

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

За последнее десятилетие в психологии стал развиваться такой вид услуг как тренинги для бизнес - сфер, при этом как метод активного обучения и коррекции психологического развития личности данный вид психологич личности данный вид психологических услуг востребован на всех уровнях бизнес - структуры, начиная от рядового сотрудника и заканчивая топ- менеджерами.

Как для разных сфер бизнеса, так и для разных подструктуру одной компании и разных его сотрудников создаются свои специфические тренинговые продукты. Самые распространенные тренинги, которые на данный момент пользуются популярностью являются тренинги для менеджеров по продажам где по мимо структуры продаж развиваются и личностные качества необходимые работнику данного звена.

Для руководителей компаний большим спросом пользуется продукт под названием HR- коучинг.

Коучинг сформировался как отдельное направление позже многих других, вобрав в себя технологии, которые уже использовались хорошими тренерами, наставниками и консультантами. Определений много, вот некоторые из них:

Коучинг — это искусство создания — с помощью беседы и поведения — среды, которая облегчает движение человека к желаемым целям, так, чтобы оно приносило удовлетворение. (Тимоти Голви (англ. W.Timothy Gallwey) «Работа как внутренняя игра»)

Коучинг — это искусство содействовать повышению результативности, обучению и развитию другого человека. (Майлз Дауни (англ. Myles Downey), «Эффективный Коучинг»)

Коучинг — это длящиеся отношения, которые помогают людям получить исключительные результаты в их жизни, карьере, бизнесе или в общественных делах. Посредством коучинга клиенты расширяют область познания, повышают эффективность и качество своей жизни. (International Coach Federation, ICF) .

Для развития:

- Когда стоят индивидуальные, уникальные задачи развития
- Когда нужен быстрый и устойчивый результат
- Когда нужно развитие и изменение на уровне способностей, убеждений и ценностей – т.е. выше, чем уровень знаний и навыков

Для выполнения рабочих задач:

- Когда необходимо быстро освоить новую лидерскую роль (например, новому руководителю или при переходе на более высокую должность)
- Когда нужно быстро и эффективно начать работу над проектом
- Когда нужно сплотить команду (в том числе проектную)
- Когда нужно создать или выбрать стратегию, тактику и план действий
- Когда необходимо быстро и качественно принять решение

Но в большинстве случаев все-таки компании имеют большую потребность в обучении персонала, нежели в реформировании штата, и здесь крайне необходимы бизнес-тренинги для персонала, которые позволят повысить психологическую стрессоустойчивость, мотивацию, коммуникативные способности, а соответственно и повысить эффективность работы персонала .

Таким образом, можно говорить об актуальности и исследуемой в курсовой работе проблемы.

Цель курсовой работы- создание и проведение бизнес-тренинга для менеджеров по продажам.

Предмет исследования — эффективность бизнес-тренинга для менеджеров по продажам.

Объект исследования — 22 менеджеров по продажам, работающие 0.5 до 1.5 года.

Нами были сформулированы следующие гипотезы:

Гипотеза: 1. Уровень профессиональной и личностной подготовки сотрудников в должности менеджеров по продажам ниже требуемого компаниями.

2. Менеджеры по продажам прошедшие обучение-тренинг составленный специально для этой должности развили и повысили необходимые личностные и профессиональные качества для более эффективной и успешной работы.

Задачи исследования:

1. Анализ исследования развития тренингов как активного метода социально-психологического обучения.
2. Исследование психологических особенностей менеджера по продажам.
3. диагностика первичного уровня мотивации, стрессоустойчивости и коммуникативных и организаторских способностей менеджеров по продажам
4. Описание и проведение тренинга.
5. Анализ эффективности проведенного тренинга.

**Методы исследования.** В курсовой работе были использованы следующие методы исследования:

- теоретические – методы анализа и синтеза, составления библиографии, цитирование, реферирование;
- методы эмпирического исследования: методика «Ценностные ориентации» Рокич, КОС-2 2Методика по определению коммуникативных и организаторских склонностей», Бойко методика «Диагностика уровня эмоционального выгорания»
- методы математической статистики: коэффициент Вилкоксона
- методы презентации данных - таблицы, гистограммы.

**Практическая и теоретическая значимость** работы заключается в создании и апробации тренинга, направленного на формирование коммуникативных способностей. Снижения синдрома эмоционального выгорания, изменения мотивационной сферы личности.

**Структура** курсовой работы: работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы.

## **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ТРЕНИНГА**

## 1.1. Исторический обзор тренингов по продажам

Бизнес-тренинги принадлежат к широкой группе социально-психологических тренингов, которые представляют собой методы активного группового обучения, общая целью которых является развития компетентности в общении [9, с. 27].

Задачами социально-психологических тренингов являются следующие:

- 1) овладение психологическими знаниями;
- 2) формирование умений и навыков в сфере общения;
- 3) коррекция, формирование и развитие установок, необходимых для успешного общения;
- 4) развитие способности адекватного и полного познания себя и других людей;
- 5) коррекция и развитие системы отношений личности.

Бизнес-тренинг- это интерактивное групповое обучение по программе, проводимое в режиме интенсивного взаимодействия тренера и участников. Участники пробуют новые модели поведения в ситуациях, приближенных к реальным, и получают индивидуальную обратную связь [5, с. 11].

Первые тренинговые группы появились в середине 20 века, под руководством К. Левина и его учеников, который считал, что человек наиболее эффективно обучается взаимодействию только в группе. При этом в повседневной жизни люди не осознают влияние этого группового взаимодействия. Данные группы получили название Т-групп, и целью первых тренинговых групп было исследовать межличностные отношения и групповую динамику, которую они сами порождают своим взаимодействием [17, с.63].

Успешная работа учеников К. Левина в мастерской межгрупповых отношений привела к основанию в США Национальной лаборатории тренинга. В которой создавались группы тренинга базовых умений, на основе которых и были созданы впоследствии бизнес-тренинги. В которых обучался управленческий персонал, менеджеров, политических лидеров эффективному межличностному взаимодействию, умению руководить, разрешать конфликты в организациях, укреплять групповую сплоченность. Некоторые Т-группы были ориентированы на выяснение жизненных ценностей человека, усиление чувства его самоидентичности. Они возникли в 1954 г. и получили название групп сензитивности.

В 60-е гг. возникает движение тренинга социальных и жизненных умений который применялся для профессиональной подготовки учителей, консультантов, менеджеров в целях психологической поддержки и развития, данный вид тренинга основывался на идею гуманистической психологии К. Роджерса [16]. В тренинге жизненных умений использовались три основные модели, определяющие своеобразие подхода к участникам тренинга. Первая модель опирается на семь категорий жизненных умений: решения проблем, общения, настойчивости, уверенно в себе, критичности мышления, умения самоуправления и развития Я-концепции.

Вторая модель классифицирует жизненные умения, являющиеся целью тренинга, на четыре категории: межличностное общение, поддержание здоровья, развитие идентичности, решение проблем и принятие решений [8].

Третья модель включает тренинг эмоционального самоконтроля, межличностных отношений, самопонимания, финансовой самозащиты, самоподдержки и концептуализации опыта.

В 70-е гг. в Лейпцигском и Йенском университетах под руководством М. Форверга был разработан метод, названный социально-психологическим тренингом. Средствами тренинга выступали ролевые игры с элементами драматизации, создающие условия для формирования эффективных коммуникативных навыков. Практической областью приложения разработанных М. Форвергом методов стала социально-психологическая подготовка руководителей промышленного производства [17, с.93].

В России первые психотерапевтические группы (группы личностного роста) провел сотрудник Ленинградского НИИ им Бехтерева Владимир Мурзенко, где-то в 75-77гг. со студентами-вечерниками ф-та психологии ЛГУ.

Первые группы социально-психологического тренинга стала вести в 78-79гг. Лариса Петровская (по схеме Босха). [14]

Первые научные (печатные) работы по тренингам были в виде студенческих дипломов: Беленко П., и Фридман И. защитили в 1979г

Первая научно-практическая конференция по социально-психологическому тренингу была проведена в Новосибирске в феврале-мае 1980 в Новосибирском филиале института повышения квалификации Минэнерго.

В конце 80-х Хенн и Галина Миккин организовали школу видеотренинга длительностью 500 часов и стали «прародителями» некоторых отечественных тренеров делового общения

Первыми законченными исследованиями тренингов были посвящены методологическим основам проведения тренингов, к ним относятся исследования Ю.Н. Емельянова, Л.А. Петровской [14]

Следующей вехой была вторая конференция по СПТ в 1982 в Ленинграде и организация на ф-те психологии ЛГУ лаборатории видеотренинга, которой руководила Нина Юрьевна Хрящева,

Важное значение сыграли первые конференции психологов-практиков, которые проходили в Вербилках под Москвой в 87-90гг. Это были встречи ведущих психологов-консультантов и тренеров. На них были уже тогда представлены, почти все будущие направления консультирования и тренингов и известные сегодня фигуры тренинго-консалтингового рынка.

В начале 90-хх, после приезда и проведения в России тренингов в больших группах «Лайф Спринг» появились его российские прототипы, живущие и поныне.

89-90гг. –происходит организация НЛП движения. Первые НЛПисты: А. Ерсеньев, И. Ребейко и наиболее известный сейчас – Алексей Ситников. Далее, вслед за западными компаниями в начале 90-х в Россию пришли их тренеры, которые подготовили российских бизнес-тренеров, прежде всего в области продаж.

Бизнес-тренинг как результатов развития социально-психологического тренинга как инструмент обучения персонала эффективен в тех ситуациях, когда в компании остановился рост, что отражается и в финансовых отчетах, и в настроении внутри коллектива [29, с.59].

Чаще всего достижение этих задач достигается разработкой и проведением тренингов, созданных специально под нужды компании, среди видов тренингов выделяют по длительности: - краткосрочные тренинги; и долгосрочные тренинги

По содержанию выделяются такие виды бизнес-тренингов, как

- тренинги продаж
- тренинги командообразования (тим-билдинг)
- стресс-менеджмент (управление стрессом)
- тренинги эмоциональной компетенции

- тренинги эффективных переговоров
- тренинги лидерства
- тренинги по тайм-менеджменту
- тренинги по самопрезентации и навыкам публичных выступлений
- тренинги по продажам по телефону,
- тренинг эффективного проведения совещаний
- тренинг управления сотрудниками
- и многие другие

## **1.2. Психологический портрет менеджера по продажам**

Требования к профессии менеджера по продажам описаны в стандартных должностных инструкциях, которые основаны на профессионально составленных профессиограммах данной профессии.

Менеджер по продажам (менеджер по работе с клиентами) один из ключевых сотрудников коммерческого отдела на предприятии. От работы менеджера по продажам зависит уровень доходности и объем поступающих средств, план продвижения товара и услуг на рынке. Менеджер по продажам формирует коммерческие цели продвижения товара и услуги, схему продвижения. В качестве карьерной перспективы возможна предпринимательская и индивидуальная трудовая деятельность, рост до менеджера по работе с ключевыми клиентами (например, такие специалисты занимаются поставками продукции в крупнейшие торговые сети). Перспектива развития – коммерческий директор, вплоть до директора компании.

Менеджер по продажам информирует потребителя о товаре (услуги), формирует связь между товаром (услугой) и потребителем. Разъясняет покупателям преимущества определенного вида товаров или услуг в сравнении с другими, аналогичными им. Выявляет и формирует спрос на услуги, выполняет работу по покупке или продаже товаров оптом (немедленной или срочной). Участвует в организации рекламы, пропаганде достоинств продаваемого товара, его потребительских свойств, преимуществ предлагаемых услуг, в подготовке образцов товаров (рисунков, фотографий, муляжей), описания услуг.

Изучает конъюнктуру и тенденции развития рынка, цены и спрос на товары и предоставляемые услуги, выясняет запросы и мнения потребителей о них. От имени учреждения, организации, предприятия покупает и продает на рынке наличного товара или срочном рынке. Подготавливает необходимые документы по купле-продаже на получаемые и отправляемые товары, а также для заключения договоров с юридическими и физическими лицами.

Способствует сокращению срока реализации товаров и предоставления услуг, увеличению объема продаж, числа клиентов, в том числе постоянных, систематически обращающихся за товарами, либо услугами, улучшению качества обслуживания клиентов, расширению услуг, сокращению транспортных затрат [26].

Рассматривает и анализирует жалобы на продаваемый товар и предоставляемые услуги, принимает меры о предупреждении их возникновения, а также случаев причинения клиентам материального ущерба.

Организует широкое использование в работе технических средств и каналов связи - компьютерной техники, телефонов, факсов. Прогнозирует возможное расширение внутреннего и внешнего рынка предлагаемых товаров и предоставляемых услуг. Обеспечивает сохранность коммерческой тайны. Руководит работой подчиненных ему сотрудников.

Рабочий день проходит в офисе, режим работы - свободный, возможные частые разъезды для ведения переговоров.

В работе использует следующие технические средства: с компьютерная и оргтехника, телефон.

Должен знать: законодательные акты, нормативные и методические материалы, касающиеся торговой деятельности; рыночные методы хозяйствования, закономерности и особенности развития экономики; методы изучения и прогнозирования спроса на реализуемый товар и оказываемые услуги; правила оформления заключаемых договоров; порядок установления связи с потребителями товаров и услуг; организацию деловых контактов и рекламной деятельности; потребительские свойства товаров, правила хранения, сроки и условия их реализации; достоинства и преимущества различного вида услуг; организацию труда и управления; технические средства отображения, обработки и передачи информации; гражданское и трудовое законодательство; правила и нормы охраны труда, основы маркетинга и логистики, знание форм наличных и безналичных



расчетов, правил заполнения документов, желательно владение иностранным языком.

Должен уметь: подготавливать документы по купле-продаже, определять надежность клиентов и компаний, консультировать клиентов, обеспечивать соблюдение действующих стандартов и норм по организации сбыта и транспортировки товаров, организовывать рекламу, готовить образцы товаров, описания услуг, обеспечивать сохранность коммерческой тайны.

Требования к профессионально важным качествам менеджера по продажам [23]:

*Основные ПВК:*

- высокий уровень развития аналитического мышления;
- эмоциональная и стрессовая устойчивость;
- коммуникабельность и эмпатийность;
- низкий уровень личностной тревожности;
- средний уровень ситуативной тревожности;
- целеустремленность;
- высокий уровень мотивации достижения;
- умение работать в команде;

*Дополнительные качества:*

- хорошо развитая речь;
- высокий уровень обучаемости;
- стремление к соревновательности, в том числе с самим собой;
- энергичность;
- умение быть напористым, но вежливым;
- критичность по отношению к самому себе;
- умение адекватно воспринимать критику со стороны других;

- умение «держать удар» и спокойно переносить негативное отношение со стороны других людей.

Медицинские противопоказания и психологические противопоказания.

Работа не рекомендуется людям с заболеваниями сердечно-сосудистой системы, опорно-двигательного аппарата, имеющим выраженные дефекты зрения и слуха, физические недостатки, ослабленную нервную систему. Не рекомендуется людям с астенической, сензитивной и шизоидной ацентуациями характера.

В. Субботин [23] предложил авторскую классификацию менеджеров по продажам. Поскольку требования к психологическим особенностям менеджера зависят от типа менеджера и его особенностей профессиональных задач.

В основе предлагаемой классификации лежат три параметра деятельности специалиста по продажам:

Первый параметр - **тип клиента**, с которым работает продавец: **частный** (физическое лицо) или **корпоративный** (юридическое лицо - фирма). Продажа частному клиенту - это в большинстве случаев, конечно, розничная торговля независимо от того, как она осуществляется прямо на улице, в супермаркете или через интернет-магазин. В то же время, продажи корпоративному клиенту могут быть как штучными (например, для собственных нужд компании), так и оптовыми (скажем, для последующей перепродажи). Выбор того или иного варианта зависит прежде всего от самой продукции или услуги (трудно представить себе регулярную продажу гигантских нефтяных платформ частным клиентам), а также от финансовых и административных ресурсов компании-продавца [23, с.17].

Второй параметр - **уровень требований к специальным знаниям**: невысокий или высокий. В одних случаях продавцу требуется существенный объем знаний для того, чтобы продавать свой товар (услугу). В других - достаточно получасового инструктажа, и все понятно. Это, прежде всего, зависит от самого товара (услуги), от распределения обязанностей между сотрудниками компании. Условно говоря, можно продавать двумя способами. Первый способ: менеджер по продажам проводит общие коммерческие переговоры с клиентом, выясняет его потребности в перевозках, размер бюджета и т.д., а функции технического консультирования берет на себе другой человек. Второй способ: когда менеджер по продажам одновременно выполняет еще и функции технического консультанта.

Третий параметр - **инициатор контакта: клиент** или продавец. В этом отношении существуют два крайних варианта:

1) специалист по продажам начинает работать с клиентом после его обращения в фирму (по рекламе, по рекомендации; после прихода или звонка в офис);

2) специалист по продажам сам «выходит» на потенциального заказчика. Второй вариант обычно используют, когда количество потенциальных потребителей относительно невелико.

### **Описание типов специалистов по продажам и примеры**

Таким образом, получается 8 типов специалистов по продажам, или видов деятельности продавцов [23].

1. Продажа частным клиентам. Деятельность не требует высокого уровня специальных знаний. Инициатор контакта – клиент. **Примеры:** продавец кваса в розлив, работник пункта обмена валюты.
2. То же самое по первым двум параметрам: частные клиенты, невысокие требования к специальным знаниям. Отличие от первого типа состоит в том, что это продажи с активным поиском клиентов. **Примеры:** коммивояжер (торговый агент, специалист по прямым, личным продажам, участник системы MLM), работающий с однотипной и несложной продукцией (простые бытовые приборы, театральные билеты и т. п.).
3. Продажи частным клиентам. Высокие требования к специальным знаниям. Инициатор контакта – клиент. **Примеры:** продавцы автомобилей в автосалоне, продавцы отделочных и строительных материалов в крупном магазине, продавцы бытовой электроники и компьютеров в рознице.
4. То же самое, но инициатор контакта – продавец. **Примеры:** специалисты по продажам элитных, эксклюзивных товаров и услуг VIP-клиентам (например, «умных домов»).
5. Работа с корпоративными клиентами при невысоких требованиях к специальным знаниям и без поиска клиентов. **Примеры:** менеджер по продажам услуг корпоративного питания.
6. То же самое, но с активным поиском клиентов. **Примеры:** менеджер по продажам корпоративных водительских тренингов (например, навыков безопасного вождения) для крупных компаний, имеющих в штате десятки водителей и, соответственно, большой парк собственных автомобилей.
7. Работа с корпоративными клиентами, требующая высокого уровня специальных

знаний, но без поиска клиентов. Примеры: менеджер проекта по продажам услуг по созданию, реконструкции, продвижению и администрированию web-сайтов.

8. То же, только в данном случае инициатором контакта является продавец. Примеры: менеджер по продажам сложного промышленного оборудования.

Кроме указанных выше требованиях к профессиональной деятельности менеджера по продажам, существуют исследования психологических особенностей менеджера, которые способствуют или затрудняют эффективность работы человека в этой профессии.

Проведенные зарубежными психологами Vinchur A.J., Schippmann J.S., Switzer, III, F.S., Roth P.L., [30] исследовали влияние на уровень продаж и оценку руководителем эффективности деятельности менеджера по продажам таких факторов, как экстраверсия, эмоциональная стабильность, доброжелательность, добросовестность, открытость опыту, грубый индивидуализм, общий интеллект, возраст.

Подученные в ходе исследования данные показали, что экстраверсия связана с оценкой руководителя и объемом продаж, то же самое касается добросовестности. Иначе говоря, чем более человек экстравертирован, чем более он добросовестен, тем больше он продает, тем выше оценивает его руководитель [30].

Активность как личностная черта значительно лучше предсказывает эффективность продавца, чем экстраверсия в целом. Это касается как объективного, так и субъективного критериев эффективности. В то же время, обнаруживается, что потребность в социальных контактах довольно слабо связана с эффективностью по обоим критериям. Таким образом, для успешности в продажах не так важно, насколько человек общителен, а важно насколько он энергичен, активен, напорист, способен влиять на других людей.

Аналогичная ситуация по компонентам добросовестности: стремление к достижениям (компонент добросовестности) тесно связано с обоими критериями эффективности, в то же время, надежность (другой компонент добросовестности) тоже связана с обоими критериями, но значительно слабее, чем стремление к достижениям. На основании этого, можно сделать вывод о том, что для продавца имеет значение не столько то, в какой степени он организован, обстоятелен и уважительно относится к власти, сколько то, в какой степени он стремится к овладению деятельностью, приобретению профессиональных умений и способностей.

Сильную связь как с объективным, так и с субъективным критериями эффективности показал фактор знания техник продаж, а также фактор интереса к работе.

Уровень общего интеллекта положительно и сильно связан с оценкой руководителя и не связан с объемом продаж, то же самое справедливо и для фактора возраста. Иначе говоря, несмотря на то, что руководители тем выше оценивают продажника, чем он сообразительнее и старше, реальный объем продаж никак не связан с IQ и возрастом сотрудника.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что эффективный менеджер по продажам должен обладать следующими качествами:

- 1) активностью, энергичностью, напористостью, способностью оказывать влияние на других людей,
- 2) стремлением к постоянному повышению своей профессиональной компетентности, развитию необходимых для работы навыков,
- 3) знанием техники продаж,
- 4) интересом к своей профессиональной деятельности.

### **1.3. Описание и проведение корпоративного тренинга**

В качестве тренинга выступал корпоративный бизнес-тренинг целью которого являлось повышение эффективности деятельности менеджера по продажам. Тренинг носил полифункциональный характер и был направлен на решение следующих задач:

- влияние на мотивационно- ценностные ориентации менеджеров по продажам;
- повышение стрессоустойчивости;
- повышения уровня коммуникативных способностей.

Тренинг проводился в течении четырех дней. **Первый день** - работа с мотивацией. **Второй день** - коммуникативность. **Третий день** - работа со стрессовыми ситуациями. **Четвертый день** - интеграция пройденного материала.

*Содержание первого дня тренинга [22].*

Цель – коррекция мотивационного ценностный ориентаций личности.

Задачи:

- осознание стихийных мотивов в жизни каждого человека;
- управление силами стихийных мотивов для достижения целей.

### 1. Знакомство

Каждый участник отвечает на вопрос: «Что в моей личности помогает мне мотивировать других людей и что — мешает?» Каждый последующий участник сначала повторяет сказанное предыдущим участником, потом говорит о себе

Тренер начинает круг с участника, который сидит недалеко от него, чтобы иметь возможность скорректировать процесс, если участники начинают говорить об отсутствии денег, времени и т. п.

### 2. Обобщение названных участниками преимуществ и проблем

Тренер подчеркивает, что одни и те же особенности могут одним людям помогать, а другим мешать мотивировать других людей. Формулирует цель тренинга: овладение методами активизации мотивов

### 3. Введение норм

Тренер предлагает участникам обращаться друг к другу на «ты». Договаривается с тезками о том, как их будут называть в группе. Предлагает 3 нормы: активности, психологической и физической безопасности

4. Лекционный материал: Понятие мотива, представление о структуре мотивации и группах мотивов. Групповое обсуждение проблем структуры мотива и выделение тех групп людей, которых каждому из участников сложно мотивировать

5. Ролевая игра-омнибус «Два племени». Обобщение наблюдений в ходе игры, введение понятия мотивационного территориализма.

6. Ролевая игра «Территориализм в действии».

7. Деловая игра «Распределение окладов в фирме».

Итог деловых игр- Систематизировать стихийные мотивационные силы путем создания их классификации; развить навыки эффективного использования стихийных мотивационных сил; определить удельный вес стихийных сил при заключении и выполнении договора.

8. Обмен мнениями о прошедшем дне.

*Содержание второго дня тренинга [21].*

Цель- повышение уровня коммуникативной компетентности.

Задачи:

- обучение техникам цивилизационного влияния;

- обучение техникам защиты от манипуляции в межличностном общении.

1. Обсуждение результатов предыдущего дня. Высказывание мнений. Мини –опрос по итогам предыдущего дня.

2. Упражнения на аргументацию:

-«Бабушка»; «Раздел имущества», «Падишах».

3. Манипуляционная разминка: введение алгоритмов манипуляции (прагматическая, гедонистическая)

4. Введение техник противостояния манипуляции (техники психологического самбо).

- «Бесконечное уточнение»;

- «Внешнее согласие»;

- «Испорченная пластинка»;

- «Английский профессор»

5. Введение техник конструктивной критики (упражнение «конструктивная критика»)

6. Введение алгоритма конфронтации (упражнение «конфронтация»).

7. Введение техник самопродвижения (ролевая игра «Самопродвижение»).

8. Получение обратной связи по второму дню тренинга.

*Содержание третьего дня тренинга.*

Цель- повышение уровня стрессоустойчивости

Задачи:

- обучение способам саморегуляции;

Цель: обучение способам регуляции эмоционального состояния

1. Приветствие . Обсуждение впечатлений от предыдущего дня тренинга
2. Знакомство с планом третьего дня тренинга.
3. Мини-лекция. Введение понятий эмоций, видов эмоций. Плюсов и минусов эмоций.
4. Осознание всего спектра эмоциональных проявлений (упражнение «Эмоции в моем теле», обсуждение результатов упражнения.
5. Упражнение «Мои способы саморегуляции»

В процессе обсуждения составляется список способов борьбы с негативными эмоциями.

6. Знакомство с техникой аутотренинга

- Упражнение «В светлом луче»

Представьте, что где-то над вашей головой сквозь тучи и темноту прорезается светлый и теплый (но не обжигающий) луч. Он освещает все пространство вокруг вашей головы и вашу макушку, затем медленно продвигается вниз, освещая и согревая ваше лицо, шею, плечи, грудь. Когда свет и тепло достигнут области сердца, почувствуйте, что внутри вас есть собственный источник света. Оставаясь в лучах верхнего света, присоединяя к нему ваш собственный свет, распространите их действие на все тело до кончиков пальцев ног. Почувствуйте, как теплая волна медленно освобождает все ваши органы от внутреннего напряжения, они становятся легкими и подвижными.

Медленно повторяйте следующие фразы: “Я могу легко отвлекаться от тревожных мыслей... Мне становится все лучше и лучше... Я могу быть со всеми приветливым,



терпеливым, добрым... Я бодр и творчески настроен... Я могу достигнуть поставленных перед собой целей.....” А теперь сделайте глубокий вдох и открывайте глаза, можете потянуться.

- А теперь можете поделиться своими впечатлениями, изменилось ли ваше самочувствие?

7. Знакомство с дыхательными упражнениями, как способом регуляции эмоционального состояния»

- Упражнение «Дыхательные упражнения»

1. Примите удобную позу, глаза закрыты. Мысленно сосредоточьтесь только на своем дыхании. Понаблюдайте за процессом своего дыхания: отметьте, как плавно поднимается грудная клетка на вдохе и медленно опускается на выдохе, как расширяются и сужаются легкие. Дыхание ровное, спокойное.
2. Глаза закрыты. Попробуйте представить помещение, в котором вы находитесь... и попробуйте мысленно обойти всю комнату (вдоль стен), а затем мысленно исследуйте каждый участок своего тела, проделайте путь по всему периметру тела - от макушки до кончиков пальцев ног и... обратно. Выполняйте упражнение спокойно, не спешите.
3. Исходная поза - сидя, корпус выпрямлен, руки на коленях. На медленный вдох руки сцепляются в «замок», выворачиваются ладонями вперед и вытягиваются над головой. При поднятых руках, высоко оттянутых вверх, осуществляется задержка дыхания. Затем вместе со сбрасыванием напряжения с плеч (корпус наклоняется вперед, спина сгибается) производится резкий выдох через рот, руки падают на колени.
4. Вы выбираете 4 добродетели (качества), которыми особенно хотели бы обладать:
  - Вдыхая на счет до 4, вы мысленно произносите название этих четырех добродетелей, по одной на каждый счет;
  - Задерживая дыхание на счет 16, вы четыре раза произносите названия этих добродетелей;
  - Выдыхая, вы говорите: «Я изгоняю из себя...», произнося названия недостатков, противоположных выбранным вами добродетелям.

Чтобы эффективно выполнять это упражнение напишите на листочке заранее желаемые вами качества и их противоположности.

1. Исходное положение - сидя на стуле или кресле. Изо всех сил напрягите сразу все мышцы. Сохраняйте это напряжение, медленно считая до двадцати. Затем глубоко вдохните и вместе с очень медленным выдохом, снимите это напряжение. Пусть ваше тело обмякнет. Откиньтесь на спинку кресла или стула и посидите несколько минут просто так, ни о чем не думая, чувствуя, как вам хорошо и спокойно.

Вы сами почувствуете, когда вам надо продолжить упражнение. Обычно это происходит через две-три минуты. Не заставляйте себя. Между выполнением упражнений дышите ровно и спокойно, концентрируя внимание на грудной клетке и следя за процессом дыхания. Упражнение можно выполнить от 3 до 7 раз.

Рефлексия (обсуждение прошедшего занятия).

*Содержание четвертого дня тренинга.*

1. Приветствие. Обсуждение впечатлений от всех трех предыдущих дней работы.

2. Опрос основных понятий, введенных в тренинговой программе.

3. Упражнения «Моя иерархия эмоций» (обсуждение собственных мотивационных предпочтений, плюсы и минусы, что помогают достичь и в чем мешают).

3. Введение психологических тренажеров для отработки приемов психологического самбо (противостоянию влиянию).

4. Обсуждение результатов четвертого дня работы.

## **ГЛАВА 2. МЕТОДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ**

### **2.1. Описание выборки исследования**

В исследовании принимали участие 22 менеджера по продажам, с опытом работы в данной должности от 0,5 до 1,5 лет.

Половой состав выборки: из 22 испытуемых 13 человек (59%) - женщины, 9 человек (41%) мужчины, половое распределение испытуемых представлено на диаграмме

1.

### Диаграмма 1

Половой состав испытуемых, в %

Возрастной состав выборки распределился следующим образом:

- 4 человека в возрасте от 20 до 21 года (18,2%);
- 4 человек в возрасте от 22 до 23 лет (18,2%);
- 14 человек в возрасте от 24 до 25 лет (63,6%)

Графически распределение выборки по возрасту представлено на диаграмме 2.

### Диаграмма 2

Возрастной состав выборки, в %

Образовательный состав выборки:

- 3 человека со средне-специальным образованием (13,6%);
- 5 человек с неполным высшим образованием (22,7%);
- 14 человек с высшим образованием (63,6%)

Графически распределение выборки по образованию представлено на диаграмме 3

### Диаграмма 3

Образовательный состав выборки, в %

По опыту работы испытуемые разделились следующим образом:

- с опытом работы от 0,5 до 1 года 10 человек (45,5%);
- с опытом работы свыше 1 года 12 человек (54,4%).

Графически распределение испытуемых по опыту работы представлено на диаграмме 4

## Диаграмма 4

Распределение испытуемых по опыту работы, в %

## 2.2. Методы и методики исследования

В качестве эмпирических методов исследования вы ступали следующие методики: методика «Ценностные ориентации» Рокича, КОС-2 «Методика по определению коммуникативных и организаторских склонностей», методика «Диагностика уровня эмоционального выгорания» Бойко.

Для выявления особенностей ценностных ориентаций нами использовалась методика «Ценностные ориентации» Рокича (Приложение 1).

Особенности проведения: ценности предоставлялись без деления на терминальные и инструментальные всем списком.

Инструкция «Сейчас Вам будет предъявлен набор из 36 карточек с обозначением ценностей. Ваша задача – выбрать наиболее значимые для вас ценности и разложить их по порядку значимости для Вас как принципов, которыми Вы руководствуетесь в Вашей жизни. Каждая ценность написана на отдельной карточке. Внимательно изучите карточки и, выбрав ту, которая для Вас наиболее значима, поместите ее на первое место. Затем выберите вторую по значимости ценность и поместите ее вслед за первой. Затем сделайте то же со всеми оставшимися карточками. Наименее важная останется последней и займет 18 место».

Обработка: анализируется место, которое занимает ценность у человека в системе его ценностных ориентаций.

КОС-2 «Методика по определению коммуникативных и организаторских склонностей» (Приложение 2).

Методика предназначена для диагностики уровня коммуникативных и организаторских способностей.

Инструкция: методика по определению коммуникативных и организаторских склонностей содержит 40 вопросов. На каждый вопрос следует ответить «да» или «нет». Если вы затрудняетесь в выборе ответа, необходимо все-таки склониться к

соответствующей альтернативе (+) или (-). Время на выполнение методики 10-15 минут.

Обработка результатов. Определяются уровни коммуникативных и организаторских склонностей в зависимости от набранных баллов по этим параметрам. Максимальное количество баллов отдельно по каждому параметру – 20. Подсчитываются баллы отдельно по коммуникативным и отдельно по организаторским склонностям с помощью ключа для обработки данных «КОС-2». За каждый ответ «да» или «нет» для высказываний, совпадающих с отмеченными в ключе отдельно по соответствующим склонностям, приписывается один балл.

Ключ к тесту:

- коммуникативные склонности: (+) *да* 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37

(-) *нет* 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39;

- Организаторские склонности: (+) *да* 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38

(-) *нет* 4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40.

Испытуемые, получившие оценку *1-4 балла*, характеризуются низким уровнем проявления коммуникативных и организаторских склонностей.

Набравшие *5-8 баллов* имеют коммуникативные и организаторские склонности на уровне ниже среднего.

Для испытуемых, набравших *9-12 баллов*, характерен средний уровень проявления коммуникативных и организаторских склонностей.

Оценка *13-16 баллов* свидетельствует о высоком уровне проявления коммуникативных и организаторских склонностей испытуемых.

Для определения уровня эмоционального выгорания использовалась методика «Диагностика уровня эмоционального выгорания» Бойко.

Стимульный материал теста состоит из 84 утверждений, к которым испытуемый должен выразить свое отношение в виде однозначных ответов «да» или «нет» (Приложение 3). Методика позволяет выделить следующие 3 фазы развития стресса: «напряжение», «резистенция», «истощение».

Для каждой из указанных фаз определены ведущие симптомы «выгорания», разработана методика количественного определения степени их выраженности. Ниже приводится перечень выявляемых симптомов на разных стадиях развития «эмоционального выгорания».

**«Напряжение».**

Переживание психотравмирующих обстоятельств;

Неудовлетворенность собой;

«Загнанность в клетку»;

Тревога и депрессия.

**«Резистенция».**

Неадекватное эмоциональное избирательное реагирование;

Эмоционально-нравственная дезориентация;

Расширение сферы экономии эмоций;

Редукция профессиональных обязанностей.

**«Истощение».**

Эмоциональный дефицит;

Эмоциональная отстраненность;

Личностная отстраненность (деперсонализация);

Психосоматические и психовегетативные нарушения.

**Инструкция.** Проверьте себя. Если вы являетесь профессионалом в какой-либо сфере взаимодействия с людьми, вам будет интересно увидеть, в какой степени у вас сформировалась психологическая защита в форме эмоционального выгорания. Читайте суждения и отвечайте «да» или «нет». Примите во внимание, что, если в формулировках опросника речь о партнерах, то имеются в виду субъекты вашей профессиональной деятельности - пациенты, клиенты, зрители, заказчики, учащиеся и другие люди, с которыми вы ежедневно работаете.

## Обработка результатов.

В соответствии с «ключом» осуществляются следующие подсчеты:

1. Определяется сумма баллов отдельно для каждого из 12 симптомов «выгорания», с учетом коэффициента указанного в скобках. Так, например, по первому симптому положительный ответ на вопрос №13 оценивается в 3 балла, а отрицательный ответ на вопрос №73 оценивается в 5 баллов и т.д. количество баллов суммируется и определяется количественный показатель выраженности симптома.
2. Подсчитывается сумма показателей симптомов для каждой из 3-х фаз формирования «выгорания».
3. Находится итоговый показатель синдрома «эмоционального выгорания» - сумма показателей всех 12-ти симптомов.

Ключи.

### «Напряжение»

Переживание психотравмирующих обстоятельств: +1(2), +13(3), +25(2), -37(3), +49(10), +61(5), -73(5)

Неудовлетворенность собой: -2(3), +14(2), +26(2), -38(10), -50(5), +62(5), +74(3)

«Загнанность в клетку»: +3(10), +15(5), +27(2), +39(2), +51(5), +63(1), -75(5)

Тревога и депрессия: +4(2), +16(3), +28(5), +40(5), +52(10), +64(2), +76(3)

### «Резистенция»

Неадекватное эмоциональное избирательное реагирование: +5(5), -17(3), +29(10), +41(2), +53(2), +65(3), +77(5)

Эмоционально-нравственная дезориентация: +6(10), -18(3), +30(3), +42(5), +54(2), +66(2), -78(5)

Расширение сферы экономии эмоций: +7(2), +19(10), -31(20), +43(5), +55(3), +67(3), -79(5)

Редукция профессиональных обязанностей: +8(5), +20(5), +32(2), -44(2), +56(3), +68(3), +80(10)

«Истощение»

Эмоциональный дефицит: +9(3), +21(2), +33(5), -45(5), +57(3), -69(10), +81(2)

Эмоциональная отстраненность: +10(2), +22(3), -34(2), +46(3), +58(5), +70(5), +82(10)

Личностная отстраненность (деперсонализация): +11(5), +23(3), +35(3), +47(5), +59(5), +72(2), +83(10)

Психосоматические и психовегетативные нарушения: +12(3), +24(2), +36(5), +48(3), +60(2), +72(10), +84(5)

### **Интерпретация результатов.**

Предложенная методика дает подробную картину синдрома «эмоционального выгорания». Прежде всего, надо обратить внимание на отдельно взятые симптомы. Показатель выраженности каждого симптома колеблется в пределах от 0 до 30 баллов:

- 9 и менее баллов - не сложившийся симптом,
- 10-15 баллов - складывающийся симптом,
- 16 -20 баллов - сложившийся симптом.
- 20 и более баллов - симптомы с такими показателями относятся к доминирующим в фазе или во всем синдроме эмоционального выгорания.

## **2.3. Процедура исследования**

Процедура исследования проходила в два этапа: констатирующее исследование (первичная диагностика) проводилась до начала тренинга и контрольное исследование (вторичная диагностика), проводившееся после окончания тренинга.

Цель констатирующего диагностического исследования- определить начальный уровень развития следующих компонентов:

- уровня коммуникативных и организаторских способностей;
- особенностей ценностных ориентаций (выявление типа преобладающего вида ценностных установок);



- уровня эмоционального выгорания по таким симптомам как напряжение, резистенция, истощение.

Цель контрольного этапа диагностического обследования- определение эффективности проведенного тренинга, по сравнительному анализу начального уровня исследуемых параметров и их уровня по окончании тренинговых занятий.

Особенностями проведения диагностики заключается в дистанционности процедуры диагностики: за два дня до тренинга, по электронной почте в компанию, заказавшую тренинг, присылались методики и бланки с инструкциями. Ответы как до, так и после тренинга, присылались по почте, в электронном виде.

## 2.4. Методы обработки и анализа данных

В качестве статистического метода для сравнения выборок в каждом случае использовался непараметрический метод сравнения двух зависимых выборок – критерий Т-Вилкоксона.

Критерий применяется для сопоставления показателей, измеренных в *двух* разных условиях на *одной* и той же выборке испытуемых.

Он позволяет установить не только *направленность* изменений, но и их *выраженность*. С его помощью мы определяем, является ли сдвиг показателей в каком-то одном направлении более интенсивным, чем в другом. Ограничения в применении Т – критерия Вилкоксона

1. Минимальное количество испытуемых, прошедших измерения в двух условиях - 5 человек. Максимальное количество испытуемых - 50 человек, что диктуется верхней границей имеющихся таблиц.
2. Нулевые сдвиги из рассмотрения исключаются, и количество наблюдений  $n$  уменьшается на количество этих нулевых сдвигов.

Практический расчет критерия включает следующие этапы:

- 1) Найти разности парных вариант.
- 2) Определить ранги полученных разностей (без учета знаков, пары наблюдений, разности которых оказались равными нулю, из дальнейшей оценки исключаются).

3) Определить сумму рангов полученных разностей, имеющих одинаковые алгебраические знаки и взять меньшую из них (Т).

4) Установить достоверность различий. При количестве наблюдений меньше 26 сравнивают найденную сумму с критическими значениями из таблицы, в противном случае рассчитывают по специальной формуле случайную переменную.

## **ГЛАВА 3. РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ**

### **3.1. Анализ результатов констатирующего этапа исследования**

*Анализ результатов исследования ценностных ориентаций менеджеров по продажам.*

Диагностика проводилась с использованием методики «ценностных ориентаций» Рокича. Полученные эмпирические данные анализировались с точки зрения преобладания терминальных или инструментальных ценностей, а так же сравнительный анализ средних значений коэффициента ранжирования выбранных испытуемых ценностей.

Анализ данных показал, что испытуемыми среди всех как терминальных, так и инструментальных ценностей большинством испытуемых были выбраны следующие, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Выбранные ценности

Выбранные ценности

Средний коэффициент ранжирования

1. исполнительность

10,94

2. материально обеспеченная жизнь	1,6
3. здоровье	7,3
4. интересная работа	5,9
5. любовь	6,87
6. развлечения	11,4
7. свобода	15,9
8. счастливая семейная жизнь	8,16
9. уверенность в себе	6,3
10. образованность	2,7
11. ответственность	3,89
12. рационализм	16,9
13. самоконтроль	10,5
14. твердая воля	8,9
15. терпимость	12,7
16. широта взглядов	18,4

17. честность	9,6
18. эффективность в делах	4,6

Качественный анализ результатов показал, что среди менеджеров по продажам преобладают инструментальные ценности, они в структуре ценностных ориентации занимают большую процентную долю, из 18 выбранных ценностей – 11 ценностей принадлежат к группе инструментальных, что составляет 61%, процентная доля терминальных ценностей составляет 39%.

Графически полученные данные представлены на гистограмме 1.

Гистограмма 1

Распределение долей терминальных и инструментальных ценностей

Анализ средних значений коэффициента ранжирования показывает, что первые места по значимости занимает такие инструментальные ценности, как материально обеспеченная жизнь 1,6, образованность 2,7, ответственность 3,89, эффективность в делах 4,6. Среди терминальных ценностей наибольшее значение имеют интересная работа 5,9, здоровье 7,3, счастливая семейная жизнь 8,16, любовь 6,87. Данные коэффициента ранжирования показывают, что значимость инструментальных ценностей у испытуемых выше, чем терминальных.

*Анализ результатов коммуникативных и организаторских склонностей.*

Первичные эмпирические данные представлены в таблице 2.

Таблица 2

Распределение индивидуальных значений по методике КОС- 2 на констатирующем этапе диагностики

№ п/п испытуемые	Коммуникативные склонности	Организаторские склонности
	баллы /уровни	баллы/уровни

1	А.П	9 с.у.	9 с.у.
2	К.С	9 с.у.	9с.у.
3	Ж.Д.	8 н.у.	9 с.у.
4	Н.Н.,	11 с.у.	10с.у.
5	П.Ж	11 с.у.	11 с.у.
6	С.Д	12 с.у.	11с.у.
7	Л. У.,	12 с.у.	10с.у.
8	З.Б.	9 с.у.	9с.у.
9	Г.М	8 н.у.	9с.у.
10	Л.Е	8 н.у.	9с.у.
11	Ж.Г.	9 с.у.	12с.у.
12	Н.Б.,	13 в.у.	12с.у.
13	И.И	12 с.у.	13в.у.
14	В.О	13 в.у.	9с.у.
15	М.М	8 н.у.	9с.у.

16	Ю.О.,	8 н.у.	8н.у.
17	Н.Н.,	9 с.у.	10с.у.
18	К.Л.,	9 с.у.	11с.у.
19	Е.М.,	11 с.у.	10с.у.
20	А.А.,	12 с.у.	9с.у.
21	Д.Н	11 с.у.	8н.у.
22	Т.Ф	10 с.у.	10с.у.
Среднее арифм.		10,01	9,86

Анализ таблицы показывает, что по шкале коммуникативные склонности у 4 человек (18,1%) диагностирован низкий уровень, у 16 (72,7 %) – средний уровень у 2 (9,2%) – высокий уровень; средние групповые значения коммуникативных склонностей соответствуют средним значениям.

По шкале организаторские склонности у 2 испытуемых (9,2%) диагностирован низкий уровень, у 19 человек средний уровень (86,3%) , у 1 человека (4,5%)- высокий; средние групповые значения организаторских склонностей соответствуют средним значениям по этой шкале.

Графически полученные данные представлены на гистограмме 2.

Гистограмма 2

Распределение средних групповых баллов по шкале КОС- 2

*Анализ результатов эмоционального выгорания.*

Анализ эмпирических данных позволил получить следующее распределение баллов каждого испытуемого, представленного в таблице 3.

Таблица 3

Распределение индивидуальных значений эмоционального выгорания по методике Бойко

№ п/п испытуемые напряжение резистенция истощение

1	А.П	16	10	18
2	К.С	17	10	18
3	Ж.Д.	17	11	19
4	Н.Н.,	17	15	19
5	П.Ж	16	10	18
6	С.Д	20	10	16
7	Л. У.,	20	13	17
8	З.Б.	17	13	18
9	Г.М	17	12	18
10	Л.Е	16	10	19
11	Ж.Г.	16	13	20

12	Н.Б.,	18	15	18
13	И.И	17	15	20
14	В.О	19	12	20
15	М.М	16	11	19
16	Ю.О.,	18	12	16
17	Н.Н.,	19	12	20
18	К.Л.,	20	14	20
19	Е.М.,	16	14	18
20	А.А.,	17	13	19
21	Д.Н	17	14	19
22	Т.Ф	19	11	20
Среднее арифм.		17,5	12,3	18,6

Графически полученные данные представлены на гистограмме 3.

Гистограмма 3

Распределение средних групповых значений симптом эмоционального выгорания на констатирующем этапе



Анализ таблицы и гистограммы показывает, что у менеджеров по продажам наблюдается эмоциональное выгорание, а именно: по шкале напряжение у всех менеджеров наблюдаются данные, свидетельствующие о напряжении как сложившемся симптоме, по шкале резистенции получены данные, свидетельствующие о том, что это складывающийся симптом, по шкале истощение полученные данные, диагностирующие данный симптом как сложившийся. Анализ средних групповых значений показывает, что выраженнее всего у менеджеров симптом истощения.

Таким образом, по результатам первичной диагностики можно сделать следующие выводы:

1. В группе ценностных ориентация для менеджеров характерно преобладание инструментальных ценностей, причем значимость их так же выше, чем терминальных ценностей.
2. Коммуникативные склонности находятся в пределах средних значений, есть люди с низкими значениями по данному показателю.
3. Организаторские способности менеджеров по продажам соответствуют средним значениям.
4. Наблюдается синдром эмоционального выгорания с преобладающей симптоматикой напряжения и истощения, как уже оформившихся симптомов.

## **3.2. Анализ результатов контрольного этапа исследования, статистический анализ, обсуждение**

*Анализ результатов исследования ценностных ориентаций менеджеров по продажам.*

Анализ данных показал, что на контрольном этапе испытуемыми среди всех как терминальных, так и инструментальных ценностей

большинством испытуемых были выбраны следующие, представленные в таблице 3.

Таблица 3

Выбранные ценности	Средний коэффициент ранжирования
1. активная деятельная жизнь	8,95
2. материально обеспеченная жизнь	2,1
3. здоровье	3,7
4. интересная работа	1,8
5. любовь	4,3
6. развлечения	16,4
7. свобода	7,5
8. счастливая семейная жизнь	5,7
9. уверенность в себе	10,7
10. образованность	6,3
11. ответственность	17,9
12. наличие хороших и верных друзей	8,7
13. самоконтроль	18,3
14. твердая воля	14,7

15. общественное признание	13,6
16. жизненная мудрость	15,9
17. честность	9,8
18. эффективность в делах	6,9

Качественный анализ результатов показал, что среди менеджеров по продажам преобладают инструментальные ценности, они в структуре ценностных ориентации занимают большую процентную долю, из 18 выбранных ценностей – 12 ценностей принадлежат к группе терминальных, что составляет 66%, процентная доля инструментальных ценностей составляет 34%.

Графически полученные данные представлены на гистограмме 4.

Гистограмма 4

Распределение долей терминальных и инструментальных ценностей

Анализ средних значений коэффициента ранжирования показывает, что первые места по значимости занимает такие терминальные ценности, как материально обеспеченная жизнь 2,1; здоровье 3,7; интересная работа 1,8. Среди инструментальных ценностей наибольшее значение имеют образованность 6,3; эффективность в делах 6,9; честность 9,8.

Данные коэффициента ранжирования показывают, что значимость терминальных ценностей у испытуемых выше, чем терминальных.

Таким образом, по результатам исследования ценностных ориентаций, можно сделать вывод о влиянии тренинга на ценностную структуру участников тренинга:

- выросла доля терминальных ценностей по сравнению с инструментальными;
- коэффициент ранжирования терминальных ценностей повысился, а инструментальных - снизился.

*Анализ результатов коммуникативных и организаторских склонностей.*

Первичные эмпирические данные представлены в таблице 4.

Таблица 4

Распределение индивидуальных значений по методике КОС- 2 на контрольном этапе диагностики

№ п/п	испытуемые	Коммуникативные склонности	Организаторские склонности
		баллы /уровни	баллы/уровни
1	А.П	14 в.у.	9 с.у.
2	К.С	15 в.у.	9 с.у.
3	Ж.Д.	14 в.у.	10 с.у.
4	Н.Н.,	16 в.у.	11 с.у.
5	П.Ж	16 в.у.	12 с.у.
6	С.Д	12 в.у.	12 с.у.
7	Л. У.,	12 в.у.	13 в.у.
8	З.Б.	13 в.у.	10 с.у.
9	Г.М	14 в.у.	10 с.у.
10	Л.Е	14 в.у.	9 с.у.

11	Ж.Г.	13 в.у.	9 с.у.
12	Н.Б.,	14 в.у.	13 в.у.
13	И.И	14 в.у.	13 в.у.
14	В.О	15 в.у.	9 с.у.
15	М.М	14 в.у.	9 с.у.
16	Ю.О.,	12 с.у.	9 с.у.
17	Н.Н.,	13 в.у.	10 с.у.
18	К.Л.,	13 в.у.	11 с.у.
19	Е.М.,	14 в.у.	10 с.у.
20	А.А.,	15 в.у.	9 с.у.
21	Д.Н	16 в.у.	9 с.у.
22	Т.Ф	14 в.у.	11 с.у.
Среднее арифм.		14,2	10,3

Анализ таблицы показывает, что по шкале коммуникативные склонности у 1 испытуемого (4,5 %) – средний уровень у 21 испытуемого (95,5%) – высокий уровень; средние групповые значения коммуникативных склонностей соответствуют высоким значениям.

По шкале организаторские склонности у 2 испытуемых (9,2%) диагностирован высокий уровень, у 20 человек средний уровень (90,8%) , средние групповые значения организаторских склонностей соответствуют средним значениям по этой шкале.

Графически полученные данные представлены на гистограмме 5.

Гистограмма 5

Распределение средних групповых баллов по шкале КОС- 2

Сравнительный анализ данных с первичным уровнем коммуникативных и организаторских способностей показал, что наибольшее изменение произошло в отношении коммуникативных способностей, их уровень значительно повысился со среднего до высокого; организаторские способности остались практически на том же уровне.

Для проверки статистической достоверности полученных эмпирических путем изменений мы использовали критерий Вилкоксона, который позволил сформулировать две статистические гипотезы:

Нулевую  $H_0$ : Интенсивность сдвигов в сторону увеличения уровня коммуникативных способностей не превышает интенсивность сдвигов в сторону уменьшения уровня коммуникативных способностей и тенденцию его сохранения на прежнем уровне.

Альтернативную  $H_1$ : Интенсивность сдвигов в сторону увеличения уровня коммуникативных способностей превышает интенсивность сдвигов в сторону уменьшения уровня коммуникативных способностей и тенденцию его сохранения на прежнем уровне.

Подсчет критерия Вилкоксона, позволил принять альтернативную гипотезу о том, что сдвиг уровня коммуникативных способностей в сторону увеличения статистически достоверен:

$$T_{\text{эмп}} = 3 \text{ при } T_{\text{крит.}} = 55 \text{ (} p < 0,01 \text{)}.$$

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

1. проведенный тренинг оказывает существенное влияние на повышение уровня коммуникативных склонностей.

2. проведенный тренинг не оказывает существенное влияние на повышение уровня организаторских склонностей.

*Анализ результатов эмоционального выгорания.*

Анализ эмпирических данных позволил получить следующее распределение баллов каждого испытуемого, представленного в таблице 5.

Таблица 5

Распределение индивидуальных значений эмоционального выгорания по методике Бойко на контрольном этапе

№ п/п испытуемые напряжение резистенция истощение

1	А.П	10	19	18
2	К.С	11	9	10
3	Ж.Д.	10	10	11
4	Н.Н.,	12	10	12
5	П.Ж	15	10	13
6	С.Д	11	9	12
7	Л. У.,	12	9	11
8	З.Б.	20	9	10
9	Г.М	10	10	19

10	Л.Е	11	10	10
11	Ж.Г.	12	10	9
12	Н.Б.,	10	12	10
13	И.И	14	12	10
14	В.О	20	9	11
15	М.М	10	7	12
16	Ю.О.,	11	7	13
17	Н.Н.,	12	10	10
18	К.Л.,	20	10	10
19	Е.М.,	10	9	9
20	А.А.,	10	11	10
21	Д.Н	11	7	10
22	Т.Ф	14	7	10
Среднее арифм.		12,1	9,8	10,97

Графически полученные данные представлены на гистограмме 3.

Гистограмма 3



Распределение средних групповых значений симптом эмоционального выгорания на констатирующем этапе

Анализ таблицы и гистограммы показывает, что на контрольном этапе у менеджеров снизился уровень эмоционального выгорания до средних значений, так по шкале «напряжение» у 1 менеджера (4,5%) уровень напряжения повысился, у 1 испытуемого (4,5%) он остался на прежнем месте. У остальных уровень напряжения понизился с уровня сложившегося симптома до уровня складывающегося симптома;

- по шкале «резистенция»: у 3 испытуемых (13,6%) значения после тренинга остались на прежнем высоком уровне. У остальных уровень резистенции снизился до среднего уровня- не сложившегося симптома;

- по шкале «истощение» только у 1 испытуемого (4,5%) уровень истощения остался на прежнем уровне, у остальных испытуемых он снизился до среднего уровня складывающегося симптома.

Для проверки статистической достоверности полученных эмпирических путем изменений мы использовали критерий Вилкоксона, который позволил сформулировать две статистические гипотезы:

Нулевую  $H_0$ : Интенсивность сдвигов в сторону уменьшения уровня напряжения не превышает интенсивность сдвигов в сторону увеличения уровня напряжения и тенденцию его сохранения на прежнем уровне.

Альтернативную  $H_1$ : Интенсивность сдвигов в сторону уменьшения уровня напряжения превышает интенсивность сдвигов в сторону увеличения уровня напряжения и тенденцию его сохранения на прежнем уровне

Подсчет критерия Вилкоксона позволил принять альтернативную гипотезу о том, что сдвиг уровня напряжения способностей в сторону уменьшения статистически достоверен:

$T_{\text{эмп}} = 5,5$  при  $T_{\text{крит.}} = 55$  ( $p < 0,01$ ).

Нулевую  $H_0$ : Интенсивность сдвигов в сторону уменьшения уровня резистенции не превышает интенсивность сдвигов в сторону увеличения уровня резистенции и тенденцию его сохранения на прежнем уровне.

Альтернативную  $H_1$ : Интенсивность сдвигов в сторону уменьшения уровня резистенции превышает интенсивность сдвигов в сторону увеличения уровня резистенции и тенденцию его сохранения на прежнем уровне

Подсчет критерия Вилкоксона позволил принять альтернативную гипотезу о том, что сдвиг уровня резистенции способностей в сторону уменьшения статистически достоверен:

$$T_{\text{эмп}} = 25 \text{ при } T_{\text{крит.}} = 55 (p < 0,01).$$

Нулевую  $H_0$ : Интенсивность сдвигов в сторону уменьшения уровня истощения не превышает интенсивность сдвигов в сторону увеличения уровня истощения и тенденцию его сохранения на прежнем уровне.

Альтернативную  $H_1$ : Интенсивность сдвигов в сторону уменьшения уровня истощения превышает интенсивность сдвигов в сторону увеличения уровня истощения и тенденцию его сохранения на прежнем уровне

Подсчет критерия Вилкоксона позволил принять альтернативную гипотезу о том, что сдвиг уровня истощения способностей в сторону уменьшения статистически достоверен:

$$T_{\text{эмп}} = 3 \text{ при } T_{\text{крит.}} = 55 (p < 0,01).$$

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

1. После проведенного тренинга уровень эмоционального выгорания снизился до средних значений.
2. Влияние тренинга оказалось эффективным в отношении всех трех симптомов эмоционального выгорания (напряжения, резистенции, истощения).
3. Наибольшее влияние тренинг оказал на симптом напряжения и истощения.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Среди современных методов активного обучения наиболее востребованы в современных бизнес-структурах являются бизнес-тренинги. В настоящее время они очень разнообразны по времени проведения, целям и содержанию. Большое распространение получили так называемые тренинги продаж по продукту, позволяющие в активной форме помочь менеджерам по продажам не только

запомнить особенности и характеристики продаваемого продукта, но и обучить их приемом влияния на мотивацию к покупке клиента. Кроме данного вида тренинга не менее популярными являются тренинги, направленные на личностный рост сотрудников и руководителей организации. Востребованы они у тех руководителей, которые понимают, что хорошо подготовленный психологически и личностно персонал покажет наиболее высокие показатели эффективности продаж, среди таких тренингов выделяются тренинги коммуникации, тренинги целей, мотивационные тренинги и т.д.

Анализ состояния личностного развития современных менеджеров по продажам показывает, что, несмотря на высокие требования к коммуникативным и организаторским способностям, стрессоустойчивости и мотивации, предъявляемые к людям данной профессии, на самом деле современные российские менеджеры по продажам очень часто не дотягивают до этих требований, кроме всего прочего сама профессия менеджера по продажам является одной из тех, в которых происходит быстрое эмоциональное выгорание., другими словами для современных российских менеджеров требуется дополнительные ресурсы для повышения своего профессионального уровня. Таким ресурсом является бизнес-тренинг.

Цель работы- проверка эффективности бизнес-тренинга.

В ходе экспериментальной части курсовой работы, нами были сделаны следующие выводы:

1. После проведения тренинга произошли следующие изменения в психологических особенностях менеджеров по продажам:

- выросла доля терминальных ценностей по сравнению с инструментальными;
- - коэффициент ранжирования терминальных ценностей повысился, а инструментальных - снизился.
- проведенный тренинг оказывает существенное влияние на повышение уровня коммуникативных склонностей.
- проведенный тренинг не оказывает существенное влияние на повышение уровня организаторских склонностей. После проведенного тренинга уровень эмоционального выгорания снизился до средних значений.
- Влияние тренинга оказалось эффективным в отношении всех трех симптомов эмоционального выгорания (напряжения, резистенции, истощения).
- Наибольшее влияние тренинг оказал на симптом напряжения и истощения.

Таким образом, были подтверждены следующие гипотезы:

Гипотеза: 1. Уровень профессиональной и личностной подготовки сотрудников в должности менеджеров по продажам ниже требуемого компаниями.

2. Менеджеры по продажам прошедшие обучение-тренинг составленный специально для этой должности развили и повысили необходимые личностные и профессиональные качества для более эффективной и успешной работы.

Эффективность тренинга подтверждена.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Абульханова-Славская К.А. Типология активности личности в социальной психологии // Психология личности и образ жизни. – М., 2017.- С.10-14.
2. Арестова О.Н. Влияние мотивации на структуру целеполагания // Вестн. Моск. Ун-та Сер 14. Психология. 2018.- № 4.- с. 11-26.
3. Базарова Г. Т. Социально-психологические особенности профессиональной деятельности менеджера // Корпоративный менеджмент.- № 11.- 2013.- С. 15-56.
4. Булычкина Г.Е. Мотивация трудовой деятельности предпринимателей / Г.Е. Булычкина // Становление нового российского предпринимательства. М.: Институт экономики РАН, 2013.- с.14- 27.
5. Быков А.К. Методы активного социально-психологического обучения.- М., 2015.- 160 с.
6. Гоштаутас А. Методика М. Рокича для выявления ценностных ориентации // Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности. —Л., 2016.- 265с.
7. Емельянов Е., Поварницына С. Психология бизнеса
8. Емельянов Ю.Н. Активное социально-психологическое обучение. Л., 2016.- 168 с.
9. Жуков Ю.М., Петровская Л.А., Растянников П.В. Диагностика и развитие компетентности в общении. — М., 2010.
10. Каган М.С. Философская теория ценности / М.С. Каган.- СПб., 2017- 205 с.
11. Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование / А.И. Кочеткова – М.: Дело, 2013. – 944 с.
12. Кудрявцев Т.В. Исследование психологических особенностей профессионального становления личности/ Т.В. Кудрявцев //

- Методологические проблемы повышения эффективности психолого-педагогических исследований. - М., 1995.- 61 с.
13. Методы практической социальной психологии (Диагностика. Консультирование. Тренинги).- М., 2004.- 256 с.  
Емельянов Ю.Н., Кузьмин Е. С. Теоретические и методические основы социально-психологического тренинга. Л., 1983.- 103 с.
  14. Петровская Л. Социально-психологический тренинг в воздействие как интенсивное общение //Социальная психология: Хрестоматия: Учебное пособие для студентов вузов/Сост. Е. П. Белинская, О. А. Тихомандрицкая. — М., 2013.— 475 с.
  15. Реан А.А. Профессионализм в управлении и основные условия его достижения/ А.А. Реан // Основы общей и прикладной акмеологии.- М., 2004. – 395 с.
  16. Роджерс К. Взгляд на психотерапию. Становление человека / К. Роджерс. - М., 2004.- 294 с.
  17. Рудестам К. Групповая психотерапия. - СПб.: Питер Ком, 2016.-384 с.
  18. Саакян А.К. Управление персоналом в организации: Учеб. пособие / А.К. Саакян и др. - СПб: Питер, 2001. – 175 с.
  19. Сартан Г. Составление психологических портретов сотрудников// <http://bi.katarsis.ru/art13.php>
  20. Сидоренко Е. Методы математической обработки в психологии.- СПб., 2013.- 350 с.
  21. Сидоренко Е.В. Тренинг влияния и противостояния влиянию.- СПб., 2007.- 256 с.
  22. Сидоренко Е.В. мотивационный тренинг.- СПб., 2008- 198 с.
  23. Субботин В. Найти специалиста по продажам или задача с одним известным // На стол руководителю.-№ 5.-2015 г.-
  24. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М., 2002. - 554 с.
  25. Чирикова А.Е. Лидеры российского предпринимательства: менталитет, смыслы, ценности / А.Е. Чирикова. М., 2007.- 42 с.
  26. Чирикова А.Е. Психологические особенности личности российского предпринимателя / А.Е. Чирикова // Психологический журнал- 2008. -№ 1.- С.21-33.
  27. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., 2002. С.263-265.
  28. Шапарь В.Б. Этика и психология менеджмента. — Ростов н/Д., 2002.- 345с.
  29. Шустерман Д., Иванов М.А. Организационное развитие как подход к управлению и консультированию// Инструменты развития бизнеса: тренинг

и консалтинг.- М.. 2001.- с.56-62.

30. Vinchur A.J., Schippmann J.S., Switzer, III, F.S., Roth P.L. A Meta-Analytic Review of Predictors of Job Performance for Salespeople, In: Journal of Applied Psychology, 2018.- Vol. 83.- № 4.-pp. 586-597

## **Приложение 1**

### **Стимульный материал к методике ценностных ориентаций Рокича**

#### **Список А (терминальные ценности):**

активная деятельная жизнь (полнота и эмоциональная насыщенность жизни);

жизненная мудрость (зрелость суждений и здравый смысл, достигаемые жизненным опытом);

здоровье (физическое и психическое);

интересная работа;

красота природы и искусства (переживание прекрасного в природе и в искусстве);

любовь (духовная и физическая близость с любимым человеком);

материально обеспеченная жизнь (отсутствие материальных затруднений);

наличие хороших и верных друзей;

общественное признание (уважение окружающих, коллектива, товарищей по работе);

познание (возможность расширения своего образования, кругозора, общей культуры, интеллектуальное развитие);

продуктивная жизнь (максимально полное использование своих возможностей, сил и способностей);

развитие (работа над собой, постоянное физическое и духовное совершенствование);

развлечения (приятное, необременительное времяпрепровождение, отсутствие обязанностей);

свобода (самостоятельность, независимость в суждениях поступках);

счастливая семейная жизнь;

счастье других (благополучие, развитие и совершенствование других людей, всего народа, человечества в целом);

творчество (возможность творческой деятельности);

уверенность в себе (внутренняя гармония, свобода от внутренних противоречий, сомнений).

### **Список Б (инструментальные ценности):**

1. аккуратность (чистоплотность), умение содержать в порядке вещи, порядок в делах;

воспитанность (хорошие манеры);

высокие запросы (высокие требования к жизни и высокие притязания);

жизнерадостность (чувство юмора);

исполнительность (дисциплинированность);

независимость (способность действовать самостоятельно, решительно);

непримиримость к недостаткам в себе и других;

образованность (широта знаний, высокая общая культура);

ответственность (чувство долга, умение держать свое слово);

рационализм (умение здраво и логично мыслить, принимать обдуманные, рациональные решения);

самоконтроль (сдержанность, самодисциплина);

смелость в отстаивании своего мнения, взглядов;

твердая воля (умение настоять на своем, не отступать перед трудностями);

терпимость (к взглядам и мнениям других, умение прощать другим их ошибки и заблуждения);

широта взглядов (умение понять чужую точку зрения, уважать иные вкусы, обычаи, привычки);

честность (правдивость, искренность);

эффективность в делах (трудолюбие, продуктивность в работе);

чуткость (заботливость).

## **Приложение 2**

Стимульный материал к методике КОС

1. Есть ли у вас стремление к изучению людей и установлению знакомств с различными людьми?
2. Нравится ли вам заниматься общественной работой?
3. Долго ли вас беспокоит чувство обиды, причиненной вам кем-либо из ваших товарищей?
4. Всегда ли вам трудно ориентироваться в создавшейся критической ситуации?
5. Много ли у вас друзей, с которыми вы постоянно общаетесь?
6. Часто ли вам удается склонить большинство своих товарищей к принятию ими вашего мнения?
7. Верно ли, что вам приятнее и проще проводить время за книгами или за каким-нибудь другим занятием, чем с людьми?
8. Если возникли некоторые помехи в осуществлении ваших намерений, легко ли вам отказаться от своих намерений?
9. Легко ли вы устанавливаете контакты с людьми, которые старше вас по возрасту?
10. Любите ли вы придумывать или организовывать со своими товарищами различные игры и развлечения?
11. Трудно ли вам включаться в новые для вас компании (коллективы)?
12. Часто ли вы откладываете на другие дни дела, которые нужно было выполнить сегодня?
13. Легко ли вам удается устанавливать контакты и общаться с незнакомыми людьми?
14. Стремитесь ли вы добиться того, 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 обещаний, обязательств, обязанностей?



17. Стремитесь ли вы при удобном случае познакомиться и побеседовать с новым человеком?
18. Часто ли при 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 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 затруднение, 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 незнакомых людей?
28. Верно ли, что вы редко стремитесь доказать свою правоту?
29. Полагаете ли вы, что вам не представляет особого труда внести оживление в малознакомую группу?
30. Принимаете ли вы участие в общественной работе в школе (на производстве) ?
31. Стремитесь ли вы ограничить круг своих знакомых?
32. Верно ли, что вы не стремитесь отстаивать свое мнение или решение, если оно не сразу было принято товарищами?
33. Чувствуете ли вы себя непринужденно, попав в незнакомый коллектив?
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 оказываетесь в центре внимания своих товарищей?
39. Часто ли вы смущаетесь, чувствуете неловкость при общении с малознакомыми людьми?
40. Правда ли, что вы не очень уверенно чувствуете себя в окружении большой группы своих товарищей?

### **Приложение 3**

Стимульный материал к методике «Диагностика уровня эмоционального выгорания» Бойко

1. Организационные недостатки на работе постоянно заставляют меня нервничать, переживать, напрягаться.
2. Сегодня я доволен своей профессией не меньше, чем в начале карьеры.
3. Я ошибся в выборе профессии или профиля деятельности (занимаю не свое место).
4. Меня беспокоит то, что я стал хуже работать (менее продуктивно, качественно, медленнее).
5. Теплота взаимодействия с партнерами очень зависит от моего настроения — хорошего или плохого.
6. От меня как профессионала мало зависит благополучие партнеров.
7. Когда я прихожу с работы домой, то некоторое время (часа 2-3) мне хочется побыть наедине, чтобы со мной никто не общался.
8. Когда я чувствую усталость или напряжение, то стараюсь поскорее решить проблемы партнера (свернуть взаимодействие).
9. Мне кажется, что эмоционально я не могу дать партнерам того, что требует профессиональный долг.
10. Моя работа притупляет эмоции.
11. Я откровенно устал от человеческих проблем, с которыми приходится иметь дело на работе.
12. Бывает, я плохо засыпаю (сплю) из-за переживаний, связанных с работой.
13. Взаимодействие с партнерами требует от меня большого напряжения.
14. Работа с людьми приносит все меньше удовлетворения.
15. Я бы сменил место работы, если бы представилась возможность.
16. Меня часто расстраивает то, что я не могу должным образом оказать партнеру профессиональную поддержку, услугу, помощь.

17. Мне всегда удается предотвратить влияние плохого настроения на деловые контакты.
18. Меня очень огорчает, если что-то не ладится в отношениях с деловым партнером. .
19. Я настолько устаю на работе, что дома стараюсь общаться как можно меньше.
20. Из-за нехватки времени, усталости или напряжения часто уделяю внимание партнеру меньше, чем положено.
21. Иногда самые обычные ситуации общения на работе вызывают раздражение.
22. Я спокойно воспринимаю обоснованные претензии партнеров.
23. Общение с партнерами побудило меня сторониться людей.
24. При воспоминании о некоторых коллегах по работе или партнерах у меня портится настроение.
25. Конфликты или разногласия с коллегами отнимают много сил и эмоций.
26. Мне все труднее устанавливать или поддерживать контакты с деловыми партнерами.
27. Обстановка на работе мне кажется очень трудной, сложной.
28. У меня часто возникают тревожные ожидания, святы с работой: что-то должно случиться, как бы не допустить ошибки, смогу ли сделать все, как надо, не сократят ли и т. п.
29. Если партнер мне неприятен, я стараюсь ограничить время общения с ним или меньше уделять ему внимания.
30. В общении на работе я придерживаюсь принципа: «не делай людям добра, не получишь зла».
31. Я охотно рассказываю домашним о своей работе.
32. Бывают дни, когда мое эмоциональное состояние плохо сказывается на результатах работы (меньше делаю, снижается качество, случаются конфликты).

33. Порой я чувствую, что надо проявить к партнеру эмоциональную отзывчивость, но не могу.
34. Я очень переживаю за свою работу.
35. Партнерам по работе отдаешь внимания и заботы больше, чем получаешь от них признательности.
36. При мысли о работе мне обычно становится не по себе: начинает колоть в области сердца, повышается давление, появляется головная боль.
37. У меня хорошие (вполне удовлетворительные) отношения с непосредственным руководителем.
38. Я часто радуюсь, видя, что моя работа приносит пользу людям.
39. Последнее время (или как всегда) меня преследуют неудачи в работе.
40. Некоторые стороны (факты) моей работы вызывают глубокое разочарование, повергают в уныние.
41. Бывают дни, когда контакты с партнерами складываются хуже, чем обычно.
42. Я разделяю деловых партнеров (субъектов деятельности) хуже, чем обычно.
43. Усталость от работы приводит к тому, что я стараюсь сократить общение с друзьями и знакомыми.
44. Я обычно проявляю интерес к личности партнера помимо того, что касается дела.
45. Обычно я прихожу на работу отдохнувшим, со свежими силами, в хорошем настроении.
46. Я иногда ловлю себя на том, что работаю с партнерами, без души.
47. По работе встречаются настолько неприятные люди, что невольно желаешь им чего-нибудь плохого.
48. После общения с неприятными партнерами у меня бывает ухудшение физического или психического самочувствия.

49. На работе я испытываю постоянные физические или психологические перегрузки.
50. Успехи в работе вдохновляют меня.
51. Ситуация на работе, в которой я оказался, кажется мне безысходной (почти безысходной).
52. Я потерял покой из-за работы.
53. На протяжении последнего года была жалоба (были жалобы) в мой адрес со стороны партнера(ов).
54. Мне удается беречь нервы благодаря тому, что многое из происходящего с партнерами я не принимаю близко к сердцу.
55. Я часто с работы приношу домой отрицательные эмоции.
56. Я часто работаю через силу.
57. Прежде я был более отзывчивым и внимательным к партнерам, чем теперь.
58. В работе с людьми руководствуюсь принципом: не тратить нервы, береги здоровье.
59. Иногда иду на работу с тяжелым чувством: как все надоело, никого бы не видеть и не слышать.
60. После напряженного рабочего дня я чувствую недомогание.
61. Контингент партнеров, с которым я работаю, очень трудный.
62. Иногда мне кажется, что результаты моей работы не стоят тех усилий, которые я затрачиваю.
63. Если бы мне повезло с работой, я был бы более счастлив.
64. Я в отчаянии из-за того, что на работе у меня серьезные проблемы.
65. Иногда я поступаю со своими партнерами так, как не хотел бы, чтобы поступали со мной.

66. Я осуждаю партнеров, которые рассчитывают на особое снисхождение, внимание.
67. Чаще всего после рабочего дня у меня нет сил заниматься домашними делами.
68. Обычно я тороплю время: скорей бы рабочий день кончился.
69. Состояния, просьбы, потребности партнеров обычно меня искренне волнуют.
70. Работая с людьми, я обычно как бы ставлю экран, защищающий от чужих страданий и отрицательных эмоций.
71. Работа с людьми (партнерами) очень разочаровала меня.
72. Чтобы восстановить силы, я часто принимаю лекарства.
73. Как правило, мой рабочий день проходит спокойно и легко.
74. Мои требования к выполняемой работе выше, чем то, чего я достигаю в силу обстоятельств.
75. Моя карьера сложилась удачно.
76. Я очень нервничаю из-за всего, что связано с работой.
77. Некоторых из своих постоянных партнеров я не хотел бы видеть и слышать.
78. Я одобряю коллег, которые полностью посвящают себя людям (партнерам), забывая о собственных интересах.
79. Моя усталость на работе обычно мало сказывается (никак не сказывается) в общении с домашними и друзьями.
80. Если предоставляется случай, я уделяю партнеру меньше внимания, но так, чтобы он этого не заметил.
81. Меня часто подводят нервы в общении с людьми на работе.
82. Ко всему (почти ко всему), что происходит на работе, я утратил интерес, живое чувство.
83. Работа с людьми плохо повлияла на меня, как на профессионала — обозлила, сделала нервным, притупила эмоции.

84. Работа с людьми явно подрывает мое здоровье.