

گزارش بازخور کانون ارزیابی



کد مشارکت کننده: ۰۱۰۲۲۶ DPDS۲۱

تاریخ: ۰۱/۰۲/۲۶

فهرست

۱	مقدمه
۱	تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»
۱	تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»
۱	تمرین تحلیلی «تغیر سازمانی در شرکت کاشای»
۲	شایستگی تفکر استراتژیک
۲	تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»
۲	تمرین تحلیلی «تغیر سازمانی در شرکت کاشای»
۳	شایستگی تفکر تحلیلی و تحلیل داده
۳	تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»
۳	تمرین تحلیلی «تغیر سازمانی در شرکت کاشای»
۴	شایستگی رهبری
۴	تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»
۴	تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»
۴	شایستگی مهارت های ارتباطی
۵	تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»
۵	تمرین تحلیلی «تغیر سازمانی در شرکت کاشای»
۵	شایستگی حل مسئله و تصمیم گیری
۵	تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»
۶	تمرین تحلیلی «تغیر سازمانی در شرکت کاشای»
۷	شایستگی مشتری مداری
۷	تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»
۷	تمرین تحلیلی «تغیر سازمانی در شرکت کاشای»
۸	شایستگی انطباق با تغییر
۸	تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»
۸	تمرین تحلیلی «تغیر سازمانی در شرکت کاشای»
۹	شایستگی نتیجه گرایی
۹	تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»
۹	تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»

تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»

در این تمرین مشارکت‌کننده نقش مدیر ارشد یک شرکت فناوری اطلاعات را به عهده دارد که با یک شرکت بیرونی قراردادی در حوزه به اشتراک‌گذاری اطلاعات بسته است. با توجه نوآوری‌ها، طرف قرارداد نظر خود را درباره بعضی از الزامات و بندهای قرارداد تغییر داده است. مشارکت‌کننده در این تمرین با یکی از مدیران ارشد شرکت طرف قرارداد ملاقات کرده و این موقعیت را مورد بررسی قرار می‌دهد. مشارکت‌کننده در این تمرین باید انسجام استراتژی کسب و کار خود را حفظ کرده و تبعات مالی را به حداقل برساند.

تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»

در این تمرین مشارکت‌کنندگان در نقش هیات مدیره یک شرکت بزرگ قرار دارند که ۶ زیرمجموعه را اداره می‌کند. بنگاه مادر از آن‌ها خواسته است تا چهار حوزه کلیدی توزیع، فناوری اطلاعات، مالی و حسابداری و برندسازی را بررسی کرده و پیشنهادهای خود را برای حل مسائل این حوزه‌ها ارائه نمایند.

تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشی»

در این تمرین مشارکت‌کننده نقش مشاور ارشد یک شرکت بزرگ مشاوره‌ای را به عهده دارد و باید پیشنهادهای خود درباره برنامه تغییر سازمانی یکی از مشتریان را به هیات مدیره آن ارائه نماید. تغییرات اخیر شرکت مشتری را مجبور کرده موقعیت خود در بازار را مورد ارزیابی مجدد قرار داده و راه‌های خلق ارزش بیشتر برای مشتریان و سودآوری بیشتر را بررسی نماید. همه اطلاعات لازم برای ارائه پیشنهادهایی جامع به هیات مدیره در اختیار مشارکت‌کننده قرار گرفته است.

شایستگی تفکر استراتژیک

مورد توجه قرار دادن طیف وسیعی از مسائل، فرصت‌ها و اقتضائات بلند مدت؛ شناسایی ابزارهای اجرای برنامه‌ها در راستای چشم انداز

تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»

شما در شایستگی «تفکر استراتژیک» و در تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد» در حد انتظار ظاهر شدید. شما مسیری شفاف برای ادامه همکاری پیشنهاد می‌دهید که رابطه دو طرف را حفظ کرده و بهبود می‌بخشد، به طور مثال پرداخت ۱۰۰ میلیون از خسارت را به صورت نقدی و مابقی را در قراردادهای آتی به عنوان تخفیف متقبل شدید و در نهایت مشتری این پیشنهاد را پذیرفت. بجای اینکه صرفاً به مساله مالی بپردازید، یک استراتژی کلی مشخص می‌کنید، به طور مثال به این نکته که مشکل پیش آمده و خسارت مالی را در قراردادهای آتی حل خواهید کرد، اشاره کردید: «اطلاعات باارزشی از طریق مشاوره سیستم به متخصصین شما داده شده، شما مشتری کلیدی ما هستید و نمی‌گذاریم ناراضی باشید. بخشی از خسارت را به صورت نقدی پرداخت خواهیم کرد و بخشی را در قراردادهای آتی در نظر می‌گیریم». در عین توجه به برنامه‌های کوتاه‌مدت، به برنامه‌های بلندمدت نیز توجه دارید، به طور مثال برای داشتن پروژه‌های بلندمدت بیان کردید: «چیزی که در نظر دارم همکاری بلندمدت با شماست.» و در ادامه به توافق رسیدید که ۱۰۰ میلیون را پرداخت کنید و مابقی را به صورت تخفیف در قراردادهای آتی در نظر بگیرید.

برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود تمامی دلایل مثبت ادامه همکاری را ذکر کرده و توضیح دهید که چرا این کار مناسب‌ترین گزینه استراتژیک برای طرفین می‌باشد. تاکید کنید که طرفین اگر می‌خواهند در بازه زمانی مقرر، به اهداف استراتژیک خود دست یابند، به یکدیگر نیاز دارند.

تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشی»

شما در شایستگی «تفکر استراتژیک» و در تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشی» پایین تر از حد انتظار ظاهر شدید.

شما نشان می‌دهید که محدودیت‌ها و ریسک‌ها را مورد ملاحظه قرار داده‌اید، به طور مثال گفتید: «مسیر و آینده‌ی شغلی در شرکت‌ها ترسیم نشده و حتی اگر افزایش نیرو هم اتفاق افتاده با توجه به نبود مسیر ارتقای شغلی، افراد رضایت کافی نخواهند داشت». بیان می‌کنید به نظر می‌رسد که گروه فاقد یک جهت‌گیری استراتژیک جامع است که تحت تأثیر چشم‌انداز و مأموریت مشترک شکل گرفته باشد، به طور مثال اشاره کردید: «در سطح هلدینگ یک استراتژی واحد و شفاف وجود ندارد. لازم است یک نظام جامع در سطح هلدینگ باشد که شرکت‌ها از موفقیت هم الگوبرداری نمایند.»

برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود نیاز به ایجاد برنامه نگه‌داشت کارکنان برای حفظ افراد با استعداد را مورد توجه قرار دهید. پیشنهادهای در مورد برنامه تغییر ارائه کنید. پیشنهادهای را در مورد اجرای برنامه تغییر ارائه کنید.

شایستگی تفکر تحلیلی و تحلیل داده

اثر بخشی در شناسایی مسائل، داده‌های مربوطه، شناسایی اطلاعات مهم و علل احتمالی مسائل.

تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»

شما در شایستگی «تفکر تحلیلی و تحلیل داده» و در تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد» در حد انتظار ظاهر شدید.

شما تشخیص می‌دهید که مشتری محصول را بررسی و آزمایش نکرده و تنها نسخه اولیه محصول را مشاهده نموده و بر اساس آن تصمیم گرفته است، به طور مثال بیان کردید: «ایمیلی با این عنوان که سیستم مورد تأیید است از آقای شادکامی دریافت کرده‌ایم و سیستم نصب شده است». علل محتمل مشکل را شناسایی می‌کنید، به طور مثال در ابتدای جلسه بیان کردید: «زمانی که کار، تأیید شده تفویض اختیارات در سیستم وجود داشته و سایر رویه‌ها را با مشکل مواجه کرده. درست است که مسئولیت حقوقی قرارداد با ما بوده اما ایمیلی از آقای شادکامی دریافت کرده‌ایم که ایشان سیستم را مورد تأیید اعلام کردند». رویکردی واضح و نظام‌مند برای تحلیل و ارائه اطلاعات از خود نشان می‌دهید.

برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود شرکای استراتژیک و اهمیت کار کردن با آنها را برای سازمان تشخیص دهید. تشخیص دهید که کجا بین دیدگاه‌ها یا اطلاعات تفاوت وجود دارد تا بتوانید این نکته را بفهمید که مشکل دقیقاً کجا و چگونه رخ داده است. سؤالاتی را برای درک موضوعات کلیدی بپرسید.

تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشی»

شما در شایستگی «تفکر تحلیلی و تحلیل داده» و در تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشی» در حد انتظار ظاهر شدید.

شما علل احتمالی مسائل را شناسایی می‌کنید، به طور مثال اشاره کردید: «بر اساس داده‌های شرکت که مشخص است مشکلات اصلی ریشه در حوزه نیروی انسانی دارد و باید از طریق آموزش و بهسازی آن را بر طرف کرد». همه بخش‌های مساله را بررسی می‌کنید، به طور مثال شما ضمن تشریح وضعیت موجود شرکت در بخش‌های مالی، فروش و مشتریان، به بررسی پیمایش‌های انجام‌شده به تفکیک کارکنان، مشتریان و مدیران و ارتباط آنها با عملکرد

شرکت‌ها پرداختند.

برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود مسائل کلیدی، از قبیل روندها و ریسک‌ها را بررسی کنید.

شایستگی رهبری

داشتن چشم‌انداز شفاف و انگیزش، توانمند سازی و الهام‌بخشی به افراد با استفاده از شیوه مناسب و الگو بودن برای دیگران

تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»

شما در شایستگی «رهبری» و در تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد» در حد انتظار ظاهر شدید. شما کنترل جلسه را در دست دارید و به آن جهت می‌دهید، به طور مثال در ابتدا شرح مسئله کرده و برای توافق با مشتری وارد مذاکره شدید و در انتها توافق برد- برد را کسب کردید. توافقات را جمع‌بندی می‌کنید. جلسه را به شکلی مثبت و حرفه‌ای به انتها می‌رسانید، به طور مثال در انتهای جلسه پرداخت بخشی از خسارت را متقبل شدید و بخشی دیگر را منوط به قراردادهای آتی و در قبال تخفیف عنوان کردید. آرامش و کنترل خود را حفظ می‌کنید. برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود اهداف و وظایف را تبیین کنید. هنگامی که تصمیم گرفته نشده است رویکردی قاطعانه انتخاب کنید و جلسه را به پایان برسانید.

تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»

شما در شایستگی «رهبری» و در تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز» پایین تر از حد انتظار ظاهر شدید. شما کنترل جلسه را در اختیار دارید و به شکلی مناسب آن را اداره می‌کنید، به طور مثال شما جلسه را شروع کرده و گفتید: «پیشنهاد می‌کنم ابتدا یک مرور کلی روی موضوع داشته باشیم و سپس وارد تک‌تک موضوعات شویم». برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود برای کمک به اعضای گروه در جهت تعیین نحوه انجام امور دغدغه داشته باشید. در صورت لزوم از سبک‌های متنوع بین فردی استفاده کنید. به همه فرصت صحبت کردن دهید و در مواقع مناسب از تعریف و تشویق استفاده کنید.

شایستگی مهارت های ارتباطی

توانایی بیان ایده‌ها و نظرات به شیوه‌ای شفاف و متقاعد کننده و متقاعد کردن دیگران نسبت به دیدگاه خود

تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»

شما در شایستگی «مهارت های ارتباطی» و در تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز» در حد انتظار ظاهر شدید. شما نظر خود را واضح و منسجم بیان می کنید، به طور مثال اشاره کردید: «مهم ترین تصمیم ما تشکیل کمیته برای هر یک از این ۴ موضوع بوده که بررسی های بیشتر و داده های واقعی جمع آوری شود». با اعضای جلسه به شکلی محترمانه و خوشایند برخورد می کنید. هنگام صحبت کردن با اعضای جلسه، ارتباط چشمی مناسبی با آنها برقرار می کنید.

برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می رود دیگران را قانع کنید که دیدگاه شما را بپذیرند. در جلسات کاری خود تلاش نمایید به خوبی به صحبت های دیگران گوش داده و نشان دهید که برداشت صحیحی از آنها دارید. در جلسات کاری خود از دیگران به شکلی اثربخش انتقاد کرده و به آنها بازخورهای سازنده ای ارائه دهید.

تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشای»

شما در شایستگی «مهارت های ارتباطی» و در تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشای» در حد انتظار ظاهر شدید.

شما تحلیل خود را به شکل شفاف ارائه می کنید، به طور مثال شما ضمن مرور وضعیت موجود، به تحلیل پیمایش های مبتنی بر داده ها پرداخته و وضعیت هر شرکت را متناسب با این شاخص ها تحلیل نمودید. در بیان دیدگاه های خود از مهارت هایی چون مکث در صحبت کردن و تغییر سرعت بیان، استفاده مناسبی می کنید. برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می رود در تحلیل های خود سوالات احتمالی را در نظر گرفته و به سوالاتی که از پیشنهاداتان دفاع می کنند پاسخ دهید. در بازه های زمانی مختلف حین ارائه، تحلیل های خود را به صورت خلاصه بیان کنید تا هم تاکید نسبت به آنها وجود آورده و هم ورود به قسمت بعدی را اعلام کنید.

شایستگی حل مسئله و تصمیم گیری

توانایی ارزیابی داده ها و راه حل ها و رسیدن به تصمیمات منطقی با استفاده از رویکردی عقلانی و بدون سوگیری

تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»

شما در شایستگی «حل مسئله و تصمیم گیری» و در تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز» فراتر از حد انتظار ظاهر شدید.

شما قادر هستید تا دیدگاه‌های مختلف افراد را ببیند و مورد توجه قرار دهید، به طور مثال در ادامه‌ی نظر یکی از همکاران مبنی بر چرایی تمرکز سیستم مالی گفتید: «سیاست‌های کلان مالی در سطح هلدینگ تعیین به زیرمجموعه ابلاغ می‌شود. زیرمجموعه نیز باید به هلدینگ گزارش دهند، اما می‌توانند در حسابداری استقلال داشته باشند». مزیت‌ها و معایب رویکردهای مختلف را شناسایی می‌کنید، به طور مثال بیان کردید: «در یکی از شرکت‌ها کالا در زمان یک تا دو هفته تهیه می‌شود، در حالی که سفارش‌گیری و زمان تحویل ما ۳ تا ۴ هفته است. این نحوه‌ی انبارداری هزینه دارد و باید بررسی کنیم چرا شرکت به این طریق عمل می‌کند». تصمیماتی منطقی و عقلانی، مبتنی بر تحلیل می‌گیرید، به طور مثال اشاره کردید: «با توجه به اینکه شرکت‌های فناوری اطلاعات پایه نیستند بهتر است حوزه‌ی فناوری اطلاعات همه‌ی آن‌ها یکپارچه و منسجم شود». راهکارهای جایگزین پیشنهاد می‌دهید، به طور مثال گفتید: «در برندسازی به جای تصمیم گرفتن که نیاز به خبره بودن در این حوزه دارد، بهتر است موضوع را به یک کارگروه متخصص واگذار کنیم تا داده‌های میدانی از وضعیت بازار و برند و تاثیرات آن‌ها بر یکدیگر را احصا نمایند و در آینده در مورد آن تصمیم بگیریم».

برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود فرصت‌ها و تهدیدهای آینده را مورد توجه قرار دهید. تاثیرات تصمیمات و راهکارهای پیشنهادی را مورد توجه قرار دهید.

تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشی»

شما در شایستگی «حل مسئله و تصمیم‌گیری» و در تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشی» در حد انتظار ظاهر شدید.

شما مزایا و معایب رویکردهای مختلف را مورد توجه قرار می‌دهید، به طور مثال اشاره کردید: «در برخی شرکت‌ها یک محدوده‌ی خاص از مشتریان مورد توجه فروش بوده و محصولات ناظر بر «مثلاً» صرفاً افراد بازنشسته هستند، در حالی که بهتر است رویکرد تنوع‌بخشی را دنبال کرد و با بررسی ترندها و مگاترندهای بازار در حوزه‌ی فروش با تنوع بیشتری عمل کرد». بر اساس تحلیل خود تصمیمات منطقی و کاربردی می‌گیرید، به طور مثال گفتید: «بر اساس نظرسنجی‌ها در شاخص‌های شایستگی مدیران، هیچ شرکتی بالای ۶۰ و ۷۰ درصد نبود، آیا مدیران در همه‌ی شرکت‌ها در این سطح قرار دارند؟ به نظر می‌رسد لازم است در شاخص‌ها و مدل شایستگی بازنگری صورت پذیرد». به چالش‌های ارزیاب به شکل منطقی پاسخ می‌دهید، به طور مثال در خصوص رتبه‌بندی کلی شرکت‌ها اشاره کردید: «با توجه به اینکه وضعیت هر شرکت در هر یک از شاخص‌ها متفاوت است، نمی‌توان رتبه‌بندی کاملی ارائه داد بلکه ابتدا باید وزن شاخص‌ها مشخص شده و سپس نسبت به رتبه‌بندی کامل اقدام کرد».

برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود راه‌حل‌های جایگزین را شناسایی کنید. فرصت‌ها و تهدیدات آینده را در نظر بگیرید. تاثیر تصمیمات و پیشنهادات را بررسی کنید.

شایستگی مشتری مداری

تعهد به شناسایی و ارائه راهکارهایی باکیفیت برای پاسخگویی به نیازهای مشتریان و برآورده کردن نیازهای مشتریان فراتر از حد انتظارات آنها

تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»

شما در شایستگی «مشتری مداری» و در تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد» در حد انتظار ظاهر شدید. شما مسئله را از زاویه دید مشتری مورد توجه قرار می‌دهید. آماده هستید به موضوع خدمات ضعیف پردازید، به طور مثال بیان کردید: «قبول دارم حجم بزرگ‌تری از این مسئولیت برای ما بوده، اما پروژه‌های مشاوره‌ای دوطرفه است، روی دانشی که مبادله شده ارزش بگذاریم». بر اهمیت ارائه خدمات به مشتریان در بالاترین سطح تأکید می‌کنید، به طور مثال بیان کردید: «این پروژه به نسبت پروژه‌های دیگری که انجام می‌دهیم حجم کمی دارد، شما مشتری کلیدی ما هستید و هیچ‌وقت نمی‌گذاریم ناراضی باشید». بررسی می‌کنید که آیا مشتری در انتهای جلسه راضی شده است یا خیر، به طور مثال در انتها بعد از به توافق رسیدن پرسیدید: «اگر موافق هستید صورت جلسه می‌کنم تا شما بتوانید یک نسخه را همراه خود ببرید».

برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود توضیح دهید که چه کاری تا به حال برای رفع نیازهای مشتری انجام شده است. توضیح دهید که چگونه شراکت تجاری دو شرکت در گذشته خوب پیش رفته است و در مورد ارائه در زمان مناسب، قیمت مناسب و کیفیت آموزش‌های ارائه شده توسط شرکت نیز توضیح دهید. اثرات خدمت‌رسانی ضعیف به مشتریان بر کسب‌وکار را مورد توجه قرار دهید.

تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشی»

شما در شایستگی «مشتری مداری» و در تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشی» پایین تر از حد انتظار ظاهر شدید.

شما پیوند های نظرسنجی رضایت مشتری را برون یابی کرده و پیوند آن با سایر اطلاعات را شناسایی می‌نمایید، به طور مثال اشاره کردید: «عملکرد شرکت‌ها حاکی از این است که اهداف مشخصی ندارند. در پیمایش‌ها نیز با توجه به اینکه تفاوت‌های بارزی بین شرکت‌ها وجود دارد نمی‌توان راجع به عملکرد کلی آن‌ها قضاوت کرد، چون اهداف از پیش تعیین شده وجود ندارد». شما درک می‌کنید که رتبه پایین دید برتر مربوط به تأکید بر خدمات سریع به جای مشاوره دوستانه و حرفه‌ای است، به طور مثال گفتید: «در شرکت دید برتر علی‌رغم سرعت ارائه‌ی خدمات بالا تیم ناراضی و مشاوره‌های ضعیف منجر به عملکرد ضعیف آن شده است». به بخش «توصیه به دیگران» در نظرسنجی توجه کرده و اهمیت آن را درک می‌کنید، به طور مثال اشاره کردید: «شاخص توصیه به دیگران شاخصی کلیدی است که وضعیت شرکت‌ها نیز در آن تفاوت بارزی داشته و شرکت ضعیفی مثل دید برتر در آن نیز وضعیت

خوبی دارد».

برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود بر این نکته تاکید کنید که میزان نمره عالی به ظریف چشم اصلی متکی است به مهارت های فروش عالی آنها. توجه کنید که رتبه بندی سه شرکت کوچکتر ممکن است به علت نرخ بالای جابجایی و از دست دادن کارکنان باشد. اشاره کنید که نارضایتی کارمندان مستقر از عملکرد کسب و کار خود عاملی است برای ضعف در ارائه خدمات. بین ناکارآمدی و نحوه فعالیت های تجاری به عنوان مثال کنترل سهام ارتباط برقرار کنید. دریابید که در حوزه سهام و انتخاب تامین کنندگان ضعف وجود دارد. اشاره کنید که کیفیت و انتخاب نامناسب میتواند دلیلی برای شکست در جذب مشتریان جدید باشد. ضمن اشاره به اینکه بیشترین میزان رضایت از محیط فروشگاهی در ظریف چشم اصلی گزارش شده توجه کنید که تصویر ضعیف شرکت بر درک مشتری از فروشگاه ها تاثیر میگذارد. پیشنهاد کنید برای جلب رضایت مشتریان فعلی و نیز جذب مشتریان جدید شیوه خرده فروشی باید تغییر کند. برای تجزیه و تحلیل و شناسایی مشکلات از یک تکنیک شناخته شده تجزیه و تحلیل استفاده کنید.

شایستگی انطباق با تغییر

توانایی اصلاح رفتارهای فردی از قبیل اتخاذ رویکرد یا سبکی متفاوت برای رسیدن به اهداف

تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»

شما در شایستگی «انطباق با تغییر» و در تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز» پایین تر از حد انتظار ظاهر شدید. شما تمایل دارید دیدگاه‌های دیگران را فهم کرده و از نکات مثبت آن‌ها استفاده نمایید، به طور مثال پس از اعلام نظر یکی از همکاران مبنی بر نحوه‌ی تمرکز مدیریت مالی و استانداردسازی در این زمینه گفتید: «پیشنهاد خوبی است؛ استانداردهایی تعریف شده و بر مبنای آن زیرمجموعه گزارش‌های خود را تهیه و به هلدینگ ارائه دهند. این کار کمک می‌کند تا ضمن ایجاد تمرکز، استقلال شرکت‌ها نیز حفظ شود». برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود در صورت نیاز سبک یا رویکرد خود را تغییر دهید. به نظرات مخالف پاسخ داده و در صورتی که مسیر شما با مانع روبرو شد، روش اقناعی متفاوتی را انتخاب کنید.

تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشای»

شما در شایستگی «انطباق با تغییر» و در تمرین تحلیلی «تغییر سازمانی در شرکت کاشای» پایین تر از حد انتظار ظاهر شدید.

شما به چالش‌ها و مخالفت‌های ارزیاب به شکلی اثربخش پاسخ داده و در صورتی که سیر بحث شما دچار مشکل

شود، سیر بحث متفاوتی را انتخاب می‌کنید، به طور مثال گفتید: «نمی‌توان یک رتبه‌بندی جامع از شرکت‌ها داشت به دلیل اینکه وزن شاخص‌ها مشخص نیست ولی می‌توان تا حدی تحلیل کرد هر شرکت در چه شاخصی وضعیت بهتری دارد. مثلاً دید برتر که در برخی حوزه‌ها ضعیف است در شاخص معرفی به دیگران عملکرد بهتری دارد». برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود در صورت نیاز سرعت ارائه را تغییر دهید. در صورت نیاز استراتژی ارائه خود را در جلسات تغییر دهید.

شایستگی نتیجه‌گرایی

تنظیم اهداف و استانداردهای بالای عملکردی برای خود، دیگران و سازمان و نارضایتی از عملکرد عادی و میانگین.

تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد»

شما در شایستگی «نتیجه‌گرایی» و در تمرین ایفای نقش «حل اختلاف قرارداد» فراتر از حد انتظار ظاهر شدید. شما از ابتدای جلسه اثر اولیه خوبی ایجاد کرده و آن را طی جلسه حفظ می‌کنید. محتوا، جمله‌بندی و تن صدای صحبت‌های اولیه شما علاقه و توجه طرف مقابل را برمی‌انگیزاند. در مسیر مذاکره بر کسب اهداف خود تأکید می‌کنید، به طور مثال در طول جلسه چندین مرتبه به همکاری بلندمدت با مشتری و رضایت آن‌ها اشاره کردید. در زمان مناسب به توافق می‌رسید و به آن پای‌بند می‌مانید. برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود در برخی از موارد خاص تلاش می‌نمایید بازیگر را مجبور کنید که یک نکته خاص را بپذیرد.

تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز»

شما در شایستگی «نتیجه‌گرایی» و در تمرین بحث گروهی «بازرگانی کاریز» پایین‌تر از حد انتظار ظاهر شدید. شما برای کمک به پیشرفت گروه و دستیابی آن به اهدافش، داوطلب پذیرش نقش‌ها یا وظایف می‌شوید، به طور مثال شما ضمن شروع جلسه نقش دبیری و نوشتن پیشنهادها و جمع‌بندی را بر عهده گرفتید. تلاش می‌کنید به یک تصمیم متعهد شوید، به طور مثال اشاره کردید: «در موضوع برنند همه موافق هستیم که نیاز به بررسی و مطالعات بیشتر دارد. بنابراین مهم‌ترین و بزرگ‌ترین تصمیم ما این است که برای هر موضوع یک کارگروه تشکیل شده و داده‌های بیشتری جمع‌آوری نماید». برای داشتن عملکرد بهتر در این شایستگی از شما انتظار می‌رود پشتیبانی و تعهد خود را نسبت به تصمیم نهایی گروه ابراز کنید، حتی اگر قبلاً با آن مخالف بوده‌اید. تصویر کلان را ببینید و توجه کنید که یک اقدام در یک حوزه

ممکن است پیامدهایی در حوزه‌های دیگر داشته باشد.