

Мадалиева З., Кудрявцева Е.

**О взаимосвязи
направленности
мотивационного профиля и
ролевых особенностей
продавцов**

В данной статье представлены результаты изучения взаимосвязи между направленностью мотивационного профиля и ролевыми особенностями продавцов. Проведенное исследование позволило проверить гипотезу о существовании взаимосвязи между направленностью мотивационного профиля и ролевыми особенностями продавцов. Было выявлено, что процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе осуществляется в результате реализации их целей, согласованных с целями и задачами компании.

Ключевые слова: мотивационный профиль, немонетарная мотивация, ролевые особенности, профессиограмма.

Madalievа Z., Kudrjavceva E.

**Interrelation of a motivational
profile orientation and role
features of sellers**

Results of studying of interrelation between an orientation of a motivational profile and role features of sellers are presented in this article. The research allowed to check a hypothesis of existence of interrelation between an orientation of a motivational profile and role features of sellers. It was revealed that process of satisfaction by workers of the requirements and expectations in the work chosen by them, is carried out as a result of realization of their purposes coordinated with the purposes and tasks of the company. The recognition gain from other people is leading, i.e. in people around appreciated merits, achievements and various means: from oral gratitude to material encouragement that says about the prevailing factor of non monetary motivation of the trade personnel. The received arithmetic-mean indicators of sellers role features in a section of Belbin test results correspond to a standard profессиограмм of the seller, oftakers and diplomats on the role qualities correspond to this professional identity. The seller with the prevailing role of the diplomat, is adjusted on cooperation, a susceptibility, diplomacy and prevention of friction, has a high need for closer contacts with others for establishment of rules and directives of work performance and for a comfortable surrounding situation. As the conclusions drawn by results of research, authors state about need of "actions" system for introduction of not monetary motivation. The main effect reached by means of similar stimulation is an increase of loyalty level and interest of employees in the company.

Key words: motivational profile, non-monetary motivation, role features of profессиограмм.

Мадалиева З., Кудрявцева Е.

**Сатушылардың мотивациялық
бейіндегі, бағыты мен рөлдік
ерекшеліктер арасындағы
қарым-қатынас туралы**

Бұл мақалада сатушының мотивациялық профілі мен рөлдік ерекшеліктерінің бағыттылығы көрсетілген, бағдарланған мотивациялық профиль мен рөлдік сипаттамалары арасындағы қарым-қатынасты зерттеу нәтижелері ұсынылды.

Өткізілген зерттеу жұмыстары сатушының мотивациялық профілі мен рөлдік ерекшеліктерінің бағыттылығы арасындағы қарым-қатынас бар деген гипотеза тұғызды. Бұл олардың таңдаған ісіне, өз қызметкерлерінің қажеттіліктері мен үміттерін қанағаттандыру процесі компанияның мақсаттарына келісілген, мақсаттарды жүзеге асыру нәтижесінде екендігі анықталды.

Түйін сөздер: мотивациялық профиль, монеторлы емес түрткі, рөлдік ерекшеліктері, профессиограмма.

О ВЗАИМОСВЯЗИ НАПРАВЛЕННОСТИ МОТИВАЦИОННОГО ПРОФИЛЯ И РОЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ПРОДАВЦОВ

Введение

Актуальность исследования вызвана тем, что кризисная ситуация в стране грозит компании не только финансовыми проблемами и утратой своих позиций на рынке, но и потерей квалифицированных кадров, без которых преодолеть кризис невозможно. Удержание ключевых сотрудников – одна из основных целей на этапе кризиса, и достигнуть этой цели можно, если своевременно информировать персонал и реализовать адекватную систему мотивации. Высокая мотивация персонала – это важнейшее условие успеха организации. Ни одна компания не может преуспеть без настроения работников на работу с высокой отдачей, без высокого уровня приверженности персонала, без заинтересованности членов организации в конечных результатах и без их стремления внести свой вклад в достижение поставленных целей. Именно поэтому так высок интерес руководителей и исследователей, занимающихся управлением, к изучению причин, заставляющих людей работать с полной отдачей сил в интересах организации.

Основная часть

Понимание мотивации современными исследователями является сконцентрированным итогом его трансформации на протяжении многовековой истории человеческой мысли [1].

Неудивительно, что мотивации посвящено большое количество монографий как российских и казахстанских (В.Г. Асеев, В.К. Вилюнас, В.И. Ковалев, А.Н. Леонтьев, М.Ш. Магомед-Эминов, В.С. Мерлин, П.В. Симонов, Д.Н. Узнадзе, А.А. Файзуллаев, П.М. Якобсон, Г.Ж. Лекерова, Г.М. Карибаева, О.В. Федорович, Б.Д. Жигитбекова и др.), так и зарубежных авторов (Дж. Аткинсон, Г. Холл, К. Мадсен, А. Маслоу, Х. Хекхаузен и др.).

Обилие литературы по проблеме мотивации сопровождается и многообразием точек зрения на её природу, что вынуждает некоторых психологов впадать в излишний пессимизм и говорить о практической неразрешимости проблемы. Общим недостатком существующих точек зрения и теорий является отсутствие системного подхода к рассмотрению процесса мотивации. Вследствие чего любой фактор, влияющий на возникновение побуждения

и принятие решения, объявляется мотивом. Очень мало внимания уделяется анализу причин столь значительного расхождения авторов в понимании сущности мотивации. Как правило, имеет место либо простое изложение взглядов других авторов на проблему, либо довольно поверхностная критика всех отличных от собственной точек зрения, без поиска и развития того рационального, что имеется в подходах предшественников. Между тем непредвзятый анализ позволяет увидеть в различных гипотезах и формулировках много ценной информации, которую можно использовать при построении целостной и непротиворечивой концепции мотивации и мотива [2].

Таким образом, актуальность исследования аргументируется потребностью, социальным запросом в изучении конкретной научной проблемы.

Целью исследования выступило выявление взаимосвязи между направленностью мотивационного профиля и ролевыми особенностями продавцов.

Гипотеза исследования:

H_1 : Не существует взаимосвязи между направленностью мотивационного профиля и ролевыми особенностями продавцов.

H_0 : Существует взаимосвязь между направленностью мотивационного профиля и ролевыми особенностями продавцов.

Характеристика выборки испытуемых. Исследование проводилось на базе ТОО «Кего-С» города Алматы. В нем приняли участие продавцы и учредители ТОО «Кего-С». Общий объем выборки составил 50 человек. Из них – 3 мужчины и 47 женщин. Средний возраст испытуемых составил 33 года.

Методы исследования: для исследования профессиональной мотивации нами были использованы методики: «Мотивационный профиль Ричи Мартина», «Психологическая типология идентификации командных ролей Мередита Белбина» [3].

Обработка и анализ результатов

Нами был проведен корреляционный анализ взаимосвязи между направленностью мотивационного профиля и ролевыми особенностями продавцов. Для этого мы воспользовались коэффициентом линейной корреляции Кендалла. Корреляционный анализ проводился нами с помощью программы SPSS 16.0. Данные представлены в таблицах. Для удобства прочтения данных в таблицах приводятся только значимые корреляции, остальные показатели отсутствуют в связи с тем, что они не дают нужной информации для анализа. Опишем таблицу 1, в которой показаны корреляционные связи ролей по методике Белбина и доминирующих потребностей по опроснику Ричи Мартина.

Таблица 1 – Корреляционные связи ролей по методике Белбина и доминирующих потребностей по опроснику Ричи Мартина

| Потребности | Типы ролей | | | | | | |
|--|------------|-------------|---------|----------------|---------------|----------|----------|
| | Реализатор | Координатор | Творец | Генератор идей | Исследователь | Эксперт | Дипломат |
| Потребность в дружеских контактах | | -0,174* | | | | | 0,252** |
| Потребность в социальных контактах | -0,198* | | | | | | |
| Потребность в четком структурировании работы | 0,207* | | | | -0,178* | | 0,238** |
| Потребность в разнообразии | -0,260** | 0,174* | | | | | |
| Потребность ставить для себя цели | -0,174* | | | | | | -0,168* |
| Потребность в завоевании признания | | | 0,177* | | | | |
| Потребность в высокой заработной плате | 0,319** | | | | 0,259** | -0,276** | |
| Потребность быть креативным | | | 0,185* | | | | 0,271** |
| Потребность в хороших условиях | | | -0,225* | | | | 0,210* |

Из приведённой таблицы видно, что роль *реализатора* коррелирует пятью парами утверждений доминирующей шкалы потребностей:

Потребность в социальных контактах – 0,198*

Потребность в четком структурировании работы – 0,207*

Потребность в разнообразии – 0,260**

Потребность ставить для себя цели – 0,174*

Потребность в высокой заработной плате – 0,319**

Из них две положительные и три отрицательные корреляционные связи.

Это свидетельствует о том, что чем больше человек дисциплинирован, надежен, консервативен, практичен, чаще превращает идеи в практические действия, тем выше у него желание иметь работу с хорошим набором льгот и потребность в снижении неопределенности и установлении правил и директив выполнения работы, тем меньше человек боится рутины, находится в состоянии приподнятости, готовности к действиям, любви к переменам и стимуляции, не стремится работать с другими людьми не самомотивирован для завоевывания сложных, многообещающих рубежей.

И наоборот, чем меньше человек дисциплинирован, надежен, консервативен, практичен, тем меньше у него желания иметь работу с хорошим набором льгот и потребности в снижении неопределенности и установлении правил и директив выполнения работы, тем больше он боится рутины, стремится работать с другими людьми, больше самомотивирован.

Возможно, это связано с тем, что, являясь дисциплинированными сотрудниками, они менее сконцентрированы на преследовании собственных интересов и вынуждены ограничивать себя чёткими профессиональными рамками, что собственно соответствует мотивационному профилю и критериям профессиограммы. Но низкая потребность в самомотивации не соответствует ожиданиям руководства. Считается, что каждого может мотивировать карьерный рост. Но в действительности, специалист, способный к саморазвитию, нередко отказывается от карьеры «по вертикали». Достижение гармонии между человеком и его работой и за счет этого повышение эффективности деятельности компании тесно связаны с механизмом самомотивации. Данная связь совершенно очевидно показывает объективность выводов: человек, ориентированный, прежде всего, на устройство личных дел и преодоление жизненных трудностей, будет сталкиваться с увеличением трат и повышением значимости данной потребности.

Из приведённой таблицы видно, что роль *координатора* коррелирует с двумя парами утверждений доминирующей шкалы потребностей:

Потребность в дружеских контактах – 0,174*

Потребность в разнообразии – 0,174*

Из них одна положительная и одна отрицательная корреляционные связи.

Если человек, хороший руководитель, разъясняющий цели, стимулирующий принятие решения, делегирующий полномочия, то чем выше его стремление находиться в состоянии приподнятости, готовности к действиям, любви к переменам и стимуляции, тем ниже способность в установлении более тесных контактов с другими. И наоборот, чем ниже стремление у хорошего руководителя в готовности к действиям, тем выше потребности в установлении тесных контактов. Возможно, это связано с тем, что хорошему руководителю, разъясняющему цели, стимулирующему принятию решения, делегирующему полномочия, находящемуся в состоянии готовности к действиям, нет необходимости в установлении более тесных контактов, кроме коллегальных, предусмотренных профессиональными рамками. На наш взгляд, для бизнеса необходимы в первую очередь не друзья, а профессионалы. Рядом с другом перестает действовать логика бизнеса – это проблема многих семейных компаний. Эмоциональная вовлеченность, как правило, оказывается сильнее. К тому же, по мнению специалистов, близкое личное знакомство с подчиненными мешает руководителю принять действительно объективное решение.

Хотя руководству следует помнить, что эффективность совместной деятельности во многом зависит от оптимальной реализации личностных и групповых возможностей. Благоприятная атмосфера в группе не только продуктивно влияет на результаты, но и перестраивает человека, формирует его новые возможности и проявляет потенциальные. В связи с этим возникает необходимость в оптимизации стиля межличностного взаимодействия.

Роль *творца* коррелирует с тремя парами утверждений доминирующей шкалы потребностей:

Потребность в завоевании признания – 0,177*

Потребность быть креативным – 0,185*

Потребность в хороших условиях – 0,225*

Из них две положительных и одна отрицательная корреляционные связи.

То есть, чем больше человек напорист и смел в преодолении препятствий, тем выше у него потребность в том, чтобы окружающие ценили его заслуги, достижения и успехи, и тем больше

человек склонен к проявлению пытливости, любопытства, тем ниже потребность в комфортной окружающей обстановке. И наоборот, чем меньше человек напорист и смел в преодолении препятствий, тем меньше склонен к проявлению пытливости, любопытства, тем ниже у него потребность в том, чтобы окружающие ценили его заслуги, достижения и успехи, и выше потребность в комфортной окружающей обстановке. Мы предполагаем, что стимулирование людей, стремящихся к признанию своих заслуг, вполне однозначно – это проявление внимания. Однако удовлетворить людей, имеющих приоритетную потребность в признании, не всегда возможно, в особенности, если они ожидают от окружающих постоянного выражения одобрения и признания. Нужно постараться выразить этим людям признание, чтобы не лишить их желания работать. Однако работодателю не следует полагать, что он должен удовлетворить все потребности работника в признании. Определенная часть этой потребности может и должна удовлетворяться за пределами работы.

Роль *генератора* положительно коррелирует с *потребностью в высокой заработной плате* – 0,259**

Чем больше человек обладает креативностью, воображением, своеобразием, необычностью, умением решать сложные проблемы, тем больше его желание иметь работу с хорошим набором льгот и надбавок. И наоборот, чем выше желание иметь работу с хорошим набором льгот и надбавок, тем больше человек обладает креативностью, воображением, своеобразием, необычностью, умением решать сложные проблемы. Возможно, это связано с тем, что, имея способности выше среднестатистических, он претендует на зарплату выше средней.

Процесс стимулирования сотрудников с выраженной потребностью в высоком заработке и материальном вознаграждении значительно упрощается. Это распространенное мнение. Однако все не так просто. Во-первых, возникает проблема определения адекватного уровня вознаграждения. Во-вторых, организация далеко не всегда имеет возможность удовлетворить возрастающие потребности персонала и может столкнуться с финансовыми трудностями и потерей управляемости.

Кроме того, не существует универсального уровня вознаграждения, который бы устраивал каждого работника. Все зависит от ситуативного уровня потребностей человека и субъективного ощущения соответствия его запросов предлагаемому компенсационному пакету.

Роль *исследователя* отрицательно коррелирует с *потребностью в четком структурировании работы* – 0,178*

Чем больше человек ориентирован на развитие новых фрагментов идей, предложенных окружающими, тем меньше у него потребность в установлении правил и директив выполнения работы. И наоборот, чем меньше человек ориентирован на развитие новых фрагментов идей, предложенных окружающими, тем больше у него потребность в установлении правил и директив выполнения работы.

Возможно, это связано с тем, что исследователи ресурсов особо искусны в изучении ресурсов за пределами команды. Умение устанавливать контакты и выстраивать отношения на стороне дает им возможность возвращаться в команду с новыми предложениями, которые часто оказываются очень ценными для ее дальнейшей работы. Их подход – нахождение и развитие идей через сеть личных контактов и знакомств, а при соблюдении четких временных регламентов и указаний это невозможно.

Роль *эксперта* отрицательно коррелирует с *потребностью в высокой заработной плате* – 0,276**

Чем больше человек рассудителен, проницателен, видит все возможности, тем меньше у него желание иметь работу с хорошим набором льгот и надбавок. И соответственно – наоборот, чем меньше человек рассудителен, проницателен, видит все возможности, тем больше у него потребность иметь работу с хорошим набором льгот и надбавок.

Получается, что успешность профессионального продавца зависит от исповедуемого как им самим, так и работодателем принципа работы с покупателями. Значит надо уметь разбираться в сути этих подходов, чтобы не совершать серьезных ошибок, способных не только испортить послужной список профессионала неудачным опытом, но и привести к финансовым и моральным потерям.

Возможно, это связано с тем, что по складу своему они скорее предприниматели, чем продавцы и просчитывают ситуации на несколько шагов вперед. В этом случае мотивация при помощи денег сопряжена с такими трудностями, как потеря управленческого контроля, определение справедливого уровня вознаграждения и др.

Из приведённой таблицы видно, что роль *дипломата* коррелирует с пятью парами утверждений доминирующей шкалы потребностей:

Потребность в дружеских контактах – 0,252**

*Потребность в четком структурировании работы – 0,238***

*Потребность ставить для себя цели – 0,168**

*Потребность быть креативным – 0,271***

*Потребность в хороших условиях – 0,210**

Из них три положительных и две отрицательные корреляционные связи.

Чем больше человек настроен на сотрудничество, восприимчивость, дипломатию и предотвращение трений, тем выше у него потребность в более тесных контактах с другими и тем больше потребность в установлении правил и директив выполнения работы и выше потребность в комфортной окружающей обстановке. И тем меньше человек склонен к проявлению пытливости, любопытства и меньше самомотивирован для завоевания сложных, многообещающих рубежей.

Возможно, это связано с удовлетворением личных потребностей, где профессиональные амбиции компенсируются «хорошими отношениями». Потребность в четком структурировании работы, стабильности значима для сотрудников, восприимчивых недооценкой своих возможностей, чувствующих себя некомпетентными, неспособными к самомотивации. Этот фактор свидетельствует о необходимости для сотрудников долгосрочных отношений, уверенности в предприятии в будущем и отражают пассивную позицию с ориентацией на экономию сил, ненапряженную деятельность, стремлением не выходить за пределы повседневности (предсказуемость, контролируемость, простота, привычность действий). За этим просматривается потребительское отношение к организационному ресурсу.

Выводы

Таким образом, проведенное нами исследование показало, что существует взаимосвязь между направленностью мотивационного профиля и ролевыми особенностями продавцов.

Процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе осуществляется в результате реализации их целей, согласованных с целями и задачами компании.

В нашем исследовании ведущей является потребность в завоевании признания со стороны других людей, т.е. в том, чтобы окружающие ценили их заслуги, достижения: от устной благодарности до материального поощрения, что говорит о преобладающем факторе нематериальной мотивации торгового персонала. Полученные среднеарифметические показатели ролевых особенностей продавцов в разрезе результатов теста Белбина соответствуют стандартной профессиональной программе продавца, именно реализаторы и дипломаты по своим ролевым качествам соответствуют данной профессиональной идентичности.

Продавец с преобладающей ролью *дипломата* настроен на сотрудничество, восприимчивость, дипломатию и предотвращение трений, имеет высокую потребность в более тесных контактах с другими в установлении правил и директив выполнения работы и в комфортной окружающей обстановке. Система мероприятий по немонетарной мотивации должна быть продумана и внедрена комплексно. Основной эффект, достигаемый с помощью подобного стимулирования, – это повышение уровня лояльности и заинтересованности сотрудников в компании.

Литература

- 1 Ильин Е.П., Мотивация и мотивы. – СПб.: Питер, 2003. – 342 с.
- 2 Шахова В.А., Шапиро, С.А., Мотивация трудовой деятельности. – М.: Альфа-Пресс, 2006. – 332с.
- 3 Ричи, Ш., Мартин, П., Управление мотивацией. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 399 с.
- 4 Самоукина, Н., Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. – М.: Вершина, 2008. – 190 с.
- 5 Хекхаузен, Х., Мотивация и деятельность. – СПб., 2003. – 860 с.

References

- 1 Il'in E.P., Motivacija i motivy. – SPb.: Piter, 2003. – 342 s.
- 2 Shahova V.A., Shapiro, S.A., Motivacija trudovoj dejatel'nosti. – M.: Al'fa-Press, 2006. – 332s.
- 3 Richi, Sh., Martin, P., Upravlenie motivaciej. – M.: JuNITI-DANA, 2004. – 399 s.
- 4 Samoukina, N., Jeffektivnaja motivacija personala pri minimal'nyh finansovyh zatratah. – M.: Vershina, 2008. – 190 s.
- 5 Hekhauzen, H., Motivacija i dejatel'nost'. – SPb., 2003. – 860 s.