

РОЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ ПО ПРОДАЖАМ С РАЗНЫМ УРОВНЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ УСПЕШНОСТИ

Ю.В. Всемирнова

Приведены результаты изучения ролевых особенностей менеджеров по продажам с помощью методики личностного дифференциала. Обосновано предположение о значимости для успешности профессиональной деятельности фактора принятия профессиональной роли и непротиворечивости ролевых позиций личности «Я», «Я идеальное», «Я продавец». Описаны выявленные различия менеджеров в группах с высоким, средним и низким уровнем успешности профессиональной деятельности. Обоснован вывод о наличии высокого уровня принятия своей профессиональной роли у менеджеров с более высокой успешностью деятельности. Показаны и описаны ролевые особенности среднеуспешных менеджеров, указывающие на наличие у них трудностей в ролевом взаимодействии их с покупателем, а также источники возможных ролевых конфликтов типа «Я – Роль». Описаны трудности в исполнении роли продавца низкоуспешными менеджерами, у которых выявляется недостаточное стремление реализовать себя в этой профессии.

Ключевые слова: ролевые особенности, принятие профессиональной роли, менеджер по продажам, успешность профессиональной деятельности, личностный дифференциал.

В условиях высокой конкуренции на рынке сбыта продукции многие компании организуют специальное обучение сотрудников отдела продаж (менеджеров по продажам (МПП)), направленное на повышение успешности их профессиональной деятельности, как правило, в виде тренингов продаж. Такая форма подготовки традиционно является одной из наиболее востребованных в сфере обучения персонала. Тренинги продаж решают задачи развития навыков продаж (установление контакта, выявление потребностей, проведение презентации, преодоление возражений, заключение сделки и др.). Ведущее внимание в таких тренингах фокусируется вокруг проблемы формирования и развития у МПП описанных умений и навыков. В настоящей статье предлагается сместить внимание специалистов по обучению с позиций необходимости освоения умений и навыков на позицию необходимости психологического *принятия профессиональной роли* специалистов в сфере продаж, которые, по нашему мнению, играют не менее важную роль в становлении их профессиональной деятельности. С точки зрения ролевого подхода любой МПП в процессе своей деятельности, взаимодействуя с покупателем, исполняет роль продавца. *Игровая роль* заключается в том, чтобы человек

исполнял налагаемые ролью обязанности и осуществлял свои права по отношению к другим. Выделяются конвенциональная (стандартизованная и безличная) и межличностная (связанная с индивидуальными особенностями исполнителя) роли [5]. При этом межличностная роль определяет стиль исполнения конвенциональной, но обе эти роли неотделимы друг от друга. Возникновение противоречий между различными ролевыми позициями личности, ее возможностями и соответствующим ролевым поведением может привести к появлению соответствующих ролевых конфликтов. В отечественной психологической литературе традиционно различаются два основных вида ролевых конфликтов, возникающих на внутриличностном уровне [3]. Это, во-первых, конфликт «Я – Роль» – противоречия, возникающие между требованиями роли и возможностями личности. Второй вариант ролевых конфликтов – это межролевые конфликты, когда разные ролевые позиции личности (и, соответственно, требуемое ими ролевое поведение) оказываются несовместимыми, что превращается для человека в серьезную психологическую проблему.

Целью проведенного исследования было изучение ролевых особенностей у МПП с раз-

личной успешностью деятельности в сфере продаж.

Выборка. В исследовании приняло участие 127 человек, занимающих штатные должности МПП в 14 организациях. По результатам экспертной оценки уровня успешности МПП были сформированы три группы менеджеров: «высокоуспешные» (1-я группа, численностью $n_1 = 37$ человек), «среднеуспешные» (2-я группа, $n_2 = 53$ человека), «низкоуспешные» (3-я группа, $n_3 = 37$ человек). Критериями определения уровня успешности являлись: выполнение менеджером плана по объему продаж; численность контактов в его клиентской базе; численность постоянных клиентов, с которыми менеджером ведется активная работа; численность вновь привлеченных клиентов; численность клиентов, предъявлявших жалобы и замечания в адрес менеджера; количество положительных отзывов клиентов; корректность и аккуратность в работе с документами; своевременное предоставление отчетности; своевременность оплаты счетов клиентами.

Метод и организация исследования. В исследовании использовалась методика личностного дифференциала Ч. Осгуда, адаптированная в Санкт-Петербургском психоневрологическом институте им. В.М. Бехтерева [4]. Методика обоснованно считается компактным и валидным инструментом изучения свойств личности, ее самосознания, а также межличностных отношений. Бланк методики содержит двадцать одну пару полярных черт личности, каждая из которых при интерпретации соотносится с определенным базовым фактором: «оценки», «силы», «активности». Максимально и минимально возможные значения оценок для каждой биполярной шкалы и усредненных значений вышеперечисленных факторов составляют от -3 до $+3$ баллов соответственно. Бланк методики менеджеры заполняли с учетом самооценки следующих ролевых позиций «Я продавец», «Я», «Я идеальный» и «Мой покупатель».

Результаты исследования. Для анализа взаимосвязей и различий данных, полученных методом семантического дифференциала, использовались корреляционный анализ по Пирсону, однофакторный дисперсионный анализ и t -критерий Стьюдента.

Корреляционный анализ по Пирсону позволил изучить взаимосвязь уровня успешности менеджеров с их оценками определяемых ролевых позиций «Я продавец», «Я», «Я иде-

альный» и «Мой покупатель». Были получены следующие данные:

1. С профессиональной успешностью менеджеров положительно связаны значения оценок роли «Я продавец» по шкалам «оценка» и «сила» ($p < 0,05$), «активность» ($p < 0,01$); значения оценок для определяемого понятия «Я» по шкалам «оценка» и «активность» ($p < 0,05$). Таким образом, более успешные менеджеры при взаимодействии с покупателями ощущают себя более добросовестными, дружелюбными, честными, более уверенными, решительными, сильными и более открытыми, энергичными, общительными и деятельными. При оценке своего «Я» более успешные менеджеры описывают себя как более обаятельных, отзывчивых, дружелюбных и более активных, энергичных и деятельных людей.

2. С успешностью МПП положительно связаны (на уровне тенденции статистической значимости $p < 0,1$) значения оценок ролевой позиции «Я идеальное» по фактору «оценка». Более успешные менеджеры в своих представлениях об идеале описывают себя еще более добрыми, добросовестными, отзывчивыми.

3. Положительно связаны ($p < 0,05$) с большим уровнем успешности *разности значений* по шкалам «сила» и «активность» в самооценке ролей «Я продавец» и «Мой покупатель». Чем выше профессиональная успешность МПП, тем более они превосходят своих покупателей по уровню общительности, деятельности, тем увереннее они управляют ситуацией продажи, взаимодействуют с покупателем.

4. Выявлена прямая взаимосвязь ($p < 0,05$) между показателями уровня успешности и *разностью оценок* «Я продавец» и «Я идеальное» по шкале «активность». Как следствие, менее успешные продавцы дают понятию «Я идеальное» значительно более высокую оценку по шкале «активность», чем понятию «Я продавец». Можно предположить, что в идеале они стремятся быть значительно более активными, общительными и деятельными, чем они это сейчас реализуют во взаимодействии с покупателями. Можно предположить, что в таких случаях существует возможность развития у них внутриличностного конфликта типа «Я – Роль», поскольку менеджеры хотят быть активнее, но в настоящее время не могут проявлять активность в реальном профессиональном взаимодействии.

5. Выявлена прямая взаимосвязь ($p < 0,05$) профессиональной успешности с разностью между значениями оценок ролевых позиций «Я продавец» и «Мой покупатель» по шкале «активность» и лишь тенденция к связи между оценками этих ролей ($p < 0,1$) – по шкале «сила». Более успешные продавцы дают по шкале «активность» значительно более высокую оценку ролевой позиции «Я продавец», чем позиции «Мой покупатель», а по шкале «сила» – лишь несколько повышенную. Можно предположить, что более успешные продавцы при взаимодействии с покупателем более энергичны, активны, инициативны, чем менее успешные менеджеры. Более успешные менеджеры также несколько активнее, динамичнее, энергичнее, чем неуспешные МПП.

На рис. 1 представлены корреляционные плеяды взаимосвязанности ролевых особенностей и результаты однофакторного дисперсионного анализа.

Однофакторный дисперсионный анализ позволил выявить различия между оценками определяемых ролей «Я продавец», «Я», «Я идеальный» и «Мой покупатель» у менеджеров с разным уровнем профессиональной успешности.

На высоком уровне статистической значимости ($p < 0,01$) группы высоко-, средне- и

низкоуспешных менеджеров различаются:

– В оценке своей активности в роли продавца. Более успешные менеджеры более активны и инициативны во взаимодействии с покупателем.

– В оценке своих покупателей. Графическое представление полученных результатов (рис. 2) свидетельствует, что более низкие оценки покупателям дают среднеуспешные менеджеры, а высоко- и низкоуспешные менеджеры воспринимают покупателей примерно одинаково. То есть среднеуспешные МПП воспринимают покупателей как менее добрых, обаятельных, дружелюбных.

– В разности между значениями определяемых ролей «Я продавец» и «Мой покупатель» по фактору «оценка». График различий (рис. 3) показывает, что разности оценок этих ролей у высоко- и низкоуспешных менеджеров примерно одинаковые, но ниже разности этих оценок у среднеуспешных менеджеров. Как следствие, среднеуспешные менеджеры оценку себе как продавцу дают намного более высокую, чем оценивают своего покупателя. Возможно, это защитная реакция для объяснения своей относительной неуспешности.

– В разности между значениями оценок определяемых ролей «Я продавец» и «Мой покупатель» по фактору «оценка». В результа-



Рис. 1. Взаимосвязь успешности профессиональной деятельности МПП с ролевыми особенностями (личный дифференциал):

- высокий уровень значимости при $p < 0,01$;
- уровень значимости при $p < 0,05$;
- значимость на уровне статистической тенденции при $p < 0,1$;
- значимые различия ($p < 0,01$ или $p < 0,05$) между тремя группами менеджеров с разной успешностью по данным однофакторного дисперсионного анализа

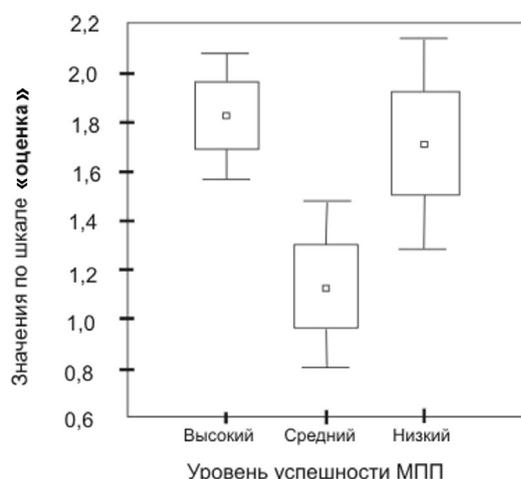


Рис. 2. Средние значения оценок роли «Мой покупатель» по фактору «оценка» у менеджеров по продажам с разной профессиональной успешностью

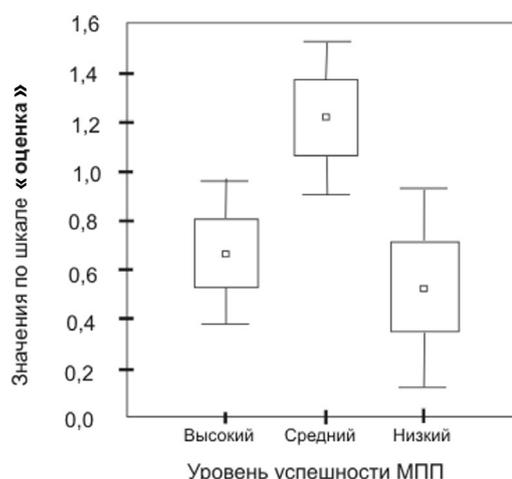


Рис. 3. Средние значения для разности значений оценок определяемых ролей «Я продавец» и «Мой покупатель» по фактору «оценка» у менеджеров по продажам с разной профессиональной успешностью

тах корреляционного анализа выше уже описаны эти особенности.

На уровне *статистической значимости* $p < 0,05$ результаты в группах менеджеров с разной успешностью различаются:

– В оценке своего Я: чем успешнее менеджер, тем выше его самооценка.

– В разности между значениями оценок ролей «Я продавец» и «Я идеальное» по фактору «активность». Практически все менеджеры при оценке идеального образа Я хотят быть еще более активнее, чем они есть на самом деле. Для низкоуспешных менеджеров разность между идеальным и реальным образами Я значительно больше, чем у высокоуспешных менеджеров.

Тенденция к различиям ($p < 0,1$) выявлена между значениями оценок своей активности менеджерами с разным уровнем успешности. Здесь высокоуспешные МПП отличаются от средне- и низкоуспешных менеджеров: высокоуспешные менеджеры, возможно, вообще более активные, динамичные и энергичные люди, что представляется очень необходимым для достижения успешности в их профессии.

При попарном сравнении результатов в группах менеджеров с разной успешностью достоверность различий определялась на основании значения коэффициента t-Стьюдента.

Результаты в группах высоко- и среднеуспешных менеджеров достоверно различаются:

– В определении активности своего Я (при $p < 0,05$): высокоуспешные менеджеры

оценивают себя как более активных и энергичных.

– В оценке покупателя ($p < 0,01$): высокоуспешные МПП оценивают его более позитивно.

– Разностью значений по фактору «оценка» ролевых позиций «Я продавец» и «Мой покупатель». Разность между самооценкой и оценкой покупателя значимо больше у среднеуспешных продавцов. Можно предположить, что они склонны воспринимать покупателя как значительно более «худшего» участника ситуации продажи, чем они (что противоречит основополагающим психологическим положениям роли). Ролевое взаимодействие в паре «продавец – покупатель» предполагает большую лояльность и толерантность со стороны прежде всего продавца. Таким образом, результаты исследования позволяют предполагать возможное *непринятие* роли продавца, причины которого могут быть различными.

– В оценке активности себя в роли продавца (на уровне тенденции к различиям $p < 0,1$). Высокоуспешные менеджеры более активны. Однако, несмотря на такую активность, многие из них (56 % выборки МПП) оценивают свою активность в роли продавца выше, чем активность своего Я (среди среднеуспешных менеджеров таких – 45 %, а среди низкоуспешных – только 26 %). Возможно, это может быть связано с более высокой мотивацией высокоуспешных МПП: реализуя такую активность, они приближаются к желаемому уровню активности (судя по резуль-

татам самооценки «Я идеальное» по фактору «активность»).

– В оценке активности покупателя (на уровне тенденции к различиям $p < 0,1$): высокоуспешные менеджеры воспринимают своего покупателя как более активного, а среднеуспешные менеджеры склонны видеть его менее активным. Подобная стратегия взаимодействия близка стилю так называемых «жестких» продаж, когда продавец практически навязывает покупателю сделку. Такое восприятие покупателя может создавать сложности в реализации партнерских отношений с ним, поскольку партнерство подразумевает предоставление возможностей реализации интересов другой стороны, то есть признание ее как равноправного собеседника.

Результаты в группах высоко- и низкоуспешных менеджеров различаются:

– В оценках своей активности в роли продавца ($p < 0,01$): высокоуспешные менеджеры значительно активнее низкоуспешных.

– В оценке своего «Я» ($p < 0,01$): отмечается более высокая самооценка у высокоуспешных менеджеров.

– В оценке своей активности ($p < 0,05$): высокоуспешные МПП в целом более динамичные и энергичные люди, чем низкоуспешные менеджеры.

– Разностью значений «Я продавец» и «Я идеальное» по фактору «активность» ($p < 0,01$). У низкоуспешных менеджеров оценка желаемой активности («Я идеальное») намного превышает значения оценки их активности в роли продавца. И в продажах они несколько пассивнее, чем общий уровень их активности в жизни. Возможно, идеальные цели, которые они для себя определяют, представляются им недостижимыми в силу их индивидуальных особенностей. Как следствие, это может повлечь развитие внутриличностного ролевого конфликта типа «Я – Роль» («хочу, но не могу»). Кроме того, возможным объяснением является невысокая мотивация к реализации активности в этой профессиональной роли, поскольку у многих низкоуспешных менеджеров отмечается низкий уровень профессиональной направленности [1].

– Разностью значений оценок ролей «Я продавец» и «Мой покупатель» по фактору «активность» ($p < 0,01$): у высокоуспешных МПП самооценка уровня активности при продажах намного больше, чем у их низкоуспешных коллег, превышает значения оценки активности покупателя. Как следствие, высоко-

успешные менеджеры более инициативны, деятельны, чаще берут на себя роль «ведущего» при взаимодействии с покупателем.

– Выявлена тенденция к отличию (на уровне $p < 0,1$) в значениях оценок по фактору «оценка» ролевой позиции «Я идеальное»: высокоуспешные МПП ставят перед собой более высокие цели, предъявляют к себе более высокие требования.

– Тенденция к отличию ($p < 0,1$) в разности значений оценки ролей «Я» и «Я продавец» по фактору «сила». У низко- и высокоуспешных менеджеров значения оценок по этому фактору ролей «Я» и «Я продавец» статистически не различаются. Однако значения оценок «Я» по этому фактору у низкоуспешных МПП значимо ниже, а разница оценок ролевых позиций значительно больше, чем у высокоуспешных. Поэтому в жизни низкоуспешные менеджеры ощущают себя такими же сильными и уверенными, как высокоуспешные МПП, но им недостает твердости и решительности в продажах. Это может быть связано как с плохим владением технологией продаж, так и, например, с недостаточной коммуникативной компетентностью [2].

Группы средне- и низкоуспешных менеджеров различаются:

– Значениями оценок ролей «Я продавец» и «Мой покупатель» по фактору «оценка» ($p < 0,01$): у среднеуспешных менеджеров эта разность намного больше, они оценивают себя намного более выше, чем покупателя (они лучше покупателя, добрее, честнее и т. д.). Такая позиция в общении вряд ли позволит им реализовать принципы партнерства и клиентцентрированности.

– По значениям оценок ролей «Я продавец» и «Мой покупатель» по фактору «активность» ($p < 0,01$): среднеуспешные менеджеры оценивают своего покупателя намного более активным, чем это делают низкоуспешные.

– В оценке своего покупателя ($p < 0,05$): низкоуспешные МПП воспринимают своего покупателя более позитивно, чем среднеуспешные.

– В значениях оценок ролей «Я» и «Я продавец» по фактору «сила» ($p < 0,05$): низкоуспешные продавцы в жизни намного более энергичны и активны, чем в профессиональной деятельности.

– В значениях оценок ролей «Я продавец» и «Я идеальное» по фактору «активность» (на уровне тенденции, $p < 0,1$): низкоуспешные ме-

недженеры хотят быть более динамичными и активными, но им это не удается или они не хотят реализовать такую активность в профессиональной деятельности при продажах.

–В значениях оценок образов «Я» и «Я продавец» по фактору «активность»: низкоуспешные менеджеры в жизни более деятельные, чем в профессии.

Все описанные выше различия между группами менеджеров с различным уровнем профессиональной успешности представлены на рис. 4.

Таким образом, изучение ролевой составляющей профессиональной деятельности МПП и ее взаимосвязи с уровнем профессиональной успешности позволило установить



Рис. 4. Различия ролевых особенностей между группами менеджеров с разной успешностью по *t*-критерию Стьюдента

наличие существенных различий между ре-

зультатами психосемантического исследования менеджеров в группах продавцов, отличающихся по уровню успешности при продажах, проявляющихся в нижеследующем:

– *Высокоуспешные МПП* позитивно воспринимают себя в роли продавца, исполнение этой ролевой позиции позволяет им приближаться к своему идеалу («Я идеальное»); восприятие ими своего покупателя соответствует психологически обоснованным представлениям о ролевом взаимодействии покупатель – продавец. В целом полученные данные позволяют сделать вывод о высоком принятии ими своей профессиональной роли.

– Оценка себя в роли продавца *среднеуспешными менеджерами* по продажам нередко противоречит их идеальным представлениям о себе («Я идеальное»); своих покупателей в сравнении с собой они оценивают менее позитивно, а иногда дают им и отрицательные оценки. В целом результаты анализа позволяют предполагать о наличии у них проблем в принятии профессиональной роли и вероятности развития ролевых конфликтов типа «Я - Роль», проявляющихся при выполнении профессиональной деятельности.

– *Низкоуспешные МПП*, по всей видимости, не рассматривают профессию продавца как сферу своей реализации, поскольку считают, что не проявляют в работе необходимой активности, не чувствуют себя уве-

ренно во взаимодействии с покупателями.

Полученные результаты подтверждают выдвинутое в нашем исследовании предположение о значимости фактора принятия профессиональной роли и непротиворечивости ролевых позиций личности для успешности профессиональной деятельности менеджера по продажам. В связи с этим считаем оправданным включение в программы тренингов продаж модуля, направленного на принятие профессиональной роли.

Литература

1. *Всемирнова, Ю.В. Мотивационные особенности менеджеров по продажам с разной профессиональной успешностью / Ю.В. Всемирнова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2012. – Вып. 16. – № 6 (265). – С. 90–95.*

2. *Всемирнова, Ю.В. Оценка профессиональной компетентности персонала отдела продаж: моногр. / Ю.В. Всемирнова. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2011. – 60 с.*

3. *Гришина, Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. – СПб.: Изд-во «Питер», 2000. – 464 с.*

4. *Елагина, О.Б. Психологический практикум. В 4 ч. Ч. 4: Личность / О.Б. Елагина. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2001. – 88 с.*

5. *Шибутани, Т. Социальная психология / Т. Шибутани. – Ростов н/Д: Феникс, 1998. – 538 с.*

Поступила в редакцию 17.11.2012 г.

Всемирнова Юлия Владимировна. Кандидат психологических наук, доцент кафедры «Психологическая диагностика и консультирование», Южно-Уральский государственный университет. E-mail: j.vsemirnova@mail.ru

Yulia V. Vsemirnova. Candidate of psychological sciences, associate professor, Department of Psychological diagnostics and Counseling, South Ural State University. E-mail: j.vsemirnova@mail.ru