

10.10. ЛИЧНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПЕРСОНАЛА ДИСТРИБЬЮТОРСКИХ СЕТЕЙ

Никифорова А.А., д.э.н., профессор, НИИ труда и социальных отношений (при Министерстве здравоохранения и социального развития РФ); Шипов А.В., аспирант, Московский гуманитарный университет

Эффективность функционирования дистрибьюторских сетей в значительной степени связана с успешностью взаимодействия руководителей и исполнителей. В дистрибьюторских сетях учет влияния личностных факторов участвующих сторон оказывает решающее воздействие. Специфика ее организации – то, что начинающие дистрибьюторы впоследствии могут сами стать руководителями. Ожидание того, каким должен быть руководитель, удовлетворяет ли он представлениям кандидата, считает ли кандидат для себя приемлемым развитие требуемых для руководителя личностных качеств, значительно влияет на принятие кандидатом решения о начале предпринимательской деятельности.

ВВЕДЕНИЕ

В работе проведено исследование влияния личностных факторов на эффективность профессиональной деятельности персонала.

- Личностный опросник 16PF Р. Кеттелла
Данный опросник применяется для изучения различных личностных особенностей, темперамента и характера. Тест проявил свою пригодность для построения психологических профилей специалистов различных профессиональных групп. Использовалась форма А, состоящая из 187 пунктов.
 - Личностный опросник DISC В. Марстена
Опросник состоит из 24 групп определений, соединенных по 4 в каждой группе. Испытуемому необходимо в каждой группе выбрать одно описание, которое точнее всего характеризует форму его общения в рабочей обстановке и одно описание, которое меньше всего соответствует его поведению.
- Опросник DISC основан на работах Вильяма Марстена, который исследовал и разработал четырехмерную модель, основанную на представлении, что в каждой личности наблюдаются четыре основных тенденции в различных комбинациях. Он охарактеризовал эти четыре основных типа следующим образом:

- **D** – склонность к лидерству, целеустремленность (отважный, стремящийся, решительный и т.д.);
- **I** – социабельность, общительность, заинтересованность в людях (общительный, компанейский, доверяющий и т.д.);
- **S** – исполнительность, терпеливость, умеренность (послушный, удовлетворенный, контролирующий себя и т.д.);
- **C** – компетентность, концентрация на ключевых моментах, нетерпимость к нарушению правил (дисциплинированность, педантизм, ориентация на формальные взаимоотношения и т.д.).

Опросник DISC указывает на факторы как тенденцию развития от прошлого к будущему.

Для анализа причин вступления в предпринимательство и оценки мотивов участия в нем был разработан ряд анкет.

Результаты исследования получены на выборках персонала дистрибьюторской сети предприятия ООО «Амвэй», участников обучающих мероприятий, проводимых в период с 2006 г. по 2009 г.

Опросники 16PF, DISC, специально разработанные анкеты испытывались на выборке из 420 участников мероприятий. Каждому испытуемому выдавался набор анкет, опросников и бланков ответов. Данные обрабатывались с помощью статистической программы «Статграфикс».

ОЦЕНКА СВЯЗИ ПЕРВИЧНОГО ИНТЕРЕСА К ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ С ОСОБЕННОСТЯМИ ЛИЧНОСТИ (ЛИЧНОСТНЫЙ ПРОФИЛЬ ПЕРСОНАЛА)

Анализ данных, полученных из второй анкеты, показал, что среднестатистические сроки принятия решения большинством кандидатов достаточно длительны и занимают от 3 до 8 месяцев у 65% участников опроса (табл. 1).

Таблица 1

СРОКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ О НАЧАЛЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Срок	Доля среди персонала
До 1 месяца	3
От 1 до 3 месяцев	20
От 3 до 8 месяцев	65
От 8 до 12 месяцев	8
Свыше 1 года	4

Различается срок принятия решения дистрибьюторами о начале самостоятельной деятельности. Из табл. 2 видно, что большинство новых дистрибьюторов немедленно или в очень короткий срок приступают к попыткам самостоятельной деятельности, не будучи подготовленными к ней и профессионально обученными, что приводит к высокому проценту неудач и вследствие этого разочарованию и текучести кадров.

Таблица 2

СРОК НАЧАЛА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ С МОМЕНТА ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ

Срок до начала деятельности	Доля среди персонала
Немедленно	60
2-4 недели	20
Свыше 1 месяца	8
Свыше 3 месяцев	12

Эти данные необходимо дополнить наблюдениями о количестве необходимых презентаций, которые в качестве обучения должен проводить руководитель, прежде чем новый дистрибьютор сможет начать эффективно работать самостоятельно (рис. 1).

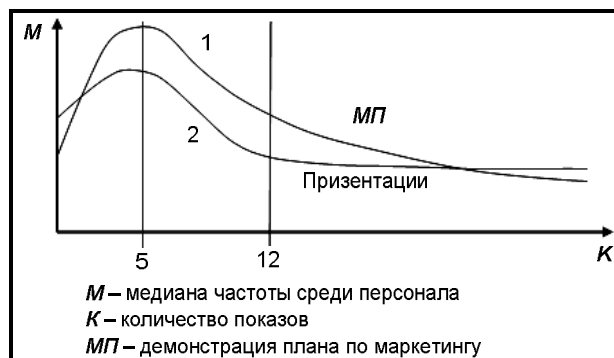


Рис. 1. Число обучающих показов

Небольшая группа дистрибьюторов способна с самого начала успешно приступить к эффективной деятельности. Как правило, это опытные руководители,

перешедшие в это предпринимательство из других сфер. Они быстро схватывают суть и сразу начинают работать самостоятельно. Как показывают наблюдения, таких дистрибьюторов не более 3-5% от всей численности персонала организации.

Для 15% дистрибьюторов требуется четыре-шесть презентаций, прежде чем они самостоятельно начнут работать эффективно. Для 50-60% дистрибьюторов требуется до 12-15 презентаций или демонстраций плана по маркетингу, прежде чем они смогут начать работать самостоятельно.

Остальным 25% дистрибьюторов требуется длительное обучение, прежде чем они будут готовы вести успешную самостоятельную деятельность.

- Кривая 1 на рис. 1 отражает выявленные закономерности применительно к началу самостоятельного проведения информационных встреч с показом маркетинг плана.
- Кривая 2 подтверждает выявленную закономерность при обучении ведению презентаций продукции.

Подавляющее большинство испытуемых отметило, что первоначально наибольший интерес вызвало предложение качественной и выгодной продукции.

Таблица 3

СООТНОШЕНИЕ ПЕРВИЧНОГО ИНТЕРЕСА КАНДИДАТОВ

Первичный интерес кандидатов	%
Продукция	55
Продукция и предпринимательство	30
Предпринимательство	15

Как показано в табл. 3, около 55% кандидатов первоначально заинтересовала продукция, еще 30% заинтересовала продукция и предпринимательство одновременно, 15% изначально заинтересовались возможностями предпринимательства, интерес к продукции был на втором месте. Это показывает, что представление преимуществ выпускаемой предприятием продукции, а затем информирование о возможности развития собственной дистрибьюторской сети является предпочтительной стратегией при рекрутировании персонала.

Выявлено 6 основных причин первичного интереса к предпринимательству. В табл. 4 представлены результаты опроса начинающих дистрибьюторов. Испытуемые могли указывать несколько причин. Наиболее частыми первоначальными причинами интереса к предпринимательству являются собственные нужды, нереализованность собственных целей, нужды и потребности близких, личностная не востребованность, любопытство и личностный рост.

Таблица 4

ПРИЧИНЫ ПЕРВИЧНОГО ИНТЕРЕСА К ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ

Причины	Участники
Собственные нужды (нехватка средств, необходимость дополнительного дохода)	75
Нереализованность собственных целей и желаний	40
Нужды и потребности близких	32
Личностная не востребованность, недостаток социальной активности	24
Любопытство	17
Личностный рост	15

В табл. 5 приведены результаты сопоставления этих данных с результатами опроса персонала среднего звена о целях, которые они преследуют, развивая

свое предпринимательство. Из данных, представленных в табл. 5, следует, что по мере роста предпринимательства значимость таких факторов, как собственные нужды, нужды и потребности близких, личная не востребованность, уменьшается, а значение таких факторов, как желание реализовать свои цели и мечты, личностный рост увеличивается. В то же время проявился ряд новых целей, таких как карьерный рост и занятие благотворительностью, что может объясняться определенным удовлетворением на этом уровне базовых первоначальных потребностей и началом реализации потребностей более высокого уровня.

Таблица 5

СОПОСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОПРОСА РУКОВОДИТЕЛЕЙ СРЕДНЕГО ЗВЕНА И НАЧИНАЮЩИХ ДИСТРИБЬЮТОРОВ

Причины и цели	Руководители	Начинающие дистрибьюторы
Собственные нужды (нехватка средств, необходимость дополнительного дохода и т.д.)	15	75
Нереализованность собственных целей и мечты	100	40
Нужды и потребности близких	20	32
Личностная не востребованность, недостаток социальной активности	3	24
Карьерный рост	95	7
Занятие благотворительностью	55	3
Личностный рост	85	15

Отвечая на второй вопрос первой анкеты, 44% испытуемых из числа кандидатов выразили готовность начать предпринимательство.

Опрос проводился, как уже указывалось, в течение 2006-2009 гг. В конце 2009 г. было проанализировано, кто из испытуемых начал предпринимательство. Результаты приведены в табл. 6.

Таблица 6

СОПОСТАВЛЕНИЕ ИЗНАЧАЛЬНОГО НАМЕРЕНИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И ЕГО РЕАЛИЗАЦИЯ

Наличие изначального намерения		Отсутствие изначального намерения	
44		56	
Стали	Не стали	Стали	Не стали
14	30	12	42

Таким образом, 26% испытуемых, независимо от наличия или отсутствия изначального намерения, начали профессиональное образование и приступили к развитию предпринимательства. Этот факт подтверждает сделанное на основании анализа первой анкеты (см. табл. 1) наблюдение о том, что для принятия решения о начале предпринимательства требуется время. Поэтому важно сохранение личных отношений с потенциальными кандидатами при подборе персонала и периодическое возобновление своего предложения.

Анализ второй анкеты позволил уточнить те черты личности дистрибьюторов, которые позволяют наиболее эффективно и успешно развивать предпринимательство. В табл. 7 представлены наиболее часто встречающиеся в ответах личностные характеристики. Поскольку ответы на поставленный вопрос давались в свободной форме, то с целью систематизации они бы-

ли объединены по однородным группам. В правой части указан процент испытуемых, отметивших данную характеристику.

Таблица 7

ЛИЧНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ УСПЕШНОГО ДИСТРИБЬЮТОРА

Характеристика	%
Умение воодушевлять других, вести за собой	89
Выраженность потребности, мотива прихода в предпринимательство	86
Позитивный настрой	85
Готовность к собственным изменениям	78
Умение преодолевать страхи	76
Доброжелательность, открытость людям	74
Собственная активность	62
Внутренняя честность	55
Развитые коммуникативные навыки	54
Открытость новому	52
Умение принимать других, позволять им иметь свое мнение	51
Упорство	51
Умение оставаться самим собой	46

Анализ выявленных характеристик личности успешного дистрибьютора дает возможность выделить базовые личностные предпосылки, способствующие эффективному развитию предпринимательства.

Принятие других, возможность им иметь свое собственное мнение, а также «открытость новому» описывается как базовый фактор «гибкость». Выраженность собственных мотивов и целей, когда руководитель может не только анализировать поступки персонала, их причины и последствия, но и свои собственные, умение воодушевлять других, вести за собой, упорство, развитые коммуникативные навыки, умение оставаться собой, позитивный настрой хорошо вписывается в понятие «лидерство».

На рис. 2 представлен общий личностный профиль начинающих дистрибьюторов. На диаграмме указаны в процентном отношении усредненные доли различных полюсов факторов по 16 шкалам опросника 16PF.

Характерной особенностью психологического профиля начинающих дистрибьюторов является присутствие в обследуемой группе примерно равного количества участников опроса с противоположными чертами, такими как:

- общительность – замкнутость;
- жесткость – мягкосердечие;
- слабость Я – сила Я;
- сдержанность – экспрессивность;
- робость – смелость;
- прямолинейность – дипломатичность.

Это свидетельствует о значительной неоднородности персонала нижнего звена, что осложняет работу по его управлению и обучению.

Как видно из рис. 2, наиболее выраженными факторами для данной группы являются:

- **+A** (общительность);
- **-A** (замкнутость);
- **+B** (интеллект);
- **+E** (доминантность);
- **+F** (экспрессивность);
- **+G** (высокая нормативность поведения);
- **+I** (добросердечность);
- **-I** (жесткость);
- **+L** (подозрительность);
- **+Q2** (самодостаточность);
- **-Q2** (зависимость);

- **-Q3** (низкий самоконтроль);
- **+Q4** (эмоциональную напряженность).

Обращает внимание тот факт, что любая личностная характеристика наличествует менее, чем у половины персонала и тем самым не является родовой общей чертой группы в целом.

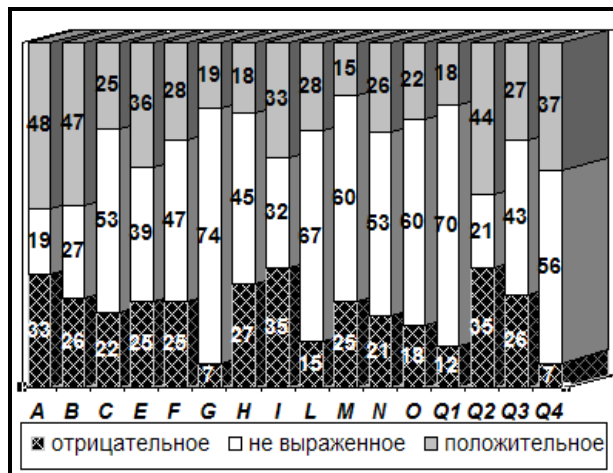


Рис. 2. Личностный профиль по 16PF начинающих дистрибьюторов

Примечание к рис. 2:

- **A** – замкнутость – общительность;
- **B** – низкий интеллект – высокий интеллект;
- **C** – слабость «Я» – сила «Я», эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность;
- **E** – подчиненность – доминантность;
- **F** – сдержанность – экспрессивность;
- **G** – низкая нормативность поведения – высокая нормативность поведения;
- **H** – робость – смелость;
- **I** – суровость – добросердечность;
- **L** – подозрительность – доверчивость;
- **M** – практичность – мечтательность;
- **N** – прямолинейность – дипломатичность;
- **O** – спокойствие – тревожность;
- **Q1** – консерватизм – радикализм;
- **Q2** – зависимость от группы – самостоятельность;
- **Q3** – низкий самоконтроль – высокий самоконтроль;
- **Q4** – расслабленность – эмоциональная напряженность.

Обобщая, можно сделать вывод, что примерно треть начинающих дистрибьюторов общительна, открыта, готова к сотрудничеству, им свойственны погруженность в собственные нужды и оторванность от реальности. Вторая треть отличается определенной замкнутостью, критичностью и скептицизмом. При этом большинство дистрибьюторов характеризуется высокими умственными способностями и сообразительностью. Им свойственна определенная небрежность, живость и энергичность. Они ревнивы, раздражительны, эмоционально напряжены, задерживают свое внимание на неудачах, догматичны, достаточно подозрительны, требуют от окружающих нести ответственность за ошибки. Несмотря на это, они могут быть искренними во взаимоотношениях, проявлять энтузиазм и верить в удачу. Начинающие дистрибьюторы склонны к проявлению независимости и самостоятельности.

На рис. 3 приведен личностный профиль руководителей организации дистрибьюторов.

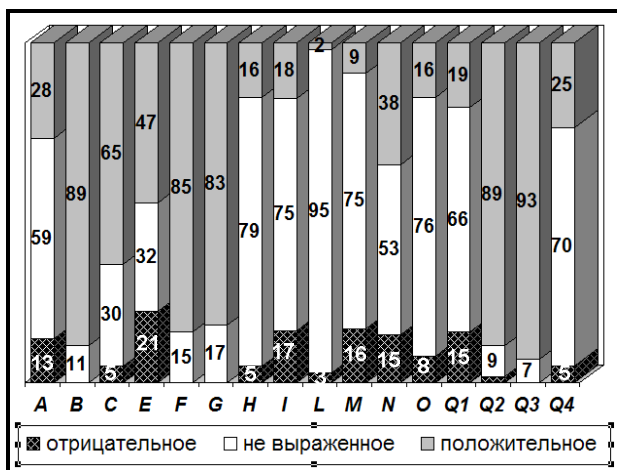


Рис. 3. Личностный профиль по 16PF руководителей организаций дистрибьюторов

Руководителей отличает высокий уровень интеллекта, эмоциональная устойчивость, выдержанность, спокойствие. Эти люди трезво смотрят на вещи, работоспособны, реалистически настроены, эмоционально зрелые, реально оценивают обстановку, управляют ситуацией, не избегают трудностей. Они властны и доминантны, с ярко выраженными лидерскими качествами, готовы искренне делиться своим энтузиазмом, открыты и общительны, самодостаточны и упорны в достижении своих целей. Их отличает практичность, эмоциональная выдержанность и честность. Эта группа весьма однородна по составу. Доминирующие качества выражены не менее, чем у двух третей обследуемой группы.

На основании проведенного анализа можно сделать ряд выводов. По мере развития предпринимательства у дистрибьюторов наблюдается развитие и стабилизация качеств лидера (рис. 4). Это может объясняться двумя причинами.

- Во-первых, часто руководителями организаций дистрибьюторов становятся готовые лидеры, пришедшие в предпринимательство из других сфер.

- Во-вторых, продвижение вверх обуславливается ростом соответствующих личностных качеств по мере развития предпринимательства. Таким образом, развитие предпринимательства и лидерских качеств взаимосвязаны.

Личностный профиль руководства намного однороднее и факторы более выражены, чем у начинающих дистрибьюторов.

Для более детального изучения личностных факторов профессиональной успешности были вычислены коэффициенты корреляции между показателями по анкетам и опросникам **DISC** и **16PF**.

Условные обозначения:

$p < 0,05$, $p < 0,01$, $p < 0,001$, $p < 0,0001$ – уровни значимости;

r – коэффициент корреляции;

RS1 – собственные нужды;

RS2 – нужды и потребности близких;

RS3 – личностная невостребованность;

RS4 – любопытство;

RS5 – потребность самореализации;

RS6 – нереализованность собственных целей;

X – предпочтительный руководитель;

XX – я как дистрибьютор;

SRD, SRI, SRS, SRC – факторы **D, I, S, C** по опроснику **DISC**.

В результате проведенного анализа был выявлен характер взаимосвязи причин прихода в предпринимательство с факторами личностного профиля испытуемых.

Таблица 8

КОРЕЛЛЯЦИЯ ПРИХОДА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО ПО ПРИЧИНЕ СОБСТВЕННЫХ НУЖД С ФАКТОРОМ «ПРЕДПОЧТЕНИЕ НЕДОМИНАНТНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ»

Фактор	SRDX
RS1	$r = -0,59$
P	$< 0,01$

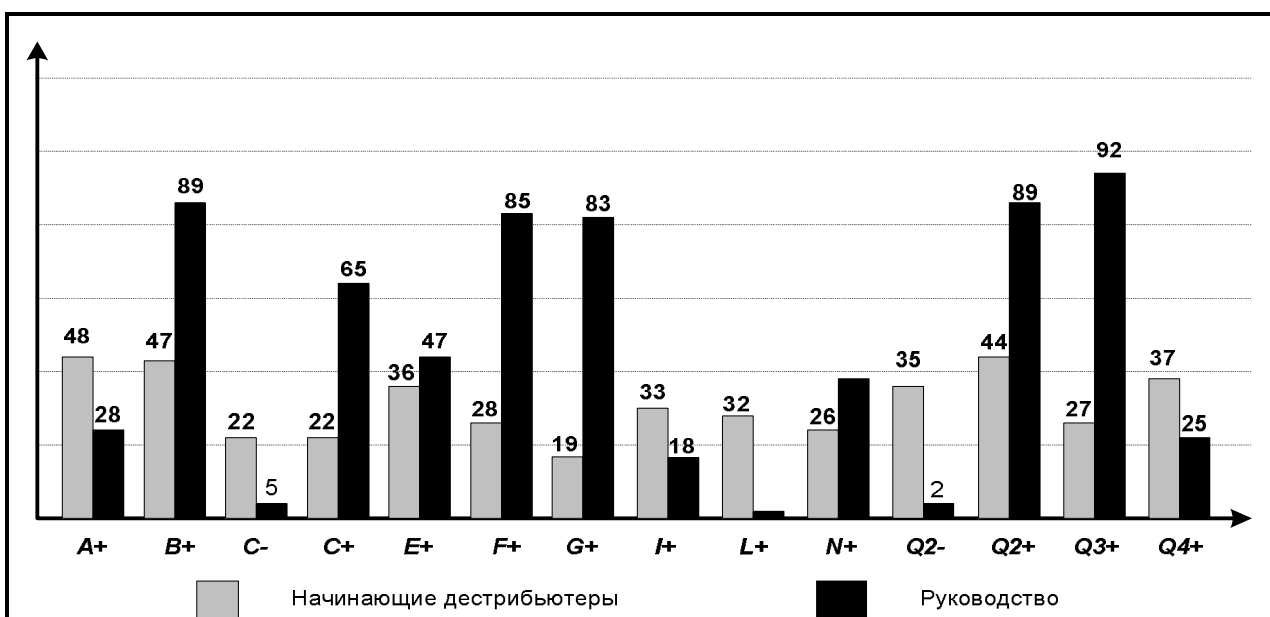


Рис. 4. Динамика изменения личностного профиля персонала по личностному опроснику Р. Кеттела 16 PF от начинающих дистрибьюторов к руководству

Испытуемые, пришедшие по причине собственных проблем, нуждаются в недоминантном руководителе, который не будет к ним агрессивен, склонять их к получению быстрых результатов (- *SRDX*) (табл. 8).

Таблица 9

КОРЕЛЛЯЦИЯ ПРИХОДА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО ИЗ ЖЕЛАНИЯ ПОМОЧЬ СВОИМ БЛИЗКИМ С ФАКТОРОМ «ВЫСОКИЙ САМОКОНТРОЛЬ»

Фактор	Q3
<i>RS2</i>	$r = +0,53$
<i>P</i>	$< 0,01$

Испытуемые, которые пришли в предпринимательство из желания помочь своим близким, отличаются организованностью, самоконтролем, осознанием и соблюдением социальных требований (+ *Q3*) (табл. 9).

Таблица 10

КОРЕЛЛЯЦИЯ ПРИХОДА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО ПО ПРИЧИНЕ ЛИЧНОЙ НЕВОСТРЕБОВАННОСТИ С ФАКТОРАМИ «НИЗКИЙ САМОКОНТРОЛЬ», «НЕТЕРПИМОСТЬ», «НЕЛЮБОЗНАТЕЛЬНОСТЬ»

Фактор	Q3	<i>SRCXX</i>	<i>RS4</i>
<i>RS3</i>	$r = -0,61$	$r = +0,62$	$r = -0,46$
<i>P</i>	$< 0,05$	$< 0,05$	$< 0,05$

Испытуемые, пришедшие по причине личной невостремленности, характеризуются как менее любопытные (-*RS4*), они погружены в личные переживания, оторваны от реальности, склонны чувствовать, а не действовать, подвержены настроению и неуверенны в себе (-*Q3*). Им свойственны такие черты, как добросовестность, точность, дисциплинированность и осмотрительность. Они нетерпимы к нарушению формальных правил и могут отказаться выполнять задание, если оно нарушает существующие договоренности (+*SRCXX*) (табл. 10).

Таблица 11

КОРЕЛЛЯЦИЯ ПРИХОДА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО ИЗ ЛЮБОпытСТВА С ФАКТОРАМИ «НИЗКИЙ ИНТЕЛЕКТ», «ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ ЗРЕЛОСТЬ», «ТРЕВОЖНОСТЬ», «САМОВЫРАЖЕНИЕ»

Фактор	<i>B</i>	<i>I</i>	<i>O</i>	<i>SRIX</i>
<i>RS4</i>	$r = -0,56$	$r = -0,43$	$r = +0,44$	$r = +0,41$
<i>P</i>	$< 0,05$	$< 0,05$	$< 0,01$	$< 0,05$

Те, кого привело в предпринимательство любопытство, отличаются недостаточно большой внимательностью, отсутствием абстрактного мышления, склонностью к медленному обучению (-*B*). Они эмоционально зрелые, реалистичные и практичные, в чем-то жесткие (-*I*). Эти испытуемые склонны к чувству вины, тревожны, ранимы и впечатлительны (+*O*). Им свойственно быть общительными, оказывать влияние и проявлять заинтересованность в людях. Для них желанна популярность и свобода самовыражения (+*SRIX*) (табл. 11).

Испытуемые, начавшие развивать предпринимательство по мотиву личного роста и самосовершенствования, отличаются импульсивностью, внутренней конфликтностью представлений о себе, отсутствием сильной воли и плохим самоконтролем. Они не очень обеспокоены выполнением социальных норм (-*Q3*) (табл. 12).

Таблица 12

КОРЕЛЛЯЦИЯ ПРИХОДА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО ИЗ ПОТРЕБНОСТИ В САМОРЕАЛИЗАЦИИ С ФАКТОРОМ «НИЗКИЙ САМОКОНТРОЛЬ»

Фактор	Q3
<i>RS5</i>	$r = -0,76$
<i>P</i>	$< 0,05$

Одним из важных факторов, оказывающих влияние на весь процесс обучения и развитие предпринимательства, является то, как воспринимается личность руководителя его нижестоящими дистрибьюторами. Как уже указывалось, в литературе освещался общий набор личностных факторов эффективного руководителя, однако не давалось ответа на то, как связаны личностные факторы персонала с предпочитаемыми качествами руководителя, т.е. не рассматривались аспекты предпочтения, степень удовлетворенности ожиданий и желательного соотношения личностных факторов персонала и их руководителей.

Эта задача представляется весьма актуальной, поскольку важно, выявив общую тенденцию, учитывать специфику взаимодействия конкретной пары руководитель – дистрибьютор.

Проведенное исследование позволило выделить наиболее характерные особенности представлений испытуемых из числа начинающих дистрибьюторов о себе как о предпринимателях (табл. 13) и о предпочтительном для себя руководителе (табл. 14).

Таблица 13

ХАРАКТЕРНЫЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ИСПЫТУЕМЫХ О СЕБЕ КАК О ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯХ

Я – предприниматель							
<i>D</i>		<i>I</i>		<i>S</i>		<i>C</i>	
+	-	+	-	+	-	+	-
35	32	23	14	26	2,5	46	7

Из табл. 13 видно, что примерно 35% испытуемых имеют доминантность в качестве проявленного личностного фактора. В тоже время другие 32% испытуемых отличается недоминантностью. Это подтверждает сделанный ранее вывод о неоднородности персонала нижнего звена.

Около половины испытуемых предпочитают концентрацию на ключевых моментах, нетерпимы к нарушению правил, дисциплинированы, педантичны, ориентированы на формальные взаимоотношения (+*C*). Примерно четвертая часть группы отличается исполнительностью, терпеливостью и умеренностью (+*S*).

Таблица 14

ХАРАКТЕРНЫЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ИСПЫТУЕМЫХ О ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНОМ РУКОВОДИТЕЛЕ

Предпочтительный руководитель							
<i>D</i>		<i>I</i>		<i>S</i>		<i>C</i>	
+	-	+	-	+	-	+	-
28	29	86	0	2,5	14	5	26

Близкие значения факторов доминантности (35% и 28%) отражают стремление персонала к тому, чтобы с одной стороны руководитель не был чересчур властным и безапелляционным, с другой стороны, чтобы он был определенным и твердым в своем руководстве (см.

табл. 13 и 14). У предпочтительного руководителя 86% испытуемых хотят видеть выраженный фактор (+I). Это объясняется запросом на общение, открытость, откровенность и заинтересованность в людях. Это все то, что в традиционном предпринимательстве со стороны руководства встречается не часто, и испытуемые имеют потребность подобных проявлений внутри коллектива.

Выявлено значительно уменьшение доли факторов (+S) и (+C), при соответствующем росте (-S) и (-C). Речь идет о том, что дистрибьюторы не хотят быть простыми исполнителями, подчиняющихся чужим установкам.

В табл. 15 приведены результаты попарного сравнения представлений испытуемых «Я – предприниматель» и «Предпочтительный руководитель».

По факторам *DISC* проводилось сравнение на совпадение, противоположность или схожесть факторов по каждому из испытуемых. Совпадающими признавались выраженные факторы одинаковые по знаку. Противоположные факторы имели соответственно различные знаки. Схожими считались особенности, когда один из факторов был значимым, а второй – незначимым.

Таблица 15

**РЕЗУЛЬТАТЫ ПОПАРНОГО СРАВНЕНИЯ
ЛИЧНОСТНЫХ ФАКТОРОВ
«Я – ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ» И
«ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ»**

Личностные факторы	%			
	D	I	S	C
Совпадающие	25	54	14	11
Противоположные	20	16	21	26
Схожие	55	30	65	63

Из приведенных данных (табл. 15) следует важный вывод, что персонал хочет видеть своего руководителя совпадающим по основным личностным факторам и похожим на них самих. Выявленные факторы испытуемые чаще хотят видеть в предпочтительном руководителе для себя, чем в самих себе.

Проведенное исследование показало, что для того, чтобы руководитель имел наибольший шанс на успех при взаимодействии со своими дистрибьюторами, ему важно не демонстрировать свое личностное или профессиональное превосходство, не стремиться показать себя «сверхпрофессионалом», поскольку в этом случае он займет позицию противоположную по отношению к возможностям большинства дистрибьюторов. В тоже время, дистрибьюторы, в первую очередь, склонны прислушиваться к человеку, похожему на них, но достигшего большего.

Во главу эффективной работы целесообразно поставить парность взаимодействия руководителя и дистрибьютора. Руководитель эффективно может предложить только те подходы и методы, которые сам испробовал на опыте, знает и чувствует изнутри, а не те методики, о которых он проинформирован, но которыми лично не владеет.

В работе с нижестоящим дистрибьютором, руководитель исходит не из теоретического знания, а в первую очередь, опирается на свой практический опыт, собственную грамотность, осознания себя как предпринимателя и лидера. Поскольку одна из особенностей дистрибьюторских сетей состоит в том, что руководители часто являются своего рода «образцом для подражания», а также исходя из того, что руководитель делится

с дистрибьютором, в первую очередь, своим профессиональным опытом, дистрибьютору предлагается воспользоваться той же рабочей позицией, что занимает во взаимодействии с ним руководитель. При этом сам руководитель также соотносится с деловым опытом, намерениями и личностью нижестоящего дистрибьютора. Происходит «взаимосфокусированное», сфокусированное друг на друге взаимодействие личностей и делового опыта пары руководитель – дистрибьютор. Подобная стратегия взаимодействия руководителей с персоналом предполагает стремление к обмену опытом, помощи, неформальному взаимопониманию обеих сторон, командную игру и единство целей.

Тем самым, формируется стратегия взаимодействия руководителей с персоналом, которая, в условиях отсутствия директивных способов управления внутри дистрибьюторской сети, предполагает опору на неформальные методы управления на основе проявления со стороны персонала и руководства взаимного неформального интереса к деловому и сопутствующему ему личностному опыту друг друга. Данная стратегия конкретизирует содержание и формы работы с персоналом, позволяя на практике осваивать методы и приемы, которые уже освоили руководители, делая обучение последовательным и наглядным, что способствует общему профессиональному росту в организации.

Применение стратегии взаимодействия с персоналом требует от руководителя значительной гибкости. Причем речь идет о «многогранной» гибкости: поведенческой, эмоциональной и мировоззренческой и, безусловно, гибкости в применении профессиональных приемов.

Использование стратегии взаимодействия руководителей с персоналом предполагает наличие у руководителя такого личностного фактора как доброжелательность, которая, наряду с лидерством и гибкостью, представляется базовой.

Таким образом, проведенный анализ подтверждает правильность сделанных ранее выводов о тенденции к общей направленности их личностного и профессионального роста руководителя и его нижестоящего дистрибьютора.

Как показало проведенное исследование, наиболее частыми причинами первичного интереса к предпринимательству являются общие мотивы, такие как: необходимость решения собственных нужд, потребностей близких и нереализованность собственных целей и желаний, познание себя и любопытство (см. табл. 4). Исходя из этого, руководителям целесообразно сосредоточиться, в первую очередь, на этих вопросах, как актуальных для большинства дистрибьюторов.

Руководителям необходимо вести работу с начинающими дистрибьюторами в направлении повышения самооценки, уверенности в себе, активности, целеустремленности, гибкости и доброжелательности. Возможность давать указания дистрибьюторам определяется не позицией «над», а опытом и авторитетом. Сильное доминантное воздействие со стороны руководства для большинства нижестоящих дистрибьюторов малоэффективно, поскольку вызывает значительное сопротивление. Взаимодействие и взаимоотношения строятся исключительно на основе взаимовыгодного сотрудничества. Именно поэтому, как правило, нежелательны и не имеют долгосрочной перспективы попытки властного воздействия на персонал, поскольку нижестоящие дистрибьюторы могут прервать деловые взаимоотноше-

ния с конкретным руководителем, при этом оставаясь в договорных отношениях с предприятием, если посчитают, что такие взаимоотношения стесняют их профессиональную деятельность или некомфортны в личном плане.

Первоочередное значение должно уделяться развитию лидерских качеств, а не умению отдавать распоряжения и властвовать. В этой связи положительное воздействие на развитие предпринимательства окажет: обучение навыкам успешной коммуникации; праву других людей иметь собственную отличную точку зрения; принятию права других людей быть ответственными за свой выбор; повышению самооценки и недопущению самоутверждения за счет нижестоящего персонала.

Работа по повышению фактора (+I – доброжелательность, отзывчивость, открытость) может строиться за счет создания для персонала условий безопасного проявления себя во взаимоотношениях с руководителем. Этому, в первую очередь, способствует позиция открытости самого руководителя и его доверие персоналу. Развитие дистрибьюторских сетей в атмосфере командной игры, когда дистрибьюторы опираются на поддержку друг друга, является мощным средством роста доброжелательности и общительности внутри команды.

Потребности персонала не быть просто пассивными исполнителями, с невысоким уровнем притязаний, выполняющими чужие установки и задания (-S и -C), может способствовать: создание благоприятного психологического климата в организации; освобождение от негативных стереотипов общения с руководством; совершенствование деловых и коммуникационных навыков; рост самооценки и самоуважения; признание заслуг со стороны коллег, включая вышестоящих руководителей.

Литература

1. Ассоциация прямых продаж [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rdsa.ru/>.
2. Дубковский В. Блестящий шанс [Текст] / В. Дубковский. – СПб. : Цитата, 2002. – 16 с.
3. Каленч Д. Лучший, каким вы можете быть в МЛМ [Текст] / Д. Каленч. – Набережные Челны : Фламинго, 2003. – 141 с.
4. Шайна Я. Чем в действительности является «Амвэй» [Текст] / Я. Шайна. – Ростов н/Д, 2002. – 88 с.
5. Эйкен Дж. вон, Кук Р. Лучшие из лучших [Текст] / Джон вон Эйкен, Род Кук. – Минск, 2002. – 311 с.

Ключевые слова

Дистрибьютор; дистрибьюторские сети; нетрадиционная занятость; организация дистрибьюторов; обучение персонала; развитие персонала; индивидуальный предприниматель; личностные качества; личностные характеристики.

*Никифорова Альбина Александровна;
Шипов Алексей Всеволодович*

РЕЦЕНЗИЯ

Эффективность функционирования дистрибьюторских сетей в значительной степени связана с успешностью взаимодействия руководителей и исполнителей.

В статье Никифоровой Альбины Александровны, Шипова Алексея Всеволодовича обосновано, что в дистрибьюторских сетях учет влияния личностных факторов участвующих сторон оказывает решающее воздействие на качество взаимодействия, соотносятся конкретные люди с особенностями их личностных качеств.

Статья рекомендована к публикации.

*Царегордиев Ю.Н., д.э.н., профессор, зав. кафедрой менеджмента
Московского гуманитарного университета*

10.10. PERSONALITY CHARACTERISTICS OF DISTRIBUTION NETWORKS STAFF

A.A. Nikiforova, Professor, Doctor of Economic Sciences, Institute of Labor and Social Affairs (the Ministry of Health and Social Development);

A.V. Shipov, Moscow University For the Humanities

The efficiency of a distribution network associated with the successful interaction of managers and performers. In distribution networks account for the influence of personal factors involved parties has a decisive impact on the quality of interaction, people relate to the specific peculiarities of their personal qualities. The specificity of distribution networks is that distributors can become leaders. Expectation of how to be a manager, and satisfying the concepts of the candidate, acception for a development required for a manager's personality, greatly influences on candidate's decision to launch businesses.

Literature

1. V. Dubkovskiy. The perfect chance. – SPb: «Citata», 2002. – 16 p.
2. Y. Shayna, What is Amway? – Rostov na Donu, 2002. – 88 p.
3. D. Calench. The best in MLM. – Naberejnie chelni: «Flamingo», 2003. – 141 p.
4. D. Aiken, R. Cook. The best of the best. – Minsk, 2002. – 311 p.
5. Russia Direct Sailing Association <http://www.rdsa.ru/>

Key words

Distributor; distribution network; non-traditional employment; the organization of distributors; staff training; staff development; individual entrepreneur; personal qualities; personal characteristics.