба на време. Стават нетърпеливи, когато работите или обектите са бавни, сложни, абстрактни.

2. Дълбокомислен реалист (сетивен - интраверт).

Такива са 25% от хората. Това са най-внимателните и стабилни хора. Те могат да работят еднакво добре и сами, и в група. Стремят се към практически резултати, работят добре в детайлите. Често са най-неизразителни, виждат много, но споделят малко. Не харесват небрежността и разхвърляността.

3. Ориентиран към действието иноватор (интуитивен екстраверт).

Такива са 25% от хората. Активен тип. Работят най-добре в група. Стремят се към новостите и интересните неща. Не обичат детайлите, рутинните неща и старите неща.

4. Дълбокомислен иноватор (интуитивен - интраверт).

Такива са 10% от хората. Най-добри са при решаване на проблеми. Обичат да работят със собствен темп и със собствени идеи. Обичат творчеството, науката. Трудно работят с другите, както и насила и работи, които считат за безсмислени.

Край на фрагмента

