

**I. В. Сергєєва**кандидат психологічних наук,  
доцент кафедри психології  
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

## ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОФЕСІЙНО ВАЖЛИВИХ ЯКОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ-ТОРГОВЕЛЬНИХ ПРЕДСТАВНИКІВ

*Стаття присвячена аналізу результатів емпіричного дослідження професійно важливих якостей менеджерів торговельних компаній – торговельних представників. Проаналізовано показники мотиваційної спрямованості, комунікативних та організаторських здібностей, інтелектуальної лабільності, емоційного інтелекту. Встановлено існування тісного взаємозв'язку показників професійної діяльності торговельних представників і ступеня виразності їхніх професійно важливих якостей.*

**Ключові слова:** професійна діяльність, професійно важливі якості, менеджер, торговельний представник.

**Постановка проблеми.** Корінні зміни у суспільстві висувають високі вимоги до особистих та професійних якостей національного персоналу. Темпи розвитку нових технологій зростають, інформація швидко «старіє», виробничі процеси дуже ускладнюються, автоматизуються та комп'ютеризуються, підвищується ймовірність «нестандартних» ситуацій у промислових і соціальних секторах. Тому сучасним фахівцям необхідна гнучкість та динамізм професійної поведінки, творчість у професії, незалежність у пошуку і вивченні нової інформації та нового досвіду. Все це забезпечується не лише їхніми професійними знаннями, навичками та здібностями, а також значною мірою спеціальними здібностями, вміннями та особистісними якостями. Особливо важлива здатність приймати відповідні рішення в умовах дефіциту інформації, браку часу, недостатніх можливостей управління ситуацією, а також навички ефективної взаємодії з іншими у спільній професійній діяльності у колективі.

Однією з необхідних умов підвищення результативності діяльності будь-якої організації є врахування психологічних особливостей її особового складу.

За останні десятиліття суттєво змінились умови роботи та вимоги до представників професій типу «людина-людина», особливо тих, які мають перетворювальний характер (педагоги, викладачі, психологи, менеджери тощо). Тому дослідники особливо увагу приділяють аналізу та вивченню професійно важливих якостей представників саме вказаних професій.

На сьогодні у науковій літературі представлено значну кількість робіт з проблеми професійних якостей фахівців, провідним предметом праці яких є люди (Ж. П. Вірна, А. О. Деркач, І. С. Вітенко, Л. М. Карамушка, В. В. Клименко, А. Б. Коваленко, Л. А. Кияшко, О. М. Кокун, Т. П. Кондратенко, О. М. Коропецька, Н. В. Кузьміна, С. Д. Максименко,

В. П. Москалець, Л. П. Овсянецька, В. І. Ораховський, Л. Е. Орбан-Лембрик, І. Д. Пасічник, Н. І. Пов'якель, В. А. Семіченко, Л. М. Супрун, О. С. Тарновська, Л. Г. Терлецька, Н. В. Чепелєва, Ю. М. Швалб, Т. С. Яценко та ін.).

Організації не можуть функціонувати без менеджерів, які є провідним чинником усіх бізнес-процесів всередині організації й за її межами [1; 5; 7; 8]. Успішне виконання ними своїх професійних функцій передбачає наявність відповідних особистісних якостей.

Предметом багатьох наукових досліджень є найбільш суттєві якості особистості менеджерів (Е. Е. Вендров, І. П. Волков, М. С. Діденко, Ю. Н. Ємельянов, А. Л. Журавльов, І. Р. Зубенко, А. Г. Ковальов, А. М. Омаров, В. Ф. Рубахін, А. Л. Свецицький, Л. І. Уманський, А. В. Філіпов, В. М. Шепель та ін.).

Але особливості професійної діяльності менеджерів мають свою специфіку та істотно відрізняються у виробничій діяльності у різних сферах. Останні роки однією з самих затребуваних є професія торговельного представника. Тому актуальними стають дослідження психологічних аспектів ефективності діяльності менеджерів – торговельних представників, змісту їхніх професійних якостей, які дозволяють стати конкурентоспроможними фахівцями.

**Мета статті** – здійснення психологічного аналізу професійно важливих якостей менеджерів – торговельних представників.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження різних авторів дозволяють характеризувати професійно важливі якості як властивості, що відносяться до різних рівнів інтегральної індивідуальності, починаючи від соціально-психологічних характеристик і закінчуючи властивостями організму (В. А. Бодров, К. М. Гуревич, Г. І. Долгих, Є. П. Ільїн, А. К. Маркова, В. С. Мерлін, Ю. П. Поваренков, В. Д. Шадріков та ін.).

Професійно важливі якості утворюють певні системи, при цьому поєднання якостей і зв'язки між ними залежать від характеру діяльності.

До найбільш важливих якостей, які забезпечують успішну діяльність менеджера, насамперед належать достатньо високий рівень інтелекту, комунікативних здібностей, мотиваційно-вольових якостей та вираженість його індивідуально-психологічних відмінностей [1; 2; 3; 4; 6 та ін.].

Наше емпіричне дослідження проводилось у торговельних компаніях м. Слов'янська Донецької області. В емпіричному дослідженні взяли участь 70 респондентів – торговельних представників віком 22-45 років. Серед них 28 жінок та 42 чоловіка.

У ході дослідження нами було проаналізовано показники професійно важливих якостей менеджерів – торговельних представників. Використовувались наступні методи та конкретні методики: бесіда; спостереження; психодіагностичні методики, які вивчають мотивацію, інтелектуальну лабільність, комунікативні та організаційні схильності, емоційний інтелект менеджерів; метод експертних оцінок; методи математичної статистики.

Так, нами встановлено, що у більшості менеджерів (81%) у цілому переважає помірно високий та дуже високий рівень мотивації досягнення успіху.

Зокрема, 36% досліджуваних торговельних представників показали високий рівень мотивації досягнення успіху. Такі працівники глибоко усвідомлюють залежність свого професійного успіху від самопізнання, самоконтролю й самовдосконалення. У них яскраво виявлені потреби, пов'язані з особистісним зростанням: підвищувати рівень майстерності й компетентності, забезпечувати собі матеріальний комфорт, розвивати свої сили й здібності. Це сприяє зростанню потреби саморозвитку, цілеспрямованій поведінці й активізації зусиль, спрямованих на досягнення бажаного результату, а також сприяє формуванню переконань, що надихають, віри у самого себе, підвищенню самооцінки й здатності самопрограмування на успіх. Для таких працівників характерна наявність сили волі, самоконтролю й відповідальності за свої дії, що неодмінно підвищує їхню успішність при вирішенні пізнавальних і професійних завдань.

Помірно високий рівень мотивації досягнення успіху у 45% торговельних представників свідчить про достатню сформованість у них всіх компонентів мотивації. Такі робітники зазвичай активні та ініціативні. Вони свідомо прагнуть опанувати знання й уміння, вміють працювати організовано й докладають зусиль для досягнення бажаного результату. Для них характерне помітно виражене прагнення до успіху, потреба зростання, а також досить висока успішність. Вони роблять все

можливе для розвитку, займаючись самоосвітою й самовихованням.

10% менеджерів мають середній рівень мотивації досягнення успіху. Такі співробітники вміють самостійно ставити перед собою близькі цілі. Для цього рівня характерне не тільки усвідомлення важливості мотивів досягнення успіху, а і їх розвиток. У них досить яскраво виражені рефлексивні й комунікативні здібності. Вони мають потребу у керівництві.

У 9% досліджуваних менеджерів виявлений низький рівень мотивації досягнення успіху. Особистісні професійно-значущі якості у цих робітників виявляються слабо й не завжди їх можна виявити, швидше за все, мотив характеризується через усвідомлення «треба». Він, як правило, пов'язаний із зовнішньою стороною процесу, орієнтований на формальний успіх, досягнення оцінного результату.

Перейдемо до аналізу результатів діагностики протилежної мотиваційної тенденції – мотивації уникнення невдачі. Отримані дані виявили такий розподіл за показниками уникнення невдач. У цілому 44% досліджуваних менеджерів бояться невдач (високий рівень захисту), віддають перевагу малому або, навпаки, надмірно великому ризику, де невдача не загрожує їхньому престижу. За такого типу мотивації працівники-менеджери прагнуть насамперед уникнути осуду, покарання. Очікування неприємних наслідків – ось що визначає їх діяльність. Лише 16% торговельних представників показали низький рівень уникнення невдач, що вказує на орієнтацію на успіх та готовність долати проблеми, що виникають на шляху його досягнення.

Розглянемо результати дослідження інтелектуальної лабільності торговельних представників. Дана характеристика розглядається як корелят креативності, яка є важливою у роботі менеджерів.

Творче відношення до праці, здатність швидко оцінити обставини, швидко орієнтуватися у виробничому процесі, розібратися у дорученому завданні, правильно прийняти рішення – ці процеси можуть бути пов'язані з динамічними особливостями другої сигнальної системи, тобто з процесами мислення, які відіграють дуже важливу роль у виробничій діяльності.

У досліджуваній вибірці менеджерів переважає (64%) середній рівень виразності інтелектуальної лабільності. Представники цієї частини вибірки здатні до переключення уваги, вміють швидко переходити з рішення одних завдань на виконання інших, не допускаючи при цьому помилок, також у них на достатньому рівні показник доцільного варіювання способів дій, здатність широко використовувати наявний досвід та знання, оперативно досліджувати відомі предмети у нових зв'язках, долати шаблонність мислення.

26% торговельних представників мають високий рівень інтелектуальної лабільності. При вирішенні практичних завдань така якість їхньої особистості як лабільність забезпечує успішність виконання, оскільки дозволяє адекватно варіювати способи вирішення. Тільки безпосереднє занурення у практичне середовище, вирішення проблемних завдань та відповідальність за їх результат забезпечують високий рівень прояву всіх критеріїв інтелектуальної лабільності.

У сукупності 10% респондентів показали низький та дуже низький рівень інтелектуальної лабільності. Такі працівники передусім виконавчі, віддають перевагу певним способам рішення проблем.

Виразність комунікативних якостей можна побачити за результатами методики «КОС-2». У цілому, у 49% менеджерів виявлений дуже високий та високий рівень комунікативної компетентності. Це пояснюється тим, що в осіб, які працюють у сфері торгівлі, професійна діяльність сприяє розвитку якостей, необхідних для побудови ефективно комунікативної дії у певному колі ситуацій міжособистісної взаємодії.

Такі менеджери багато працюють з людьми, розбираються у характерах, вміють викликати довіру до себе. Вони не тільки володіють психологічними знаннями, але й психологічною інтуїцією. Їхніми комунікативними якостями, важливими для професійної діяльності, можна вважати: привабливість, товариськість, тактовність, ввічливість, вміння слухати та розуміти іншу людину. Загалом, комплекс цих якостей часто називають «талантом спілкування».

22% менеджерів, які показали середній рівень комунікативних схильностей, прагнуть до контактів з людьми, не обмежують коло своїх знайомств, планують свою роботу, однак потенціал їхніх схильностей не відрізняється високою стійкістю.

Торговельні представники, які показали низький та дуже низький рівні комунікативних схильностей (14% та 15% відповідно), найбільш ефективно працюють за стабільних умов. Вони не прагнуть до спілкування, почувають себе скучно у новій компанії, колективі, надають перевагу проводити час наодинці, обмежують свої знайомства, відчують труднощі у встановленні контактів з людьми і у виступах перед аудиторією, погано орієнтуються у незнайомій ситуації, не відстоюють свою думку, важко переживають образи.

Однією з ключових позицій системи професійних умінь менеджера виступають його організаційні схильності. За результатами нашого дослідження у 28% менеджерів досить високий рівень готовності та сміливості брати на себе відповідальність, бути не просто виконавцем обговорених дій, але й самостійно планувати та організувати важливі завдання менеджера. Такі фахівці мають високий рівень кваліфікації та професіоналізму, у змозі розв'язати будь-яку проблему.

27% торговельних представників мають інтерес до організаційної діяльності, готовність до прийняття відповідальних рішень, подолання напружених ситуацій заради мети. У 20% – середній рівень організаційних схильностей. Такі працівники мають достатній рівень самоаналізу та самоконтролю, позитивне емоційно-вольове ставлення до організаційної діяльності.

У сукупності 24% менеджерів показали низький та дуже низький рівні організаційних схильностей. Вони у багатьох справах намагаються уникати прояву самостійних рішень та ініціативи.

Перейдемо до аналізу результатів, отриманих за методикою «Діагностика емоційного інтелекту» (Н. Холл). Оскільки емоційний інтелект визначається як група ментальних здібностей, які беруть участь в усвідомленні та розумінні власних емоцій та емоцій оточення, то, як свідчать наші дані, 36% торговельних представників добре розуміють свої емоції та почуття інших людей, можуть керувати власною емоційною сферою. Тому їх поведінка більш адаптивна, вони легше досягають своїх цілей у взаємодії з іншими.

Низький рівень емоційного самоусвідомлення властивий 12% менеджерів. Таким фахівцям важко дослухатися до своїх внутрішніх відчуттів. Вони усвідомлюють вплив своїх почуттів на власний психологічний стан та показники у професійній діяльності. Таким особам важко відкрито говорити про свої відчуття, вони мають неадекватно занижену самооцінку та болісно реагують на критику зі сторони.

З метою оцінки професійної діяльності досліджуваних менеджерів нами були проведені бесіди з керівниками компаній та застосований метод експертних оцінок. Експертами виступали представники адміністрації компаній, які добре знайомі з особистостями та професійною діяльністю досліджуваних торговельних представників. Діяльність менеджерів оцінювалась за наступними критеріями:

1. Вправність (якісне виконання роботи попри ускладнення умов, відповідальність).

2. Ініціативність (прагнення людини до пошуку нових, нешаблонних ідей та рішень).

3. Комунікабельність (прагнення людини до встановлення довірчо-неформальних стосунків, до постійного розширення кола знайомих та створення загального комунікативного контакту у колективі).

Також ми врахували такий об'єктивний показник діяльності всіх менеджерів торгівлі, як рівень продаж за останні 3 місяці роботи.

Вправність вважається керівниками однією з важливих якостей менеджерів. У нашій вибірці 40% досліджуваних – надійні працівники, їм можна доручити будь-яку справу й бути впевненим в її точному виконанні. І хоча ці робітники іноді

висловлюють незадоволення тим, що їм доводиться виконувати багато роботи, але насправді цей факт є предметом їхнього пишання, самоствердження і самоповаги.

37% менеджерів торгівлі з середнім рівнем вправності. Їх не хвилює питання про сенс та загальну мету, робота – це завдання, яке треба виконати, а для чого, їм не обходить. Такі працівники вимагають від керівника чітких інструкцій, якщо таких немає, самі нічого не починають.

23% фахівців показали низький рівень. Вони можуть нескінченно уточнювати деталі завдання, потребують пильного контролю за роботою.

За показником ініціативності половина менеджерів мають середній рівень: вони орієнтовані на свою роботу як спосіб життя, мають розвинені творчі здібності, є нешаблонність мислення.

Третина менеджерів (30%) мають високий рівень ініціативності, тобто прагнуть успіху, впевнені у собі, мають високу самооцінку, самостійність у прийнятті рішень. 20% – ставлять незначні цілі, які не вимагають праці та зусиль, або нереальні цілі, а потім при невдачі заспокоюють себе, що завдання надто важке.

Проаналізуємо виразність показників комунікабельності. Так, 33% фахівців з нашої вибірки мають високий рівень комунікабельності. Вони відкриті, вміють добре пожартувати, мають широке коло інтересів, але часто намагаються перекласти труднощі та відповідальність на плечі інших, звичка до беззмістовного спілкування часто призводить до створення неробочої атмосфери, проте завдяки таким якостям, як потреба у визнанні, прагнення причетності до групи, у колективі складається позитивна атмосфера.

44% менеджерів, що показали середній рівень комунікабельності, досить легко входять у контакти, вміють викликати приязнь оточення, прагнуть створення атмосфери співробітництва, гарно співпрацюють з колегами.

У 23% менеджерів торгівлі низький рівень комунікабельності й тому вони прагнуть до виконання тільки професійних обов'язків, не бажають встановлення довірчо-неформальних стосунків у колективі.

З метою встановлення взаємозв'язку рівня виразності професійно важливих якостей торговельних представників та показників їхньої професійної діяльності (за оцінками керівництва) нами був застосований метод кореляційного аналізу (за Пірсоном).

Так, нами встановлено значущу пряму кореляційну взаємозалежність між рівнем продаж менеджерів та їхньою мотивацією до успіху ( $r=0,515$ ;  $p \leq 0,05$ ). Високорозвинений мотив досягнення успіху є базовою, системоутворюючою властивістю особистості менеджера. Таке місце мотиву у структурі особистості фахівця пов'язане з вимо-

гами професійної діяльності. Є тісний взаємозв'язок мотиву досягнення успіху з авторитетністю, лідерськими якостями, що забезпечують успіх і ефективність у сфері торгівлі. Домінантний мотив досягнення успіху сприяє прояву комунікативних і організаторських здібностей менеджерів.

За нашими даними існує зворотня взаємозалежність між мотивацією до уникнення невдач та ініціативністю ( $r = -0,291$ ;  $p \leq 0,05$ ). Тобто, чим більш активні, ініціативні торговельні представники, тим менш вони бояться невдач, осуду, неприємних наслідків своєї діяльності.

Також встановлено пряму кореляційну взаємозалежність між показниками «ініціативність» та «емоційний інтелект» ( $r=0,313$ ;  $p \leq 0,05$ ). Особи, які проявляють ініціативу, також володіють лідерськими і організаторськими здібностями, здатні ефективно розуміти свої та чужі емоції і керувати ними. Ініціативні та з розвиненим емоційним інтелектом працівники позитивно оцінюються керівництвом та клієнтами.

Нами виявлена значуща пряма залежність між вправністю менеджерів та їх інтелектуальною лабільністю ( $r=0,382$ ;  $p \leq 0,05$ ). Це означає, що менеджери з високою здатністю до переключення уваги, вмінням швидко переходити з рішення одних завдань на виконання інших, не допускаючи при цьому помилок, здатністю широко використовувати наявний досвід та знання, оперативно досліджувати відомі предмети у нових зв'язках, долати шаблонність мислення, більш вправні, тобто якісно виконують роботу, не вважаючи на ускладнення умов, відповідальні.

Є пряма взаємозалежність між показниками комунікативних схильностей менеджерів та їх комунікабельністю ( $r=0,421$ ;  $p \leq 0,05$ ). Логічно, що у комунікабельних працівників високо розвинені якості, необхідні для побудови ефективної комунікативної дії у певному колі ситуацій міжособистісної взаємодії.

**Висновки.** Отже, у переважної більшості досліджуваних торговельних представників на високому рівні присутні наступні якості: мотивація досягнення успіху, комунікативна компетентність, організаторські схильності. На середньому рівні сформовані такі якості: інтелектуальна лабільність, емоційний інтелект. Є тісний взаємозв'язок між результатами експертної оцінки професійної діяльності торговельних представників та їхніми якостями: рівнем продаж та мотивацією до успіху; ініціативністю та мотивацією до уникнення невдач, емоційним інтелектом; вправністю та інтелектуальною лабільністю; комунікабельністю та комунікативними схильностями.

Перспективи подальшого дослідження зазначеної проблеми полягають, на наш погляд, у вивченні проблеми професійного мислення торговельних представників.



**Література:**

1. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шапова О. М. Організація праці менеджера: навч. посіб. для студ. екон. вузів. К: Кондор, 2003. 414 с.
2. Діденко М. С. Професійно значимі якості особистості менеджера організацій: теоретичний аспект. Міжнародний науковий форум: соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент. 2013. Вип.13. С. 201-211.
3. Зубенко Р. І. Психологічні особливості формування професійних якостей менеджера електронної комерції: автореф. дис. ... канд. психол. наук: спец. 19.00.07 «Педагогічна та вікова психологія». Острогор, 2014. 20 с.
4. Кокун О. М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця: монографія. К.: Інформ.-аналіт. агентство, 2012. 200 с.
5. Лозниця В. С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: навчальний посібник. К.: УВПК Експоб, 2001. 512 с.
6. Редько С. І. Професійно важливі якості менеджера в сучасних умовах. Вісник Національної Академії оборони України. 2008. № 1(5)/2. С. 88-92.
7. Технології роботи організаційних психологів: навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / За наук. ред. Л. М. Карамушки. К.: ІНКОС, 2005. 366 с.
8. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління: підручник. 3-тє вид. перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури, 2011. 664 с.

---

**Сергеева И. В. Психологический анализ профессионально важных качеств менеджеров-торговых представителей**

*Статья посвящена анализу результатов эмпирического исследования профессионально важных качеств менеджеров торговых компаний – торговых представителей. Проанализированы показатели мотивационной направленности, коммуникативных и организаторских способностей, интеллектуальной лабильности, эмоционального интеллекта. Установлено существование тесной взаимосвязи показателей профессиональной деятельности торговых представителей и степени выраженности их профессионально важных качеств.*

**Ключевые слова:** профессиональная деятельность, профессионально важные качества, менеджер, торговый представитель.

**Serhieieva I. V. Psychological analysis of professionally important qualities of managers – trade representatives**

*The article is devoted to the analysis of the results of the empirical study of professionally important qualities of managers of trade companies such as trade representatives. Indicators of motivational orientation, communicative and organizing skills, intellectual lability, level of emotional intelligence are analyzed. Existence of a close relationship between the indicators of professional activity of trade representatives and the degree of expressiveness of their professionally important qualities is recognize.*

**Key words:** professional activity, professionally important qualities, managers, trade representatives.