

УДК 159.923.2 + 658.6
ББК Ю Ю93

ЦЕННОСТНО-МОТИВАЦИОННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ УСПЕШНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ ТОРГОВОЙ СЕТИ

З.А. Шакурова, Л.П. Паршукова

Приведены результаты изучения ценностно-мотивационных особенностей менеджеров по продажам с разной успешностью профессиональной деятельности. Выявлены различия в ценностных ориентациях и мотивах трудовой деятельности успешных и неуспешных менеджеров.

Ключевые слова: ценностные ориентации, трудовая мотивация, успешные и неуспешные менеджеры

На сегодняшний день средние и крупные торговые компании, стремящиеся расширить свое присутствие на рынке, охватывают все большее количество регионов для реализации своей продукции путем построения та-

кой организационной структуры, как сеть активно работающих менеджеров по продажам. Указанная профессия является одной из самых востребованных. В сфере торгового бизнеса в настоящее время работает около 70 % всего трудоспособного населения, и не все они успешны в своей профессиональной деятельности. Успешность торговой компании, ее место среди конкурентов напрямую зависит от успешности профессиональной деятельности отдельно взятого менеджера. Для руководителей фирм очень важно понимать, какие мотивы движут их подчиненными, что даст им ценную информацию о том, какие потребности они хотят удовлетворить в своей работе. Путь к этому лежит через понимание мотивации человека.

Ценностно-мотивационная сфера личности, как отмечает Д.А. Леонтьев [3], является центральным ядром личности, которая определяет побудительную сторону ее поведения. Она представляет собой психологическое образование, которое проявляется в постоянном движении, развитии входящих в нее компонентов, и рассматривается как многокомпонентное, многоуровневое и динамическое образование.

В свою очередь, ценностные ориентации выступают в качестве важного механизма регуляции профессиональной деятельности. По мнению Е.А. Климова, для каждой профессиональной группы характерен свой смысл деятельности, своя система ценностей [1]. Ценностные ориентации задают: общую направленность интересам и устремлениям личности; иерархию индивидуальных предпочтений и образцов; целевую и мотивационную программы; уровень притязаний и престижных предпочтений; меру готовности и решимости к реализации собственного «проекта» жизни.

Целью данной работы явилось изучение особенностей ценностно-мотивационной сферы менеджеров торговой сети с разной степенью успешности их профессиональной деятельности. В исследовании приняли участие 105 менеджеров торговой сети «Молния» (заместители руководителей отделов). Средний возраст участников – 35 лет (от 25 до 58 лет).

Исследование было организовано и проведено в два этапа. На первом этапе исследования был применен метод экспертных оценок. В качестве экспертов выступили топ-менеджеры, знающие всех менеджеров компании, ежедневно с ними взаимодействующие. Цель экспертных оценок: с помощью мнения более опытных менеджеров дать субъективную оценку успешности менеджеров по продажам, разделив менеджеров по степени успешности продаж на две группы: 1) успешные менеджеры по продажам; 2) неуспешные менеджеры по продажам.

Для разделения на группы экспертам было предложено использовать следующие критерии: профессиональная компетентность; профессиональная мотивация; коммуникабельность; перспективность профессионального роста.

На основе полученных оценок были сформированы группы успешных (54 человека) и неуспешных (51 человек) менеджеров.

На втором этапе исследования была проведена диагностика мотивационной сферы всех менеджеров магазинов компании по следующим методикам.

С целью диагностики ценностных ориентаций личности сотрудников компании была использована методика «Личностные ценности» [2]. Методика включает в себя группу шкал ценности жизненных сфер: профессиональной жизни; образования; семейной жизни; общественной жизни; увлечений; группу шкал личностных ценностей: саморазвития; креативности; духовного удовлетворения; взаимоотношений; престижа; достижений; материального благополучия; сохранения индивидуальности; группу шкал устойчивости личностных ценностей.

Для диагностики трудовой мотивации была использована методика диагностики трудовой мотивации [4], предназначенная для исследования иерархии нематериальных мотивов и ее устойчивости в рамках трудовой деятельности. В структуре методики можно выделить шесть групп мотивов: самоактуализация в профессии; карьерный рост; общение; комфортность условий труда; социальная защищенность; личностная безопасность. Как отдельный показатель оценивается степень устойчивости иерархии мотивов.

Проведем сравнительный анализ личностных ценностей в группах менеджеров. В табл. 1 приведены средние значения показателей по уровню значимости различных сфер жизни.

Таблица 1

Средние значения по значимым для личности сферам жизни

Уровень успешности / Сферы жизни	Менеджеры с высоким уровнем успешности	Менеджеры с низким уровнем успешности	Статистический критерий Манна-Уитни
Профессиональная жизнь	6	6	
Образование	6	6	
Семья	8	6	U=649; p<0,01
Общественная жизнь	7	6	U=409; p<0,01
Увлечения	6	5	

В группе менеджеров с низким уровнем успешности в профессиональной деятельности отсутствуют явно преобладающие по значимости сферы жизни. При этом в группе успешных менеджеров ведущие позиции заняли такие сферы жизни, как «Семья» и «Общественная жизнь» (различия на $p < 0,01$).

Для успешных менеджеров высоко значимо все то, что связано с жизнью семьи, они отдают много сил и времени решению проблем своей семьи, считая, что главное в жизни – это благополучие в семье. При этом также важное место в жизни успешных в своей профессии менеджеров занимает жизнь общества, участие в общественно-политической жизни.

Возможно, что профессиональная успешность не являлась самоцелью для менеджеров. Вместе с тем она имеет большое значение для обеспечения достойной жизни членов их семей.

Также можно отметить, что менеджеров с потенциально высоким уровнем успешности отличает высокий уровень активности, который проявляется во всех сферах их жизни, в том числе и в общественной. Интерес к политике государства, особенностям формирования и развития российской экономики и др. способствует формированию знаний, имеющих большое значение в формировании стратегии развития организации.

В табл. 2 представлены средние значения по уровню значимости ценностей личности в группах менеджеров торговой сети.

Таблица 2

Средние значения по личностным ценностям

Личностные Ценности \ Уровень успешности	Менеджеры с высоким уровнем успешности	Менеджеры с низким уровнем успешности	Статистический критерий Манна-Уитни
Саморазвитие	7	6	U=828; p<0,05
Духовное удовлетворение	7	7	
Креативность	7	7	
Взаимоотношения	7	6	U=875; p<0,05
Престиж	5	4	
Достижения	7	6	U=845; p<0,05
Материальное благополучие	6	5	
Сохранение индивидуальности	7	6	U=836; p<0,05

Как видно из представленной выше табл., группу потенциально успешных менеджеров отличает значительно большее количество значимых личностных ценностей.

Группа успешных менеджеров отличается от группы менеджеров с низким уровнем успешности по степени значимости таких личностных ценностей, как «Саморазвитие», «Взаимоотношения», «Достижения» и «Сохранение индивидуальности» (p<0,05).

Так, успешных менеджеров отличает стремление к самосовершенствованию. По их мнению, потенциальные возможности человека почти неограниченны и в жизни необходимо добиться наиболее полной их реализации. Соответственно они стремятся к наиболее полной реализации своих способностей в сфере профессиональной жизни и к повышению своей квалификации. Для потенциально успешных менеджеров важным является установление благоприятных взаимоотношений с коллегами. Для них ха-

рактерно стремление к достижению конкретных и осязаемых результатов в профессиональной деятельности. Они часто получают удовольствие не столько от процесса, сколько от результата своих трудов. Важной ценностью для них является возможность сохранить неповторимость и своеобразие своей личности, своих взглядов, убеждений, своего стиля жизни, стремление как можно меньше поддаваться влиянию массовых тенденций.

Что касается менеджеров с низким уровнем успешности в профессиональной деятельности, то среди перечня личностных ценностей для них первостепенное значение имеют такие ценности, как «Духовная удовлетворенность» и «Креативность». Возможно, что представители данной группы оказались менее удовлетворены содержанием труда в связи с тем, что их функциональные обязанности на рабочем месте не приносят столь важного для них морального удовлетворения и не позволяют раскрыть свои творческие возможности. Это в свою очередь негативно сказывается на эффективности деятельности и тормозит карьерный рост. Кроме того, они более ориентированы на процесс труда, чем на результат. Также для группы менеджеров с низким уровнем успешности на низком уровне значимости находится ценность «Престиж». Представители данной группы, таким образом, лишены стремления занимать руководящие, лидерские позиции. В данном случае должность руководителя рассматривается как престижная.

В этой связи стоит отметить, что торговая сеть, на базе которой проводилось исследование (как и другие торговые сети), отличается высокой текучестью кадров, что является, по мнению руководства, большой проблемой. Возможно, что одной из причин ухода сотрудников (в том числе довольно успешных) становится несогласованность условий, создаваемых корпоративной культурой и личностных ценностей сотрудников.

Проведем сравнение степени выраженности различных типов трудовой мотивации в группах менеджеров с высоким и низким уровнем успешности. В табл. 3 приведены средние значения показателей по уровню выраженности типов трудовой мотивации.

Таблица 3

Средние значения по типам трудовой мотивации

Тип трудовой мотивации \ Уровень успешности	Менеджеры с потенциально высоким уровнем успешности	Менеджеры с потенциально низким уровнем успешности	Статистический критерий
Самоактуализация	6	5	U=920; p<0,01
Карьера	6	6	
Социальная защищенность	4	4	
Условия труда	5	5	
Личная безопасность	4	4	
Общение	5	5	
Устойчивость иерархии мотивов	0,6	0,49	U=1018; p<0,05

Из представленной выше табл. видно, что как для группы успешных, так и для группы неуспешных менеджеров игнорируемыми оказываются такие типы трудовой мотивации, как «Социальная защищенность» и «Личностная безопасность». Иными словами, менеджеров мало беспокоят вопросы предоставления организацией социальных гарантий, помощи в решении проблем жизненного обустройства и т.п. Наряду с этим менеджеры не сильно озабочены наличием критики (в том числе и неконструктивной) со стороны руководства и коллег, неудачами в решении профессиональных задач. Подобные ситуации не способны снижать их самооценку и уверенность в своих силах. Важно отметить, что значимые различия были выявлены в степени значимости мотива «Самоактуализация». При этом более выражен он оказался в группе успешных менеджеров ($p < 0,01$). Для успешных менеджеров в профессиональной деятельности движущим является мотив самоактуализации в большей степени, чем для менеджеров с низким уровнем профессиональной успешности. Для них важно иметь возможность развивать свои способности, углубляя и совершенствуя свои профессиональные умения, в процессе трудовой деятельности.

Мотив самоактуализации относится к числу основных, по мнению Д.А. Леонтьева [3] Данный мотив всегда находится в соответствии с содержанием самой деятельности и способствует ее эффективности, продуктивности.

Наиболее благоприятной для эффективности деятельности на руководящих позициях является ситуация, при которой наблюдается доминирование мотивов «Самоактуализации» и «Карьерного роста».

Из табл. 3 видно, что мотив «Карьерный рост» одинаково выражен в обеих группах. Однако наряду с этим доминирование мотива «Самоактуализация» в группе успешных менеджеров является для них одним из условий достижения успешности в профессиональной деятельности. Кроме того, в группе успешных менеджеров значимо выше показатель устойчивости иерархии мотивов ($p < 0,05$). В связи с этим можно предположить, что успешные менеджеры имеют более четкое представление о том, чего они хотят достичь. Это в свою очередь обеспечивает формулирование максимально конкретных целей профессиональной деятельности и их достижение.

Выводы. Существуют значимые различия между группами успешных и неуспешных менеджеров в степени значимости сфер жизни. В группе менеджеров с низким уровнем успешности все сферы жизни находятся на среднем уровне значимости, тогда как для успешных менеджеров наиболее важное значение имеет сфера семьи и сфера общественной жизни.

Существуют значимые различия между группами менеджеров с высоким и низким уровнем успешности в профессиональной деятельности в уровне выраженности личностных ценностей. В группе успешных менеджеров 75 % диагностируемых личностных ценностей (6 из 8) находятся на

уровне выраженности выше среднего. Среди них: саморазвитие, духовное удовлетворение, креативность, взаимоотношения, достижения, сохранение индивидуальности. Что касается менеджеров с низким уровнем успешности в профессиональной деятельности, то среди перечня личностных ценностей для них первостепенное значение имеют такие ценности, как «Духовная удовлетворенность» и «Креативность».

Существуют значимые различия между группами менеджеров с высоким и низким уровнем успешности в профессиональной деятельности в уровне выраженности мотивов профессиональной деятельности. Для успешных менеджеров в профессиональной деятельности движущим является мотив самоактуализации в большей степени, чем для менеджеров с низким уровнем профессиональной успешности. Для них важно иметь возможность развивать свои способности, углубляя и совершенствуя свои профессиональные умения, в процессе трудовой деятельности. Кроме того, потенциально успешных менеджеров отличает большая степень устойчивости иерархии мотивов.

Результаты данного исследования показывают, что снизить текучесть кадров в группе менеджеров по продажам возможно, учитывая структуру ценностно-мотивационных особенностей кандидатов при отборе персонала.

Библиографический список

1. Журавлев, А.Л. Экономическое самоопределение: Теория и эмпирические исследования / А.Л. Журавлев, А.Б. Купрейченко. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. – 480 с.
2. Карпушина, Л.В. Тест личностных ценностей: руководство по применению: метод. пособие / Л.В. Карпушина, А.В. Капцов. – Самара: Содружество, 2007. – 60 с.
3. Леонтьев, Д.А. Психология смысла: природа, строение и динамика смысловой реальности / Д.А. Леонтьев. – М.: Смысл, 2003. – 487 с.
4. Мельникова, Н.Н. Диагностика трудовой мотивации / Н.Н. Мельникова, Д.М. Полев // Современная психодиагностика в развивающейся России: сборник тезисов Всероссийской научной конференции. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – С. 79–81.

[К содержанию](#)