

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра психології

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)

на тему:

«Професіограма діяльності менеджерів з продажу»

Студента 2 курсу, 5м групи,
спеціальності 053
«Психологія»

Кармази Наталії
Олександрівни

*підпис
студента*

Науковий керівник
Канд. психол. наук, доцент

Вербицька Людмила
Федорівна

підпис керівника

Науковий консультант
Канд. психол. наук,
ст. викладач

Мостова Ірина
Валентинівна

*підпис
консультанта*

Гарант освітньої програми
д-р психол. наук

Корольчук Валентина
Миколаївна

підпис керівника

Київ 2018

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІОГРАМИ В НАУКОВІЙ ЛІТЕРАТУРІ.....	6
Висновок до першого розділу	14
РОЗДІЛ 2. ОБГРУНТУВАННЯ ПСИХОДІАГНОСТИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ	16
2.1 Психологічні особливості професійної діяльності менеджерів з продажу.....	16
2.2 Обґрунтування психодіагностичного інструментарію та організація роботи	19
Висновок до другого розділу	24
РОЗДІЛ 3. РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІОГРАМИ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ (НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ ТОВ «КАЕФЕР-АНТАЛ».....	26
3.1 Дослідження професійно важливих якостей менеджерів з продажу	26
3.2 Аналіз результатів дослідження комунікативної, особистісної, мотиваційної та емоційно-вольової сфер особистості менеджерів з продажу з різним рівнем ефективності діяльності	29
3.3 Професіограма діяльності менеджерів з продажу.....	43
Висновок до третього розділу	52
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

Актуальність теми. Останні десятиліття в країні характеризуються значними соціально-економічними змінами, які вимагають від спеціалістів та фахівців різних сфер не лише високих професійних компетенцій, а й певних психологічних ознак, необхідних для ефективного виконання окремої професійної діяльності. Тому в сучасних умовах професіографічний метод стає надзвичайно важливим при організації успішної професійної діяльності спеціалістів будь-якої сфери. Це пояснюється тим, що інформаційний ресурс цього методу є дуже високим, так як надає можливість отримати комплексний опис структурно-змістовних та функціональних характеристик будь-якої професії та визначити головні індивідуально-психологічні характеристики, що сприяють досягненню успішності в професії.

На сучасному етапі економічного розвитку України однією з найбільш затребуваних професій на ринку праці є професія менеджер з продажу. Менеджери з продажу є ключовими людьми в будь-якій торговельній організації, які безпосередньо впливають на успішність її діяльності, так як саме вони є посередниками між самою організацією та її клієнтами. Для торговельних компаній, що працюють у сферах, які характеризуються високим рівнем конкуренції, саме професійна компетентність цих спеціалістів, як правило, виявляється вирішальною. Тому для цих компаній дуже важливим є якісний відбір найбільш ефективних працівників на цю посаду.

Аналіз наукових джерел показав, що більшість вчених, які досліджують професійну діяльність фахівців торговельно-економічної сфери, не приділяють достатньо уваги професіографічному аналізу. Тому дослідження професійно важливих якостей, що притаманні спеціалістам саме цієї сфери та складання повноцінної професіограми є актуальним та важливим для професійного психологічного відбору менеджерів з продажу.

Теоретичні питання методу професіографії та розробки професіограм діяльності фахівців різних сфер досліджувалися такими науковцями: В.Бодров,

Є.Клімов, М.С.Корольчук, В.М.Крайнюк, Є.М.Іванова, Є.Ф. Зеєр, С.М. Миронець, О.В. Тімченко, О.Н. Рибников та інші. Окремі особливості професійної діяльності менеджерів з продажу досліджували А.Г.Маклаков, Ю.В.Всемірна, Є. Казурова, В.Н. Кустов, Є.М. Красова, Є.Є. Войлокова та інші.

Мета і завдання дослідження. Метою випускної кваліфікаційної роботи є аналіз умов та особливостей професійної діяльності менеджерів з продажу та розробка професіограми діяльності менеджерів з продажу.

Відповідно до мети роботи визначено **завдання** дослідження:

–здійснити теоретичний аналіз проблеми професіограми менеджерів з продажу;

–обґрунтувати психодіагностичний інструментарій дослідження особливостей професійної діяльності менеджерів з продажу;

–дослідити умови та особливості професійної діяльності менеджерів з продажу;

–провести емпіричне дослідження особистісної, мотиваційної, емоційно-вольової та комунікативної сфер особистості менеджерів з продажу з різним рівнем успішності;

–розробити професіограму діяльності менеджерів з продажу.

Об'єкт дослідження – професійна діяльність менеджерів з продажу.

Предмет дослідження – психологічні особливості професіограми діяльності менеджерів з продажу.

Методи дослідження. Результати роботи базуються на теоретичних та спеціальних методах дослідження. До теоретичних відносяться наступні методи: аналіз наукових джерел з психології, систематизація отриманої інформації та її інтерпретація, узагальнення та порівняння. Емпіричні методи включають до себе: вивчення професійної документації, спостереження, анкетування, бесіду, метод експертних оцінок, аналіз помилкових дій. Був застосований ряд психодіагностичних методик: «Професіографічний опитувальник О.Ліпмана», тест БОО «Адаптивність» А.Г. Маклакова та С.В.Чермянина, 16-ти факторний особистісний опитувальник Кеттела, «Мотивація успіху і боязнь невдачі

(опитувальник А.А.Реана), «Діагностика комунікативних та організаторських здібностей (КОС)».

При здійсненні даного дослідження були використані методи системного та статистичного аналізу, прийоми порівняльного аналізу, кореляційний аналіз. Робота здійснена з використанням офісного пакету MS Office - Microsoft Excel.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що:

- вперше розроблено авторську професіограму діяльності менеджерів з продажу;
- визначено конкретні вимоги до професійно важливих якостей менеджерів з продажу в соціально-комунікативній, особистісній, емоційно-вольовій та мотиваційній сферах.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливому використанні розробленої професіограми при професійному відборі, атестації та підвищенні кваліфікації спеціалістів торговельної сфери.

Апробація. Основні положення та актуальність проблеми професіограми діяльності менеджерів з продажу оприлюднено під назвою «Психологічні компоненти професіограми діяльності менеджерів з продажу» у збірнику наукових статей «Організаційна та економічна психологія» (Київський національний торговельно-економічний університет, 2018, ч.1, 28-33 с.).

Структура й обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків до розділів, висновків, списку використаних джерел (71) та 4 додатків. Містить 2 таблиці та 4 рисунки. Обсяг основної частини роботи складає 54 сторінки комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІОГРАМИ В НАУКОВІЙ ЛІТЕРАТУРІ

Більшість наукових досліджень у психології праці, психофізіології, інженерній психології починаються в першу чергу з вивчення конкретної діяльності. Психологічний розгляд професійної діяльності необхідно здійснювати, розглядаючи діяльність як складне, багаторівневе та динамічне явище. Психологічний аналіз професійної діяльності є основою для цілого ряду таких науково-практичних завдань як профвідбір, профконсультація, профорієнтація, профадаптація, профнавчання та профтравматизм, реконструкція існуючих та проектування нових видів професійної діяльності [2, с. 52-53].

Визначення професійної діяльності з психологічної точки зору вітчизняними психотехніками було здійснено вперше в 20-30 роках ХХст. (Г.С. Геллерштейн, Б.Г. Ананьєв, А.А. Толчинський та ін.) з метою розробки наукових засобів ефективного та раціонального розподілу робітників, вирішення завдань, пов'язаних з профвідбором, профнавчанням, профконсультаціями, проектуванням робочих місць та інших завдань [53, с. 373].

З метою дослідження конкретної діяльності зазвичай використовується спеціальна технологія, що називається *професіографією*. М.С.Корольчук надає таке визначення професіографії: «комплексний метод вивчення й опису змістовних і структурних характеристик професії з метою встановлення особливостей взаємин суб'єкта праці з компонентами діяльності та її функціонального забезпечення» [30, с. 113]. Тобто, сутність професіографії полягає в складанні різнобічної характеристики конкретної професії з метою забезпечення професійної успішності робітників.

Результатом професіографії стає розробка *професіограми діяльності*. В.А. Бодров визначає професіограму як: «сводка сведений (технических, технологических, санитарно-гигиенических, психологических, психофизиологических) о характерных признаках процесса труда, его условиях и

організації» [6, с. 173]. П.А.М'ясоїд надає таке визначення цьому поняттю: «документи, що характеризують місце і роль професії в суспільному розподілі праці, історію і перспективи її розвитку, вимоги до знань, умінь, навичок, інформують про навчальні заклади, які готують відповідних спеціалістів [43, с. 431]. Деякі автори зазначають, що професіограма зазвичай носить прогностичний характер. Вона допомагає визначити здатність людини до успішної професійної діяльності на певній посаді. Професіограма повинна враховувати слабкі місця даного підприємства з боку людських ресурсів. Вона повинна містити повноцінний опис основних професійних умінь та навичок, що забезпечать успіх у випадку критичних ситуацій, які можуть виникнути в даній професійній сфері [37, с. 79].

До розробки професіограми висуваються певні вимоги [58, с. 42]: чітко виділяти предмет і основні результати праці; підкреслювати спрямованість кожної праці на благо конкретної людини; виділяти не окремі компоненти та сторони професії, а описувати її цілісно; показувати можливі лінії розвитку людини засобами професії; показувати перспективи змін у самій професії; мати спрямованість на вирішення практичних завдань.

Найважливішою частиною професіограми є *психограма професії*, яка являє собою «її психологічний опис, що є інтерпретаційним аналізом операційно-технологічного змісту конкретної трудової діяльності та в остаточному варіанті характеризується сукупністю професійно важливих психологічних і психофізіологічних якостей, які реалізуються у певній діяльності й забезпечують її виконання» [30, с. 113]. Є.Ф.Зеєр у своїй праці «Психологія професій» зазначає, що психограма - це «характеристика мотиваційної, волевої і емоційної сфери спеціаліста. Психограма – психологічний портрет професії, представлений групою психологічних функцій, актуалізованих конкретною професією» [17, с. 67].

Значну увагу при дослідженні проблеми розробки професіограми вчені приділяють визначенню основних принципів, відповідно з якими повинне відбуватися складання професіограми діяльності. К.К.Платонов виділяв наступні принципи складання професіограми [13, с. 12]: принцип комплексності,

цілеспрямованості; принцип соціально-політичної активності, що передбачає включення в кожен професіограму елементів професійної пропаганди; принцип особистісного підходу; принцип надійності (вимог до завадостійкості особистості); принцип диференціації, який передбачає наявність різних спеціальностей, що входять в дану професію; принцип типізації, що вимагає об'єднання професій в певні групи; принципи перспективності та реальності.

Деякі вчені виокремлюють три етапи створення професіограми діяльності. Перший етап (інформаційний) передбачає збирання та детальний опис знань про суб'єкт і об'єкт праці. Другий етап (аналітичний) характеризується проведенням аналізу інформаційних даних, їх диференціації та структурування. Третій етап (результуючий) – передбачає здійснення оцінки результатів досліджень і побудови професіограми та психограми діяльності. [66, с. 67].

Е.М. Іванова, проаналізувавши основні цілі та завдання, для вирішення яких використовуються різні описові системи професій, виділила п'ять типів професіограм [19, с. 46]:

1) Інформаційні професіограми. Їх використовують у профконсультаційній і профорієнтаційній роботі для того, щоб інформувати клієнтів про ті види професій, які викликають у них інтерес.

2) Орієнтовно-діагностичні професіограми. Необхідні для ефективного виявлення певних причин аварій, технічних та інших збоїв, низької ефективності праці фахівців. Ці професіограми формуються на основі співставлення роботи окремої людини або певної робочої групи зі зразками та прикладами організації професійної діяльності.

3) Конструктивні професіограми. Їх складають для вдосконалення ергатичних систем за допомогою проектування нових зразків виробничої техніки, та організації праці самого персоналу.

4) Методичні професіограми. Вони використовуються для підбору ефективних методів дослідження ергатичної системи. Ці професіограми спрямовані на рефлексію і подальшу організацію праці членів персоналу, передбачають професіографічний опис конкретної роботи.

5) Діагностичні професіограми. Цей тип професіограм спрямований на підбір основних методик для профвідбору, розстановки та перепідготовки персоналу, підбір відповідних психодіагностичних методик.

Зміст і обсяг професіограми визначаються метою вивчення професії. Така мета може бути різної спрямованості, але до найбільш поширених цілей відносяться профвідбір, оптимізація та раціоналізація праці, її режиму та умов, профорієнтація і професійне консультування, виробниче навчання. Залежно від мети професіограми, виокремлюють різні її види, представлені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Види професіограм залежно від мети [13, 34, 39, 51]

Мета професіограми	Характеристика
Профвідбір	- орієнтація на вивчення відносно стійких та стабільних властивостей, які розподіляють та диференціюють людей за ефективністю їх праці. - психограма, окрім загальних вимог, включає ті вимоги до фахівця, які визначають можливість досягнення високого рівня ефективності.
Оптимізація праці	Повинні привертати увагу до: несприятливих виробничих умов, підвищеного виробничого та професійного навантаження, неефективно та нерационально сформованої організації виробництва та праці, незручного розташування та обладнання робочого місця, моментів, які відволікають працівників.
Консультування та розміщення кадрів	- мають певний перелік характеристик та особливостей роботи та основних вимог до стану психіки людини, здібностей та спрямованості особистості. - повинні відображувати такі характеристики праці, що негативно або позитивно впливають на психіку особистості та ефективність роботи.
Організація профнавчання	- повинні показувати, від яких саме вмій, навичок, здібностей та особливостей залежить ефективність та успіх навчання.
Нормування та оцінка праці	мають класифікувати види та міру нейропсихічного навантаження на працівників, що характеризують небезпечність і відповідальність роботи та охоплюють весь комплекс професійних труднощів, які стосуються виконання цієї роботи.
Профорієнтація	- відрізняється великою широтою змісту, доступністю викладу. - складається з двох взаємопов'язаних частин: основної, розрахованої на молодь, і додаткової, методичної частини, розрахованої на майстрів і педагогів.

На даний момент існуючі схеми складання професіограми дуже численні та різноманітні. Їх зміст та структура залежать від цілей вивчення професійної

діяльності, від її особливостей, а також від теоретичного фундаменту дослідження [45, с. 10]. Наприклад, схема В.Л.Марищука перш за все спрямована на вивчення діяльності оператора та вирішення інженерно-психологічних завдань. Схеми Ф.Баумгартен та М.А.Дмитрієвої розроблювалися для вивчення професії, що потребує вищої освіти. Схема професіограми, що була запропонована Е.А.Клімовим та його співробітниками, найчастіше використовується для розробки профорієнтаційних опитувальників [39, с.185].

У даній роботі для прикладу ми наведемо схему, запропоновану А.Г.Маклаковим [39, с. 185-186], яку доцільно використовувати для вирішення завдань професійного психологічного відбору та супроводження професійної діяльності різних спеціалістів. Ця загальна схема професіограми включає до себе шість основних розділів, кожен із яких передбачає структурований опис певних аспектів професійної діяльності.

Перший розділ - «Загальні відомості про професію» - умовно включає 5 структурних елементів, які відображають основну інформацію про професію. Другий розділ - «Умови праці» - містить у собі опис фізичних умов професійної діяльності, а також інформацію про особливості праці та відпочинку. Третій розділ – «Соціально-психологічні фактори діяльності» - повинен включати інформацію про соціально-психологічні умови діяльності, обумовлені специфікою виконання професійних обов'язків. Четвертий розділ – «Зміст діяльності» - відображає всю інформацію, що стосується безпосередньої діяльності спеціаліста. П'ятий розділ – «Динаміка психічного стану спеціаліста в процесі виконання професійної діяльності» - містить інформацію про динаміку функціонального стану організму та психіки в процесі виконання професійних обов'язків. Шостий розділ – «Психограма» - відображає основні вимоги діяльності до індивідуально-психологічних та особистісних якостей спеціаліста. Більш детально схема та зміст загальної професіограми представлена в додатку А.

Таким чином, за результатом аналізу наукової літератури виявлено, що професіограма – це система відомостей про певну професію, що включає технічні, технологічні, санітарно-гігієнічні, психологічні та психофізіологічні відомості, а

також інформацію про умови та організацію праці. Зміст та структура професіограми визначаються метою вивчення професії, яка може бути пов'язана з профвідбором, профконсультацією, профнавчанням, оптимізацією та раціоналізацією праці.

Отже, здійснивши аналіз способів, етапів та принципів побудови професіограми, доцільно розглянути наукові підходи до визначення професії «менеджер з продажу».

На сьогоднішній день в умовах орієнтації економічної системи на сферу послуг можна стверджувати, що професія «менеджер з продажу» опинилася на одному з перших місць серед найбільш популярних професій економічного середовища. Саме фахівці цієї сфери забезпечують та підтримують фінансовий добробут більшості іноземних та вітчизняних компаній.

Визначення терміну «менеджер з продажу» викликає певні складності. Фахівці кадрових агентств з підбору персоналу, керівники відділів продажів і самі менеджери з продажу часто згадують, що фактично менеджер з продажу в класичному розумінні терміна "менеджер" менеджером не є. Очевидно, що на сьогоднішній день існує певна термінологічна плутанина в назві цієї професії. Якщо кадрове агентство отримує замовлення на пошук менеджера з продажу, то його співробітники обов'язково просять уточнити, що саме їх замовник розуміє під цим терміном [10, с 12].

Г.С. Нікіфоров надає таке визначення поняттю «менеджер» – «Менеджер – «это специалист по управлению, который разрабатывает планы, определяет, что и когда делать, как и кто будет выполнять намеченное (управление персоналом), разрабатывает рабочие процедуры (технологии) применительно ко всем стадиям управленческого цикла, осуществляет контроль»[45, с. 7]. Менеджмент формує та змінює, коли це необхідно, внутрішнє середовище організації, що представляє собою органічне поєднання таких складових, як структура, внутрішньоорганізаційні процеси, технологія, кадри, організаційна культура, та здійснює управління функціональними процесами, що протікають в організації. [8, с. 24]. Тобто, менеджера можна визначити як працівника, який несе

відповідальність за всю організацію в цілому або за якийсь з її підрозділів. Визначальними тут є, в першу чергу, функції керівництва та управління. Розглянемо, як різні науковці підходять до визначення поняття саме «менеджер з продажу».

Сучасні дослідники професійної діяльності менеджерів з продажу (І.Н.Беляєва[4], Ю.В. Всемірнова[10], М.С.Латков[35], Д.А. Шевченко[70] та ін.) по-різному підходять до трактування цього поняття. У своїй дисертаційній роботі Ю. В. Всемірнова стверджує, що «менеджер з продажу» «дословно означает «управляющий продажами», на первом месте в работе для такого специалиста стоит продажа товара, продвижение его на рынке, проведение маркетинговых исследований, поиск клиентов, юридическое и бухгалтерское сопровождение сделок» [10, с. 13.].

У той же час Д.А. Шевченко стверджує, що «менеджер по продажам (Sales manager) призван осуществлять связь между покупателями и торговыми и производящими организациями, а неотъемлемыми чертами хорошего менеджера являются честность и порядочность» [70].

Керівники відділів продажів, фахівці з підбору персоналу пояснюють появу слова "менеджер" у назві посади таких співробітників у зв'язку з особливою важливістю їх роботи для підприємства та у зв'язку з високою самостійністю таких фахівців. Так для середньої компанії та неструктурованого ринку саме на менеджері з продажу лежить найбільша відповідальність за стан компанії на ринку. Не всіх фахівців у сфері продажів прийнято називати менеджерами з продажу.

Можна вибудувати таку ієрархію фахівців з продажу[10, с. 14]:

1. Продавець - це працівник, який стоїть за прилавком, його функція - продаж товару покупцю, який до нього прийшов.
2. Продавець-консультант - це працівник, який працює в торговому залі, він зобов'язаний добре знати специфіку товару та вміти детально розповісти про нього клієнту. Його функція - допомогти покупцеві зробити вибір товару, він орієнтований на вирішення завдання, проблеми клієнта.

3. Торговий представник - співробітник оптової компанії, що здійснює контакт з клієнтами, його функція - прийом заявок від покупців, передача їх у відділ відпустки та контроль оплати.

4. Менеджер з продажу - це працівник, який активно займається пошуком клієнтів. Його функції - розробка плану продажів, залучення нових клієнтів, формування у клієнта потреби в товарі, укладення договорів про продаж, обробка поточних замовлень, контроль продажів. Суть його роботи полягає в здійсненні взаємодії між замовником-клієнтом і виконавцем, тобто своїм колективом. Часто йому важливо не стільки продавати, скільки "вести" клієнта, тобто велике значення мають довгострокові угоди та розвиток відносин з клієнтом.

Таким чином, спеціаліста, що займає посаду «менеджер з продажу», не можна назвати «менеджер» в класичному розумінні. Це співробітник, який займається продажами товарів і послуг оптової компанії або компанії, в якій збут високо персоніфікований. Праця менеджерів з продажу здійснюється з високим рівнем самостійності, мобільності та має велике значення для компанії. На менеджера з продажу лягає більший обсяг роботи, його діяльність вимагає більшого досвіду і більш глибоких знань, ніж діяльність інших фахівців у сфері продажів. Тому велику значимість має не тільки вміння продавати, а й особистісні якості менеджера з продажу.

Роль менеджера з продажу в компаніях малого та середнього бізнесу є дуже великою, адже найбільша відповідальність за положення компанії на ринку лежить саме на цьому фахівці [56, с. 174]. Для успішного виконання професійних обов'язків менеджер з продажів повинен володіти знаннями з різних сфер, таких як: економіка, менеджмент, психологія, юриспруденція, соціологія, інформатика та інші [18, с. 63] При цьому, як зазначає Ю.А. Кисельова [29, с. 311], власне продаж не є кінцевим результатом, до якого має прагнути менеджер з продажу. Це лише один з найважливіших етапів, мета якого - спонукати клієнта гідно оцінити його професійні дії, щоб задоволений співпрацею та задоволений обслуговуванням покупець, який виявив інтерес до товару чи послуги, рекомендував компанію оточуючим. Причому позиція самого менеджера з

продажу досить суперечлива: з одного боку, він зобов'язаний дотримуватися інтересів компанії, з іншого боку - він повинен чітко приймати і розуміти інтереси клієнта при вирішенні завдань, бути клієнтоорієнтованим [4, с. 39]

Функціональні обов'язки менеджерів з продажу включають у себе переговори з замовником щодо специфіки товарів і умов поставки, які часом тривають кілька місяців. Наступним етапом є формування остаточної пропозиції, із зазначенням вартості та описом технічних характеристик продукції, яка в більшості випадків являє собою розробку кількох варіантів проекту майбутнього об'єкта замовника. Після досягнення сторонами угоди, з відповідним оформленням всієї необхідної документації, що включає в себе укладання договорів поставки, договорів розстрочки, надання первинних бухгалтерських документів, менеджер з продажу вибирає постачальників, здатних найбільшою мірою задовольнити всі вимоги даного замовлення, які співпрацюють з його організацією. [23, с. 340]

Таким чином, аналіз наукової літератури показав, що єдиного визначення поняття «менеджер з продажу» не існує, а питання, чи є професія з такою назвою досі залишається не вирішено. У загальному розумінні, «менеджер з продажу» - це фахівець, що займається продажем на усіх його етапах - від пошуку майбутнього клієнта до укладення угоди. Для багатьох торговельних компаній ефективна діяльність саме цих спеціалістів в більшій мірі впливає на успішність.

1.3 Висновок до першого розділу

Результати теоретичного аналізу проблеми професіограми в науковій літературі свідчать, що більшість авторів розглядають професіограму як комплексне зібрання даних про характерні ознаки процесу праці, її умови й організацію. Основною частиною професіограми є психограма професії – її психологічний зміст, якісний аналіз здібностей, потрібних для успішного оволодіння професією та ефективною професійною діяльністю. (М.Корольчук, П.М'ясоїд, О.Кокун, В.Бодров, О.Тімченко).

Зміст та структура професіограми залежить від мети дослідження професії. В загальному вигляді професіограма повинна включати до себе: загальні

відомості про професію, умови праці, соціально-психологічні фактори діяльності, зміст діяльності, інформацію про динаміку функціонального стану організму та психіки спеціаліста у процесі виконання діяльності, вимоги діяльності до індивідуально-психологічних та особистісних якостей спеціаліста.

Визначено, що професійна діяльність «менеджера з продажу» передбачає здійснення взаємозв'язку між покупцем та торговими компаніями. Менеджер з продажу – це співробітник, який займається продажами товарів і послуг оптової компанії або компанії, в якій збут високо персоніфікований.

РОЗДІЛ 2

ОБГРУНТУВАННЯ ПСИХОДІАГНОСТИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ

2.1 Психологічні особливості професійної діяльності менеджерів з продажу

Успішність професійної діяльності в будь-якій сфері залежить від психологічних особливостей особистості, що характеризують людину як суб'єкта суспільно-трудової діяльності. Результат професійної діяльності та витрачених трудових зусиль у першу чергу залежить від таких понять як характер, здібності та спрямованість особистості. На сучасному етапі в науковому середовищі, а також всередині окремих торговельних організацій, проводяться дослідження, які дають можливість виокремити основні якості менеджера з продажу, що сприяють ефективності та успішності його професійної діяльності.

Необхідно зазначити, що професія менеджер з продажу відноситься до групи професій «людина-людина», тому представники цієї професії особливо часто стикаються з ситуаціями, що суб'єктивно сприймаються, як складні, в процесі професійної праці [71, с. 64]. У будь-якому з напрямків сфери «людина-людина» фахівець, крім суто професійних знань, навичок, умінь, має володіти компетентностями взаємодії з людьми. Більше того, успішне виконання професійних обов'язків виявляється неможливим, якщо не буде почута та зрозуміла інша людина, не будуть враховані її побажання, не буде встановлений контакт [33, с. 31-32].

На думку Л.М. Карамушки, дуже важливим у професіях типу «людина-людина» є висока емоційна стійкість, самоконтроль, витримка та вміння особистості володіти власними емоціями. Будь-яка робота з людьми найчастіше приводить до високої нервово-психічної напруги, тому необхідними є не тільки комунікативні якості, але й емоційно-вольові [26, 27, 28].

Досліджуючи діяльність менеджерів з продажу, ми виокремили наступні психологічні особливості, притаманні професійній діяльності спеціалістів даної

сфери: комунікативні здібності, емоційна стійкість, творче мислення, професійна спрямованість. Розглянемо більш детально кожне з них.

1) Комунікативна компетентність – є базовою здібністю, якою повинен володіти менеджер з продажу. Це пояснюється тим, що будь-який акт продажу - це свого роду комунікація, переговори між двома або більше людьми, пов'язаними певними відносинами. Кожна зі сторін комунікації має власну мотивацію, реальні й уявні бажання, роль, статус, тому їх інтереси далеко не завжди збігаються. Як і при будь-якій зустрічі, в процесі продажів виникають симпатії та антипатії, так чи інакше будуються емоційні зв'язки [69, с. 85].

До комунікативних навичок, необхідних успішному продавцеві, відносять такі: вміння встановлювати психологічний контакт, слухати, правильно ставити запитання, ефективно будувати аргументацію, мотивувати покупця.

Вищезазначене обумовлює особливу важливість володіння продавцем невербальної мови спілкування. З одного боку менеджеру з продажу дуже важливо вміти відслідковувати свої засоби невербальної комунікації, а саме: пози, міміку, жести, характеристики голосу та інші, з метою встановлення та підтримання психологічного контакту з клієнтом. З іншого боку за допомогою знаків невербальної комунікації менеджер з продажу може отримати додаткову інформацію про клієнта, його ставлення до ситуації, продукту, та отримати зворотній зв'язок, спостерігаючи за ним.

Процес комунікації не тільки є основною стороною в діяльності менеджера з продажу, а й значною мірою визначає його успішність. Відмінною рисою найуспішніших менеджерів з продажу, що приносять найбільший дохід компанії, є вміння зробити клієнта другом [4, с. 39].

2) Емоційна стійкість. Як ми вже зазначали, менеджери з продажу відносяться до представників групи професій «людина-людина», тому стикаються з різними ситуаціями, в яких їм необхідно мати високий рівень стресостійкості. Вимога стресостійкості у менеджерів з продажу, в першу чергу, пов'язана з необхідністю підтримувати численні контакти з покупцями різних категорій і з персональною відповідальністю за якість взаємин з ними. Стресогенні ситуації

по-різному впливають на особистість менеджера та, в свою чергу, на рівень успішності продаж. У зв'язку з цим стресостійкість менеджера з продажу, використання ним найбільш адекватних стратегій поведінки, значно впливає як на ефективність його праці, так і на задоволеність працею в цілому. Як показало дослідження О.Ю. Шипітько, успішні менеджери сприймають професійні труднощі як корисний досвід, який сприяє просуванню їх професійної кар'єри. Найчастіше ними використовуються конструктивні стратегії поведінки в конфліктних ситуаціях, що сприяють розвитку особистості в професійному середовищі та підвищують рівень професійної самореалізації в цілому [71, с. 65].

Дослідження Д.І. Авраменко також показало, що характерними особливостями успішного менеджера з продажу є висока ступінь адекватності до постійно змінюваних умов, готовність до ризику, професійна сміливість [1, с. 177].

3) Творче (креативне) мислення є важливою психологічною ознакою діяльності менеджерів з продажу, адже їм часто доводиться приймати рішення у дуже короткий термін, діяти швидко та адекватно реагувати на ситуацію.

Творче мислення - це вид мислення, пов'язаний з відкриттям або створенням чогось нового. Сама креативність проявляється як здатність до виявлення та постановки проблеми, генерування нових ідей, оригінальності, гнучкості, здатності до аналізу та синтезу. Робота менеджера з продажу тісно пов'язана з креативним мисленням. По-перше, це постійні дрібні доповнення та поліпшення всього процесу продажів [68, с. 180]. По-друге, це необхідність побачити та зрозуміти потреби клієнта, знайти індивідуальний підхід до кожного з них. Без потенціалу креативності, як здатності знайти нове рішення в ситуації взаємодії, рівень спілкування та здатність переконувати будуть низькими [28, с.228].

4) Професійна спрямованість. Однією з найважливіших характеристик фахівців у будь-якій організації – є їх мотивація до професійної діяльності. Оскільки найбільш значущі здібності виявляються тільки у зв'язку зі значущими цілями, необхідно враховувати і мотивацію менеджерів з продажу до роботи. Дж.Равен вказує, що компетентна поведінка залежить від мотивації, готовності

включитися в суб'єктивно значимі дії, адекватного розуміння того, як функціонує організація. Причому успішність професійної діяльності може визначатися працівником, як високоцінна на когнітивному або емоційному рівнях, але може не представлятися йому досяжною в конкретних організаційних умовах [60, с. 152]. Тут мова йде не тільки про внутрішню мотивації співробітника, але й про зовнішню мотивацію, яка безпосередньо пов'язана із забезпеченням умов роботи менеджерів з продажу в організації. Це, наприклад, наявність чітких посадових інструкцій і несуперечливих вимог до роботи, можливостей кар'єрного зростання, наявність системи наставництва, системи навчання персоналу, матеріальної винагороди.

Зі структурою мотиваційної сфери особистості пов'язано поняття професійної спрямованості. Професійна спрямованість характеризує сферу потреб та інтересів людини та пов'язана з поведінкою людини по відношенню до професійної праці. Професійна спрямованість - складна риса особистості, що відрізняється не тільки позитивним ставленням до певної професії, а й активним бажанням працювати в ній. Для людини важливо не тільки забезпечити себе матеріально, а й бути залученим у діяльність організації, в якій вона працює [3, с. 137]. Співробітники з високим рівнем професійної спрямованості виявляють підвищений інтерес до професії, їх схильності, здібності і життєві устремління відповідають обраній професії.

Таким чином, основною функцією менеджера з продажу є управління процесом продажів. Для успішного виконання своєї професійної діяльності менеджер з продажу повинен володіти високими комунікативними здібностями, стресостійкістю, креативним мисленням. Але основною якістю, що характеризує результативність його роботи, є професійна спрямованість.

2.2 Обґрунтування психодіагностичного інструментарію та організація роботи

Згідно з поставленими завданнями дослідження психологічних особливостей професійної діяльності менеджерів з продажу здійснювалося за трьома етапами.

На першому етапі були досліджені теоретичні аспекти проблеми, проведений аналіз психологічної літератури, розроблена програма дослідження (визначення об'єкта, предмета, мети та завдань дослідження).

Другий етап дослідження передбачав підбір та обґрунтування психодіагностичних методик для вирішення поставлених завдань. Також була розроблена комплексна модель емпіричного дослідження психологічних особливостей менеджерів з продажу. Цей етап дослідження проводився з менеджерами з продажу компанії «КАЕФЕР-АНТАЛ».

У ході третього етапу дослідження проводились обробка й аналіз отриманих результатів дослідження, складання професіограми, формулювання висновків.

Для забезпечення успішності проведення емпіричного дослідження було здійснено обґрунтування та підбір адекватних методик. Вибір психодіагностичних методик полягав у наданні переваги найбільш інформативним, валідним, репрезентативним та компактним за часом виконання.

Професіографічний аналіз діяльності менеджерів з продажу був здійснений за допомогою блоку психодіагностичних методик. Для того, щоб визначити найбільш важливі для менеджерів з продажу психологічні властивості, була використана методика «Професіографічний опитувальник О.Ліпмана» [62]. Для оцінки адаптивних можливостей менеджерів з продажу був використаний багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність» А.Г. Маклакова та С.В.Чермянина [61]. Індивідуально-психологічні особливості менеджерів з продажу досліджувались за допомогою 16-ти факторного особистісного опитувальника Кеттела [63]. Мотиваційний компонент був оцінений методикою «Мотивація успіху і боязнь невдачі» (А.А.Реан) [64]. Визначення комунікативних та організаторських здібностей відбувалося за допомогою методики «Діагностика комунікативних та організаторських здібностей (КОС)» [30].

Методика «Професіографічний опитувальник О.Ліпмана» [62] необхідна для визначення найбільш важливих для менеджерів з продажу психологічних властивостей. Даний опитувальник включає 83 твердження, спрямованих на оцінку значущості для ефективного виконання тієї чи іншої професійної

діяльності. Необхідно дати оцінку кожному вмінню за 5-бальною шкалою. У ключі опитувальника виокремлено 11 груп психологічних властивостей: атенційні, спостережливість, мнемічні, моторні, сенсорні, імажинітивні, розумові, емоційні, вольові, мовні, комунікативні.

Методика «Адаптивність» А.Г. Маклакова та С.В.Чермянина[61] дозволяє дослідити адаптивні можливості менеджерів з продажу, їх нервово-психічну стійкість, комунікативні особливості та моральну нормативність. Тест містить 165 запитань. Призначений для вивчення адаптивних можливостей індивіда на основі оцінки деяких психофізіологічних і соціально-психологічних характеристик, що відображають інтегральні особливості психічного та соціального розвитку.

16-ти факторний особистісний опитувальник Кеттелла[63] дозволив дослідити особистісні властивості менеджерів з продажу. Стандартизований багатфакторний особистісний опитувальник Р. Кеттелла 16PF (версія А) складається з 187 питань і оцінює особистість за 16 первинними та 4 вторинними факторами.

«Мотивація успіху і боязнь невдач» - запропонована А. А. Реаном [64] - методика діагностики позитивної та негативної мотивації, перш за все в навчальній та професійній діяльності. Ця методика складається з 20 питань, на які обстежуваному необхідно відповісти, вибравши один з двох варіантів – «так» чи «ні». За допомогою цієї методики оцінюються дві основні базові мотивації діяльності: мотивація успіху та мотивація, спрямована на уникнення невдач. Оскільки у науковій літературі існують свідчення достатньої надійності та валідності цієї методики, то її використання у дослідженні є обґрунтованим.

Дослідження комунікативних та організаторських здібностей можливе за допомогою методики «Діагностика комунікативних та організаторських здібностей (КОС)»[30]. Методика містить 40 запитань, метою обробки результатів є отримання індексів комунікативних та організаторських схильностей.

Нами була розроблена концептуальна модель дослідження, що дасть можливість здійснити комплексний аналіз психологічних особливостей діяльності

менеджерів з продажу та створити надійну професіограму спеціалістів даного виду діяльності. Емпірична модель дослідження представлена на рисунку 2.1

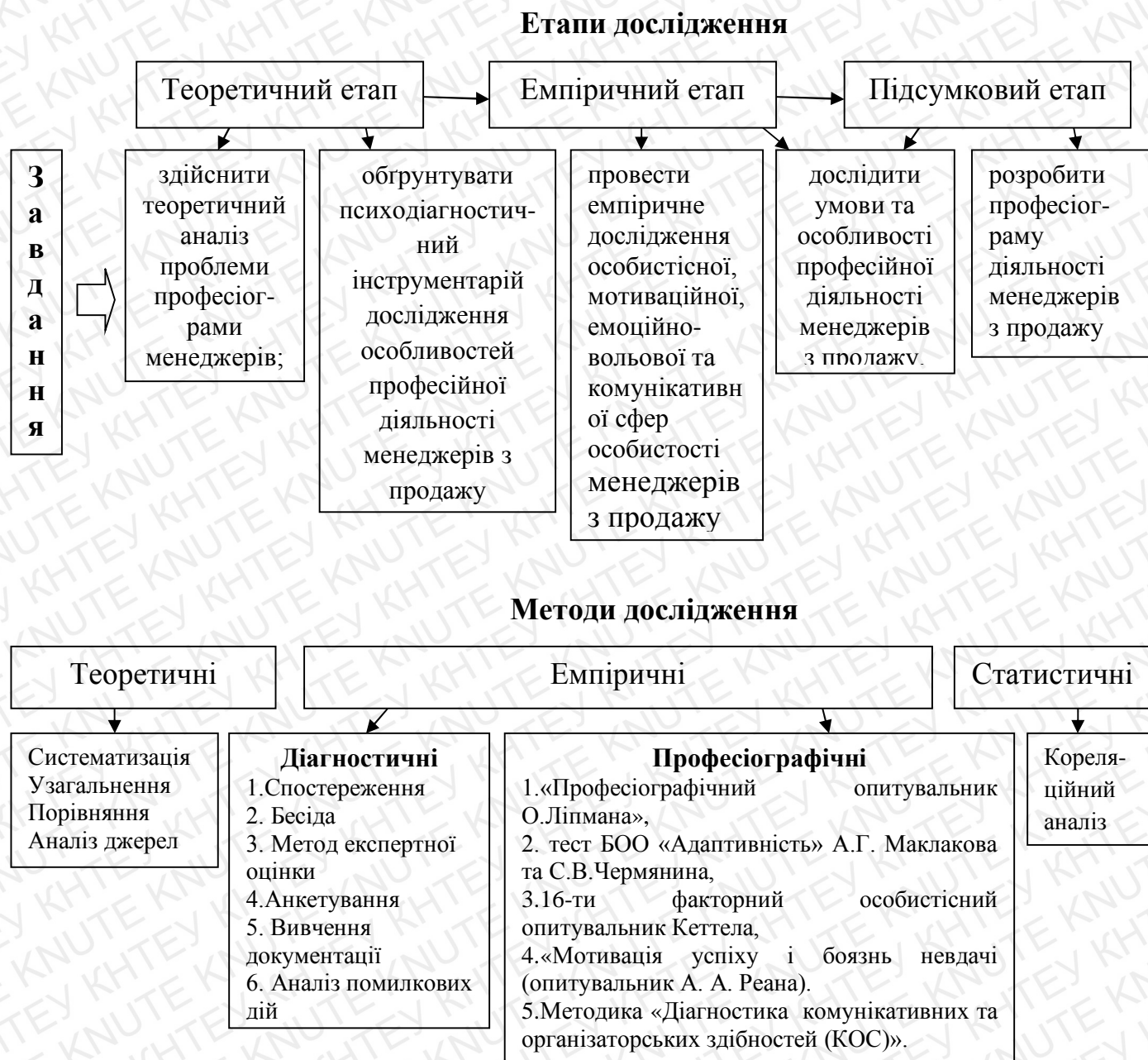


Рис.2.1. Емпірична модель дослідження професіографічної діяльності менеджерів з продажу (розроблено автором)

Концептуальна модель дослідження професіографії діяльності менеджерів з продажу має такий вигляд:

1. *Теоретичний етап:* здійснити теоретичний аналіз проблеми професіограми менеджерів, обґрунтувати психодіагностичний інструментарій дослідження особливостей професійної діяльності менеджерів з продажу.

2. *Емпіричний та підсумковий етап:* провести емпіричне дослідження особистісної, мотиваційної, емоційно-вольової та комунікативної сфер особистості, дослідити умови та особливості професійної діяльності менеджерів з продажу, розробити професіограму діяльності менеджерів з продажу.

3. Методи:

- теоретичні (систематизація, узагальнення, порівняння, аналіз наукових джерел)
- статистичні (кореляційний аналіз)
- емпіричні (діагностичні: спостереження, бесіда, метод експертної оцінки, анкетування, вивчення документації, аналіз помилкових дій; професіографічні: «Професіографічний опитувальник О.Ліпмана», тест «Адаптивність» А.Г. Маклакова та С.В.Чермянина, 16-ти факторний особистісний опитувальник Кеттела, «Мотивація успіху і боязнь невдачі (опитувальник А. А. Реана), методика «Діагностика комунікативних та організаторських здібностей (КОС)».

Емпіричне дослідження проводилося на прикладі компанії «КАЕФЕР-АНТАЛ». Компанія була створена у 2006 році як дочірнє підприємство міжнародної компанії «КАЕФЕР». Компанія «КАЕФЕР-АНТАЛ» впроваджує світові досягнення в області ізоляції при вирішенні завдань усіх рівнів складності. Компанія надає послуги поставки та монтажу технічної термоізоляції, а також виробляє різні види циліндрів, всі елементи покривного шару зі сталі. Також компанія постачає матеріали провідних виробників технічної ізоляції.

Таким чином, діяльність компанії пов'язана як з наданням послуг, так і з сферою реалізації продукції.

Чисельність персоналу в компанії нараховує приблизно 150 людей, з них 17% складає персонал відділів збуту, де працюють менеджери з продажів. Кадрова політика компанії спрямована на формування та підтримання корпоративної культури, керівництво компанії дбає про можливість кар'єрного росту для ефективних працівників. У даний час в компанії серед менеджерів з продажу є вельми успішні співробітники з великим досвідом та стажем роботи. Однак, великою проблемою для компанії є плинність персоналу, особливо менеджерів з продажу. Процес розширення компанії в останні роки був пов'язаний з найманням

великої кількості менеджерів з продажу, але серед них лише деякі залишилися працювати в компанії надалі. Проведений аналіз показав, що головна причина плинності менеджерів з продажу полягає у професійній непридатності великої частини з них. Через це компанія несе значні витрати, пов'язані з навчанням кожного нового менеджера з продажу та низької ефективності діяльності співробітників.

Отже, створення професіограми діяльності менеджерів з продажу дасть можливість удосконалити професійний відбір працівників на цю посаду.

В дослідженні прийняло участь 20 менеджерів з продажу. До складу досліджувальних були залучені всі представники професії «менеджер з продажу» компанії «КАЕФЕР-АНТАЛ».

Таким чином, у даному підрозділі була сформована організація дослідження, яке складалося з трьох етапів: на першому етапі були досліджені теоретичні аспекти проблеми, проведений аналіз психологічної літератури, розроблена програма дослідження, на другому етапі проведений підбір та обґрунтування психодіагностичних методик для вирішення поставлених завдань, розроблена комплексна модель емпіричного дослідження психологічних особливостей менеджерів з продажу. В ході третього етапу проводилася обробка й аналіз отриманих результатів дослідження, складання професіограми, формулювання висновків та рекомендацій.

Була розроблена концептуальна модель емпіричного дослідження психологічних особливостей професійної діяльності менеджерів з продажу.

2.3. Висновок до другого розділу

У даному розділі визначені основні психологічні особливості професійної діяльності менеджерів з продажу. Вони включають до себе: комунікативні здібності, емоційну стійкість, творче мислення, професійну спрямованість. Професія «менеджер з продажу» відноситься до групи професій «людина-людина», тому представники даної сфери діяльності повинні на високому рівні володіти компетентностями взаємодії з людьми. Дуже важливим є висока

емоційна стійкість, самоконтроль, витримка та вміння особистості володіти власними емоціями.

Організація дослідження психологічних особливостей професійної діяльності менеджерів з продажу складалася з трьох етапів: теоретичного, емпіричного та підсумкового.

Для забезпечення успішності проведення емпіричного дослідження було здійснено обґрунтування та підбір адекватних методик. Вибір психодіагностичних методик полягав у наданні переваги найбільш інформативним, валідним, репрезентативним та компактним за часом виконання.

Розроблена концептуальна модель емпіричного дослідження включала в себе три групи методів: теоретичні, емпіричні, статистичні.

РОЗДІЛ 3

РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІОГРАМИ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ КОМПАНІЇ ТОВ «КАЕФЕР-АНТАЛ»

3.1 Дослідження професійно важливих якостей менеджерів з продажу

Для дослідження та визначення найбільш важливих для менеджерів з продажу психологічних властивостей був використаний професіографічний опитувальник О.Ліпмана[62]. Для проведення дослідження було виокремлено групу експертів, до складу якої увійшли 8 осіб – 5 топ-менеджерів з продажу, менеджер з персоналу та представники керівництва відділу продажу. На основі оцінювання експертів найважливіших професійних якостей, що необхідні для ефективного виконання діяльності менеджерами з продажу, було визначено найважливіші професійно важливі якості.

На основі отриманих результатів нами було визначено ступінь виразності груп основних професійно важливих якостей. Необхідно зазначити, що методика була адаптована, що було обумовлене психологічним аналізом діяльності менеджерів з продажу. В результаті була введена група якостей, що відображають мотиваційні якості менеджера з продажу, до якої увійшли наступні твердження: впевненість у досягненні результату, схильність до самореалізації, спрямованість на досягнення успіху. Таким чином, адаптований для дослідження експертний лист включав 86 індивідуально-психологічних рис, що були розподілені в 12 груп.

У додатку Б представлені групи властивостей у порядку їх найбільшого значення в професійній діяльності менеджерів з продажу. Найбільш важливими якостями для ефективної діяльності менеджерів з продажу є соціально-комунікативні. Саме вони допомагають спеціалістам даної сфери встановлювати контакт з потенційним клієнтом, правильно ставити запитання, якісно будувати систему аргументації, схилити співрозмовника на власний бік, що в результаті приводить до успішної діяльності. Наступними є мотиваційні якості, які

передбачають безпосередньо мотивацію до професійної діяльності, а також спрямованість на досягнення успіху в роботі.

У професійній діяльності менеджерів з продажу важливим також є інтелектуальні та емоційно-вольові якості. Перші передбачають здатність особистості розглядати певну проблему з декількох різних, у тому числі протилежних точок зору, вміння робити необхідний висновок з суперечливої іноді інформації, вміння схопити основну суть головних взаємозв'язків, що властиві проблемі. Емоційно-вольові якості дозволяють менеджерам з продажу залишатися емоційно стійкими в проблемних ситуаціях, врівноваженими в конфліктах та підтримувати високу активність довгий час.

Узагальнення отриманих результатів експертної групи за опитувальником О.Ліпмана свідчить про те, що найважливішими для менеджерів з продажу якостями є ті, які відносяться до особистісної, соціально-комунікативної, емоційно-вольової та мотиваційної сфери.

На наступному етапі на основі результатів експертної оцінки нами було обрано найбільш важливі властивості, необхідні для успішної та ефективної професійної діяльності менеджерів з продажу. Визначені експертами професійно-важливі якості наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Найбільш значимі якості менеджера з продажу

№ з/п	Професійно важливі якості
1	Уміння вести ділову бесіду, переговори
2	Уміння дохідливо донести до слухача свої думки і наміри
3	Здатність швидко знайти потрібний тон, доцільну форму спілкування залежно від психологічного стану та індивідуальних особливостей співрозмовника
4	Здатність до швидкого встановлення контактів з новими людьми
5	Здатність викликати прихильність до себе людей, викликати у них довіру
6	Уміння давати чіткі, ясні формулювання при стислому викладі думки
7	Уміння логічно викладати свої думки в розгорнутій формі (звіт, доповідь, виступ)
8	Уміння вести наукову бесіду, діалог, аргументувати, доводити свою точку зору
9	Спрямованість на досягнення успіху
10	Схильність до самореалізації

Продовження таблиці 3.1

11	Здатність розглядати проблему з кількох різних точок зору
12	Здатність схопити суть основних взаємозв'язків, властивих проблемі
13	Здатність відкинути звичайні стандартні методи і рішення, що стали непридатними, і шукати нові, оригінальні рішення
14	Уміння визначати характер інформації, якої бракує для прийняття рішення
15	Емоційна стійкість при прийнятті відповідальних рішень
16	Врівноваженість, самовладання в конфліктах
17	Здатність передавати іншим людям свій настрій, емоційний заряд
18	Швидка адаптація до нових умов
19	Уміння відстоювати свою точку зору
20	Здатність брати на себе відповідальність в складних ситуаціях
21	Здатність об'єктивно оцінювати свої досягнення, сили і можливості
22	Здатність знаходити нові і незвичайні рішення
23	Уміння бачити кілька можливих шляхів і подумки вибрати найбільш ефективний

Усі визначені професійно важливі якості належать до таких груп як соціальна та комунікативна сфера (п. 1-8), мотиваційна сфера (п. 9,10), індивідуально-психологічні якості (п. 11-14, 22,23), емоційно-вольова сфера (п. 15-21).

Перший блок – соціальна та комунікативна сфера особистості – визначається здатністю особи вести переговори зі співрозмовником, швидко встановлювати нові контакти з незнайомими людьми, здатність викликати довіру.

Другий блок – мотиваційна сфера – є дуже важливою в професійній діяльності менеджерів з продажу, включає в себе спрямованість на досягнення результату, бажання менеджерів з продажу до самореалізації.

Третій блок – індивідуально-психологічна сфера – включають мисленнєві та імажитивні якості. В діяльності менеджерів з продажу дуже важливим є вміння схопити основну суть головних взаємозв'язків, що властиві проблемі, та розглядати цю проблему з різних, протилежних точок зору. Також важливим є креативність, вміння знаходити нові, незвичайні рішення та здатність спрогнозувати можливі результати та наслідки.

Четвертий блок – емоційно-вольова сфера – характеризується емоційною стійкістю, швидкою адаптацією до нових умов, відповідальністю за власні рішення, здатністю відстоювати власну точку зору.

Таким чином, за результатами проведеного нами дослідження можна зробити висновок про те, що образ суб'єкта професії «менеджер з продажу» має виражену структурованість, де особливе значення для розвитку особистості спеціаліста, досягнення успіху та ефективності в професійній діяльності мають наступні якості: комунікативні, мовленнєві, мотиваційні, мисленнєві, імажитивні, та емоційно-вольові, що підтверджується високим рівнем експертних оцінок. Для підтвердження цього, наступний етап включав проведення аналізу кореляційної залежності між даними якостями та ефективністю діяльності менеджерів з продажу компанії «КАЕФЕР-АНТАЛ».

3.2 Аналіз результатів дослідження комунікативної, особистісної, мотиваційної та емоційно-вольової сфер особистості менеджерів з продажу з різним рівнем ефективності діяльності

Для дослідження різних сфер особистості менеджерів з продажу з різним рівнем ефективності діяльності було проведене експертне опитування. Кількість експертів – 4 особи (менеджер з персоналу, керівники відділень з продажів). Експертне оцінювання проводилося за методом бальних оцінок. Визначені експерти проводили оцінку всіх менеджерів з продажу компанії «КАЕФЕР-АНТАЛ» за 10-ти бальною шкалою за критерієм ефективності діяльності (1 бал – зовсім неефективна діяльність, 10 балів – дуже ефективна діяльність працівника). Таким чином, було виокремлено 3 групи за рівнем ефективності діяльності: 1-3 балів – працівники з низькими показниками ефективності, 4-6 балів – з середніми показниками ефективності, 7-10 балів – працівники з високою ефективністю.

Таким чином, менеджери з продажу з високими показниками ефективності в загальній вибірці склали 25%, з середніми показниками – 35%, з низькими показниками – 40%.

Дослідження особистісної сфери менеджерів з продажу проводилося за допомогою методики «16-ти факторний особистісний опитувальник Кеттела».[63] Результати були поділені на три групи за рівнем професійної ефективності діяльності менеджерів з продажу (Додаток Г).

Отже, фактор А («замкнутість-комунікабельність») у високоефективних менеджерів знаходиться на рівні $8,2 \pm 0,45$ стенив, що свідчить про високий рівень комунікативності, легкості в спілкуванні, схильності до добродушності, готовності до співпраці та уважності до людей. У двох інших групах цей фактор має значення $6,29 \pm 1,11$ та $6 \pm 1,41$ стенив, що свідчить про середній рівень комунікабельності, відкритості до людей та легкості у встановленні контактів.

Результати за фактором В («інтелект») у першій групі спостерігаються на рівні $8,4 \pm 1,52$ стенив, що свідчить про високий рівень інтелектуальних здібностей. Характерним для цього рівня є швидкість сприйняття та засвоєння нової інформації, високий рівень абстрактного мислення та кмітливості. Для інших двох груп характерні середні показники: $5,86 \pm 1,57$ та $5,75 \pm 1,98$ стени, що свідчить про середній рівень інтелектуальних здібностей.

Фактор С («емоційна нестабільність – емоційна стабільність») у високоефективних менеджерів з продажу знаходиться на рівні $8 \pm 0,71$ стенив, що є високим показником. Це свідчить про високий рівень емоційної стійкості – емоційну зрілість, незворушність. Для менеджерів з продажу з середніми показниками ефективності діяльності фактор С знаходиться на рівні $7,43 \pm 1,51$ стенив, що свідчить про емоційну стійкість, тверезість при оціненні дійсності, активність та зрілість. Остання група має показник $5 \pm 0,93$ стенив, що є середнім показником емоційності. У працівників цієї групи можуть виникати складності у ситуаціях, які потребують швидкого прийняття рішень.

Дані за фактором Е («підпорядкованість-домінантність») в усіх групах визначено на середньому рівні ($6 \pm 2,74$, $5,43 \pm 2,15$, $5,88 \pm 1,89$), що характеризує фахівців як незалежних, самостійних, наполегливих, в деяких випадках схильних до авторитарної поведінки, але без прояву конфліктності та агресивності.

Показник F («стриманість – експресивність») зафіксовано на середньому рівні в усіх групах ($6 \pm 1,0$, $5,43 \pm 2,3$, $5,88 \pm 1,73$ стенив), що свідчить про обережність, стриманість в одних ситуаціях та імпульсивність в інших.

За фактором G («низька нормативність поведінки - висока нормативність поведінки») результати знаходяться на середньому рівні в кожній з трьох груп:

6,2±1,30, 5,28±1,6, 5,75±1,04 стени. Це характеризує відповідальність, почуття обов'язку, урівноваженість, стабільність, сумлінність.

Показник Н («боязкість – сміливість») у менеджерів з високою ефективністю діяльності знаходиться на високому рівні: 8,4±1,52 стени. Це свідчить, що фахівці цієї групи характеризуються сміливістю, активністю, готовністю до ризику, а також до постійної співпраці з новими незнайомими людьми в незвичних обставинах, здатністю узгоджувати самостійні рішення, схильністю до прояву лідерських якостей. У фахівців другої групи даний показник знаходиться на рівні 7,43±1,62 стени, що свідчить про авантюризм, спонтанність, соціальну сміливість. Третя група має середній показник (5,75±1,49 стени) за даним фактором.

Фактор І («жорсткість – чутливість») у менеджерів з продажу знаходиться на середньому рівні в усіх групах: 4,8±2,17, 4,86±2,19, 5,38±0,74 стени. Це свідчить про сильну, незалежну особу, яка покладається на себе та не терпить безглуздості. Для низько ефективної групи характерна більша чутливість.

Дані за фактором L («довірливість-підозрілість») у першої групи знаходяться на рівні 5,6±1,67 стени, що свідчить про відкритість у ставленні до людей. Друга та третя група має показники 3,29±2,14 та 4±1,19 стени, що характеризує схильність до роботи у групі, довірливість до оточуючих.

Показник М («практичність-мрійливість») у менеджерів з високою ефективністю діяльності має значення 7,4±1,95 стени, що свідчить про високий ступінь розвитку уяви. Показники у двох інших групах знаходяться на рівнях 5,71±1,38 та 5,38±0,52 стени, що свідчить про середній рівень практичності.

Дані за фактором N («прямолінійність-дипломатичність») у першої групи спеціалістів знаходиться на рівні 7±0,71 стени, що свідчить про вміння гдно вести себе в суспільстві, проникливість, дипломатичність, уміння завжди знаходити вихід зі складних, незвичних ситуацій. Група низько ефективних працівників має цей показник на рівні 3,25±1,67 стени, що характеризує схильність до відсутності витонченості, прямолінійність поведінки, в деяких випадках грубість.

Результати показника O («спокій-тривожність») зафіксовано на середньому рівні в усіх групах: $5,8 \pm 2,59$, $5 \pm 1,15$, $6,75 \pm 1,98$ стени. Це свідчить про середній рівень тривожності менеджерів з продажу.

Показник Q1 («консерватизм-радикалізм») знаходиться на середньому рівні в усіх групах. Це свідчить про існування інтелектуальних інтересів у особистостей даних груп, схильність до прийняття нових ідей, розвинуте аналітичне мислення.

Фактор Q2 («конформізм-нонконформізм») у менеджерів з високою ефективністю має вищий рівень: $6,2 \pm 1,3$ стени, що характеризує самостійність у прийнятті рішень та здійсненні професійних операцій. У свою чергу в інших групах цей показник знаходиться на рівнях: $4,57 \pm 1,13$ та $4,13 \pm 1,25$ стени, що свідчить про залежність від групи, схильність приймати рішення тільки разом з іншими членами колективу.

Дані показника Q3 («низький самоконтроль – високий самоконтроль») знаходяться на середньому рівні, що свідчить про вміння менеджерів з продажу контролювати власну поведінку та емоції, цілеспрямованість та наполегливість.

Фактор Q4 («розслабленість-напруженість») знаходиться на рівні $5 \pm 2,55$ та $5,25 \pm 1,39$ стени у менеджерів з високою та низькою ефективністю. Менеджери з середньою ефективністю мають нижче значення цього показника: $3,71 \pm 1,11$ стени, що свідчить про більшу розслабленість, певну ліню до досягнення результатів.

До вторинних факторів даної методики належать: тривога, екстраверсія, чуттєвість, конформізм.

Показник F1 («низька тривожність – висока тривожність») у менеджерів з продажу різних груп зафіксовано на середньому рівні, що свідчить про задоволеність працівника тим, що є, але, при виникненні певних несподіваних ситуацій, тривога може бути підвищеною.

Фактор F2 («інтроверсія-екстроверсія») у менеджерів з продажу різних груп знаходиться на рівнях $7,7 \pm 1,42$, $6,76 \pm 1,75$, $6,26 \pm 1,74$ стени, що вказує на успішність при встановленні комунікативних зв'язків, соціальну контактність, незаторможеність.

Фактор F3 («чуттєвість – врівноваженість») знаходиться на середньому рівні в усіх групах, що свідчить про рішучість, оптимальну чуттєвість до різних життєвих ситуацій, гнучкість особистості.

Показник F4 («конформність-незалежність») знаходиться на середньому рівні в різних групах менеджерів з продажу. Цей рівень характеризується оптимальною активністю особистості, поєднанням залежності та незалежності від групи в різних ситуаціях.

Для інтерпретації отриманих результатів важливим також є розгляд сполучень різних факторів, що утворюють певні симптокомплекси інтелектуальних, комунікативних, емоційних та регуляторних властивостей особистості.

До групи комунікативних властивостей входять наступні показники: А – комунікабельність, Е – домінантність, Н - сміливість, L – підозрілість, N – дипломатичність та Q2 - самостійність.

Сполучення факторів А та Н відображає схильність особистості до спілкування. У менеджерів з продажу з високими показниками ефективності діяльності $A=8,2\pm 0,45$ і $H=8,4\pm 1,52$, це означає, що ці фахівці прагнуть до спілкування, вступають в контакт з іншими людьми за власною ініціативою. Вони не відчують напруги у великих аудиторіях, зберігають впевненість у собі в різних ситуаціях та відстоюють власну позицію при спілкуванні з впливовими, авторитетними людьми. Для менеджерів з продажу середньої та низької ефективності характерні середні значення факторів А та Н. Це означає, що вони не уникають взаємин з людьми, але власну ініціативу у встановленні та збереженні дружніх контактів майже не проявляють. Їх можна назвати вибірковими у спілкуванні з іншими людьми, вони мають невелике число близьких друзів та знайомих, яких вважають близькими за інтересами та цінностями та з якими відчують себе завжди комфортно. Для спілкування з впливовими людьми їм потрібно подолати певну внутрішню тривогу. Це ж стосується й ситуацій спілкування з великою аудиторією.

Поєднання факторів L та N відображає ставлення особистості до інших людей. Для усіх груп менеджерів з продажу ці показники знаходяться приблизно на середньому рівні, тому можна зазначити, що для них характерна здатність досить тонко розбиратися в інших людях, з'ясовувати мотиви їх поведінки. Вони ставляться до інших людей доброзичливо, але без особливої довіри, в конфліктах шукають компроміси.

Фактори E та Q2 характеризують з деяких боків лідерський потенціал особистості та знаходяться на середньому рівні в усіх групах менеджерів з продажу. Такі результати свідчать про помірно виражені лідерські якості особистості. Такі люди не нав'язують власну точку зору іншим. Їх лідерські якості проявляються переважно в звичних, передбачуваних ситуаціях. Проявлення лідерської активності також можливе в тих випадках, коли певна ситуація сильно зачіпає людину, її особисті інтереси. Такі особистості враховують думку групи, але відповідальні рішення схильні приймати самостійно.

До групи інтелектуальних властивостей належать наступні показники: В - інтелектуальність, М - мрійливість, N – дипломатичність та Q1- радикалізм.

Сполучення факторів В та М характеризує певні інтелектуальні можливості особистості. У високоефективних менеджерів ці показники наближені до високих значень, тому для них характерним є високі інтелектуальні здатності, певне захоплення різними абстрактними ідеями. Вони здатні легко вирішувати абстрактні завдання, швидко встановлювати причинно-наслідкові співвідношення між різними явищами, мають багату фантазію, розвинене образне мислення. Для інших двох груп характерні середні значення, що відображає можливість досягнення успіху в ситуаціях, які потребують вирішення нескладних практичних завдань. Такі особистості здатні до творчої та ретельної розробки певних ідей, що були висунуті іншими.

Показники N та Q1 характеризують оперативність та гнучкість мислення особистості, у менеджерів з продажу поєднання цих факторів має середні значення, тому їм властиве швидке орієнтування в проблемних ситуаціях, але не

завжди з оптимальним вибором правильного рішення. Вони використовують нові ідеї лише після якісної та всебічної оцінки наслідків.

До групи емоційних властивостей належать показники: С – емоційна стійкість, F – безпечність, Н – сміливість, І – чуттєвість, О - тривожність, Q4 – напруженість.

Значення факторів С та І співпадають у менеджерів з продажу середньої та низької ефективності, вони знаходяться на середньому рівні. Це характерно для людей, які зберігають емоційну рівновагу переважно в звичних для себе ситуаціях. При виникненні несподіваних ситуацій в них з'являється короткочасне відчуття тривоги, але проявлення сильних емоцій можливе лише в ситуаціях, що дуже глибоко торкаються актуальних потреб.

Поєднання факторів Н та F відображає схильність особистості до проявлення ризикованої поведінки. Вони співпадають у менеджерів з продажу з середніми та низькими показниками ефективності та знаходяться на рівні середніх значень, що свідчить про прагнення особисті знаходити позитивні моменти в житті. Однак повністю не сприймати неприємні моменти не вдається. Така особистість ризикує дуже виважено і тільки, якщо цей ризик виправданий та успішний, а результат реально досяжний.

Показники О та Q4 в усіх групах знаходяться приблизно на середньому рівні, що свідчить про те, що менеджери з продажу відчувають тривогу та занепокоєння в ситуаціях, які для них незвичні. У звичних ситуаціях почуття тривоги зменшується, або взагалі не виникає. Такі люди сприймають критику спочатку з певним рівнем дратівливості, та згодом вони знаходять в критичних зауваженнях раціональне зерно.

До групи регулятивних факторів відносяться Q3 - самоконтроль та G – нормативність поведінки. Вони характеризують саморегулятивні властивості особистості. Ці показники мають середні значення в усіх групах менеджерів з продажу, тому можна стверджувати, що їм характерна організованість та наполегливість в ситуаціях, в яких вони вже адаптувалися. В разі виникнення

певних додаткових труднощів, така особистість може діяти неорганізовано. До норм і вимог вони ставляться вибірково.

Для дослідження комунікативної сфери менеджерів з продажу використовувалася методика «Діагностика КОС» [30]. Результати представлені на малюнку 3.1.

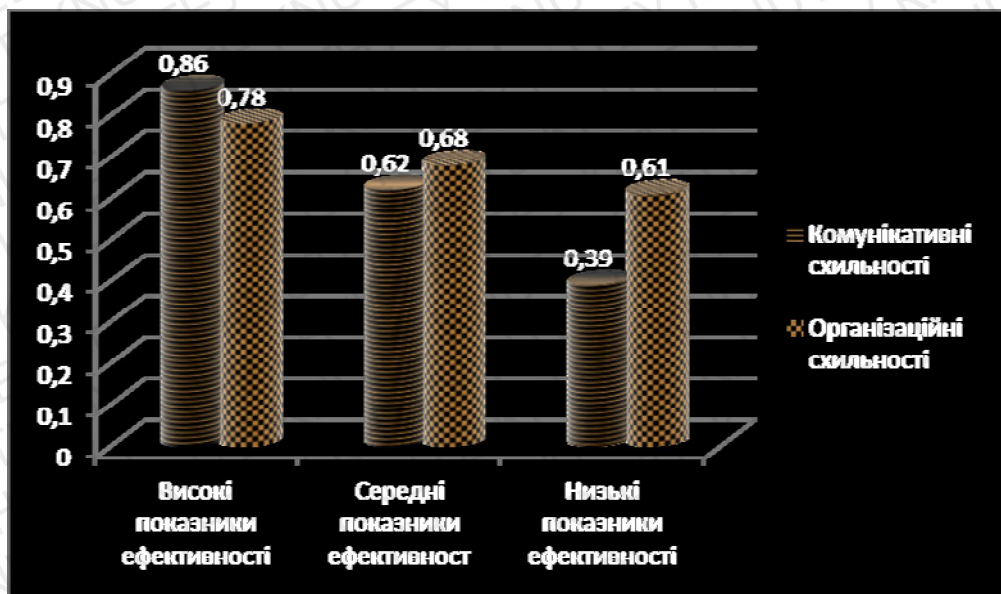


Рис. 3.1. Показники діагностики адаптаційного потенціалу менеджерів з продажу різних рівнів ефективності за методикою «КОС»

Аналіз отриманих результатів показав, що у менеджерів з продажу з високими показниками ефективності діяльності коефіцієнти комунікативних схильностей знаходяться на дуже високому рівні - $0,86 \pm 0,04$ б., а організаторських здібностей на високому рівні: $0,78 \pm 0,13$ б. Обстежувані з таким рівнем розвитку комунікативних здібностей проявляють ініціативність у спілкуванні, відстоюють власну думку та бажають, щоб вона була прийнята оточуючими, вносять пропозиції в незнайому компанію, легко йдуть на контакт з незнайомими людьми та швидко знаходять друзів. Високий рівень організаторських здібностей характеризує особистість як ту, що з радістю та задоволенням приймає участь в організації різних громадських заходів, здатна прийняти самостійне рішення у складній ситуації.

У менеджерів з середніми показниками ефективності професійної діяльності комунікативні та організаторські схильності знаходяться на середньому рівні:

0,62±0,10 б. та 0,68±0,20 б. Такі особистості прагнуть до спілкування з різними людьми, відстоюють власну думку, не обмежують коло знайомств, планують свою роботу, але потенціал схильностей таких людей не можна назвати високо стійким. Комунікативні та організаторські схильності таких працівників необхідно розвивати і вдосконалювати.

У менеджерів з продажу з низькими показниками ефективності комунікативні схильності знаходяться на низькому рівні: 0,39±0,16 б., а організаторські – на рівні нижче середнього: 0,61±0,13 б. Вони не прагнуть до контактів з людьми, найчастіше почувають себе невпевнено в незнайомій компанії, переважно проводять час наодинці з собою, відчують труднощі при виступі перед аудиторією, обмежують свої знайомства, погано орієнтуються в незнайомій ситуації, не відстоюють свої думки, майже не проявляють ініціативи в суспільній діяльності, у багатьох ситуаціях вони вважають за краще уникати прийняття самостійних рішень.

Для дослідження емоційно-вольової сфери, а саме адаптивного потенціалу менеджерів з продажу використовувалася методика «Адаптивність» А. Г. Маклакова та С. В. Чермянина [61]. Отримані результати представлені на рисунку 3.2.

Результати свідчать, що вискоефективні менеджери з продажу мають вищий рівень особистісного адаптаційного потенціалу, ніж інші групи. В середньому представники цієї групи належать до 6 стени, тобто до групи нормальної адаптивності. Особи цієї групи достатньо легко адаптуються до нових умов діяльності. Вони можуть швидко входити до нового колективу. Також, вони легко та швидко виробляють або змінюють стратегію власної поведінки, мають високий рівень емоційної стійкості. Функціональний стан осіб цієї групи в період адаптації залишається в межах норми, працездатність зберігається. Для вискоефективних менеджерів характерний високий рівень нервово-психічної стійкості та поведінкової регуляції (7 стена). Ним властива висока адекватна самооцінка та реальне сприйняття дійсності. Комунікативні якості в них на високому рівні (7

стена), тому вони легко встановлюють контакти з співробітниками та не провокують конфліктні ситуації.

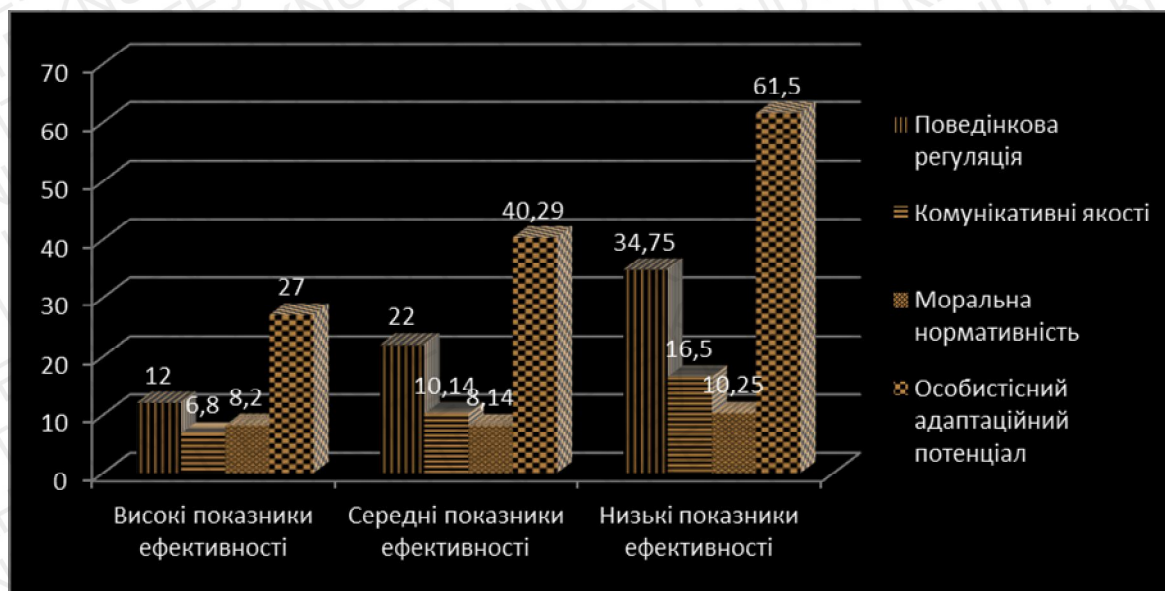


Рис. 3.2. Показники діагностики адаптаційного потенціалу менеджерів з продажу різних рівнів ефективності за методикою «Адаптивність»

Середньоєфективні менеджери з продажу відносяться до групи задовільної адаптації (3 стена). Успішна адаптація даних осіб залежить від зовнішніх умов середовища. Всі складові адаптивності знаходяться на середньому рівні (5 стена), що свідчить про невисоку емоційну стійкість та середні комунікативні навички. Процес їх соціалізації має деякі ускладнення, можливе виникнення асоціальних зривів, прояв конфліктності та агресивності. Функціональний стан у початкові етапи адаптації може бути порушено. Такі особистості потребують ретельного контролю.

Менеджери з низькою ефективністю належать до групи низької адаптивності (1 стена). Ця група має ознаки явних акцентуацій характеру та деякі ознаки психопатій, а психічний стан можна охарактеризувати як прикордонний. Процес адаптації у таких особистостей протікає важко. Можливі нервово-психічні зриви, тривалі порушення функціонального стану. Особи цієї групи мають низьку нервово-психічну стійкість та конфліктність.

Моральна нормативність в усіх групах менеджерів з продажу знаходиться на середньому рівні.

Дослідження мотиваційної сфери менеджерів з продажу здійснювалося за методикою «Мотивація успіху і боязнь невдачі» А.А. Реана [64]. Результати представлені на рисунку 3.3.

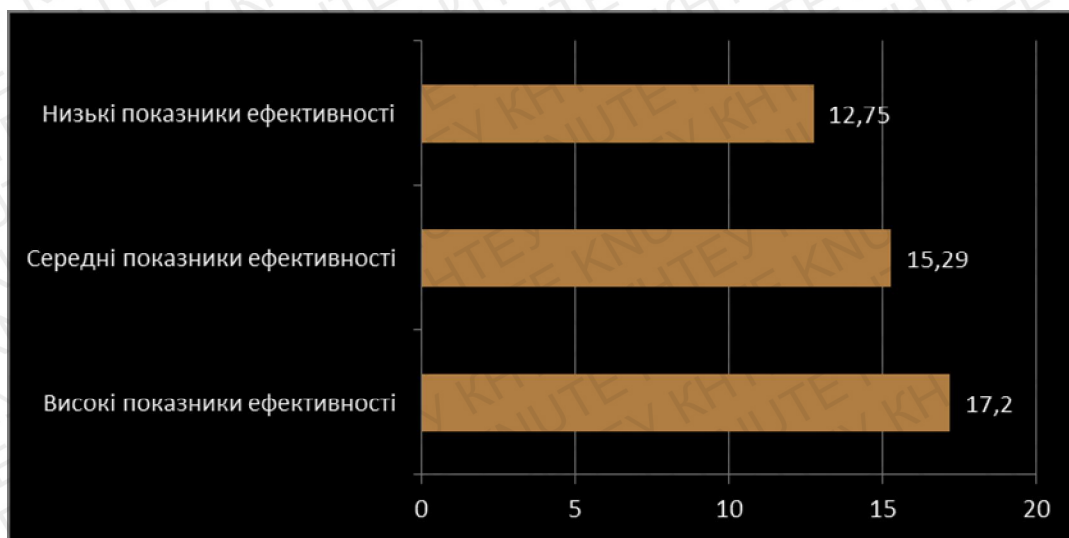


Рис. 3.3. Показники діагностики мотивації менеджерів з продажу різних рівнів ефективності за методикою «Мотивація успіху і боязнь невдачі»

Результати показали, що усі досліджувані мають позитивну мотивацію та спрямовані на досягнення успіху. Менеджери першої та другої групи мають наступні показники мотивації: $17,2 \pm 1,17$ б. та $15,29 \pm 1,38$ б. При такому рівні мотивації особа, починаючи певну справу, одразу вже має на увазі отримання певних результатів та досягнення чогось конструктивного. В основі активності такої особистості лежить надія на успіх і потреба в досягненні успіху. Вона зазвичай впевнена в собі, у своїх силах, відповідальна, ініціативна й активна. Така людина цілеспрямована. У менеджерів з низькими показниками ефективності діяльності середній показник дорівнює $12,75 \pm 1,28$ б. Це означає, що їм характерна лише певна тенденція мотивації на досягнення успіху.

Для того, щоб виявити, які саме особистісні властивості впливають на ефективність діяльності менеджерів з продажу, був проведений кореляційний аналіз між результатами експертної оцінки ефективності менеджерів з продажу та показниками опитувальника Р.Кеттела. Таблиця результатів наведена в додатку Г. Не виявлено взаємозалежності між ефективністю та наступними факторами особистості: домінантність (E), експресивність (F), нормативність поведінки (G),

чуттєвість (I), підозрілість (L), тривожність (O), радикалізм (Q1), самоконтроль (Q3), напруженість (Q4), тривога(F1), екстраверсія(F2), чуттєвість (вторинна) (F3), конформізм (F4).

Залежність ефективності діяльності при високому рівні статистичної надійності ($p < 0,01$) виявлена з факторами комунікабельність (A), емоційність (C), сміливість (H) та дипломатичність (N).

Більш високі значення за фактором А (комунікабельність) характерні для більш успішних менеджерів з продажу. Вони характеризують індивідів добродушних, відкритих, емоційних, готових співпрацювати, активних у встановленні контактів, товариських, які люблять працювати з людьми, уважних до людей, адаптивних. Кеттел зауважував, що фактор А багато в чому залежить від спадковості[24], тому це необхідно враховувати при психологічному відборі на посаду «менеджер з продажу».

Високі значення за показником С (емоційність), властиві більш ефективним менеджерам з продажу, характеризують індивідів з високим ступенем емоційної стійкості, здатністю керувати емоціями і настроєм, умінням знайти їм адекватне пояснення та реалістичний вираз. Вважається, що в цілому цей фактор має генетичне походження та спрямований на вимір емоційної стабільності[42]. Саме тому на це потрібно звертати увагу при психологічному відборі менеджерів з продажу.

Високий показник Н (сміливість) впливає на показники ефективності менеджерів з продажу та характеризує їх велику соціальну впевненість, активність, рішучість. Кеттел доказав, що існують сильні спадкові компоненти у наявності високих значень за фактором Н. Через це виникає складність у розвитку цієї властивості особистості шляхом навчання, тому до особистостей з низьким показником за цим фактором необхідно уважно ставитися при психологічному відборі на посаду менеджера з продажу.

Важливим в діяльності менеджерів з продажів є аналіз мотивів та вчинків інших людей, дипломатичність у соціальних відносинах. Саме тому менеджери з

продажу, що мають більш високі показники за фактором N (дипломатичність) показують більшу ефективність діяльності.

Виявлений статистично значущий взаємозв'язок ($p < 0,05$) ефективності діяльності з факторами: інтелект (B), мрійливість (M), нонконформізм (Q2).

Залежність між ефективністю діяльності та інтелектуальними властивостями (фактор B), можна пояснити специфікою професійної діяльності, де необхідним є схильність розглядати проблеми з декількох різних точок зору, здатність знаходити необхідні дані з великого обсягу інформації, спроможність визначити суть взаємозв'язків, що властиві певній проблемі.

Наявна залежність між фактором M (мрійливість) та ефективністю діяльності, пояснюється великим значенням розвитку уяви в професійній діяльності. Адже, для менеджерів з продажу важливим є вміння спрогнозувати подальший розвиток подій, при цьому враховуючи їх ймовірність, спроможність знайти нові та незвичайні рішення проблеми, вміння подумки обрати найбільш ефективні рішення з декількох можливих.

Більш ефективним менеджерам властиві більш високі значення за показником Q2 (нонконформізм). Такі особистості самостійні та незалежні, приймають рішення на власний розсуд, віддають перевагу самостійній праці, а не праці з колегами. Це характерно для діяльності менеджерів з продажу, де кожен працює на свій власний результат і у кожного свій індивідуальний план продажів.

Описані вище результати представлені на рисунку 3.4.

Таким чином, нами було проведене емпіричне дослідження особистісної, комунікативної, емоційно-вольової та мотиваційної сфер особистості менеджерів з продажу з різним рівнем ефективності діяльності.

Особистісна сфера характеризується тим, що у менеджерів з продажу з показниками високої ефективності діяльності деякі властивості мають більш високий рівень, ніж у інших працівників. Це комунікабельність, емоційна стійкість, інтелектуальність та сміливість. Інші показники знаходяться на середньому рівні в усіх менеджерів з продажу. Вони достатньо самостійні,

незалежні, наполегливі, обережні, дипломатичні та відповідальні. Їм характерний високий рівень розвитку уяви та середній рівень тривожності.

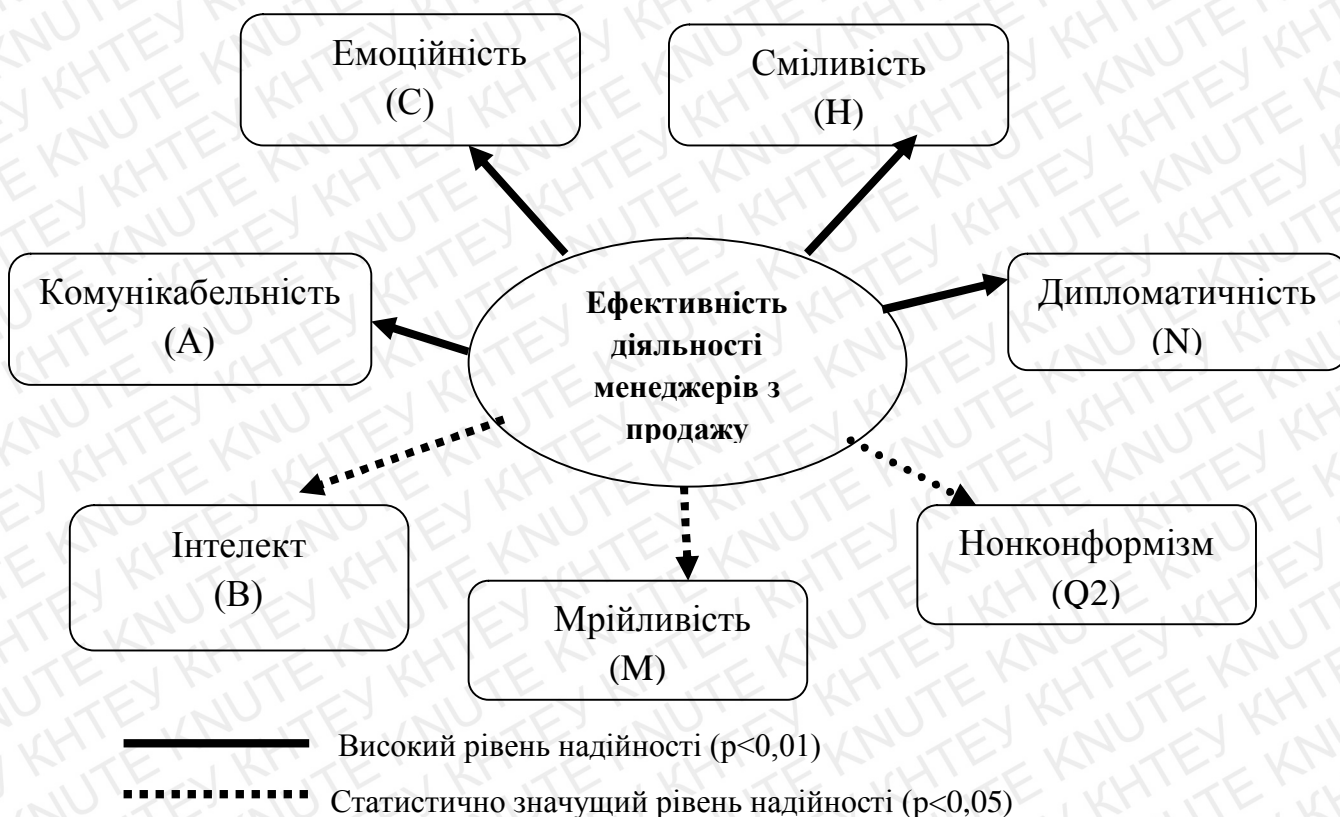


Рис.3.4. Взаємозв'язок ефективності діяльності менеджерів з продажу та особистісними властивостями (факторами опитувальника Р.Кеттела)

Емпіричний аналіз комунікативної сфери менеджерів з продажу свідчить про високі показники комунікативних та організаторських здібностей у менеджерів з продажу з високою ефективністю діяльності. Спостерігається зменшення показників у середньо ефективних та низько ефективних працівників, що свідчить про необхідність застосування професійного навчання для розвитку цих якостей для підвищення ефективності професійної діяльності.

Дослідження емоційно-вольової сфери особистості показало, що високоефективні менеджери з продажу мають вищий рівень особистісного адаптаційного потенціалу, вони легко адаптуються до різних несподіваних ситуацій, їх функціональний стан в період адаптації залишається в межах норми. На противагу, менеджери з низькою ефективністю мають низький рівень

адаптаційного потенціалу, що в деяких ситуаціях може викликати нервово-психічні зриви та довгострокові порушення їх функціонального стану. Тому для цієї групи менеджерів необхідно проводити спеціальні тренінги для підвищення адаптаційного потенціалу.

Аналіз мотиваційної сфери показав, що для менеджерів з продажу характерна позитивна мотивація, спрямування на досягнення успіху. В основі активності таких особистостей лежить потреба в досягненні кінцевих результатів.

Також, нами був проведений кореляційний аналіз та визначено, що на ефективність діяльності менеджерів з продажу з високою надійністю впливають такі особистісні фактори як: комунікабельність, емоційна стійкість, сміливість, дипломатичність. Деякі з них вважаються спадковими, що необхідно враховувати при психологічному відборі, адже можливе виникнення труднощів у розвитку цих властивостей шляхом професійного навчання, тренінгів та курсів. Взаємозв'язок на рівні статистично значущої надійності спостерігається також з факторами: інтелект, мрійливість та нонконформізм.

3.3 Професіограма діяльності менеджерів з продажу

На основі психодіагностичних методик, професійної документації, експертного оцінювання, спостереження за робочим процесом, математичної обробки даних нами була створена авторська професіограма менеджерів з продажу.

I. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ

1. Найменування та призначення професії

Менеджер з продажу – це спеціаліст, який професійно займається торговою діяльністю та здійснює активний пошук клієнтів. Фахівці цієї професії забезпечують постійний збут товарів та послуг на основі розробки планів продажів, активних пошуків та залучень нових клієнтів, формування у них потреби в товарі, будування взаємовідносин з потенційними клієнтами.

2. Характеристика робочого місця, засобів та знарядь праці

У професійній діяльності фахівців, що займають посаду «менеджер з продажу» відсутній чіткий регламент організації та оформлення робочого місця. Робочий день найчастіше проходить в офісі на робочому місці, переговори з клієнтами іноді можуть бути проведені в інших місцях поза офісом. Менеджер з продажу працює в окремому кабінеті або має робоче місце, оснащене всім необхідним для робочого процесу, в загальному офісі. Робоче місце між різними працівниками має мати відстань не менше 120-210 см, так як це найбільш комфортна дистанція для робочої атмосфери.

Основні засоби і знаряддя праці – це організаційна техніка (комп'ютер, модем, ксерокс, факс, принтер, сканер, та інше), засоби зв'язку, рекламні та довідкові матеріали.

3. Необхідна загальна та спеціальна підготовка спеціалістів

Переважно, освіта фахівця має бути пов'язана зі сферою торгівлі: це може бути менеджмент або маркетинг, PR або рекламна справа. Однак, ця вимога не є обов'язковою, тому що менеджером з продажу може бути і людина, яка не має економічної освіти, але яка володіє професійно важливими якостями, що притаманні менеджеру з продажу.

4. Основний зміст функціональних обов'язків спеціаліста

Основними функціональними обов'язками менеджерів з продажу є такі[48]:

1) Пошук потенційних клієнтів - це може бути пошук прямого або телефонного контакту з потенційним клієнтом (телефонні дзвінки, робота з адресними книгами, довідниками, персональні візити, пошук в мережі Інтернет та в соціальних мережах) або організація заходів для представлення товарів чи послуг компанії великій кількості потенційних клієнтів (організація презентацій, участь у виставках, представлення своєї фірми в комп'ютерній мережі та інше). Однак, необхідно зазначити, що другий пункт може не входити в обов'язки менеджера з продажу та бути обов'язком співробітників рекламного відділу фірми.

2) Проведення комерційних переговорів з клієнтами – передбачає організацію особистої зустрічі з потенційним клієнтом, налаштування сприятливої емоційної атмосфери для ділового спілкування, отримання повної інформації про потреби клієнта та його вподобання стосовно предмету переговорів. На підставі даної інформації та відомостей про якості та можливості товару або послуги менеджер з продажу формує торгову пропозицію для даного клієнта, з урахуванням основних умов продажу та системи післяпродажного обслуговування. Потім відбувається обговорення торговельної пропозиції, менеджер з продажу повинен максимально інформативно надати відповідь на усі питання та заперечення клієнта та в результаті знайти взаємовигідні варіанти угоди. Після вирішення та затвердження усіх суперечливих моментів відбувається укладання угоди з клієнтом.

3) Мотивування клієнтів на роботу з компанією відповідно до затверджених програм зі стимулювання збуту – менеджер з продажу створює передумови (ділові та психологічні) для подальшої співпраці з клієнтом.

4) складання щомісячного плану продажів та ведення регулярної звітності з продажів компанії.

6) приймання участі в розробці і реалізації проектів, пов'язаних з діяльністю відділу продажів.

7) ведення клієнтської бази – передбачає підтримку в актуальному стані усіх даних про клієнта у визначеній інформаційній системі.

Отже, для ефективного виконання зазначених вище функціональних обов'язків менеджер з продажу повинен мати наступні знання [48]:

- законодавство України та нормативні акти, що регламентують підприємницьку діяльність;

- методологічні прийоми аналізу ринкового середовища на мікроекономічному рівні та світові тенденції та перспективи розвитку галузі, в якій працює компанія;

- основи конфліктології, етики ділового спілкування, маркетингу, міжособистісних комунікацій, менеджменту, економіки підприємства, логістики, діловодства.

Менеджер з продажу повинен мати наступні вміння: орієнтація в основних технологіях продажу; визначення та оцінка потреб клієнтів; вміння ефективно доносити необхідну інформацію до клієнта; визначати психологію покупця; знання технік переконання; вміння визначати власні переваги та недоліки, сильні та слабкі сторони своїх конкурентів.

5. Основні показники ефективності роботи спеціаліста

Ключовими показниками ефективності менеджерів з продажу можуть бути:

Процесні показники. Вони безпосередньо залежать від виконання бізнес-процесів: створення і виведення на ринок нового продукту або послуги, обробка запитів клієнтів і партнерів та інше.

Клієнтські показники. В першу чергу вони служать для оцінки співробітників, які безпосередньо працюють з клієнтами організації. Серед клієнтських показників можна виділити зростання ринків збуту, рівень обслуговування і ступінь задоволеності клієнтів.

Фінансові показники. Вони стосуються роботи всієї фірми в цілому. До таких показників відносяться товарообіг, дохід компанії, вартість товару, виражена в ринкових цінах, фінансові потоки та інше.

Отже, можна виділити такі основні показники ефективності менеджерів з продажу: прибуток, принесений компанії; середня вартість угоди; кількість залучених потенційних клієнтів; конверсія потенційних клієнтів в покупців; кількість повторних угод.

II. УМОВИ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Санітарно-гігієнічні умови.

Санітарно-гігієнічні умови праці менеджерів з продажу повинні відповідати нормальним. Найбільш характерними небезпечними і шкідливими факторами, які можуть перешкоджати роботі менеджерів з продажу, є: знижена або завищена

температура повітря робочої зони, рухливість повітря, недостатня освітленість робочої місця, несправності обладнання, інвентарю, шкідливі речовини в повітрі.

2. Організація та режим праці.

Режим роботи менеджерів з продажу складає 8 годин та обідня перерва (яка може складати як одну годину, так і півгодини). Режим роботи може змінюватися залежно від трудових інструкцій компанії.

Основна робоча поза менеджерів з продажу – сидяча. Більшу частину робочого часу працівники проводять в приміщенні.

ІІІ. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Характеристика колективу, в складі якого спеціаліст виконує свої обов'язки

Менеджер з продажу підпорядковується керівнику відділу з продажів. Свою роботу менеджер з продажу планує та здійснює, як правило, поодинці та самостійно несе за неї відповідальність. За віком та статтю професія «менеджер з продажу» не потребує обмежень, тож колектив менеджерів з продажу може бути різноманітним за віковою та статевою характеристиками.

2. Мотиваційні аспекти діяльності

Якість та ефективність роботи менеджерів з продажу значно залежить від ступеня їхньої мотивації. Вони повинні бути змотивовані на досягнення успіху. Система мотивації менеджерів з продажу включає матеріальну та нематеріальну мотивацію. Ефективною мотивацією є можливість кар'єрного росту до комерційного директора або керівника відділу з продажів.

3. Особливості соціально-психологічної та професійної адаптації

Ефективну систему адаптації нових працівників на посаді «менеджер з продажу можна представити з п'яти етапів:

1. Організаційний – на цьому етапі новий співробітник повинен дізнатися: графік роботи, час обіду, коли і як видається заробітна плата, її детальну систему нарахування, час відпустки та інше. Також він повинен отримати інформацію, як здійснюється управління компанією, хто підписує необхідні документи, до кого звертатися з приводу можливих знижок, регламент взаємодії з іншими відділами.

2. Технічний – співробітник повинен дізнатися: особливості роботи з програмним забезпеченням, що використовується в компанії.
3. Суспільний – співробітник повинен отримати інформацію стосовно правил колективу, особливості корпоративної культури.
4. Професійний – співробітник повинен отримати докладні знання про товар, конкурентів, відмінності від конкурентів, знання про цільову аудиторію та інше.
5. Заклучний – на даному етапі проводиться бесіда зі співробітником. З'ясовуються питання, на які працівник не отримав відповіді, які його цікавлять.

Ефективним є використання системи наставників при адаптації нових працівників, а також проведення додаткового навчання теорії та практики продажів, техніці ефективного спілкування за допомогою спеціальних тренінгів.

IV. ЗМІСТ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Опис та аналіз основних задач і операцій, що виконуються спеціалістом.

У діяльності менеджера з продажу можна виділити наступні основні завдання: організація власного робочого процесу; пошук потенційних клієнтів; консультації клієнтів або дистриб'юторів з робочих питань; проведення переговорів з клієнтами; підписання торгового договору, формулювання комерційної пропозиції та складання звітності.

1. Організація власного робочого процесу. Це завдання включає в себе перевірку електронної пошти, складання плану робочого дня відповідно до наявних завдань, розробка графіку зустрічей з клієнтами.

Метою менеджера з продажу на даному етапі є підготовка до робочого процесу.

2. Пошук потенційних клієнтів. Це завдання передбачає пошук інформації про можливих клієнтів в різних джерелах, складання списків потенційних клієнтів, де вказуються представники компанії, вся необхідна контактна інформація про компанію-клієнта. Наступним етапом є проведення холодних дзвінків, встановлення контакту з клієнтом, надання необхідної інформації про

переваги товару чи послуги, що продається, іноді, виїзд до клієнта з метою якісної презентації продукції.

Мета менеджера з продажу на цьому етапі: провести аналіз ринку необхідних товарів чи послуг, визначитися з потенційними клієнтами, зробити ряд холодних дзвінків, за можливістю, вийти на перших осіб компанії клієнта та зацікавити їх перевагами власного товару чи послуги.

3. Консультація клієнтів або дистриб'юторів. Менеджер з продажу відповідає на вхідні дзвінки від споживача стосовно товару чи послуги, з'ясовує суть питання, надає додаткову інформацію, яка йому відома, інформує про появу нових товарів, або товарів, що знову надійшли.

Метою менеджера з продажу є: надання якісних та інформативних консультацій клієнтам щодо якостей і властивостей товару, що продається.

4. Проведення переговорів з клієнтами. Передбачає особисту зустріч з клієнтом на території офісу компанії або в іншому місці, зручному для клієнта, підготовку плану зустрічі, списку надійних аргументів, необхідних матеріалів для презентації по товару.

Мета менеджера з продажу на даному етапі: провести переговори з клієнтом таким чином, щоб у нього не виникло сумнівів придбати товар, чи послугу, що пропонується менеджером з продажу, з найменшими втратами для компанії.

5. Підписання торгового договору, формулювання комерційної пропозиції та складання звітності. Передбачає підготовку необхідної документації для укладення договору між компанією та клієнтом, складання правильної пропозиції клієнту відповідно до домовленостей.

Мета діяльності: організувати процес укладання торгового договору між компанією та клієнтом.

5. Аналіз помилок в діяльності спеціаліста

Помилки в діяльності менеджерів з продажу виникають з різних причин.

За зовнішніми ознаками:

1. Внаслідок дефіциту інформації, або її недостовірності.
2. Внаслідок несправності комп'ютерної техніки.

3. Неправильний порядок дій при проведенні переговорів з клієнтом.
4. Обмежений обсяг часу.

За психологічною природою:

1. Недостатній розвиток комунікативних здібностей.
2. Інформативне перевантаження.
3. Проблеми з дикцією.
4. Недостатній розвиток інтелектуальних здібностей.
5. Відволікання уваги від робочого процесу.
6. Низький рівень емоційно-вольової регуляції.
7. Низький рівень адаптаційного потенціалу.

V. ПСИХОГРАМА

1. Дані про особистісну сферу

До основних характерних ознак менеджерів з продажу відносяться: незалежність, самостійність, наполегливість, урівноваженість, сумлінність, сміливість, активність, проникливість, дипломатичність, рішучість, гнучкість, цілеспрямованість.

Важливими характеристиками менеджерів з продажу є високі інтелектуальні здібності, схильність до прийняття нових ідей, розвинуте аналітичне мислення. Вони повинні легко вирішувати абстрактні завдання, встановлювати швидко та якісно причинно-наслідкові співвідношення між різними явищами, мати багату фантазію, розвинене образне мислення. Також для них характерна гнучкість та оперативність мислення.

Для менеджерів з продажу характерний високий рівень нервово-психічної стійкості та поведінкової регуляції. Ним властива висока адекватна самооцінка, а також реальне ставлення до дійсності. Комунікативні якості в них на високому рівні, тому вони легко встановлюють контакти з співробітниками та не провокують конфліктні ситуації.

2. Дані про соціально-комунікативну сферу

Менеджерам з продажу властива висока соціальна контактність. Вони прагнуть до спілкування, за власним бажанням вступають у контакт з іншими

людьми. Вони не відчують напруги у великих аудиторіях, зберігають впевненість в собі в різних ситуаціях та можуть відстояти власну позицію в розмові з авторитетними та впливовими людьми.

Їм характерна здатність інтуїтивно розбиратися в інших людях, визначати мотиви їх поведінки. Вони ставляться до інших людей доброзичливо, але без особливої довіри, в конфліктах шукають компроміси.

Менеджери з продажу мають помірно виражені лідерські якості. Вони не нав'язують власну точку зору іншим. Їх лідерські якості проявляються переважно в звичних передбачуваних ситуаціях. Вони схильні враховувати думку інших, але відповідальні рішення приймають переважно самостійно.

Для менеджерів з продажу характерний високий рівень організаторських здібностей, вони із задоволенням та за власною ініціативою беруть участь в організації громадських заходів.

3. Дані про емоційно-вольову сферу

Для менеджерів з продажу характерний високий рівень емоційної стійкості – емоційна зрілість та незворушність. Вони обережні, стримані в одних ситуаціях та імпульсивні в інших. Менеджери з продажу характеризуються сміливістю, активністю, готовністю до ризику. Вони самостійно приймають рішення.

Для менеджерів з продажу характерний середній рівень тривожності. Вони відчують тривогу та занепокоєння в ситуаціях, які для них незвичні. В звичних ситуаціях почуття тривоги зменшується, або взагалі не виникає.

Менеджери з продажу повинні мати високий рівень особистісного адаптаційного потенціалу. Вони достатньо легко та швидко адаптуються до нових умов діяльності. Функціональний стан особистостей цієї групи під час адаптації знаходиться в межах норми та їх працездатність зберігається.

4. Особливості пам'яті та уваги

У діяльності менеджерів з продажу важливе значення мають пам'ять та увага. У своїй діяльності менеджери з продажу часто стикаються з необхідністю запам'ятовувати велику кількість інформації (наприклад, інформація про товар або клієнтів). Важливим для менеджера з продажу є здатність легко

запам'ятовувати наглядно-образний матеріал, протягом довгого часу зберігати в пам'яті великий обсяг інформації, спроможність вибірково відтворювати інформацію, що необхідна в даний момент.

Увага в діяльності менеджерів з продажу відзначається великим напруженням у деякі моменти робочого процесу (наприклад, при проведенні переговорів). Менеджер з продажу повинен мати здатність довгий час зберігати стійку увагу, незалежно від втоми та наявності подразників, швидко перемкнути увагу з одного виду діяльності на інший.

6. Протипоказання до діяльності

Професійна діяльність менеджера з продажу не рекомендується особам, які мають серйозні нервово-психічні розлади, захворювання, при яких не рекомендуються значна нервово-психічна напруга та виражені дефекти мовлення.

3.4 Висновки до третього розділу

Особливе значення для розвитку особистості спеціаліста, досягнення успіху та ефективності в професійній діяльності мають наступні якості: комунікативні, мовленнєві, мотиваційні, мисленнєві, імажитивні, та емоційно-вольові, що підтверджується високим рівнем експертних оцінок.

Особистісна сфера менеджерів з продажів характеризується: емоційною стійкістю, інтелектуальністю та сміливістю, самостійністю, незалежністю, наполегливістю, обережністю, дипломатичністю та відповідальністю, високим рівнем розвитку уяви та середнім рівне тривожності. Комунікативна сфера характеризується високими показниками комунікативних та організаторських здібностей, увагою до інших людей, відкритістю та не конфліктністю. Емоційно-вольова сфера характеризується нормальним рівнем особистісного адаптаційного потенціалу. Менеджери з продажу легко адаптуються до різних несподіваних ситуацій, їх функціональний стан в період адаптації залишається в межах норми. Аналіз мотиваційної сфери показав, що для менеджерів з продажу характерна

позитивна мотивація, спрямування на досягнення успіху. В основі активності таких особистостей лежить потреба в досягненні кінцевих результатів.

Кореляційний аналіз показав, що на ефективність діяльності менеджерів з продажу з високою надійністю впливають такі особистісні фактори як: комунікабельність, емоційна стійкість, сміливість, дипломатичність. Деякі з них вважаються спадковими, що необхідно враховувати при психологічному відборі, адже можливе виникнення труднощів у розвитку цих властивостей шляхом професійного навчання, тренінгів та курсів. Взаємозв'язок на рівні статистично значущої надійності спостерігається також з факторами: інтелект, мрійливість та нонконформізм.

За результатами професіографічного дослідження діяльності та емпіричного аналізу психологічних властивостей менеджерів з продажу нами була розроблена авторська професіограма та психограма менеджерів з продажу.

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі здійснено теоретичний аналіз, узагальнення відомостей та проведене емпіричне дослідження щодо вирішення науково-практичного завдання, що полягає в аналізі умов та особливостей професійної діяльності менеджерів з продажу та розробці професіограми діяльності даних спеціалістів. За результатами теоретичного та емпіричного дослідження зроблено наступні висновки:

1. Теоретичний аналіз проблеми професіограми менеджерів з продажу показав, що на даний момент у наукових джерелах з психології відсутнє цілісне дослідження цього питання. Це можна пояснити відносно недавньою появою професії «менеджер з продажу» у номенклатурі професій та її суперечливою сутністю. Це вимагає ретельного підходу до визначення сутності основних понять зі сфери професіографії та ретельне дослідження особливостей діяльності менеджерів з продажу.

2. Проблема визначення психологічних особливостей професійної діяльності менеджерів з продажу є однією з найважливіших при розробці професіограми їх діяльності. Проведений аналіз показав, що основними з них є: комунікативні здібності, емоційна стійкість, творче мислення та професійна мотивація.

3. Виходячи з аналізу умов і особливостей професійної діяльності менеджерів з продажу та з метою її комплексного дослідження запропоновано емпіричну модель дослідження. Вона складається з організації дослідження, яка складається з трьох етапів: теоретичного (здійснення теоретичного аналізу проблеми професіограми менеджерів, обґрунтування психодіагностичного інструментарію дослідження особливостей професійної діяльності менеджерів з продажу) емпіричного та підсумкового (проведення емпіричного дослідження особистісної, мотиваційної, емоційно-вольової та комунікативної сфер особистості, дослідження умов та особливостей професійної діяльності менеджерів з продажу, розроблення професіограми діяльності менеджерів з продажу).

Професіографічний аналіз діяльності менеджерів з продажу був здійснений за допомогою блоку психодіагностичних методик: «Професіографічний опитувальник О.Ліпмана», багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність» А.Г. Маклакова та С.В.Чермянина, 16-ти факторний особистісний опитувальник Кеттела, «Мотивація успіху і боязнь невдачі» (А.А.Реан), «Діагностика комунікативних та організаторських здібностей (КОС)».

4. Емпіричне дослідження показало, що існує взаємозв'язок між ефективністю діяльності менеджерів з продажу та їх особистісними властивостями. В першу чергу цей зв'язок проявляється з такими властивостями, як емоційна стійкість, комунікабельність, сміливість та інтелектуальність. Також, аналіз результатів психодіагностичних методик показав, що менеджерам з продажів, що мають вищі показники ефективності діяльності, характерні вищі показники організаторських та комунікативних здібностей, рівня мотивованості на успіх, особистісного адаптаційного потенціалу.

Отримані результати за методикою 16-факторного опитувальника Кеттела показали, що особистісна сфера менеджерів з продажу характеризується тим, що у менеджерів з продажу з показниками високої ефективності діяльності деякі властивості мають більш високий рівень, ніж у інших працівників. Це комунікабельність, емоційна стійкість, інтелектуальність та сміливість. Інші показники знаходяться на середньому рівні в усіх менеджерів з продажу. Вони достатньо самостійні, незалежні, наполегливі, обережні, дипломатичні та відповідальні. Їм характерний високий рівень розвитку уяви та середній рівень тривожності.

Емпіричний аналіз комунікативної сфери менеджерів з продажу за допомогою методики «КОС» свідчить про високі показники комунікативних та організаторських здібностей у менеджерів з продажу з високою ефективністю діяльності. Спостерігається зменшення показників у середньо ефективних та низько ефективних працівників, що свідчить про необхідність застосування професійного навчання для розвитку цих якостей для підвищення ефективності професійної діяльності.

Дослідження емоційно-вольової сфери особистості показало, що високоефективні менеджери з продажу мають вищий рівень особистісного адаптаційного потенціалу, вони легко адаптуються до різних несподіваних ситуацій, їх функціональний стан в період адаптації залишається в межах норми. На противагу, менеджери з низькою ефективністю мають низький рівень адаптаційного потенціалу, що в деяких ситуаціях може викликати нервово-психічні зриви та довгострокові порушення їх функціонального стану. Тому для цієї групи менеджерів необхідно проводити спеціальні тренінги для підвищення адаптаційного потенціалу.

Аналіз мотиваційної сфери за результатами опитувальника «Мотивація успіху і боязнь невдачі» (А.А.Реана) показав, що для менеджерів з продажу характерна позитивна мотивація, спрямування на досягнення успіху. В основі активності таких особистостей лежить потреба в досягненні кінцевих результатів.

5. На основі теоретичного та емпіричного дослідження було розроблено авторську професіограму менеджерів з продажів за загальною схемою, що включила в себе загальні відомості про професію, умови діяльності, соціально-психологічні фактори та зміст діяльності, а також психограму професії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авраменко Д.И. Субъективные детерминанты профессиональной успешности менеджера / Д.И. Авраменко // От истоков к современности: 130 лет организации психологического общества при Московском университете: Сборник материалов юбилейной конференции: В 5 томах: Том 5 / Отв. ред. Богоявленская Д.Б. – М.: Когито-Центр, 2015. – С. 177–179.
2. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков: ООО «Фортуна-пресс», 1998. – 464 с.
3. Барабанова В.А. Вовлеченность субъекта в профессиональную деятельность и ее взаимосвязь с мотивацией / В.А. Барабанова // Акмеология. – 2013. – №S1. – С. 137–138.
4. Беляева И.Н. Специфика переговорного процесса в деятельности менеджера по продажам / И.Н. Беляева // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2008. – №58. – С. 38–42.
5. Бідюк І. А. Особливості творчих здібностей менеджерів з продажу / І. А. Бідюк. // Вісник ОНУ. Сер.:Психологія. – 2013. – №4. – С. 32–38.
6. Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности. Учебное пособие для вузов – М.. ПЕР СЭ, 2001 – 511 с.
7. Бурлачук Л.Ф. Психодиагностика: [учебник для вузов]. - [2-е изд.] / Л.Ф.Бурлачук. – СПб.: Питер, 2011. – 384 с.
8. Виханский О.С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. — 3-е изд. — М.: Гардарики, 2003. — 528 с.
9. Вороніна, К.О. Особливості та принципи системної професіографії. / К.О.Вороніна // Вісник Національного університету оборони України. Збірник наукових праць. – К.: НУОУ, 2013. – Вип. 3 (34). – С. 201-205.
10. Всемирнова Ю. В. Социально-психологические механизмы формирования профессиональной компетентности менеджеров по продажам в условиях внутрифирменного обучения: автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05, 19.00.03 / Ю. В. Всемирнова ; Ярослав. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. – Ярославль, 2007. – 24 с.

11. Выбойщик И.В., Шакурова З.А. Личностный многофакторный опросник Р. Кэттелла: Учебное пособие. – Челябинск: Изд. ЮУрГУ, 2000. – 54 с.
12. Геллерштейн С. Психотехника. Психофизиологический анализ профессий как основа профессионального отбора. / С.Геллерштейн. – М.: Педагогика, 1925. – 250 с.
13. Дмитриева М.А. Психология труда и инженерная психология / М.А. Дмитриева, А.А.Крылов, А.И.Нафтельев. - Л.:ЛГУ, 1979. – 220с
14. Дмитриева М.А. Цели профессиографии и структура профессиограмм. Методология исследования по инженерной психологии и психологии труда . / М.А.Дмитриева. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1974. – 248 с.
15. Ермолаев Ю.О. Математическая статистика для психологов: [учебник] / Ю.О.Ермолаев. - [5-е изд]. – М.: НОУВПО «МПСИ» : Флинта, 2011. – 336 с.
16. Жильцов В. Техника составления профессиограммы [Электронный ресурс] / В. Жильцов // Литературный Совет. – 2017. – Режим доступа до ресурсу: <https://7books.ru/vladimir-zhilcov-tekhnika-sostavleni/>
17. Зеер Э.Ф. Психология профессий: Учебное пособие для студентов вузов. – 2-е изд., перераб., доп. – М.: Академический Проект; Екатеринбург: Деловая книга, 2003. – 336 с.
18. Иванова А.Д. Значение профессиональной подготовки менеджеров по продажам для современной организации / А.Д. Иванова // Экономика и управление в современных условиях: Материалы международной (заочной) научно-практической конференции. – Красноярск: Сибирский институт бизнеса, управления и психологии, 2015. – С. 62–65.
19. Иванова Е. М. Основы психологического изучения профессиональной деятельности: Учеб. пособие. - М.: Изд-во МГУ, 1987. - 208с.
20. Иванова Е.М. Психологическая системная профессиография. — М.: ПЕР СЭ, 2003. - 208 с.
21. Иванова Е.М. Психология профессиональной деятельности - М.: ПЕР СЭ, 2006. - 382 с.

22. Ильин Е.П. Мотивация профессиональной деятельности. / Е.П.Ильин. // Мотив и Мотивация. – СПб.: Питер, 2000. – С. 270-296.
23. Казурова Е. Менеджер по продажам - конструирование профессии/Е. Казурова // Антропология профессий : сб. науч. ст. / СГТУ. - Саратов, 2005.- С.334-358.
24. Капустина А.Н. Многофакторная личностная методика Р. Кеттелла СПб.: «Речь». 2001 - 112 с.
25. Карамушка Л. М. Технологія формування команд в організаціях. / Л.М. Карамушка [та ін.] – Х.: НТУ «ХП», 2011. – 184 с.
26. Карамушка Л. М. Технологія психологічної підготовки персоналу організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін (на матеріалі освітніх організацій). / Л.М. Карамушка [та ін.] – К.: Науковий світ, 2008. – 230 с.
27. Карамушка Л. М. Система діагностичних методик для вивчення психологічних особливостей підприємницької діяльності / Л.М. Карамушка, О.В. Креденцер, О.А. Філь // Актуальні проблеми психології. Том 1: Економічна психологія. Організаційна психологія. Соціальна психологія: зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К.: Міленіум, 2005. – Ч. 14. – С. 10–16.
28. Карнаухова Е.Ф. Управление творческим потенциалом менеджеров по продажам (на примере ООО «Компания Мир») / Е.Ф. Карнаухова // Новые технологии – нефтегазовому региону. Материалы Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых / Под общ. ред. Е.А. Григорьян. – Тюмень: Тюменский государственный нефтегазовый университет, 2010. – С. 227–230.
29. Киселева Ю.А. Психологические аспекты изучения профессиональной деятельности продавцов (на примере описания среднестатистического портрета продавца крупного универмага) / Ю.А. Киселева // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 12. – 2008. – Вып. 1. – С. 310–316.

30. Корольчук М.С., Крайнюк В.М. Теорія і практика професійного психологічного відбору: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Ніка-Центр, 2006.-536с.

31. Корольчук М.С., Осьодло В.І. Психодіагностика: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / За заг. ред. М.С.Корольчука. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2012. – 400 с.

32. Кукуленко-Лук'янець Психологія управління: навчально-методичний посібник. – Черкаси: ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2012. – 140 с.

33. Кушніренко К. О. Психологічні особливості професіографії діяльності спеціалістів банківської сфери : дис. канд. псих. наук : 19.00.10 / Кушніренко Катерина Олегівна – Київ, 2017. – 235 с.

34. Крушельницька Я. В. К 84 Фізіологія і психологія праці: Підручник. — К.: КНЕУ, 2003. — 367 с.

35. Латков М.С. Профессиональная подготовка студентов вузов культуры в процессе освоения менеджмента. Дис. канд. пед. наук. М., 2001. — 161 с.

36. Ложкін Г.В. Економічна психологія: навч. посіб. / Г.В.Ложкін, И.В.Спасенніков. - [2-ге вид., переробл. і доповн.]. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 400 с.

37. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: Навч. посібник. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2000. – 512 с.

38. Лукашевич Н.П. Психология труда. Учебное пособие. / Н.П. Лукашевич, И.В. Сингаевская, Е.И. Бондарчук. – 2-е изд., доп. и перераб. – К.: МАУП, 2004. – 112 с.

39. Маклаков А.Г. Профессиональный психологический отбор персонала. Теория и практика: Учебник для вузов / А.Г. Маклаков. – Москва-Санкт-Петербург-Нижний Новгород-Воронеж: Питер, 2008. – 480 с

40. Методика професіографії / Е. И. Гарбер, В. В. Козача. - Саратов : Изд-во Сарат. ун-та, 1992. - 196 с

41. Миронець С.М. Негативні психічні стани рятувальників в умовах надзвичайної ситуації. Монографія. / С.М. Миронець, О.В. Тімченко. К.: ТОВ «Видавництво «Консультант», 2008. – 232 с.
42. Многофакторный личностный опросник Р.Кеттела: руководство. – Челябинск : Психологический центр ПсихРОН, 2005. – 62 с.
43. М'ясоїд П.А. Загальна психологія: Навч. посіб. – 3-тє вид., випр.. – К.: Вища шк., 2004. – 487 с.
44. Никифоров Г.С., Дмитриева М.А. (ред.) и др. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности. Учебное пособие - СПб.: Речь, 2003. — 448 с.
45. Никифоров Г. С.. Психология менеджмента: Учебник для вузов - 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.
46. Офіційний сайт компанії "КАЕФЕР-АНТАЛ" [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.kaefer-antal.com.ua/>
47. Плиговка, П.Д. Обзор методов повышения профессиональной компетентности менеджеров по продажам [Текст] / П.Д. Плиговка // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2015. – №8. – С. 123–127.
48. Положення про посадову інструкцію менеджера з продажу компанії «КАЕФЕР-АНТАЛ».
49. Психологические основы профессиональной деятельности: хрестоматия / Сост. В.А. Бодров. — М.: ПЕР СЭ; Логос, 2007. — 855 с.
50. Психологія: Підручник / Ю.Л. Трофімов, В.В. Рибалка, П.А. Гончарук та ін.; за ред. Ю.Л.Трофімова. – 6-те вид., стереотип. – К.: Либідь, 2008. – 560 с.
51. Психологія праці: Підручник для студентів ВНЗ. — 2-ге вид., перероб. і доп. Затверджено МОН / Баклицький І.О. — К., 2008. — 655 с.
52. Психологія праці у звичайних та екстремальних умовах : навч. посіб. / М. С. Корольчук, В. М. Корольчук, С. М. Миронець та ін. – Київ : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2015. – 651 с

53. Психология труда: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. С. Ю. Манухиной. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 485 с.
54. Психология в управлении человеческими ресурсами: Учебное пособие /Т. С. Кабаченко. — СПб.: Питер, 2003. — 400 с.
55. Пряжников, Н.С. Психология труда и человеческого достоинства / Н.С. Пряжников, Е.Ю. Пряжникова. – М.: Издательский центр «Академия», 2003. – 480 с.
56. Скиба Д.В. Взаимосвязь между психологическими особенностями и результативностью деятельности менеджера по продажам / Д.В. Скиба, О.В. Силантьева // Актуальные проблемы науки и образования: теория и практика. VI региональная научно-практическая конференция с международным участием, сборник научных трудов. – Москва: ООО «Петит», 2015. – С. 173–178.
57. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
58. Сорочан В.В. Психология профессиональной деятельности: Конспект лекций. - М.: МИЭМП, 2005. - 70 с.
59. Суходольский Г.В. Организационная психология / Г.В.Суходольский. – Х.: Изд-во Гуманитар. Центр, 2006. – 360 с.
60. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Дж. Равен. – М.: Когито-Центр, 2002. – 396 с.
61. Райгородский Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие / Под ред. Д.Я. Райгородского. – Самара: Бахрах-М, 2001. — 672 с.
62. Райгородский Д.Я. Психологическое консультирование. Практическое руководство. / Д.Я.Райгородский. – Самара: Издательский Дом «Бахрах-М», 2011. - 824с.
63. Райгородский Д.Я. Энциклопедия психодиагностики. Психодиагностика персонала. / Д.Я.Райгородский. – Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2010. -790 с.

64. Реан А. А. Психология изучения личности: Учеб. пособие. — СПб.: Изд-во Михайлова В. А., 1999. — 288 с.
65. Романова Е. С. 147 популярных профессий: Психологический анализ и профессиограммы. — М.: «Аспект Пресс», 2011. — 416 с.
66. Рыбников О. Н. Психофизиология профессиональной деятельности: учебник для студ. высш. учеб. заведений / О. Н. Рыбников. — М.: Издательский центр «Академия», 2010. — 320 с.
67. Цаплина Т.А. Профессиональное самосознание менеджера по продажам [Текст] / Т.А. Цаплина // Вестник СамГУ. — 2010. — №3 (77). — С. 226–228.
68. Чернов И.В. Управление продажами. Супертренинги для эффективных менеджеров / И.В. Чернов. — М.: АСТ, АСТ Москва, Funky Inc, 2008. — 320 с.
69. Чернявский А.А. Эффективные менеджеры по продажам: психологические особенности / А.А. Чернявский // Вестник Забайкальского государственного университета. — 2009. — №4. — С. 84–88.
70. Шевченко Д. А. О профессии, или Кто такой менеджер по продажам [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/o-professii-ili-kto-takojj-menedzher-po-prodazham/>
71. Шипитько О.Ю. Психологические особенности совладающего поведения успешно самореализующихся менеджеров по продажам / О.Ю. Шипитько // Российский психологический журнал. — 2011. — Том 8. — №4. — С. 63–69.

ДОДАТОК А

Таблиця А.1

Принципова схема та зміст професіограми

№ п/п	Назва підрозділу	Зміст підрозділу
I. Загальні відомості про професію (спеціальності, штатні посади)		
1	Назва та призначення професії	Назва, розповсюдженість, зв'язок з іншими професіями, деякі аспекти історії та перспективи розвитку
2	Характеристика робочого місця, засобів та знарядь праці	Рівень технологічної оснащеності та автоматизації професійної діяльності, основні знаряддя праці, компоновка робочого місця (пульта керування), конструкція органів управління, основні канали обігу інформації
3	Необхідна загальна та спеціальна підготовка спеціалістів	Підготовка спеціалістів та основні шляхи комплектування професії кадрами, вимоги до загальноосвітньої та спеціальної підготовки, рівень необхідної кваліфікації, організація перепідготовки, можливості обміну спеціалістами з іншими
4	Основний зміст функціональних обов'язків спеціаліста	Що повинен знати та вміти спеціаліст і за що він відповідає
5	Основні показники ефективності роботи	За продуктивністю, якістю, задоволеністю та ін.
II. Умови діяльності		
1	Санітарно-гігієнічні умови	Відношення часу роботи на повітрі та в закритому приміщенні; показники температури, вологості та середнього вмісту кисню, вуглекислого газу та інших домішок в повітрі, атмосферного тиску та його перепадів, шуму та вібрації, можливих радіаційних (теплових) впливів, прискорення та перевантаження, освітленості та ін.; динаміка мікрокліматичних показників протягом зміни, доби та ін., найбільш специфічні зовнішні впливи; фізіологічно-гігієнічна характеристика одягу і захисних пристосувань; можливість та особливості звикання людини до факторів середовища
2	Організація та режим праці	Величина загального та регіонального (наприклад, тільки за участі м'язів плечового поясу) фізичного навантаження, робоча поза та переміщення в просторі, характер змінності, тривалість неперервної роботи протягом доби; характеристика нервово-психічного навантаження, тривалість зосередженого спостереження, число отриманих сигналів за годину; наявність монотонності; характеристика темпу роботи; періодичність, час і організація відпочинку спеціалістів; травмонебезпечність, характер травматизму, основні професійні захворювання; вплив перерахованих несприятливих факторів на психіку людини та її працездатність. Техніка безпеки, заходи щодо охорони здоров'я спеціаліста.

III. Соціально-психологічні фактори діяльності		
1	Характеристика колективу, в складі якого спеціаліст працює	Кількісний склад, ступінь самостійності (або взаємної залежності) в ході роботи, вплив згуртованості колективу на якість виконання задачі
2	Роль та місце спеціаліста в системі внутрішньокорпоративних зв'язків	Основні зв'язки спеціаліста в ході роботи «по вертикалі» (начальники та підлеглі) і «по горизонталі» (з іншими членами колективу); ступінь значимості успішного виконання спеціалістами своїх задач для виконання задачі в цілому і міра їх відповідальності. Можливість проявлення індивідуальних особливостей, здібностей та творчості в роботі, вимоги до стилю поведінки в колективі
3	Мотиваційні аспекти діяльності	Ступінь обумовленості якості роботи спеціаліста його світоглядом, обумовленістю мотивів діяльності, наявністю відповідних схильностей, інтересів, захоплень; найбільш привабливі та негативні сторони роботи, основні шляхи її стимулювання, можливість кар'єрного росту і професійного вдосконалення
4	Особливості соціально-психологічної та професійної адаптації	Тривалість адаптації та обумовленість її різними об'єктивними факторами, її зв'язок з індивідуальними характеристиками спеціаліста, шлях прискорення адаптації
IV. Зміст діяльності		
1	Опис та аналіз основних задач і операцій, що виконуються спеціалістом	Назва, послідовність та зміст основних задач та операцій; виділення та опис напружених моментів діяльності, що визначають найбільш високий рівень вимог до соціально-психологічних та психофізичних якостей людини, характер активації при цьому різноманітних психічних функцій
2	Особливості прийому інформації	Характеристика інформації, що надходить, склад інформаційних каналів, переважаючі види сигналів, розподіл інформації за формою пред'явлення та за часом, об'єм основних повідомлень та загальна структура комунікацій спеціаліста, типові перешкоди при прийомі інформації, аналізаторні системи, що знаходяться під переважним навантаженням, характеристика динаміки їх включення в роботу, ступінь напруженості на різних етапах діяльності
3	Особливості переробки інформації та прийняття рішень	Переважаючі способи переробки інформації та прийняття рішень, ступінь їх складності та відповідальності. Участь та роль в цьому процесі різних видів пам'яті (довгострокової, короткострокової, оперативної, логічної, зорової, слухової, рухливої)
4	Структура виконавчих дій	Робоча поза спеціаліста, склад переважних рухів; участь в роботі пальців та кистей рук, верхніх та нижніх кінцівок, сполучення різних рухів та вимог до їх координації, характеристика дій за швидкістю, точністю, автоматичністю. Можливість напрацювання необхідних навичок рухливості в процесі діяльності. Характер мовної діяльності.

Продовження таблиці А.1

5	Аналіз помилок в діяльності спеціаліста	Наявність та частота помилок, аналіз їх причин. Систематизація помилкових дій з урахуванням їх обумовленості функціонування різних психічних процесів і утворень; виділення помилок різних типів сенсорно-перцептивних (пов'язаних з прийомом і первинною оцінкою інформації), гностичних (помилки при переробці інформації та прийнятті рішень), моторних (пов'язаних з недоліками психомоторики та мовлення), особистісні (обумовлені особливостями мотивації, характеру, волі, емоціональної сфери, організаторських особливостей та ін.) Співвідношення помилок вказаних типів (у відсотках)
6	Завантаженість в ході діяльності різних психічних функцій	Розподіл часу та сил спеціалістів для виконання операцій по прийому, переробці інформації та реалізації рішень, співвідношення завантаженості сенсорно-перцептивних, інтелектуальних і психомоторних процесів, роль особистісних якостей. Психологічні функції, що знаходяться під переважаючим навантаженням, які мають найбільшу важливість для забезпечення процесу діяльності
V. Динаміка психічного стану спеціаліста в процесі діяльності		
1	Характер та ступінь змін психофізіологічних функцій у працездатності спеціаліста	Особливості впливу різних операцій процесу діяльності і факторів зовнішнього середовища на психічний стан людини; загальна динаміка працездатності; зміна функціональних можливостей різних психічних процесів в ході виконання спеціалістом своїх обов'язків, причини можливого зниження чутливості аналізаторів, розумової активності, інтенсивності уваги, погіршення пам'яті, координації рухів, фізичної витривалості, сили та ін.
2	Основні емоційні стани фахівця	Найбільш характерні для професії емоційні стани; ситуації, що викликають емоційну напругу, що вимагають значних зусиль для її подолання; ступінь їх обумовленості самим процесом діяльності, факторами середовища і соціально-психологічними факторами.
3	Основні шляхи вирішення несприятливих станів	В якій мірі зміни стану впливають на ефективність та надійність роботи спеціаліста; можливості керування динамікою психічного стану, які прийоми та засоби для цього використовуються. Індивідуальні відмінності вираженості тих або інших станів; які соціально психологічні і психофізіологічні якості людини в найбільшій мірі забезпечують подолання несприятливих станів
VI. Психограма		
1	Особистісні особливості	Вимоги до рівня професійної направленості і обґрунтування мотивів роботи, схильностям та інтересам, досвіду соціальної поведінки; вимогам до вольових якостей та рис характеру (сміливості, рішучості, наполегливості, самоконтролю, впевненості в своїх силах, старанності, емоціональної та нервово-психічної стійкості та ін.), організаторських можливостей та інших якостей

Продовження таблиці А.1

2	Сенсорно-перцептивні властивості	Вимоги до функцій аналізаторів (диференціальному порого, лабільності та ін.) та якостей сприйняття (зорового, слухового, тактильного, сприйняття форми, розмірів, швидкості, віддаленості); переважаючий вид сприйняття. Професійно важливі якості уваги та їх поєднання. Тренованість та можливість компенсування виділених властивостей
3	Особливості мислення та пам'яті	Вимоги до пам'яті та її видам, переважаючий тип мислення і його якості. Необхідність швидко орієнтуватися в незнайомій обстановці, проводити розрахунки, приймати правильне рішення та ін. Вимоги до уваги. Можливість розвитку професійно важливих якостей мислення, пам'яті та уваги
4	Моторні властивості	Вимоги до психомоторики (найбільш навантажені функціональні системи та органи, їх взаємодії та поєднання; необхідність швидкості, координованості та точності рухів, фізичної витривалості та сили). Вимоги до мовної функції (лаконічність, чіткість та гучність мовлення). Зміна виділених якостей психомоторики и мовлення в ході тренування
5	Співвідношення і переважне поєднання в процесі діяльності особистісних, сенсорно-перцептивних, розумових, мнемічних і моторних властивостей. Найбільш важливі особистісні якості (групи якостей)	Характеристика якостей з точки зору їх важливості для виконуваної діяльності, а також можливе поєднання та взаємодія (компенсація одних якостей іншими)
6	Протипоказанн я до діяльності	Перелік особистісних якостей, що заважають ефективному виконанню професійних обов'язків.

Додаток Б

Опросник О.Липмана

Инструкция: внимательно прочитайте весь опросный лист, и лишь затем приступайте к его заполнению.

На каждый вопрос следует дать ответ при помощи цифр:

1 бал – данное свойство не имеет особого значения

2 бал – данное свойство имеет некоторое значения

3 бал – данное свойство желательно

4 бал – данное свойство необходимо для успешной деятельности

5 бал – данное свойство является очень важным для работы

1. Способность длительное время сохранять устойчивое внимание, несмотря на усталость и посторонние раздражители.
2. Умение распределять внимание при выполнении нескольких действий
3. Способность сосредоточить в течение достаточно длительного периода времени внимание на одном предмете.
4. Способность быстро переключать внимание с одного вида деятельности на другой.
5. Способность вести наблюдение за большим количеством переменных исследуемого объекта одновременно.
6. Умение подмечать незначительные изменения в исследуемом объекте.
7. Умение выбирать при наблюдении материал, необходимый для решения данной проблемы.
8. Тонкая наблюдательность по отношению к душевной жизни человека.
9. Способность к самонаблюдению.
10. Способность подмечать изменения в окружающей обстановке, не сосредотачивая сознательно на них внимание.
11. Способность тут же точно передать раз прочитанное.
12. Способность тут же точно передать раз услышанное.
13. Способность легко запоминать словесно-логический материал (термины, даты, цифры).
14. Способность легко запоминать наглядно-образный материал (планы, схемы, изображения, графики).
15. Способность к произвольному запоминанию материала.
16. Способность в течение длительного времени удерживать в памяти большое количество материала.
17. Особая память на внешность и поведение человека.
18. Способность точно воспроизводить материал в нужный момент.
19. Способность к узнаванию факта, явления по малому количеству признаков.

20. Способность к избирательному воспроизведению нужного в данный момент материала.
21. Согласованность движений с процессами восприятия
22. Устойчивость к статическим нагрузкам.
23. Способность к быстрдействию в условиях дефицита времени.
24. Быстрая реакция на неожиданное слуховое впечатление посредством определенных движений.
25. Красивый почерк.
26. Согласованность одновременных движений рук и ног в различных сочетаниях (синхронные, последовательные, разнотипные).
27. Быстрая реакция на внезапные зрительные впечатления посредством определенных движений.
28. Быстрота и точность пальцев рук.
29. Пластичность и выразительность движений.
30. Умение быстро записывать.
31. Умение узнавать и отличать различные цвета.
32. Глазомерное определение расстояний, углов, размеров.
33. Способность к различению звуков по громкости, высоте, тембру.
34. Способность к различению перепадов температуры.
35. Способность к быстрому распознаванию небольших отклонений от заданной формы.
36. Способность представить себе новое, ранее не встречавшееся в опыте, или старое, но в новых условиях.
37. Способность прогнозировать исход событий с учетом их вероятности.
38. Способность находить новые и необычные решения.
39. Умение видеть несколько возможных путей и мысленно выбрать наиболее эффективный.
40. Способность к переводу образа из одной модальности в другую, к воссозданию образа по словесному описанию.
41. Способность рассматривать проблему с нескольких различных точек зрения.
42. Аргументированность критического анализа.
43. Способность схватить суть основных взаимосвязей, присущих проблеме.
44. Способность отбросить обычные стандартные методы и решения, ставшие негодными, и искать новые, оригинальные решения.
45. Умение выбирать из большого объема информации ту, которая необходима для решения данной задачи.
46. Умение делать вывод из противоречивой информации.
47. Чутье к наличию проблемы там, где кажется, что все уже решено.
48. Способность видеть дальше непосредственно данного и очевидного.
49. Умение определять характер информации, недостающей для принятия решения.
50. Способность принять правильное решение при недостатке необходимой информации или отсутствии времени на ее осмысление.

51. Постоянство хорошего настроения.
52. Эмоциональная устойчивость при принятии ответственных решений.
53. Умение найти привлекательные стороны в любой работе.
54. Увлеченность поиском решения вопроса.
55. Способность сопереживать тому, что переживают и чувствуют другие.
56. Уравновешенность, самообладание в конфликтах.
57. Способность передавать другим людям свое настроение, эмоциональный заряд.
58. Быстрая адаптация к новым условиям.
59. Умение заставить себя делать неинтересную, но необходимую работу.
60. Умение отстаивать свою точку зрения.
61. Умение повиноваться, в точности исполнять предписания.
62. Способность к длительной умственной работе без ухудшения качества и снижения темпа.
63. Упорство в преодолении возникающих трудностей.
64. Способность к длительному сохранению активности (энергичность).
65. Малая внушаемость, способность не поддаваться влиянию, особенно со стороны авторитетных лиц.
66. Способность брать на себя ответственность в сложных ситуациях.
67. Способность объективно оценивать свои достижения, силы и возможности.
68. Сохранение собранности в условиях, стимулирующих возбуждение.
69. Умение давать четкие, ясные формулировки при сжатом изложении мысли (при ответах и постановке вопросов).
70. Умение связно и логично излагать свои мысли в развернутой форме (отчет, доклад, выступление).
71. Умение вести научную беседу, спор, диалог, аргументировать, доказывать свою точку зрения.
72. Сильный и звучный голос.
73. Отсутствие дефектов речи, хорошая дикция.
74. Способность произвольной передачи своих представлений или чувств с помощью жестов, мимики, изменения голоса.
75. Способность понимать подтекст речи (иронию, шутку).
76. Умение вести деловую беседу, переговоры.
77. Умение доходчиво донести до слушателя свои мысли и намерения.
78. Способность быстро найти нужный тон, целесообразную форму общения в зависимости от психологического состояния и индивидуальных особенностей собеседника.
79. Способность к быстрому установлению контактов с новыми людьми.
80. Способность располагать к себе людей, вызывать у них доверие.
81. Способность разумно сочетать деловые и личные контакты с окружающими.
82. Умение согласовывать свои действия с действиями других лиц.
83. Умение дать объективную оценку действиям других людей.

16-ти факторный личностный опросник Р.Б. Кеттела

Инструкция:

Вам будет задан ряд вопросов, на каждый из которых Вы должны выбрать один из трех предлагаемых ответов, - тот, который в наибольшей степени соответствует Вашим взглядам, Вашему мнению о себе. Обязательно отвечайте на все вопросы подряд, ничего не пропуская. Не нужно много времени тратить на обдумывание ответов. Давайте тот ответ, который первым приходит Вам в голову. Отвечать надо приблизительно на 5-6 вопросов за минуту. Заполнение всего опросника должно занять у Вас около 50 мин. Возможно, некоторые вопросы покажутся вам неясными или сформулированными не так подробно, как Вам хотелось бы. В таких случаях, отвечая, старайтесь представить "среднюю", наиболее обычную ситуацию, которая соответствует смыслу вопроса, и на основе этого выбирайте свой ответ. Старайтесь не прибегать слишком часто к промежуточным, неопределенным ответам, типа "не знаю", "нечто среднее" и т.п. Отвечайте честно и искренне. Не стремитесь произвести хорошее впечатление своими ответами. Здесь не может быть ответов "правильных" или "ошибочных". Люди различны, и каждый может высказать свое мнение. Ваши ответы должны соответствовать действительности - в этом случае Вы сможете лучше узнать себя.

Тестовый материал к опроснику Р Кеттелла.

1. Я хорошо понял инструкцию к этому опроснику.
 - а) да
 - в) не уверен
 - с) нет
2. Я готов как можно искренней ответить на вопросы.
 - а) да
 - в) не уверен
 - с) нет
3. Я предпочел бы иметь дачу:
 - а) в оживленном дачном поселке
 - в) нечто среднее
 - с) уединенную, в лесу
4. Я могу найти в себе достаточно сил, чтобы справиться с жизненными трудностями.
 - а) всегда
 - в) обычно
 - с) редко
5. При виде диких животных мне становится несколько не по себе, даже если они надежно заперты в клетках.

- а) да, это верно в) не уверен с) нет, это не верно
6. Я воздерживаюсь от критики людей и их взглядов.
- а) да в) иногда с) нет
7. Я делаю людям резкие, критические замечания, если мне кажется, что они этого заслуживают.
- а) обычно в) иногда с) никогда не делаю
8. Я предпочитаю несложную классическую музыку современным популярным мелодиям.
- а) верно в) не уверен с) неверно
9. Если бы я увидел ссорящихся не на шутку соседских детей:
- а) я предоставил бы им самим выяснить свои отношения
в) не знаю, что предпринял бы
с) я постарался бы разобраться в их ссоре
10. На собраниях и в компаниях:
- а) я легко выхожу вперед
в) верно нечто среднее
с) я предпочитаю держаться в стороне
11. По-моему, интереснее быть:
- а) инженером – конструктором
в) не знаю, что предпочесть
с) драматургом
12. На улице я скорее остановлюсь, чтобы посмотреть, как работает художник, чем стану наблюдать за уличной ссорой.
- а) да, это верно в) не уверен с) нет, это не верно
13. Обычно я спокойно переношу самодовольство людей, даже когда они хвастаются или другим образом показывают, что они высокого мнения о себе:
- а) да в) верно нечто среднее с) нет
14. Если человек обманывает, я почти всегда могу заметить это по выражению его лица.
- а) да в) верно нечто среднее с) нет
15. Я считаю, что самую скучную повседневную работу всегда нужно доводить до конца, даже если кажется, что в этом нет необходимости.
- а) согласен в) не уверен с) не согласен
16. Я предпочел бы взяться за работу:
- а) где можно много зарабатывать, даже если заработки не постоянны
в) не знаю, что выбрать
с) с постоянной, но относительно невысокой зарплатой
17. Я говорю о своих чувствах:
- а) только в случае необходимости
в) верно нечто среднее
с) охотно, когда предоставляется возможность
18. Изредка я испытываю чувство внезапного страха или неопределенного беспокойства, сам не знаю от чего.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет
19. Когда меня несправедливо критикуют за то, в чем я не виноват:
- а) никакого чувства вины у меня не возникает
в) верно нечто среднее
с) я все же чувствую себя немного виноватым
20. На работе у меня бывает больше затруднений с людьми, которые:
- а) отказываюсь использовать современные методы
в) не знаю, что выбрать
с) постоянно пытаюсь что-то изменить в работе, которая и так идет нормально
21. Принимая решения, я руководствуюсь больше:
- а) сердцем
в) сердцем и рассудком в равной мере
с) рассудком
22. Люди были бы счастливее, если бы они больше времени проводили в обществе своих друзей.
- а) да в) верно нечто среднее с) нет
23. Строя планы на будущее, я часто рассчитываю на удачу.
- а) да в) затрудняюсь ответить с) нет
24. Разговаривая, я склонен:
- а) высказывать свои мысли сразу, как только они приходят
в) верно нечто среднее
с) Прежде хорошенько собраться с мыслями
25. Даже если я чем-нибудь сильно взбешен, я успокаиваюсь довольно быстро.
- а) да в) верно с) нет
26. При равной продолжительности рабочего дня и одинаковой зарплате мне было бы интереснее работать:
- а) столяром или поваром
в) не знаю, что выбрать
с) официантом в хорошем ресторане
27. У меня было:
- а) очень мало выборных должностей
в) несколько
с) много выборных должностей
28. Слово «Лопата» так относится к слову «копать», как слово «нож» к слову:
- а) острый в) резать с) точить
29. Иногда какая-нибудь навязчивая мысль не дает мне заснуть.
- а) да, это верно в) не уверен с) нет, это не верно
30. В своей жизни я, как правило, достигаю тех целей, которые ставлю перед собой.
- а) да, это верно в) не уверен с) нет, это не верно
31. Устаревший закон должен быть изменен:
- а) только после основательного обсуждения
в) верно нечто среднее
с) немедленно

32. Мне становится не по себе, когда дело требует от меня быстрых действий, которые как-то влияют на других людей.
- а) да, это верно
 - в) верно нечто среднее
 - с) нет, это не верно
33. Большинство знакомых считают меня веселым собеседником.
- а) да
 - в) не уверен
 - с) нет
34. Когда я вижу неопрятных, неряшливых людей:
- а) Меня это не волнует
 - в) верно нечто среднее
 - с) они вызывают у меня неприязнь и отвращение
35. Я слегка теряюсь, неожиданно оказавшись в центре внимания.
- а) да
 - в) верно нечто среднее
 - с) нет
36. Я всегда рад присоединиться к большой компании, например: встретится вечером с друзьями, пойти на танцы, принять участие в интересном общественном мероприятии.
- а) да
 - в) верно нечто среднее
 - с) нет
37. В школе я предпочитал:
- а) уроки музыки (пения)
 - в) затрудняюсь сказать
 - с) занятия в мастерских, ручной труд
38. Если меня назначают ответственным за что-либо, я настаиваю, чтобы мои распоряжения строго выполнялись, а иначе я отказываюсь от поручения.
- а) да
 - в) иногда
 - с) нет
39. Важнее, чтобы родители:
- а) способствовали тонкому развитию чувств у своих детей
 - в) нечто среднее между а) и с)
 - с) учили детей управлять своими чувствами
40. Участвуя в коллективной работе, я предпочел бы:
- а) попытаться внести улучшения в организацию работы
 - в) верно нечто среднее
 - с) вести записи и следить за тем, чтобы соблюдались правила
41. Время от времени я чувствую потребность заняться чем-нибудь, что требует значительных физических усилий
- а) да
 - в) верно нечто среднее
 - с) нет
42. Я предпочел бы общаться с людьми вежливыми и деликатными, чем с грубоватыми и прямолинейными.
- а) да
 - в) верно нечто среднее
 - с) нет
43. Когда меня критикуют на людях, это меня крайне угнетает.
- а) да
 - в) верно нечто среднее
 - с) нет
44. Если меня вызывает к себе начальник, я :
- а) использую этот случай, чтобы попросить о том, что мне нужно
 - в) верно нечто среднее
 - с) беспокоюсь, что сделал что-то не так

45. Я считаю, что люди должны очень серьезно подумать прежде чем отказываться от опыта прошлых веков.
- а) да в) не уверен с) нет
46. Читая что-либо, я всегда хорошо осознаю скрытое намерение автора убедить меня в чем-то.
- а) да в) не уверен с) нет
47. Когда я учился в 9 – 11 классах, я участвовал в спортивной жизни школы:
- а) очень редко в) от случая к случаю с) довольно часто
48. Я поддерживаю дома хороший порядок и почти всегда знаю, что где лежит.
- а) да в) верно нечто среднее с) нет
49. Когда я думаю о том, что произошло в течении дня, я нередко испытываю беспокойство.
- а) да в) верно нечто среднее с) нет
50. Иногда я сомневаюсь, действительно ли люди, с которыми я беседую, интересуются тем, что я говорю.
- а) да в) верно нечто среднее с) нет
51. Если бы мне пришлось выбирать, я предпочел бы быть:
- а) лесничим
в) трудно выбрать
с) учителем старших классов
52. Ко дню рождения, к праздникам:
- а) я люблю делать подарки
в) затрудняюсь ответить
с) считаю, что покупка подарков – несколько неприятная обязанность
53. Слово «усталый» так относится к слову «работа», как слово «гордый» к слову:
- а) улыбка в) успех с) счастливый
54. Какое из данных слов не подходит к двум остальным:
- а) свеча в) луна с) лампа
55. Мои друзья:
- а) меня не подводили
в) изредка
с) подводили довольно часто
56. У меня есть такие качества, по которым я определенно превосхожу других людей.
- а) да в) не уверен с) нет
57. Когда я расстроен, я всячески стараюсь скрыть свои чувства от других.
- а) да, это верно
в) верно нечто среднее
с) нет, это не верно
58. Мне хотелось бы ходить в кино, на разные представления и в другие места, где можно развлечься.
- а) чаще одного раза в неделю (чаще, чем большинство людей)
в) примерно раз в неделю (как большинство)
с) реже одного раза в неделю (реже, чем большинство)

59. Я думаю, что личная свобода в поведении важнее хороших манер и соблюдения этикета.
- а) да в) не уверен с) нет
60. В присутствии людей, более значительных, чем я (людей старше меня, или с большим опытом, или с более высоким положением), я склонен держаться скромно.
- а) да в) верно нечто среднее с) нет
61. Мне трудно рассказать что-либо большой группе людей или выступить перед большой аудиторией.
- а) да в) верно нечто среднее с) нет
62. Я хорошо ориентируюсь в незнакомой местности: легко могу сказать, где север, где юг, где восток или запад:
- а) да в) верно нечто среднее с) нет
63. Если бы кто-то разозлился на меня:
- а) я постарался бы его успокоить
в) не знаю, что бы я предпринял
с) это вызвало бы у меня раздражение
64. Когда я вижу статью, которую считаю несправедливой, я скорее склонен забыть об этом, чем с возмущением ответить автору
- а) да в) не уверен с) нет, это не верно
65. В моей памяти не задерживаются надолго несущественные мелочи, например, названия улиц, магазинов.
- а) да в) верно нечто среднее с) нет
66. Мне могла бы понравиться профессия ветеринара, который лечит и оперирует животных.
- а) да в) трудно сказать с) нет
67. Я ем с наслаждением и не всегда столь тщательно забочусь о своих манерах, как это делают другие люди.
- а) да, это верно в) не уверен с) нет, это не верно
68. Бывают периоды, когда мне ни с кем не хочется встречаться.
- а) очень редко
в) среднее между а) и с)
с) довольно часто
69. Иногда мне говорят, что мой голос и вид слишком явно выдают мое волнение.
- а) да в) среднее между а) и с) с) нет
70. Когда я был подростком и мое мнение расходилось с родительским, я обычно:
- а) оставался при своем мнении
в) среднее между а) и с)
с) уступал, признавая их авторитет
71. Мне хотелось бы работать в отдельной комнате, а не вместе с коллегами.
- а) да в) не уверен с) нет
72. Я предпочел бы жить тихо, так, как мне нравится, нежели быть предметом восхищения благодаря своим успехам.
- а) да в) верно нечто среднее с) нет

73. Во многих отношениях я считаю себя вполне зрелым человеком.
а) это верно в) не уверен с) это неверно
74. Критика в том виде, в каком ее осуществляют многие люди, скорее выбивает меня из колеи, чем помогает.
а) часто в) изредка с) никогда
75. Я всегда в состоянии строго контролировать проявление своих чувств.
а) да в) верно нечто среднее с) нет
76. Если бы я сделал полезное изобретение, я предпочел бы:
а) работать над ним в лаборатории дальше
в) трудно выбрать
с) позаботиться о его практическом использовании
77. Слово «удивление» так относится к слову «необычный», как слово «страх» к слову:
а) храбрый в) беспокойный с) ужасный
78. Какая из следующих дробей не подходит к двум остальным:
а) $3/7$ в) $3/9$ с) $3/11$
79. Мне кажется, что некоторые люди не замечают или избегают меня, хотя и не знаю, почему.
а) верно в) не уверен с) неверно
80. Люди относятся ко мне более доброжелательно, чем я того заслуживаю своим добрым к ним отношением.
а) очень часто в) иногда с) никогда
81. Употребление нецензурных выражений мне всегда противно (даже если при этом нет лица другого пола)
а) да в) среднее между а) и с) с) нет
82. У меня безусловно меньше друзей, чем у большинства людей.
а) да в) среднее между а) и с) с) нет
83. Очень не люблю бывать там, где не с кем поговорить.
а) верно в) не уверен с) неверно
84. Люди иногда называют меня легкомысленным, хотя и считают приятным человеком.
а) да в) среднее между а) и с) с) нет
85. В различных ситуациях в обществе я испытывал волнение, похожее на то, которое испытывает человек перед выходом на сцену.
а) довольно часто в) изредка с) едва ли когда-нибудь
86. Находясь в небольшой группе людей, я довольствуюсь тем, что держусь в стороне и по большей части предоставляю говорить другим.
а) да в) верно нечто среднее с) нет
87. Мне больше нравится читать:
а) реалистические описания острых военных и политических конфликтов
в) не знаю, что выбрать
с) роман, возбуждающий воображения и чувства
88. Когда мною пытаются командовать, я нарочно делаю все наоборот.
а) да в) верно нечто среднее с) нет

89. Если начальство или члены семьи в чем-то меня упрекают, то, как правило, только за дело.

а) верно в) среднее между а) и с) с) неверно

90. Мне не нравится манера некоторых людей «установиться» и бесцеремонно смотреть на человека в магазине или на улице.

а) верно в) верно нечто среднее с) неверно

91. Во время продолжительного путешествия я предпочел бы:

а) читать что-нибудь сложное, но интересное

в) не знаю, что выбрал бы

с) провести время, беседуя с попутчиком

92. В шутках о смерти нет ничего дурного или противного хорошему вкусу.

а) да в) верно нечто среднее с) нет, не согласен

93. Если мои знакомые плохо обращаются со мной и не скрывают своей неприязни:

а) это несколько меня не угнетает

в) верно нечто среднее

с) я падаю духом

94. Мне становится не по себе, когда мне говорят комплименты и хвалят в лицо.

а) верно в) верно нечто среднее с) неверно

95. Я предпочел бы иметь работу:

а) с четко определенным и постоянным заработком

в) верно нечто среднее

с) с более высокой зарплатой, которая бы зависела от моих усилий и продуктивности

96. Мне легче решить трудный вопрос или проблему:

а) если я обсуждаю их с другими

в) верно нечто среднее

с) если я обдумываю их в одиночестве

97. Я охотно участвую в общественной жизни, в работе разных комиссий и т.д.

а) да в) верно нечто среднее с) нет

98. Выполняя какую-либо работу, я не успокаиваюсь, пока не будут учтены даже самые незначительные детали.

а) верно в) верно нечто среднее с) неверно

99. Иногда совсем незначительные препятствия очень сильно раздражают меня.

а) да в) верно нечто среднее с) нет

100. Я сплю крепко, никогда не разговариваю во сне.

а) да в) верно нечто среднее с) нет

101. Если бы я работал в хозяйственной сфере, мне было бы интереснее:

а) работать с клиентами

в) нечто среднее

с) работать с документацией

102. Слово «размер» так относится к слову «длина», как слово «нечестный» к слову:

а) тюрьма в) грешный с) укравший

103. АБ так относится к ГВ, как СР к:

- а) ПО в) ОП с) ТУ

104. Когда люди ведут себя неблагоразумно и безрассудно:

- а) я отношусь к этому спокойно
в) верно нечто среднее
с) испытываю к ним чувство презрения

105. Когда я слушаю музыку, а рядом громко разговаривают:

- а) это мне не мешает, я могу сосредоточиться
в) верно нечто среднее
с) это портит мне все удовольствие и злит меня

106. Думаю, что обо мне правильнее сказать, что я:

- а) вежливый и спокойный
в) верно нечто среднее
с) энергичный и напористый

107. Я считаю, что:

- а) жить нужно по принципу «делу время – потехе час»
в) нечто среднее между а) и с)
с) жить нужно весело, не особенно заботясь о завтрашнем дне

108. Лучше быть осторожным и ожидать малого, чем заранее радоваться, в глубине души предвкушая успех.

- а) согласен в) не уверен с) не согласен

109. Если я задумываюсь о возможных трудностях в своей работе:

- а) я стараюсь заранее придумать, как с ними справиться
в) верно нечто среднее
с) думаю, что справлюсь с ними, когда они появятся

110. Я легко осваиваюсь в любом обществе:

- а) да в) не уверен с) нет

111. Когда нужно немного дипломатии и умения убедить людей в чем-нибудь, обычно обращаются ко мне.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

112. Мне было бы интереснее:

- а) консультировать молодых людей, помогать им в выборе работы
в) затрудняюсь ответить
с) работать инженером – экономистом

113. Если я абсолютно уверен, что человек поступает несправедливо или эгоистично, я заявляю ему об этом, даже если это грозит мне некоторыми неприятностями.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

114. Иногда я в шутку делаю какое-нибудь дурашливое замечание только для того, чтобы удивить людей и посмотреть, что они на это скажут.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

115. Я бы с удовольствием работал в газете обозревателем театральных постановок, концертов и т.п.

- а) да в) не уверен с) нет

129. Когда приходит время для осуществления того, что я заранее планировал и ждал, я иногда чувствую себя не в состоянии это сделать.

- а) согласен в) верно нечто среднее с) не согласен

130. Обычно я могу сосредоточено работать, не обращая внимания на то, что люди вокруг меня шумят.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

131. Бывает, что я говорю незнакомым людям о вещах, которые кажутся мне важными, независимо от того, спрашивают меня об этом или нет

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

132. Я провожу много свободного времени, беседуя с друзьями о тех приятных событиях, которые мы вместе пережили когда-то.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

133. Мне доставляет удовольствие совершать рискованные поступки только ради забавы.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

134. Меня очень раздражает вид неубранной комнаты.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

135. Я считаю себя очень общительным (открытым) человеком.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

136. В общении с людьми:

- а) я не стараюсь сдерживать свои чувства

- в) верно нечто среднее

- с) я скрываю свои чувства

137. Я люблю музыку:

- а) легкую, живую, холодноватую

- в) верно нечто среднее

- с) эмоционально насыщенную и сентиментальную

138. Меня больше восхищает красота стиха, чем красота и совершенство оружия.

- а) да в) не уверен с) нет

139. Если мое удачное замечание осталось незамеченным:

- а) я не повторяю его

- в) затрудняюсь ответить

- с) повторяю свое замечание снова

140. Мне бы хотелось вести работу среди несовершеннолетних правонарушителей. Освобожденных на поруки.

- а) да в) не уверен с) нет

141. Для меня более важно:

- а) сохранять хорошие отношения с людьми

- в) верно нечто среднее

- с) свободно выражать свои чувства

142. В туристском путешествии я предпочел бы придерживаться программы, составленной специалистами, нежели самому планировать свой маршрут.

- а) да в) не уверен с) нет

143. Обо мне справедливо думают, что я упорный и трудолюбивый человек, но успехов добиваюсь редко.

- а) да в) не уверен с) нет

144. Если люди злоупотребляют моим расположением к ним, я не обижаюсь и быстро забываю об этом.

- а) согласен в) не уверен с) не согласен

145. Если бы в группе разгорелся жаркий спор:

- а) мне было бы любопытно, кто выйдет победителем

в) верно нечто среднее

с) я бы очень хотел, чтобы все закончилось мирно

146. Я предпочитаю планировать свои дела сам, без постороннего вмешательства и чужих советов.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

147. Иногда чувство зависти влияет на мои поступки.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

148. Я твердо убежден, что начальник может быть не всегда прав, но он всегда имеет право настоять на своем.

- а) да в) не уверен с) нет

149. Я начинаю нервничать, когда задумываюсь обо всем, что меня ожидает.

- а) да в) иногда с) нет

150. Если я участвую в какой-нибудь игре, а окружающие громко высказывают свои соображения, меня это не выводит из равновесия.

- а) согласен в) не уверен с) не согласен

151. Мне кажется, интереснее быть:

а) художником

в) не знаю, что выбрать

с) директором театра или киностудии

152. Какое из следующих слов не подходит к двум остальным:

- а) какой-либо в) несколько с) большая часть

153. Слово «пламя» так относится к слову «жара», как слово «роза» к слову:

- а) шипы в) красные лепестки с) запах

154. У меня бывают такие волнующие сны, что я просыпаюсь:

- а) часто в) изредка с) практически никогда

155. Даже если многое против успеха какого-либо начинания, я все-таки считаю, что стоит рискнуть.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

156. Мне нравятся ситуации, в которых я невольно оказываюсь в роли руководителя, потому что лучше всех знаю, что должен делать коллектив.

- а) да в) верно нечто среднее с) нет

157. Я предпочел бы одеваться скорее скромно, так, как все, чем броско и оригинально.

- а) согласен в) не уверен с) не согласен

158. Вечер, проведенный за любимым занятием, привлекает меня больше, чем оживленная вечеринка.

а) согласен в) не уверен с) не согласен

159. Порой я пренебрегаю добрыми советами людей, хотя и знаю, что не должен этого делать.

а) изредка в) вряд ли когда-нибудь с) никогда

160. Принимая решения, я считаю для себя обязательным учитывать основные нормы поведения: «что такое хорошо и что такое плохо».

а) да в) верно нечто среднее с) нет

161. Мне не нравится, когда люди смотрят, как я работаю.

а) да в) верно нечто среднее с) нет

162. Не всегда можно осуществить что-либо постепенными, умеренными методами, иногда необходимо применить силу.

а) согласен в) верно нечто среднее с) не согласен

163. В школе я предпочитал (предпочитаю)

а) украинский (русский) язык

в) трудно сказать

с) математику или арифметику

164. Иногда у меня бывали огорчения из-за того, что люди говорили обо мне дурно за глаза без всяких на то оснований.

а) да в) затрудняюсь ответить с) нет

165. Разговоры с людьми заурядными, связанными условностями и своими привычками:

а) часто бывают весьма интересны и содержательны

в) верно нечто среднее

с) раздражают меня, так как беседа вертится вокруг пустяков и ей недостает глубины

166. Некоторые вещи вызывают во мне такой гнев, что я предпочитаю вообще о них не говорить.

а) да в) верно нечто среднее с) нет

167. В воспитании важнее:

а) окружить ребенка любовью и заботой

в) верно нечто среднее

с) выработать у ребенка желательные навыки и взгляды

168. Люди считают меня спокойным, уравновешенным человеком, который остается невозмутимым при любых обстоятельствах.

а) да в) верно нечто среднее с) нет

169. Я думаю, что наше общество, руководствуясь целесообразностью, должно создавать новые обычаи и отбрасывать в сторону старые привычки и традиции.

а) да в) верно нечто среднее с) нет

170. У меня бывали неприятные случаи из-за того, что, задумавшись, я становился невнимателен.

а) едва ли когда-нибудь

в) верно нечто среднее

с) несколько раз

171. Я лучше усваиваю материал:

а) читая хорошо написанную книгу

в) верно нечто среднее

с) участвуя в коллективном обсуждении

172. Я предпочитаю действовать по-своему, вместо того чтобы придерживаться общепринятых правил.

а) согласен

в) не уверен

с) не согласен

173. Прежде чем высказать свое мнение, я предпочитаю подождать, пока не буду полностью уверен в своей правоте.

а) всегда

в) обычно

с) только если это практически возможно

174. Иногда мелочи нестерпимо действуют на нервы, хотя я и понимаю, что это пустяки.

а) да

в) верно нечто среднее

с) нет

175. Я не часто говорю под влиянием момента такое, о чем мне позже приходится пожалеть.

а) согласен

в) не уверен

с) не согласен

176. Если бы меня попросили организовать сбор денег на подарок кому-нибудь или участвовать в организации юбилейного торжества:

а) я согласился бы

в) не знаю, что сделал бы

с) сказал бы, что, к сожалению, очень занят

177. Какое из следующих слов не подходит к двум остальным:

а) широкий

в) зигзагообразный

с) прямой

178. Слово «скоро» так относится к слову «никогда», как слово «близко» к слову:

а) нигде

в) далеко

с) прочь

179. Если я совершил какой-то промах в обществе, я довольно быстро забываю об этом.

а) да

в) верно нечто среднее

с) нет

180. Окружающим известно, что у меня много разных идей и я почти всегда могу предложить какое-то решение проблемы.

а) да

в) верно нечто среднее

с) нет

181. Пожалуй, для меня более характерна:

а) нервозность при встрече с неожиданными трудностями

в) не знаю, что выбрать

с) терпимость к желаниям (требованиям) других людей.

182. Меня считают очень восторженным человеком.

а) да

в) верно нечто среднее

с) нет

183. Мне нравится работа разнообразная, связанная с частыми переменами и поездками, даже если она немного опасна.

а) да

в) верно нечто среднее

с) нет

184. Я человек весьма пунктуальный и всегда настаиваю на том, чтобы все выполнялось как можно точнее.

а) согласен

в) верно нечто среднее

с) не согласен

185. Мне доставляет удовольствие работа, которая требует особой добросовестности и тонкого мастерства.

а) да в) верно нечто среднее с) нет

186. Я принадлежу к числу энергичных людей, которые всегда чем-то заняты.

а) да в) не уверен с) нет

187. Я добросовестно ответил на все вопросы и ни одного не пропустил.

а) да в) не уверен с) нет

Диагностика коммуникативных и организаторских способностей (КОС)

На каждый вопрос следует ответить «да» или «нет». Если вы затрудняетесь в выборе ответа, необходимо все-таки склониться к соответствующей альтернативе (+) или (-).

1. Много ли у Вас друзей, с которыми Вы постоянно общаетесь?
2. Часто ли Вам удается склонить большинство своих товарищей к принятию ими Вашего мнения?
3. Долго ли Вас беспокоит чувство обиды, причиненное Вам кем-то из Ваших товарищей?
4. Всегда ли Вам трудно ориентироваться в создавшейся критической ситуации?
5. Есть ли у Вас стремление к установлению новых знакомств с разными людьми?
6. Нравится ли Вам заниматься общественной работой?
7. Верно ли, что Вам приятнее и проще проводить время с книгами или за каким-либо другим занятием, чем с людьми?
8. Если возникли какие-либо помехи в осуществлении Ваших намерений, то легко ли Вы отступаете от них?
9. Легко ли Вы устанавливаете контакты с людьми, которые значительно старше Вас по возрасту?
10. Любите ли Вы придумывать и организовывать со своими товарищами различные игры и развлечения?
11. Трудно ли Вы включаетесь в новую для Вас компанию?
12. Часто ли Вы откладываете на другие дни те дела, которые нужно было бы выполнить сегодня?
13. Легко ли Вам удается устанавливать контакты с незнакомыми людьми?
14. Стремитесь ли Вы добиваться, чтобы Ваши товарищи действовали в соответствии с Вашим мнением?
15. Трудно ли Вы осваиваетесь в новом коллективе?
16. Верно ли, что у Вас не бывает конфликтов с товарищами из-за невыполнения ими своих обязанностей, обязательств?

17. Стремитесь ли Вы при удобном случае познакомиться и побеседовать с новым человеком?
18. Часто ли в решении важных дел Вы принимаете инициативу на себя?
19. Раздражают ли Вас окружающие люди, и хочется ли Вам побыть одному?
20. Правда ли, что Вы обычно плохо ориентируетесь в незнакомой для Вас обстановке?
21. Нравится ли Вам постоянно находиться среди людей?
22. Возникает ли у Вас раздражение, если Вам не удастся закончить начатое дело?
23. Испытываете ли Вы чувство затруднения, неудобства или стеснения, если приходится проявить инициативу, чтобы познакомиться с новым человеком?
24. Правда ли, что Вы утомляетесь от частого общения с товарищами?
25. Любите ли Вы участвовать в коллективных играх?
26. Часто ли Вы проявляете инициативу при решении вопросов, затрагивающих интересы Ваших товарищей?
27. Правда ли, что Вы чувствуете себя неуверенно среди малознакомых Вам людей?
28. Верно ли, что Вы редко стремитесь к доказательству своей правоты?
29. Полагаете ли Вы, что Вам не доставляет особого труда внести оживление в малознакомую Вам компанию?
30. Принимаете ли Вы участие в общественной работе в школе?
31. Стремитесь ли Вы ограничить круг своих знакомых небольшим количеством людей?
32. Верно ли, что Вы не стремитесь отстаивать свое мнение или решение, если оно не было сразу принято Вашими товарищами?
33. Чувствуете ли Вы себя непринужденно, попав в незнакомую Вам компанию?
34. Охотно ли Вы приступаете к организации различных мероприятий для своих товарищей?
35. Правда ли, что Вы не чувствуете себя достаточно уверенным и спокойным, когда приходится говорить что-либо большой группе людей?
36. Часто ли Вы опаздываете на деловые встречи, свидания?
37. Верно ли, что у Вас много друзей?
38. Часто ли Вы смущаетесь, чувствуете неловкость при общении с малознакомыми людьми?
39. Правда ли, что Вас пугает перспектива оказаться в новом коллективе?
40. Правда ли, что Вы не очень уверенно чувствуете себя в окружении большой группы своих товарищей?

Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛО-АМ)

А.Г.Маклакова и С.В.Чермянина

Сейчас Вам будет предложен ряд вопросов, на которые Вы должны ответить только "да" (+) или "нет" (—). Вопросы касаются непосредственно Вашего

самочувствия, поведения или характера. "Правильных" или "неправильных" ответов здесь быть не может, поэтому не старайтесь долго их обдумывать или советоваться с товарищами — отвечайте исходя из того, что больше соответствует Вашему состоянию или представлению о самом себе.

1. Бывает, что я сержусь.
2. Обычно по утрам я просыпаюсь свежим и отдохнувшим.
3. Сейчас я примерно так же работоспособен, как и всегда.
4. Судьба определенно несправедлива ко мне.
5. Запоры у меня бывают очень редко.
6. Временами мне очень хотелось покинуть свой дом.
7. Временами у меня бывают приступы смеха или плача, с которыми я никак не могу справиться.
8. Мне кажется, что меня никто не понимает.
9. Считаю, что если кто-то причинил мне зло, то я должен ответить ему тем же.
10. Иногда мне в голову приходят такие нехорошие мысли, что лучше о них никому не рассказывать.
11. Мне бывает трудно сосредоточиться на какой-либо задаче или работе.
12. У меня бывают часто странные и необычные переживания.
13. У меня отсутствовали неприятности из-за моего поведения.
14. В детстве я одно время совершал мелкие кражи.
15. Бывает, что у меня появляется желание ломать или крушить все вокруг.
16. Бывало, что я целыми днями или даже неделями ничего не мог делать, потому что никак не мог заставить себя взяться за работу.
17. Сон у меня прерывистый и беспокойный.
18. Моя семья относится с неодобрением к той работе которую я выбрал.
19. Бывали случаи, что я не сдерживал обещаний.
20. Голова у меня болит часто.
21. Раз в неделю или чаще я без всякой видимой причины внезапно ощущаю жар во всем теле.
22. Было бы хорошо, если бы почти все законы отменили.
23. Состояние моего здоровья почти такое же, как у большинства моих знакомых (не хуже).
24. Встречая на улице своих знакомых или школьных друзей, с которыми я давно не виделся, я предпочитаю проходить мимо, если они со мной не заговаривают первыми.
25. Большинству людей, которые меня знают, я нравлюсь.
26. Я человек общительный.
27. Иногда я так настаиваю на своем, что люди теряют терпение.

28. Большую часть времени настроение у меня подавленное.
29. Теперь мне трудно надеяться на то, что я чего-нибудь добьюсь в жизни.
30. У меня мало уверенности в себе.
31. Иногда я говорю неправду.
32. Обычно я считаю, что жизнь стоящая штука.
33. Я считаю, что большинство людей способны солгать, чтобы продвинуться по службе.
34. Я охотно принимаю участие в собраниях и других общественных мероприятиях.
35. Я ссорюсь с членами моей семьи очень редко.
36. Иногда я испытываю сильное желание нарушить правила приличия или кому-нибудь навредить.
37. Самая трудная борьба для меня это борьба с самим собой.
38. Мышечные судороги или подергивания у меня бывают крайне редко (или почти не бывают).
39. Я довольно безразличен к тому, что со мной будет.
40. Иногда, когда я себя неважно чувствую, я бываю раздражительным.
41. Часто у меня такое чувство” что я сделал что-то не то или даже что-то плохое.
42. Некоторые люди до того любят командовать, что меня так и тянет делать все наперекор, даже если я знаю, что они правы.
43. Я часто считаю себя обязанным отстаивать то, что нахожу справедливым.
44. Моя речь сейчас такая же, как всегда (ни быстрее, ни медленнее, нет ни хрипоты, ни невнятности).
45. Я считаю, что моя семейная жизнь такая же хорошая, как у большинства моих знакомых.
46. Меня ужасно задевает, когда меня критикуют или ругают.
47. Иногда у меня бывает чувство, что я просто должен нанести повреждение себе или кому-нибудь другому.
48. Мое поведение в значительной мере определяется обычаями тех, кто меня окружает.
49. В детстве у меня была компания, где все старались стоять друг за друга.
50. Иногда меня так и подмывает с кем-нибудь затеять драку.
51. Бывало, что я говорил о вещах, в которых не разбираюсь.
52. Обычно я засыпаю спокойно и меня не тревожат никакие мысли.
53. Последние несколько лет я чувствую себя хорошо.
54. У меня никогда не было ни припадков, ни судорог.
55. Сейчас мой вес постоянен (я не худею и не полнею).
56. Я считаю, что меня часто наказывали незаслуженно.
57. Я легко плачу.

58. Я мало устаю.
59. Я был бы довольно спокоен, если бы у кого-нибудь из моей семьи были неприятности из-за нарушения закона.
60. С моим рассудком творится что-то неладное.
61. Чтобы скрыть свою застенчивость, мне приходится затрачивать большие усилия.
62. Приступы головокружения у меня бывают очень редко (или почти не бывают).
63. Меня беспокоят сексуальные вопросы.
64. Мне трудно поддерживать разговор с людьми, с которыми я только что познакомился.
65. Когда я пытаюсь что-то сделать, часто замечаю, что у меня дрожат руки.
66. Руки у меня такие же ловкие и проворные, как и прежде.
67. Большую часть времени я испытываю общую слабость.
68. Иногда, когда я смущен, я сильно потею, и меня это очень раздражает.
69. Бывает, что я откладываю на завтра то, что должен сделать сегодня.
70. Думаю, что я человек обреченный.
71. Бывали случаи, что мне было трудно удержаться, чтобы что-нибудь не стащить у кого-нибудь или где-нибудь, например в магазине.
72. Я злоупотреблял спиртными напитками.
73. Я часто о чем-нибудь тревожусь.
74. Мне бы хотелось быть членом нескольких кружков или обществ.
75. Я редко задыхаюсь, и у меня не бывает сильных сердцебиений.
76. Всю свою жизнь я строго следую принципам, основанным на чувстве долга.
77. Случалось, что я препятствовал или поступал наперекор людям просто из принципа, а не потому, что дело было действительно важным.
78. Если мне не грозит штраф и машин поблизости нет, я могу перейти улицу там, где мне хочется, а не там, где положено.
79. Я всегда был независимым и свободным от контроля со стороны семьи.
80. У меня бывали периоды такого сильного беспокойства, что я даже не мог усидеть на месте.
81. Зачастую мои поступки неправильно истолковывались.
82. Мои родители и (или) другие члены моей семьи придираются ко мне больше, чем надо.
83. Кто-то управляет моими мыслями.
84. Люди равнодушны и безразличны к тому, что с тобой случится.
85. Мне нравится быть в компании, где все подшучивают друг над другом.
86. В школе я усваивал материал медленнее, чем другие.
87. Я вполне уверен в себе.

88. Никому не доверять самое безопасное.
89. Раз в неделю или чаще я бываю очень возбужденным и взволнованным.
90. Когда я нахожусь в компании, мне трудно найти подходящую тему для разговора.
91. Мне легко заставить других людей бояться себя, и иногда я это делаю ради забавы.
92. В игре я предпочитаю выигрывать.
93. Глупо осуждать человека, обманувшего того, кто сам позволяет себя обманывать.
94. Кто-то пытается воздействовать на мои мысли.
95. Я ежедневно выпиваю много воды.
96. Счастливее всего я бываю, когда один.
97. Я возмущаюсь каждый раз, когда узнаю, что преступник по какой-либо причине остался безнаказанным.
98. В моей жизни был один или несколько случаев, когда я чувствовал, что кто-то посредством гипноза заставляет меня совершать те или иные поступки.
99. Я редко заговариваю с людьми первым.
100. У меня никогда не было столкновений с законом.
101. Мне приятно иметь среди своих знакомых значительных людей это как бы придает мне вес в собственных глазах.
102. Иногда, без всякой причины у меня вдруг наступают периоды необычайной веселости.
103. Жизнь для меня почти всегда связана с напряжением.
104. В школе мне было очень трудно говорить перед классом.
105. Люди проявляют по отношению ко мне столько сочувствия и симпатии, сколько я заслуживаю.
106. Я отказываюсь играть в некоторые игры, потому что у меня это плохо получается.
107. Мне кажется, что я завожу друзей с такой же легкостью, как и другие.
108. Мне неприятно, когда вокруг меня люди.
109. Мне, как правило, везет.
110. Меня легко привести в замешательство.
111. Некоторые из членов моей семьи совершали поступки, которые меня пугали.
112. Иногда у меня бывают приступы смеха или плача, с которыми я никак не могу справиться.
113. Мне бывает трудно приступить к выполнению нового задания или начать новое дело.
114. Если бы люди не были настроены против меня, я в жизни достиг бы гораздо большего.

115. Мне кажется, что меня никто не понимает.
116. Среди моих знакомых есть люди, которые мне не нравятся.
117. Я легко теряю терпение с людьми.
118. Часто в новой обстановке я испытываю тревогу.
119. Часто мне хочется умереть.
120. Иногда я бываю так возбужден, что мне бывает трудно заснуть. .
121. Часто я перехожу на другую сторону улицы, чтобы избежать встречи с тем, кого я увидел.
122. Бывало, что я бросал начатое дело, так как боялся, что я не справлюсь с ним.
123. Почти каждый день случается что-нибудь, что пугает меня.
124. Даже среди людей я чувствую себя одиноким.
125. Я убежден, что существует лишь одно-единственное правильное понимание смысла жизни.
126. В гостях я чаще сижу в стороне и разговариваю с кем-нибудь одним, чем принимаю участие в общих развлечениях.
127. Мне часто говорят, что я вспыльчив.
128. Бывает, что я с кем-нибудь посплетничаю.
129. Часто мне бывает неприятно, когда я пытаюсь предостеречь кого-либо от ошибок, а меня понимают неправильно.
130. Я часто обращаюсь к людям за советом.
131. Часто, даже тогда, когда для меня все складывается хорошо, я чувствую, что мне все безразлично.
132. Меня довольно трудно вывести из себя.
133. Когда я пытаюсь указать людям на их ошибки или помочь, они часто понимают меня неправильно.
134. Обычно я спокоен и меня нелегко вывести из душевного равновесия.
135. Я заслуживаю сурового наказания за свои проступки.
136. Мне свойственно так сильно переживать свои разочарования, что я не могу заставить себя не думать о них.
137. Временами мне кажется, что я ни на что не пригоден.
138. Бывало, что при обсуждении некоторых вопросов' я, особо не задумываясь, соглашался с мнением других.
139. Меня весьма беспокоят всевозможные несчастья.
140. Мои убеждения и взгляды непоколебимы.
141. Я думаю, что можно, не нарушая закона, попытаться найти в нем лазейку.
142. Есть люди, которые мне настолько неприятны, что я в глубине души радуюсь, когда они получают нагоняй за что-нибудь.
143. У меня бывали периоды, когда я из-за волнения терял сон.
144. Я посещаю всевозможные общественные мероприятия, потому что это

позволяет побывать среди людей.

145. Можно простить людям нарушение правил, которые они считают неразумными.

146. У меня есть дурные привычки; которые настолько сильны, что бороться с ними просто бесполезно.

147. Я охотно знакомлюсь с новыми людьми.

148. Бывает, что неприличная и даже непристойная шутка у меня вызывает смех.

149. Если дело у меня идет плохо, мне сразу хочется все бросить.

150. Я предпочитаю действовать согласно собственным планам, а не следовать указаниям других.

151. Люблю, чтобы окружающие знали мою точку зрения.

152. Если я плохого мнения о человеке или даже презираю его, почти не стараюсь скрыть это от него.

153. Я человек нервный и легко возбудимый.

154. Все у меня получается плохо, не так, как надо.

155. Будущее кажется мне безнадежным.

156. Люди довольно легко могут изменить мое мнение, даже если до этого оно казалось мне окончательным.

157. Несколько раз в неделю у меня бывает чувство, что должно случиться что-то страшное.

158. Чаще всего я чувствую себя усталым.

159. Я люблю бывать на вечерах и просто в компаниях.

160. Я стараюсь уклониться от конфликтов и затруднительных положений.

161. Меня часто раздражает, что я забываю, куда кладу вещи.

162. Приключенческие рассказы мне нравятся больше, чем о любви.

163. Если я захочу сделать что-то, но окружающие считают, что этого делать не стоит, я легко могу отказаться от своих намерений.

164. Глупо осуждать людей, которые стремятся взять от жизни все, что могут.

165. Мне безразлично, что обо мне думают другие.

Опросник «Мотивация успеха и боязнь неудачи» (Реан А.А.)

Инструкция: отвечая на нижеприведенные вопросы, необходимо выбрать ответ «да» или «нет». Если Вы затрудняетесь с ответом, то вспомните, что «да» объединяет как явное «да», так и «скорее да, чем нет». То же относится и к ответу «нет»: он объединяет явное «нет» и «скорее нет, чем да».

Отвечать на вопросы следует быстро, не задумываясь надолго. Ответ, который первый приходит в голову, как: правило, является и наиболее точным.

1.	Включаясь в работу, как правило, оптимистично надеюсь на успех.	
2.	В деятельности активен.	
3.	Склонен к проявлению инициативности.	
4.	При выполнении ответственных заданий стараюсь, по возможности, найти причины отказа от них.	
5.	Часто выбираю крайности: либо занижено легкие задания, либо нереалистично высокие по трудности.	
6.	При встрече с препятствиями, как правило, не отступаю, а ищу способы их преодоления.	
7.	При чередовании успехов и неудач склонен к переоценке своих успехов.	
8.	Продуктивность деятельности в основном зависит от моей собственной целеустремленности, а не от внешнего контроля.	
9.	При выполнении достаточно трудных заданий, в условиях ограничения времени, результативность моей деятельности ухудшается.	
10.	Склонен проявлять настойчивость в достижении цели.	
11.	Склонен планировать свое будущее на достаточно отдаленную перспективу.	
12.	Если я рискую, то скорее с умом, а не бесшабашно.	
13.	Я обычно не очень настойчив в достижении цели, особенно если отсутствует внешний контроль.	
14.	Предпочитаю ставить перед собой средние по трудности или слегка завышенные, но достижимые цели, чем нереально высокие.	
15.	В случае неудачи при выполнении какого-либо задания, его притягательность, как правило, снижается.	
16.	При чередовании успехов и неудач склонен к переоценке своих неудач.	
17.	Предпочитаю планировать свое будущее лишь на ближайшее время.	
18.	При работе в условиях ограничения времени результативность моей деятельности обычно улучшается, даже если задание достаточно трудное.	
19.	В случае неудачи при выполнении чего-либо, от поставленной цели, я, как правило, не отказываюсь.	
20.	Если задание выбрал себе сам, то в случае неудачи его притягательность еще более возрастает.	

Додаток В

Таблиця В.1

Виразність психологічних властивостей, необхідних у професійній діяльності менеджерів з продажу

№ з/п	Властивості	Характеристика	Середнє значення
1	Комунікативні	уміння вести ділову бесіду, переговори, здатність викликати прихильність до себе людей, викликати у них довіру, уміння дохідливо донести до слухача свої думки і наміри, здатність до швидкого встановлення контактів з новими людьми.	4.49
2	Мовні	уміння давати чіткі, ясні формулювання при стислому викладі думки, уміння логічно викладати свої думки в розгорнутій формі, уміння вести наукову бесіду, суперечку, діалог, аргументувати, доводити свою точку зору.	4.46
4	Мотиваційні	впевненість у досягненні результату, схильність до самореалізації, спрямованість на досягнення успіху	4.38
3	Інтелектуальні	здатність розглядати проблему з кількох різних точок зору, здатність схопити суть основних взаємозв'язків, властивих проблемі, уміння вибирати з великого обсягу інформації ту, яка необхідна для вирішення даного завдання.	4.28
5	Емоційні	емоційна стійкість при прийнятті відповідальних рішень, здатність співпереживати тому, що переживають і відчувають інші, врівноваженість, самовладання в конфліктах, швидка адаптація до нових умов.	4.27
6	Вольові	здатність до тривалої розумової роботи без погіршення якості та зниження темпу, завзятість в подоланні труднощів, здатність до тривалого збереження активності (енергійність).	4.05
7	Імажитивні	здатність прогнозувати розвиток подій з урахуванням їх ймовірності, здатність знаходити нові і незвичайні рішення, уміння бачити кілька можливих шляхів і подумки вибрати найбільш ефективний.	4.0
8	Спостережливість	уміння помічати незначні зміни в досліджуваному об'єкті, уміння вибирати при спостереженні матеріал, необхідний для вирішення даної проблеми, здатність до самоспостереження.	3,65
9	Мнемічні	здатність до мимовільного запам'ятовування матеріалу, здатність протягом тривалого часу утримувати в пам'яті велику кількість матеріалу, здатність точно відтворювати матеріал в потрібний момент.	3,36

Продовження таблиці В.1

10	Атенційні	здатність тривалий час зберігати стійку увагу, незважаючи на втому і сторонні подразники, здатність швидко перемикає увагу з одного виду діяльності на інший.	3,34
11	Моторні	здатність до швидкодії в умовах дефіциту часу,	2,24

		швидка реакція на раптові зорові враження за допомогою певних рухів, уміння швидко записувати.	
12	Сенсорні	уміння впізнавати і відрізнити різні кольори, здатність до розрізнення звуків по гучності, висоті, тембру, здатність до розрізнення перепадів температури.	1,40

ДОДОТОК Г

Таблиця Г.1

Показники діагностики особистісної сфери спеціалістів банківської сфери за методикою «16-ти факторний особистісний опитувальник Кеттела»

Показники	Середнє значення		
	Високі показники ефективності	Середні показники ефективності	Низькі показники ефективності
Комунікабельність (А)	8,2±0,45	6,29±1,11	6±1,41
Інтелект (В)	8,4±1,52	5,86±1,57	5,75±1,98
Емоційність (С)	8±0,71	7,43±1,51	5±0,93
Домінантність (Е)	6±2,74	5,43±2,15	5,88±1,89
Експресивність (F)	6±1,0	5,43±2,3	5,88±1,73
Нормативність поведінки (G)	6,2±1,30	5,28±1,6	5,75±1,04
Сміливість (H)	8,4±1,52	7,43±1,62	5,75±1,49
Чуттєвість (I)	4,8±2,17	4,86±2,19	5,38±0,74
Підозрлість (L)	5,6±1,67	3,29±2,14	4±1,19
Мрійливість (M)	7,4±1,95	5,71±1,38	5,38±0,52
Дипломатичність (N)	7±0,71	5,29±2,06	3,25±1,67
Тривожність (O)	5,8±2,59	5±1,15	6,75±1,98
Радикалізм (Q1)	6,2±1,09	7±1,83	6,25±1,17
Нонконформізм (Q2)	6,2±1,3	4,57±1,13	4,13±1,25
Самоконтроль (Q3)	6,8±2,39	5,57±1,99	4,25±1,67
Напруженість (Q4)	5±2,55	3,71±1,11	5,25±1,39
Тривога(F1)	4,02±2,24	3,36±1,39	5,73±1,30
Екстраверсія(F2)	7,7±1,42	6,76±1,75	6,26±1,74
Чуттєвість (вторинна) (F3)	5,46±1,39	5,84±1,66	5±1,20
Конформізм (F4)	5,88±1,95	5,57±1,47	5,16±0,82

Таблиця Г.2

Показники діагностики адаптаційного потенціалу менеджерів з продажу різних рівнів ефективності за методикою «КОС»

Показники	Високі показники ефективності	Середні показники ефективності	Низькі показники ефективності
1	2	3	4
Комунікативні схильності	0,86±0,04	0,62±0,10	0,39±0,16
Організаційні схильності	0,78±0,13	0,68±0,20	0,61±0,13

Таблиця Г.3

Показники діагностики адаптаційного потенціалу менеджерів з продажу різних рівнів ефективності за методикою БОО «Адаптивність»

Показники	Середнє значення		
	Високі показники ефективності	Середні Показники ефективності	Низькі Показники ефективності
1	2	3	4
Поведінкова регуляція	12±3,1	22±5,3	34,75±7,8
Комунікативні якості	6,8±2,2	10,14±1,9	16,5±4,4
Моральна нормативність	8,2±0,8	8,14±2,1	10,25±1,2
Особистісний адаптаційний потенціал	27±4,9	40,29±4,1	61,5±8,7

Таблиця Г.4

Показники діагностики мотивації менеджерів з продажу різних рівнів ефективності за методикою «Мотивація успіху і боязнь невдачі»

Рівень ефективності	Середнє значення
1	2
Високі показники ефективності	17,2 ±1,17
Середні показники ефективності	15,29 ±1,38
Низькі показники ефективності	12,75± 1,28

Таблиця Г.5

Показники коефіцієнтів кореляційного зв'язку між ефективністю діяльності та особистісними факторами

Показники	Коефіцієнт кореляції
1	2
Комунікабельність (А)	0,63, p<0,01
Інтелект (В)	0,51, p<0,05
Емоційність (С)	0,78, p<0,01
Домінантність (Е)	0,05*
Експресивність (F)	0,09*
Нормативність поведінки (G)	0,15*
Сміливість (H)	0,68, p<0,01
Чуттєвість (I)	-0,26*
Підозрілість (L)	0,29*
Мрійливість (M)	0,55, p<0,05
Дипломатичність (N)	0,73, p<0,01
Тривожність (O)	-0,24*
Радикалізм (Q1)	0,09*
Нонконформізм (Q2)	0,53, p<0,05
Самоконтроль (Q3)	0,40*
Напруженість (Q4)	-0,08*
Тривога (F1)	-0,42*
Екстраверсія (F2)	0,43*
Чуттєвість (вторинна) (F3)	0,27*
Конформізм (F4)	0,25*

*статистично достовірний кореляційний зв'язок відсутній.