

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»  
Кафедра ИФНТ

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема работы

**Мотивация персонала на примере международной сетевой компании №1  
International г. Новосибирск**

УДК 005.95:005.32:331.101.3(571.14)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗиЗ1	Тихонова Алина Андреевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Медведева Татьяна Александровна	к.ф.н		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	д.и.н., профессор		

Томск – 2017 г.

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»  
Кафедра ИФНТ

УТВЕРЖДАЮ:  
Зав. кафедрой ИФНТ  
\_\_\_\_\_ Трубникова Н.В.  
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

**ЗАДАНИЕ  
на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
Зи31	Тихонова Алина Андреевна

Тема работы:

**Мотивация персонала на примере международной сетевой компании №1  
International г. Новосибирск**

Утверждена приказом директора (дата, номер)

Срок сдачи студентом выполненной работы:

05.06.2017г.

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:**

**Исходные данные к работе**

*(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).*

**Объект исследования:** мотивация персонала.

**Предмет исследования:** методы мотивации персонала в сетевой компании.

**Цель работы:** выявить мотивационные методы сетевой компании New Life International, а также исследовать взаимосвязь между особенностями мотивации и успешностью профессиональной деятельности.

1. Материалы курсовых работ по дисциплинам «Мотивация и стимулирование трудовой

	<p>деятельности», «Основы теории управления».</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Монографии.</li> <li>3. Статьи периодических изданий.</li> <li>4. Учебники.</li> </ol>
<p><b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b></p> <p><i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение понятия мотива, мотивации, изучение основных теорий мотивации;</li> <li>2. Рассмотреть понятие сетевого бизнеса и специфику мотивации менеджеров сетевых компаний;</li> <li>3. Рассмотреть характеристику и историю предприятия New Life International;</li> <li>4. Провести анализ мотивационной системы компании New Life International;</li> <li>5. Определить взаимосвязь между эффективностью профессиональной деятельности и особенностями мотивационной сферы личности менеджера сетевой компании.</li> </ol>
<p><b>Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:</b></p>	
<p><b>1. Мотивация персонала в сетевом бизнесе</b></p>	
<p><b>2. Мотивация персонала на примере сетевой компании NL International</b></p>	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	05.12.2016г.
--	--------------

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Медведева Татьяна Александровна	к.ф.н		05.12.2016г.

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Зи31	Тихонова Алина Андреевна		05.12.2016г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**



федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»

Уровень образования – бакалавриат

Кафедра ИФНТ

Период выполнения – весенний семестр 2016/2017 учебного года

Форма представления работы:

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН**

**выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:	05.06.2017	
Дата Контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
05.12.2016	Составление библиографии, обзор литературы	10
11.01.2017	Проведение социологического исследования, анализ результатов социологического исследования	5
20.04.2017	Написание чернового варианта ВКР	15
16.05.2017	Литературное оформление ВКР, подготовка доклада, раздаточных листов	10
Итого:		40
Схема оценивания		
39 – 40	– отлично	
35 – 38	– очень хорошо	
31 – 34	– хорошо	
27 – 30	– удовлетворительно	
22 – 26	– посредственно	
17 – 21	– условно неудовлетворительно	
0 – 16	– безусловно неудовлетворительно	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Медведева Татьяна Александровна	к.ф.н		

СОГЛАСОВАНО:

Зав. Кафедрой		Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	д.и.н., профессор		

## Реферат

Выпускная квалификационная работа 80 с., 4 рисунка, 38 наименований литературы и источников, 5 приложений.

**Ключевые слова:** мотивация, персонал, управление, стимулирование, сетевой маркетинг.

**Объект исследования:** мотивация персонала.

**Предмет исследования:** методы мотивации персонала в сетевой компании.

**Цель работы:** выявить мотивационные методы сетевой компании New Life International, а также исследовать взаимосвязь между особенностями мотивации и успешностью профессиональной деятельности.

В работе использованы следующие методы исследования: анализ и синтез, сравнительный метод, метод статистического анализа. В ходе написания выпускной квалификационной работы проведен анализ литературы, использован метод наблюдения.

**Область применения:** развитие технологии по совершенствованию мотивационной системы сетевых компаний.

**Социальная значимость работы:** по итогам проделанной работы будут выявлены факторы, влияющие на мотивацию менеджеров, с целью устранения текучести кадров в сетевой компании New Life International.

## Определения

Мотивация – это целесообразное воздействие на деятельность человека или организации.

Стимул труда – это внешнее воздействие, оказываемое в процессе управления на персонал с целью получения желаемых результатов или изменения хода трудовой деятельности.

Сетевой маркетинг - это маркетинговая концепция, предполагающая создание сетевой организации, призванной продвигать товары и услуги от производителя к потребителю, используя прямой контакт человека с человеком.

Дистрибьютор – это человек, занимающийся распространением товара какой-либо фирмы под руководством конкретного «спонсора».

Лидер/спонсор - человек, который привёл в бизнес определённое количество активных дистрибьюторов, построил собственную дистрибьюторскую сеть и получает доход от её роста и функционирования.

Квалификация - звание, присваиваемое компанией дистрибьютору за выполненный объём закупок его группой в течение определённого периода.

## Содержание

<b>Введение</b> .....	8
<b>Глава 1. Мотивация персонала в сетевом бизнесе</b> .....	11
1.1 Сущность мотивации и основные теории.....	11
1.2 Сетевой бизнес, как форма предпринимательской деятельности.....	21
1.3 Специфика мотивации персонала в сетевом бизнесе.....	30
<b>Глава 2. Мотивация персонала на примере сетевой компании New Live International</b> .....	39
2.1 Характеристика сетевой компании New Live International.....	39
2.2 Исследование системы мотивации.....	44
2.3 Анализ мотивационной системы.....	51
<b>Заключение</b> .....	58
<b>Список литературы</b> .....	60
Приложение 1.....	64
Приложение 2.....	66
Приложение 3.....	70
Приложение 4.....	73
Приложение 5.....	76

## Введение

С появлением компьютерных и телекоммуникационных технологий образовались новые методы производства и маркетинга. Сегодня людям не обязательно выходить из дома для того, чтобы что-либо приобрести, достаточно посмотреть каталог и сделать заказ, или же зайти в сеть Интернет – где можно найти абсолютно все! Сеть – закономерный итог научно-технической революции, высшая стадия предпринимательской деятельности.

Так как время сейчас стоит очень дорого, люди все меньше тратят время на похождения в магазины, да и вообще люди стали умнее и берегут своё время. Сейчас как раз тот период в мире, когда «время – деньги». Таким образом, передовые технологии в торговле позволяют потребителю не заботиться о завтрашнем дне. И это вполне нормально, потому что сегодня такие потребности удовлетворимы. Жизнь XXI века давно упростилась и одним из оснований, способствующих легкости жизни является сетевой маркетинг - динамично развивающееся направление современной предпринимательской деятельности. Помимо того, что сетевой бизнес - это легкий способ приобретения товаров, с огромным количеством ассортимента, это еще и бизнес, предлагающий своим сотрудникам большое количество возможностей.

Сетевые компании стали актуальны в условиях современной рыночной экономики. Их продукции практически не рекламируются в массовых СМИ, не представлены на полках магазинов, они доходят до потребителя с помощью частных распространителей. Так в чем же заключается успех сетевых компаний? Сетевые компании достигают высоких результатов деятельности, используя по большому счёту всего один мощный инструмент - гибкую систему мотивации. Актуальность выбранной темы заключается в том, что на современном уровне развития кадрового менеджмента, традиционные схемы мотивации сотрудников во многом себя исчерпали.



Необходимы новые механизмы мотивации, которые отвечают требованиям более образованных работников, имеющие широкий кругозор, использующие широкие возможности компьютерной техники и хорошо ориентирующиеся в глобальном информационном пространстве.

Большое количество людей выходят из сетевого маркетинга в течение небольшого количества времени, поэтому одной из главных проблем сетевых компаний является большая текучесть кадров. Таким образом, не все люди могут достигнуть успеха в данной деятельности, несмотря на ясность этого бизнеса, о которой говорят представители сетевых компаний и невероятное количество литературы по сетевому бизнесу.

В современной жизни успешность любой профессиональной деятельности приобретает все большее значение. По мнению многих специалистов - эффективность деятельности зависит от внутренних возможностей личности. Поэтому, мотивация занимает одно из ведущих мест в структуре личности. Именно мотивация является понятием, объясняющим побудительные силы поведения человека. Следовательно, в настоящее время встает вопрос о необходимости более глубокого изучения мотивационной сферы человека. В частности, Ломов Б.Ф. отмечает, что вопросам мотивации в исследовании деятельности человека принадлежит ведущая роль. Также различные аспекты процесса мотивации рассматривались в работах В.И.Ковалева, Т. Карпачева, А. Волкова.

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы является мотивация персонала.

Предметом исследования являются методы мотивации персонала сетевой компании.

Теоретическая значимость работы заключается в том, что проведенное исследование вносит определенный вклад в развитие управления персоналом в плане изучения мотивации персоналом. Практическая значимость - по итогам проделанной работы будут выявлены факторы, влияющие на

мотивацию менеджеров, с целью устранения текучести кадров в сетевой компании New Life International.

Цель данной курсовой работы – выявить мотивационные методы сетевой компании New Life International, а также исследовать взаимосвязь между особенностями мотивации и успешностью профессиональной деятельности.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. определение понятия мотива, мотивации, изучение основных теорий мотивации;
2. рассмотреть понятие сетевого бизнеса и специфику мотивации менеджеров сетевых компаний;
3. рассмотреть характеристику и историю предприятия New Life International;
4. провести анализ мотивационной системы компании New Life International;
5. определить взаимосвязь между эффективностью профессиональной деятельности и особенностями мотивационной сферы личности менеджеров сетевой компании.

Для решения поставленных задач использовались эмпирические методы (метод экспертной оценки, тестирование, анкетирование, наблюдение), а также теоретические методы (теоретический анализ, сравнение, обобщение, анализ документов).

По итогам проделанной работы будут выявлены факторы, влияющие на мотивацию менеджеров, с целью устранения текучести кадров в сетевой компании New Life International.

## **Глава 1. Мотивация персонала в сетевом бизнесе**

### **1.1 Сущность мотивации и основные теории**

Мотивация сотрудников – это одна из самых важных составляющих управления. Обычно персонал в организациях действуют целесообразно, каждый мотивирован своей выгодой. Тем не менее, совокупность интересов каждого сотрудника предприятия не обещает нормального функционирования предприятия в целом. Объединение личностных интересов и коллективной мотивации является одним из основных вопросов руководителя организации. Каждый человек индивидуален, вместе с тем индивидуальны и его мотивы. В связи с этим задача руководителя предприятия состоит в привлечении работника удовлетворять интересы предприятия, и одновременно учесть его личные интересы.

Эффективность производства является ключевым фактором в любой фирме, а она зависит от того, как работник будет выполнять свои задачи и что получать за это, поэтому грамотно выстроенная система мотивации на предприятии – это залог успешной производительности труда и получение максимальной прибыли. В условиях высокой конкуренции на рынке товаров и услуг, а также на рынке труда становится необходимым грамотно выстроить мотивационную политику в организации, практическое применение и разработка новых механизмов мотивации позволят привлечь высококвалифицированных специалистов, уменьшить текучку кадров.

Имея возможность изменяющихся и часто находящихся в конфликте между собой нужд, потребностей и ожиданий, личности пытаются удовлетворить их различными способами. В теории менеджмента пытаются привести их все в определенную систему, классифицировать, найти между ними взаимосвязи, с тем, чтобы использовать эту информацию, прежде всего для повышения эффективности труда. Однако, несмотря на обилие литературы по мотивации, найти ответы на вопросы, что делать

руководителю в конкретной ситуации или какие последствия может иметь введение новой системы вознаграждения, оказывается очень трудным.

Мотивация – это целесообразное воздействие на деятельность человека или организации. Поведение человека зависит как от личных побуждений, так и от внешних факторов. Внутренние побуждения человека вызваны его личными целями, нуждами, потребностями, потенциалом. Внешние воздействия на поведение человека в итоге обусловлены мотивами и ценностями семьи, коллектива, организации, общества.

Мотив к труду – представляет собой осознание ощущения недостатка, в чем либо, удовлетворение которого ведет к наименьшим моральным и материальным издержкам, посредством трудовой деятельности. Мотив к труду формируется в процессе возникновения связи потребностей с отвечающими ее удовлетворению благами. Эта связь основана на представлении о том, что требуется человеку, и понимании того, как этого добиться.

Элементарная мотивация в управлении – денежный способ. Этот способ базируется на том, что каждый человек стремится заработать для себя как можно больше денег, которые будет использовать для приобретения любых благ. Более трудная мотивация связана с внутренним интересом рабочего. Труд представляет набор внутренних сил рабочего, стремления переместить их в нужное русло. То, что персонал работает, администрация высоко ценит, и всячески поощряет. Если работа удовлетворяет администрацию компании, то работник, желая оказаться в наиболее лучшем свете, начнет работать наиболее продуктивно.

Формирование трудовой мотивации происходит в процессе усвоения человеком духовных ценностей, моральных и этических норм, правил поведения, выработки индивидуальных ценностных ориентаций и установок в сфере труда.

Стимул - это внешнее побуждение к действию, причиной которого является интерес (материальный, моральный, личный или групповой).

Под стимулированием понимают внешний по отношению к персоналу процесс управленческого воздействия, идущего от конкретного руководителя или органа управления и основывающегося, главным образом, на субъективном понимании системой управления этого воздействия, направленного на мотивы работников. Стимулирование осуществляется администрацией организации. [1,с.85]

К какому выводу приводит нас правильная мотивация персонала? Управление включает в себя следующие главные стадии мотивационного процесса:

- человек начинает чувствовать некоторые внутренние желания, которые побуждают его к выполнению определенной деятельности в течение долгого времени, есть потребность в работе;
- человек начинает искать способы удовлетворения требований. «Кнут и пряник» является самыми сильными факторами мотивации прошлых лет. Сущность этого понятия, что хорошая работа поощрена, а плохая приводит к негативным последствиям. Сегодня такой подход уже неэффективен, поскольку человек привыкает, выполнять те же самые действия и не думает ни о каком самосовершенствовании вообще. Стимул к развитию отсутствует - производительность остается на одном уровне или постепенно падает. У всех нас есть некоторая определенная потребность. Их нужно рассмотреть по выбору подходящего типа мотивации. [2,с.56]

Элементарная мотивация в управлении – денежный способ. Этот способ базируется на том, что каждый человек стремится заработать для себя как можно больше денег, которые будет использовать для приобретения любых благ. Более трудная мотивация связана с внутренним интересом рабочего. Труд представляет набор внутренних сил рабочего, стремления переместить их в нужное русло. То, что персонал работает, администрация высоко ценит, и всячески поощряет. Если работа удовлетворяет администрацию компании, то работник, желая оказаться в наиболее лучшем свете, начнет работать наиболее продуктивно.

К тому же самому результату может привести возможность занять определенную позицию в компании. Методы воздействия на персонал установлены. Важно отметить, что при предотвращении в предприятиях конфликтных ситуаций, различными действиями, в способах помочь усилиться коллективному духу, администрация должна постоянно следить за

рабочим процессом и предоставлять шанс новым работникам присоединиться к данной организации и его дружному коллективу. Атмосфера на производстве должна быть самой благоприятной. Необходимо, чтобы персонал мог ощущать себя комфортно и удобно.

Практически каждый человек, даже неопытный в вопросах управления персоналом, столкнулся с понятием мотивации и стимуляции. Есть некоторые определения этого понятия, которые применены в управлении, остановимся на одном из них. Мотивация персонала является процессом удовлетворения требований и ожиданий в работе, которая была ими выбрана.

Этот процесс является выполненным, когда цели персонала совпадают с целями предприятия, где они работают. Сущность процесса мотивации состоит в том, чтобы персонал и предприятие эффективно выполняли свою работу, регулируемую всеми правами и обязанностями, согласно решениям правления предприятия. Если управление будет в состоянии запланировать и скоординировать работу коллектива и организации в целом, то решения управления будут всегда направляться на максимально возможную реализацию потенциальных возможностей персонала. Проблема мотивационного процесса – сделать каждого работника владельцем собственного труда. [3,с.87]

Типы мотивации персонала отличаются у различных авторов, но включают в себя основные понятия. Типы мотивации персонала основаны на основных видах требований: материал (стремление работника к процветанию), труд (содержание и условия труда), статус (стремление

человека достигнуть более высокого положения в команде, быть ответственным за более трудную и компетентную работу).

Типы мотивации персонала так же основаны на используемых способах: стандарт (влияют посредством информирования, предложений, веры), обязательный (использование угрозы неудовлетворенности требований, принуждений, властей), стимуляция (косвенное воздействие на индивидуальность, преимущества и стимулы побудить работника к необходимому поведению). Типы побуждений на человека: внутренний и внешний. Внешними побуждениями является влияние извне, посредством определенных правил поведения в коллективе, через заказы и оплату выполненной работы, и т.д. Внутренними побуждениями является влияние из личностных норм, когда человек формирует мотив для себя (например, знание, страх, желание достигнуть определенной цели или результатов, и т.д.). Последний тип стимуляции является намного более эффективным, чем первое, поскольку работа выполнена более качественно и на нее потрачено меньшее количество усилий. Типы мотивации персонала основываются на ориентации достижений целей и задач организации: как положительных, так и отрицательных. [4,с.47]

Положительная мотивация включает в себя личные премии, назначение наиболее важной работы и т.д. Отрицательный фактор - различные замечания, выговоры, психологическая изоляция, и т.д. Все типы мотивации нужно взвесить и вести переговоры со всем коллективом, а не только с определенными людьми.

Факторы мотивации персонала могут включать в себя следующее: требования при устройстве на работу, для того чтобы работать в успешной и известной компании необходимо обладать определенными навыками и знаниями. Здесь главную роль играет престижность предприятия, когда его рабочие гордятся тем фактом, что строят свою карьеру именно в этой

организации и принимают активное участие в жизни компании, уровень мотивации сотрудников так же может несказанно возрасти.

Кроме того, каждый работник (а также руководящий персонал) должен знать стратегию компании, и точно представлять ее будущее. Захватывающая и интересная работа является оптимальным выбором, когда хобби и работа сливаются воедино. Если трудовая деятельность работника позволит ему реализовать себя как личность и принесет удовольствие, то выполненная работа сотрудника будет эффективной и успешной.

Статус сотрудника, возможность его развития и приобретения новых знаний, участие в планировании задач предприятия играет одну из важных ролей. Материальная стимуляция - все типы премий и зарплата являются компонентами этого фактора.

В веке высоких технологий требования к методам, позволяющим управлять эффективно другими работниками, чем скажем в 90-х годах двадцатого века. В первую очередь это связано с увеличением уровня образования, а также с более высокими социальными ожиданиями сотрудников.

Главной задачей любого менеджера отдела кадров является мотивация сотрудников к достижению целей предприятия на сегодняшний день. Для успешной деятельности организации сегодня недостаточно исполнительных рабочих, необходимо чтобы сотрудники предприятия могли достаточно хорошо реализовать себя в той сфере, с которой они имеют дело работать, были достаточно активны и инициативны для продвижения предприятия на абсолютно новый уровень и не менее важным достоинством является ответственность сотрудника. Максимальное возмещение, как мы знаем, может ожидаться, только если у человека есть возможность осознать и открыть в себе качества именно в этой компании. Пробудить схожий интерес посредством устаревших методов управления и материальной стимуляции, является почти невозможным.



Чтобы понять, что могло бы стать эффективной системой мотивации сотрудников, необходимо обратиться к понятию мотивации. Известно, что мотивация является действием ради достижения целей предприятия или личных целей. С точки зрения психологов есть два типа мотивации: внешний и внутренний. Последнее связано непосредственно с содержанием деятельности, с интересом к конечному результату, к осознанию собственной важности, и также с возможностью развить способности и улучшить их. Внешняя мотивация сотрудников включает социальные гарантии, компенсацию, предварительные перспективы продвижения по карьерной лестнице.

Система, объединяющая эти методы, признана самым эффективным способом повышения уровня мотивации. Кроме того, в существующей экономической ситуации трудно сосредоточить сотрудников на творческую составляющую компании к исполнению обязанностей посредством только материальной стимуляции. С важным вопросом о нематериальной мотивации сотрудников предприятия, привлечено большое количество менеджеров отдела кадров. Материальные стимулы, как мы знаем, включают факторы, прямые и косвенные. [5,с.85]

К прямым факторам относятся: ценовая работа или заработная плата, график работы; участие в общем доходе предприятия; оплата курсов повышения квалификации сотрудников; вознаграждение. Косвенный фактор рассматривает: предоставление системы скидок в общественном транспорте, ипотечные программы для получения жилья, организации питания и отдыха и многих других вещей. Нематериальная мотивация сотрудников является сильным рычагом увеличения работоспособности в конкретной компании. Это означает: организация гибкого графика; профессиональное развитие сотрудников; обеспечение права голоса в обсуждении управления определенными процессами и принятием решения; возможности создания карьеры. [6,с.85]

К сожалению, наибольшее количество топ - менеджеров все еще полагают, что главным рычагом мотивации является материальный метод (или конверты). Однако, как показывает практика, подавляющее большинство людей включает в данное понятие дополнительную заработную плату (вознаграждения, премии) от проделанной работы, кроме соответствующей зарплаты, а также дополнительные достижения результатов труда. Другими словами, мотивация сотрудников, нематериальными методами иногда, позволяет значительно увеличивать их лояльность. В каждом случае необходимо рассмотреть стремление человека к увеличению собственного социального положения и карьерного роста.

Поэтому корпоративный кодекс должен быть направлен, в первую очередь, на каждого сотрудника индивидуально для того чтобы он понял цели поставленные предприятием для их выполнения, и прежде всего, чувствовал свое непосредственное участие в данной выполненной работе. Также следует помнить о некоторых элементах корпоративной этики, например: использования эмблемы компании при производстве фирменных знаков, памятных подарков, канцелярской бумаги и другого производства, может нуждаться в дополнительной помощи в их создании. Все это касается развития и обучения персонала компании, для подавляющего числа крупных компаний данные элементы корпоративной этики на сегодня является нормой . [1,с.85]

Таким образом, мы сможем отметить, что мотивация сотрудников – трудная задача, и требует творческого подхода.

Активно эту тему начали затрагивать около 5 лет назад. В наше время есть ряд обучающих курсов и семинаров по развитию корпоративной этики они являются довольно популярными, их главной задачей является синхронизировать цели компании и сотрудников. Далеко не секрет, что сегодняшние менеджеры отдела кадров в борьбе за ценных сотрудников часто должны конкурировать между собой на уровне эмоций, чувств, других нематериальных ценностей.

Корпоративная этика требует трудную методологическую работу в целях изучения особенностей определенных сотрудников, их перспектив и жизненных ценностей как можно больше, чтобы связать их с ценностями компании. Только таким путем можно приблизить организацию к компетентному формированию корпоративной культуры.

Процесс мотивации очень сложен и зависит от конкретного работника и той ситуации, в которой он находится. Понимание этого поможет разобраться, как можно стимулировать работника к эффективной трудовой деятельности.

Итак, стимулирование зависит от того, как ведет себя руководство предприятия, а мотивация - от ответной реакции сотрудников на поведение руководства предприятия.

Если стимулы не соответствуют составу и сущности требованиям мотивации, потребностей сотрудников, неудовлетворительны по размеру и несвоевременны, то работник к таким стимулам равнодушен.

Уровень стимула по содержанию, величине и времени, который может устранить равнодушие работника и пробудить положительный отклик на его воздействие, является пороговым значением стимула.

Так, психологи делят поведение человека в 2 стадии - на повод и на побуждение к действию. Таким образом, это побуждает нас на определенные действия, названные как повод или мотивация.

Чтобы было более просто понять, от того, где есть этот начальный стимул к действию, создаются так называемые теории мотивации, которые и были развиты в дальнейшем. Вопросы появления гуманных побуждений к действию заинтересовали еще древнейших философов. Первые психологические теории мотивации возникли в близкой взаимосвязи с рациональными и иррациональными доктринами.

Так, рациональная доктрина объяснила поведение человека с точки зрения вопроса выбора и принятия решения, и иррациональный -

посредством принципа пулемета и отражения. Развитие теории эволюции Дарвина было следующим толчком к развитию теории мотивации. [1,с.85]

С этого времени требования прекратили рассматриваться, только как потребности организма, более врожденного от животных инстинктов.

Таким

образом, можно включить 2 психологических теории мотивации: первая - бихевиористская или поведенческая теория. Считается, что этот подход, безнадежно устаревший и, спрос на этот подход довольно низкий. Кратко, это может быть описано как побудительная реакция. Есть определенный стимул, в котором появление прослеживается реакцией. Это довольно логичное заключение, хотя при исследовании многочисленных групп людей не дает полной уверенности так думать. Так, различные люди могут реагировать на тот же самый стимул по-разному.

Вторая теория - тесно связана с теорией потребностей Маслоу и его известной пирамидой. Любая деятельность служит для удовлетворения требований определенного уровня. Определим человеческие потребности по пирамиде Маслоу:

1 уровень - физические потребности, 2 – необходимости безопасности, 3-принадлежность к социальной группе, 4 -самовыражение, 5 – уважение. Познавательная теория объясняет, как человек чувствует и интерпретирует данные, полученные из внешней стороны. Так или иначе, внешняя информация затрагивает каждого человека. [2,с.76]

Таким образом, проблемы стимулирования и мотивации являются важнейшими на предприятии любого типа. Стимулирование выполняет экономическую, социальную и нравственную функции.

Как известно результативность работы сотрудников какой-либо организации зависит от двух факторов. К первому фактору относятся: профессиональные знания, навыки, умения и компетенции специалистов. Ко второму то, как сотрудник относится к работе, к ее выполнению, то есть – уровень мотивации. Для того чтобы в целом организация была эффективной,

для ее успешности руководителю необходимо создавать систему мотивации, вследствие чего работники будут стремиться к достижению поставленных целей, успеху и процветанию организации.

Процесс повышения мотивации персонала – процесс очень сложный и трудоемкий. При создании мотивационной политики необходимо учитывать следующие факторы: стратегию организации, цели и задачи самих сотрудников, кадровую политику, корпоративную культуру, ресурсы и т.д. Несмотря на это в организациях всегда происходят изменения, появляются новые цели, новые задачи, новые стратегии, мотивационная составляющая и сами люди не остаются неизменными. Поэтому не всегда удастся создать именно успешную мотивационную политику и долго его эксплуатировать.

Как показывают различные исследования, мотивация является результативным инструментом в управлении персоналом. Но при применении данной системы возникают как положительные последствия, так и отрицательные. Поэтому должны соблюдаться четкие различия мотивации, во-первых, она служит для снижения текучести кадров, должна способствовать сохранению сотрудников, а во-вторых, для повышения эффективности работы и производства. Многие руководители стремятся и тратят немалые усилия и средства на социальные программы, такие как медицинское страхование, кредитование и т. д., а потом приходят к тому, что сотрудники не справляются со своей работой лучше. Здесь речь идет не в избалованности персонала, а в том, какой выбран метод мотивации.

## **1.2 Сетевой бизнес, как форма предпринимательской деятельности**

Сетевой маркетинг, начинает свою историю со второй половины XX века. На сегодняшний день, годовой оборот этой индустрии составляет более 300 миллиардов долларов и этим бизнесом занимаются в более чем 125 странах по всему миру.

Основателем сетевого бизнеса считается Карл Ренборг. В 1920 г., находясь в лагере интегрированных, и имея проблемы с едой, он изобрел пищевые добавки. Через 20 лет он создал компанию «NutriliteProductsInc.», в штате которой числились юрист, бухгалтер и он сам – и никакого персонала! Вместо торговых сотрудников он нанял независимых дистрибьюторов, которым он не платил, пока они не совершили первых продаж. Благодаря новой системе продаж, когда потребители продукта становились и его распространителями (дистрибьюторами), компания быстро достигла оборота в 7 миллионов долларов, не вложив ни одного доллара в рекламу. Таким образом «NutriliteProductsInc.» была первой компанией прямых продаж из группы компаний сетевого маркетинга.

В начале 90-х годов XX века наряду с развитием сетевого маркетинга, появлялись финансовые пирамиды, которые впоследствии распространили негативное мнение о сетевом маркетинге. Финансовые пирамиды – это бизнес, состоящий в том, что каждый новый член вносит некоторый материальный взнос за участие. Взнос некоторым образом распределяется между вышестоящими звеньями. Для того, чтобы человек, внёсший взнос, мог его вернуть, он должен привлечь в эту организацию (двух или более) новых членов, чтобы из их вступительных взносов компенсировать свои затраты. Вновь привлечённые участники, в свою очередь также вынуждены привлекать (двух или более) новых участников, чтобы покрыть свои затраты. При схожести структуры, сетевой бизнес не является финансовой пирамидой.

Сетевой маркетинг - это маркетинговая концепция, предполагающая создание сетевой организации, призванной продвигать товары и услуги от производителя к потребителю, используя прямой контакт человека с человеком. Его еще называют "многоуровневый маркетинг" или MLM (multi level marketing). Пирамидальные структуры - способ ведения бизнеса, когда каждый участник заинтересован в увеличении количества новых участников этого бизнеса. За счет многоуровневой структуры

увеличение дохода участников бизнеса верхних уровней обеспечивается увеличением количества участников на нижних уровнях.

Дистрибьютором сетевого маркетинга может стать любой желающий человек, не имеющий никакого опыта в торговле, бизнесе или каких-то профессиональных знаний. Дистрибьютор – это человек, занимающийся распространением товара какой-либо фирмы под руководством конкретного «спонсора». Основными его функциями является продажа товара покупателям, а также привлечение новых дистрибьюторов. Всем навыкам работы нового дистрибьютора обучают информационные спонсоры. Одной из особенностей сетевых компаний является наличие тренингов и обучающих школ. Также для сетевых маркетингов характерна реклама, состоящая из рекомендаций, которая активно передается из уст в уста. Поэтому огромные финансовые расходы, которые обычно тратят на средства массовой информации, в сетевых компаниях направляются на улучшение качества продукции, сервиса и оплату труда тех, кто участвует в продвижении товара. Люди узнают о продукции от других людей, приобретавших ее ранее. В сетевом бизнесе, человек рекомендует товар своим собственным знакомым, поэтому он никогда не станет предлагать товар плохого качества. Таким образом, сетевой маркетинг – это «теплый» рынок, состоящий из друзей и знакомых. Благодаря этому, люди инстинктивно устремляются помочь друг другу. Так организуется сеть клиентов, пользующихся понравившимся товаром. Таким образом, в сетевых компаниях потребители за свои деньги получают качественный товар, который им нравится.

В сетевом бизнесе, помимо личных продаж, существует еще один источник дохода – это проценты от созданного товарооборота. Также для дистрибьютора важнейшим делом должно быть спонсорство. Дистрибьютор приглашает людей в сетевой бизнес, объясняет, направляет их усилия и создает мотивационный фон для их работы. Такой дистрибьютор является для своих людей спонсором, а они для него – дистрибьюторами. Таким

образом, дистрибьютор постоянно «проходит повышение квалификации». Спонсор привлекает своих дистрибьюторов к обучающим семинарам, сообщает о событиях компании. Также спонсоры собирают своих дистрибьюторов для подведения мероприятий по обмену опытом или презентацией для «новичков» и клиентов.

Затем новый дистрибьютор начинает формировать собственные «ветки»: он приглашает несколько человек, учит их пользоваться продуктом и рассказывать о нем, приглашенные люди становятся дистрибьюторами и делают тоже самое – рассказывают об этой возможности своим знакомым. И так до бесконечности - этот процесс протекает быстро и динамично. После создания своей структуры дистрибьютор становится лидером или спонсором. Лидер/спонсор - человек, который привёл в бизнес определённое количество активных дистрибьюторов, построил собственную дистрибьюторскую сеть и получает доход от её роста и функционирования. Лидер же, в дальнейшем, получает квалификацию. Квалификация - звание, присваиваемое компанией дистрибьютору за выполненный объём закупок его группой в течение определённого периода.

Как и любой другой вид бизнеса, сетевой маркетинг имеет свои плюсы и минусы. Плюсами сетевого маркетинга являются:

- 1) Возможность неограниченного заработка. Сетевой бизнес – это бизнес, где все зависит от человека и его стремления заработать. По принципу: чем больше работаешь, тем больше получаешь;
- 2) Финансовая независимость – менеджер сетевого бизнеса сам себе начальник, не перед кем не отчитывается, не платит процент вышестоящему руководству;
- 3) Собственный бизнес – возможность составить собственную систему набора и обучения людей в своей команде, без существенных вложений.
- 4) Сплоченный коллектив - в сетевых компаниях много внимания уделяется обучению и тренингам. Помимо этого, становясь дистрибьютором, вместе с продукцией, человек получает еще и личного учителя, который будет во



всем ему помогать и наставлять. Как правило, учителями являются те менеджеры, которые уже добились какого-то успеха сами. Также все члены команды довольно дружелюбны и каждый с большим удовольствием готов помочь новичку.

Минусы сетевого маркетинга:

- 1) Нестабильность заработка – первые 2-3 месяца доходы не будут высокими, так как на обучение и на набор людей в команду потребуется определенное время. И для каждого человека этот промежуток свой. Кто-то чрезвычайно коммуникабелен и обладает хорошими организаторскими навыками, что дает ему возможность в первый же месяц приобрести своих постоянных клиентов, а во второй уже обучить несколько человек этому же мастерству и получить неплохой доход. А кто-то, наоборот, очень застенчив и предпочитает подчинение, и его обучение может растянуться надолго.
- 2) Моральная нагрузка - не каждый человек может выдержать давление со стороны клиентов, обучаемых дистрибьюторов и учителей. Например, обучение дистрибьюторов: как правило, в команде люди разных возрастов, и для каждого возраста нужен свой подход. Так молодое поколение, выслушает внимательно все наставления, и им не придется объяснять, зачем все эти тонкости в общении, почему все нужно делать именно так, а не иначе. Когда же старшее поколение, все выслушает, но может и не поверить, ведь, у них свой богатый жизненный опыт.
- 3) Неизбежные материальные вложения – любой бизнес требует вложений, но в сетевом маркетинге эти цифры гораздо скромнее. Для становления какого-либо другого бизнеса потребуется несколько тысяч долларов, а в сетевом маркетинге – от 100 до нескольких тысяч рублей.
- 4) Ответственность за других - вся система и состоит в команде, в наборе собственных помощников и их обучении. Обучая людей, наставник несет моральную ответственность за тех, кого привлек и кому взялся помогать, несмотря на характер ученика и трудности его обучения.

Несмотря на имеющиеся недостатки, по результатам и многочисленной информации - будущее за сетевым маркетингом, так как этот вид бизнеса будет существовать вечно, потому что люди здесь никогда не перестанут зарабатывать.

Сетевые компании актуальны и для российского рынка, число которых стремительно растет. В России впервые сетевой маркетинг возник в 1989 году в городе Новосибирске, где появились первые дистрибьюторы компании «Herbalife», чья продукция быстро распространилась по всей стране. Впрочем, так же быстро распространился и негативный имидж самого сетевого маркетинга, и тому есть ряд причин. Тысячи людей ринулись в погоне за быстрыми и большими заработками, не понявших суть и стратегию этого бизнеса. Большинство из них очень быстро потерпели неудачу и покинули сетевой бизнес разочарованными. Также в распространение негативного общественного мнения о сетевом маркетинге внесли и бурно распространившиеся в 90-х годах XX века многочисленные финансовые пирамиды. Их структура внешне похожа на сетевой маркетинг, за исключением главного: в сетевых компаниях люди получают деньги за реальные продажи конкретных товаров, а в пирамидах — за вербовку людей и торговлю «воздухом».

Второй компанией, появившейся в России, стала австрийская страховая фирма «SaveInvest», а затем и такие зарубежные компании как AVON, ENRICH, MaryKay, Neways, Oriflame, Vision, Zepher и многие другие. Сейчас в России действует более 700 компаний, работающих по принципу сетевого маркетинга. Половина продает косметику и парфюмерию, остальные торгуют пищевыми добавками (БАД), товарами для здоровья, бытовой химией, посудой.

На сегодняшний день около 5 миллионов человек являются дистрибьюторами сетевых фирм и около 20 миллионов – их клиентами, ежемесячно приобретающие продукцию через сетевой маркетинг. Суммарный товарооборот в данной индустрии за 2014 год превысил 50

миллиардов долларов. Данная статистика подтверждает, что сетевой маркетинг стал неотъемлемой частью рыночных отношений и является перспективной и быстроразвивающейся индустрией.

Постоянно расширяется перечень и ассортимент товаров и услуг, реализуемых посредством системы сетевого маркетинга. Помимо предметов гигиены, парфюмерии и косметики, также реализуется техника, игрушки, образовательные материалы и книги, одежда, аксессуары и т.д.

Активное распространение сетевого маркетинга, привело к возникновению отечественных сетевых фирм таких как, Витамакс, Мирра-Люкс, Преображение, Служба Довганя. Также в России появилась своя научно-методическая база для развития сетевого маркетинга: регулярно выходит журнал «MLMперспектива», газета «Хорошие Новости», освещающая деятельность сетевых компаний и положение дел в сетевой индустрии в целом. На русском языке изданы огромными тиражами десятки книг американских приверженцев сетевого бизнеса - Тома Шрайдера, Джона Каленча, Джима Рона, Джона Фогга. А также множество книг наших отечественных лидеров сетевого маркетинга. Российский Институт психологии бизнеса сетевого маркетинга проводит региональные конференции, собирающие сотни представителей различных сетевых компаний. Во многих городах возникли и активно функционируют Центры профессионалов сетевого маркетинга.

По результатам проводимых опросов большинство людей положительно оценивают перспективы развития сетевого маркетинга в России, так как этот бизнес может предоставить российскому населению три главные возможности это – свобода, личностный рост и независимость. Экономическая ситуация, сложившаяся в России, способствует активному развитию сетевого маркетинга, и многие люди независимо от возраста, образования, могут найти в нём своё призвание и удовлетворение. Тому есть ряд объективных причин:

- 1) Сетевой маркетинг является одним из путей увеличения рабочих мест, дающий возможность многим людям, независимо от их пола, возраста и профессиональных знаний, стать своими дистрибьюторами и зарабатывать деньги в этом бизнесе;
- 2) Все более привлекательны, становятся предпринимательские формы бизнеса, в которых одновременно гибкий график работы и хороший финансовый заработок. Также сетевой маркетинг может являться дополнительным доходом от основной работы;
- 3) Регулярное увеличение ассортимента продуктов и услуг.

В России сетевой маркетинг приобрел такую популярность именно потому, что в нашей стране, в отличие от развитых западных стран, практически не существует альтернативных возможностей для удовлетворения человеческих потребностей. Если в Америке и в Европе люди рассматривают участие в сетевом маркетинге как возможность получения дополнительного заработка, то для многих наших сограждан в настоящее время сетевой маркетинг – практически единственная возможность заработать себе на жизнь, именно поэтому многие люди, увольняясь с основного места работы и активно продолжают трудовую деятельность в сетевой компании.

На данный момент ситуация во всех сферах жизни общества меняется очень быстро, объёмы информации растут со скоростью, опережающей способность большинства людей адекватно на неё реагировать. Значимым является не то, сколько человек вообще знает и умеет, а то, как быстро он осваивает необходимые знания и формирует навыки для адекватной реакции на изменения обстановки. Умения быстро переключаться на новые виды деятельности, осваивать новые технологии и перерабатывать поступающую информацию являются ключевыми моментами для любого человека, который стремится быть эффективным в сфере своей деятельности. Для того чтобы зарабатывать себе на жизнь, нужно переучиваться, приобретать

другую профессию, а это непросто. Занятие традиционным бизнесом – дело сложное. Поэтому все большее число людей будет обращаться к сетевому маркетингу, так как это реальный шанс заработать деньги, получить новые умения и навыки, добиться успеха, и, кроме того, цена неудачи сравнительно невелика.

Россия ускоренными темпами повторяет путь Запада в экономике, и сетевой маркетинг тут не является исключением. Если сравнивать Россию и США, то можно отметить, что ее ждет такой же сетевой маркетинг через 10- 15 лет. Так, объем рынка сетевых компаний в 2006 году превышал 1,5 миллиардов долларов, а по итогам 2014 года – 50 миллиардов долларов. Россия входит в десятку стран с наибольшим оборотом. Впереди только США, Япония, Китай, Бразилия, Мексика, Франция. Примерно такие же обороты в Германии и Великобритании.

В основном, Российский сетевой рынок формируют 45 компаний, из которых российских – 17 компаний, остальные иностранные. С компаниями сетевого маркетинга в России сотрудничают до 11 миллионов человек по всему миру. Лидером российского MLM-рынка выступает шведская компания Oriflame, тогда как в общем мировом рейтинге она входит в десятку. Мировые лидеры Avon и Amway в России на втором и третьем месте, затем компания Zepter (Швейцария) и Фаберлик (Россия). Ассортимент в России ничем не отличается от мирового: компании сетевого маркетинга в России, как и в мире в целом, предлагают средства ухода за кожей, косметику, бытовые средства, товары для здоровья (БАДы, витамины), товары для дома, и т.д.

Рост занятых в сегменте прямых продаж связан с тем, что люди начинают искать дополнительный источник доходов, или они потеряли основное место работы и сейчас это единственный шанс заработать. Среди главных причин, по которым люди выбирают прямые продажи для построения карьеры, – это гибкий график и возможность получения дополнительного дохода. Вся эта статистика окончательно подтверждает, что

сетевой маркетинг стал неотъемлемой частью рыночных отношений и является перспективной и быстроразвивающейся индустрией.

Индустрия сетевого маркетинга в России - растущая, динамичная часть российской экономики и российского общества. Ее вклад в экономику страны и благосостояние семей весьма значителен и важен, например экономический вклад в создание рабочих мест, рост личностных доходов населения и т.д. Но также не менее значим и вклад индустрии прямых продаж в социальную сферу, в жизнь многих российских семей.

С одной стороны, сетевой маркетинг, сам является порождением новых технологий распределения товара, с другой, в сетевом маркетинге используются все достижения научно-технического прогресса: телепродажи, интернет, прямая доставка на дом потребителю. Таким образом, сетевой маркетинг можно назвать достижением позитивных изменений, за внешними доступностью, простотой и незамысловатостью инструментария которого, скрывается гораздо большая сложность, чем это можно представить. Что касается «простоты» и «незатейливости», то они представляют собой законченный результат экономической эволюции, характеризующейся тотальной унификацией и высочайшим уровнем систематизации бизнеса. К тому же, сетевой маркетинг реализует потребность «человека в человеке». Вот почему на сегодня его можно назвать самым прогрессивным и перспективным из существующих видов продаж. Компании прямых продаж позволили сделать огромный шаг вперед в экономике, и сетевой маркетинг является на данный момент самым усовершенствованным видом бизнеса.

### **1.3 Специфика мотивации персонала в сетевом бизнесе**

На любом предприятии мотивация персонала - это одна из основных функций управления. Успех любого предприятия зависит от того насколько

результативен труд. А максимальная продуктивность достигается в случае, если персонал заинтересован в результатах своей работы.

Фундаментом любого предприятия, и его главным богатством являются люди, и если организация хочет благополучно существовать, то она должна стремиться, как можно более эффективно использовать возможности своих сотрудников, создавая условия для интенсивного развития потенциала своих людей и для наиболее полной отдачи на выполняемой ими работе. Поэтому ключевым элементом во внедрении системы качества является мотивация персонала и его вовлечение в работу. Правильно созданная мотивационная система является основой эффективности и производительности организации.

В сетевом бизнесе, как и в любом другом, от мотивации сотрудников зависит как успех всей компании, так и личностный. Мотивация сотрудников, занимающихся сетевым бизнесом, отличается тем, что помимо базовых потребностей, большое значение имеют и духовные, которые играют определяющую роль. Большинство людей рассматривают сетевой маркетинг как легкий и быстрый способ заработать денег. Конечно, неограниченный доход является привлекательным стимулом для любого человека, но не все так просто. И люди, которые преследуют лишь деньги, как правило, долго в этом бизнесе не задерживаются, так как чтобы выйти на желаемый и постоянный доход, надо много работать и работать над собой. И если человек готов к этому - готов меняться, вкладываться, развиваться, то непременно он добьется успеха.

Главной и основной сутью сетевого маркетинга является построение качественной структуры продавцов, а так - же структуры покупателей и распространителей продукции. Для построения этих структур необходимо вовлекать сотрудников, поэтому мотивация в сетевом бизнесе решает практически все. Если человек не будет мотивирован на работу, то он ничего не будет делать, а это означает только то, что не будет новых контрактов, не будет структуры, не будет дохода.

Для быстрого роста бизнеса и сети необходимо активно работать и ежедневно достигать поставленных целей и задач. Для того, чтобы этого добиться, лидеру необходимо мотивировать членов своей команды к стремительному движению вперед. В сетевом бизнесе, мотивация – это умение менеджеров объяснять доводами, указывать на побудительные причины для привлечения и для стимулирования работы людей. То есть, чем больше у людей веских причин для активных действий, тем успешнее будет развиваться бизнес.

В первую очередь, чтобы мотивировать людей, лидер должен уметь мечтать и заражать этой мечтой членов своей команды, он должен давать им виденье перспектив развития бизнеса, и четкую пошаговую технологию достижения поставленных целей, и что в результате этих перспектив получит каждый член команды для себя лично, своей семьи, общества и т.д. Для этого должна проводиться как индивидуальная работа с каждым членом команды в отдельности, так и мотивация группы в целом на собраниях, семинарах и праздниках. Индивидуальная мотивация необходима, так как у всех людей разные ценности, стремления и мечты, и для того, чтобы выяснить, что мотивирует того или иного человека, в чем он больше всего нуждается и к чему стремиться, с ним нужно общаться и выяснив это, нужно показать как он может достичь всего этого делая конкретные шаги в данном бизнесе.

Так что же мотивирует сотрудников сетевых компаний прилагать усилия по распространению продукции и привлекать новых сотрудников? В социо-технической системе человеческий фактор всегда будет играть огромное значение. Для реализации поставленных целей мало создать рациональную организационную структуру компании, необходимо заинтересовать сотрудников в достижении поставленных целей.

В сетевых организациях технология мотивации сотрудников строится на следующих принципах:



- 1) использование простых и понятных базовых ценностных установок организации, вызывающих всеобщее согласие, а значит изначальную лояльность (например, в компании NL International это лозунг – «Улучшение качества жизни любого человека»);
- 2) предоставление организацией сотрудникам широкое поле деятельности и возможности заработка;
- 3) использование в качестве главного мотива деятельности удовлетворение амбиций, определённый социальный статус, признание группы, и только во вторую очередь финансовых мотивов.

Под воздействием человеческих убеждений формируется определенная личная философия, которая вырабатывает соответствующее отношение к жизни, затем человек ставит перед собой цели, желая улучшить свою жизнь. А для достижения цели обязательно нужен хороший план действий, воплотив который в жизнь, человек и достигнет желаемого - того качества и стиля жизни, о котором мечтает. Для воплощения этой модели мотивации используются конкретные весьма действенные приёмы:

- 1) Использование социального стереотипа подражания и сходства - один из основных мотивационных рычагов. Когда человек видит наглядный пример, что кто-то, занявшись сетевым бизнесом, повысил свое материальное благосостояние, построил успешную карьеру, он отождествляет себя с выступающим и, видя наглядный пример решения проблемы, наполняется энтузиазмом. Именно это мотивирует сотрудников к успешным продажам, клиентов к приобретению товара, и к привлечению новых сотрудников.
- 2) Мотивация достижения - это сопоставление собственных целей с некоторыми стандартами качества жизни или самой деятельности. Это мотив, связанный с достижением некоторого результата, уровня благосостояния или карьерного уровня. Задача состоит в том, что бы у человека возникло желание делать то, о чем говорит выступающий, подтолкнув сотрудника к выбору значимых целей и планов, воплощая

которые, он одновременно выполняет миссию компании, и ищет в себе самом скрытые резервы энергии, необходимой для работы. Мотивация достижения используется при привлечении потенциальных сотрудников, при личных беседах, продажах, а также при проведении презентаций. В сетевых компаниях существуют готовые программы служебного роста, которые связаны с измеримыми количественными результатами работы, а также программы поощрения за объём продаж. Исходя из принципа, что человек вместе с проблемой получает энергию для ее решения, и чем больше у него желание решить проблему, тем больше для этого энергии.

- 3) Постоянная связь с лидерами бизнеса и непрерывные тренинги – для того, чтобы помочь начинающему дистрибьютору стать профессионалом, его наставники передают все необходимые знания, навыки, обучают специфическим приемам ведения диалога, для дальнейшей работы.
- 4) Визуализация целей достижений – для того, чтобы направлять усилия сотрудника в нужном направлении, необходимо сделать цель обозримой, осязаемой, подчеркнув её реальность. Например, если целью сотрудника является покупка дома или машины, то старшие наставники могут преподнести ему в подарок макет этого дома или аксессуар для будущего автомобиля. В сетевых компаниях избирается целая система знаков, являющихся признаком успешного бизнеса и карьеры, это могут быть часы, флешки, различная бижутерия с логотипом компании. Несмотря на то, что эти предметы большой материальной ценности не представляют, они очень высоко ценятся сотрудниками. Моральная ценность этих вещей активно культивируется компанией, они торжественно вручаются, с их получением поздравляют, об их получении широко распространяют информацию внутри компании.

Мотивация в сетевом бизнесе очень важная вещь, без которой дистрибьютор просто сойдет с той дистанции, по которой должен идти. Наставник сетевой компании должен прекрасно понимать, что основная

мотивация должна идти именно от него. Соответственно попадают и такие сотрудники, которые могут самостоятельно себя мотивировать, они прекрасно понимают о том, что нельзя никого слушать, кроме себя. Но, к сожалению, таких людей очень мало, и множество людей покидает сетевой бизнес из-за негатива окружающих, в первую очередь от своих друзей и родственников, поэтому именно наставник должен наставлять и мотивировать дистрибьютора на правильный сетевой путь:

- 1) Наставник должен мотивировать и учить мотивировать своих дистрибьюторов, как новых, так и уже работающих;
- 2) Правильно поставленные цели, которые мотивируют на работу - не стоит ограничиваться только небольшими жизненными целями, можно стремиться к самым вершинам;
- 3) Необходимо общаться только с теми людьми, которые схожи по интересам и мыслям. Занимаясь сетевым бизнесом, зачастую, человек меняет свое окружение практически полностью;
- 4) Посещение семинаров и вебинаров, которые проходят в компании или структуре;
- 5) Чтение литературы по сетевой деятельности, которая очень сильно мотивирует на действие.

Самое главное - человек, работая в сетевом маркетинге, должен понимать, чего хочет, и разумеется мечты не должны быть только мечтами, их нужно воплощать в явь. Сетевой маркетинг очень трудный бизнес, но в будущем он сделает жизнь очень легкой.

Мотивация в маркетинге – это процесс, основная цель которого – создать побуждающие факторы для себя и коллектива. В современной теории поведение человека в любой команде основывается на двух побуждающих факторах: потребности человека и вознаграждение.

Потребностей у члена цепочки может быть множество. Дать им четкое определение сложно, так как в психологии существует более пятидесяти различных классификаций этого явления. Все потребности человека условно

подразделяют на первичные и вторичные. К первичным потребностям относятся физиологические: желание утолить голод, выспаться, дышать. Вторичные потребности связаны с психологией человека, например, каждый хочет, чтобы его уважали, любили, ценили.

Удовлетворить потребность человека поможет понимание его ценностей или причин поступков. То есть чем больше у члена коллектива причин, побуждающих к активным действиям, тем успешнее будет осуществляться сетевой бизнес.

Каждый управленец сетевого бизнеса должен мотивировать участников цепи и делать это в легкой, ненавязчивой форме. Мало быть опытным маркетологом, нужно знать и понимать основы психологии человека. Для этого лидеры проходят специальные курсы по психологии и маркетингу, которые устраивает и оплачивает компания.

Мотивация в MLM-бизнесе начинается с мечты, которой должен заразиться каждый член цепочки. Для этого каждому участнику подробно представляются перспективы развития сетевого бизнеса с четким пошаговым планом. Не стоит забывать о потребностях и вознаграждении. Участник должен понимать, ради чего он работает, какие блага ждут его семью в дальнейшем.

Для этого с лидерами первой линии проводятся индивидуальные тренинги, а остальная команда получает мотивацию на общих собраниях, различных праздничных мероприятиях и семинарах. Каждое собрание заканчивается пламенным монологом лидера сетевого бизнеса, который способен сплотить участников и призвать двигаться вперед к цели. Лидер на личном примере объясняет участникам, чего можно добиться, если двигаться по заданному плану в компании.

Также лидер должен научить остальных участников первой и второй линии обращать внимание на индивидуальную мотивацию. Только при личной беседе можно узнать, в чем нуждается конкретный человек, что хочет получить от работы. Глава каждой цепочки должен объяснить своим

подчиненным, какие действия помогут получить желаемое быстрее и что даст каждый сделанный шаг в сетевом маркетинге конкретному участнику.

Второй фактор, который помогает усилить мотивацию, – это игра. Если человек воспринимает участие в сетевом маркетинге как некую игру, то его работоспособность возрастает, а утомляемость уменьшается. Компания в качестве игры устраивает промоушены, дает награды за квалификацию, объем выполненных продаж, достижения и т.д.

Но грамотный менеджер сетевого бизнеса должен сам позаботиться о мотивации и устраивать игры в коллективе. Например, актуальны соревнования между различными ветвями или индивидуальный призовой фонд за наибольшее число привлечений новых участников за прошедший месяц.

Немаловажным фактором в мотивации является стабильность сетевого бизнеса. Пример постоянного лидера, продвижение какого-либо продукта компании, постоянные выплаты и расширение – в числе первых признаков стабильности. Только четкое понимание того, что ждет впереди, ответственность и обязательность лидеров сетевого маркетинга привлекут большое количество участников в команду. Никто не поверит в успешность работы, если перед глазами не будет четкого примера.

Мотивация в сетевом маркетинге – это сочетание побудительных факторов, которые заставляют человека вступать в команду и добиваться некой цели. Удовлетворяя потребности каждого участника и периодически предоставляя вознаграждения в виде некой игры, можно достичь высоких доходов и сделать сетевой бизнес прибыльным.

Успешная мотивация на 15% увеличивает производительность любой структуры в МЛМ бизнесе. Благодаря мотивации происходит рост продаж, улучшение качества презентаций, подъем эффективной работы команды в целом.

В каждой компании сетевого маркетинга есть свои традиции и подходы к построению бизнеса. Но есть также и что-то такое, что обязательно присутствует в каждой из них. Это большие и не очень большие мероприятия, организуемые либо руководством компании, либо структурные, проводимые собственными силами сетевиков-консультантов. Для чего они проводятся, что в них такого ценного, что на их организацию и проведение тратится так много сил, средств и времени?

Мероприятия это демонстрация силы, единства и сопричастности с идеей, реализуемой конкретной компанией сетевого маркетинга. Встречи с топ-лидерами, с теми, кто динамично развивает свой бизнес, дает ощущение быстрого, мощного и ревущего потока, который несетя к своей цели. Именно здесь человек получает ориентиры для сравнения темпов своего роста в бизнесе с темпами лучших, наиболее успешных и энергичных.

Также немаловажными факторами для людей являются стабильность компании, курс движения вышестоящего спонсора, маркетинг план, постоянное расширение и развитие, личный пример лидеров, постоянное прояснение тонкостей бизнеса, продукта и повышение компетентности каждого члена команды, четкое прояснение обязанностей и области ответственности - если все эти элементы присутствуют, видя все это люди сами начинают быть стабильными и это сильно мотивирует их двигаться именно в этой команде и набирать обороты.

Рассмотрев целый ряд мотивационных инструментов, применяемых в сетевом маркетинге, можно сделать вывод о наличии в используемой мотивационной модели следующих качеств: высокая эффективность, проста и ясность цели для сотрудника. Таким образом, мотивация в сетевом бизнесе решает практически все. Именно от правильно подобранной мотивационной системы зависит успешность, производительность, престижность, а также доход как личный, так и компании в целом. Сетевой маркетинг – это динамично развивающееся направление современной предпринимательской деятельности. Помимо того, что сетевой

бизнес - это легкий способ приобретения товаров, с огромным количеством ассортимента, это еще и бизнес, предлагающий своим сотрудникам большое количество возможностей, с помощью гибкой системы мотивации, за счет которой сетевые компании достигают высоких результатов деятельности.

## **Глава 2. Мотивация персонала на примере сетевой компании New Live International**

### **2.1 Характеристика сетевой компании New Live International**

New Life (NL) International – международная торговая марка, под которой в разных странах действуют предприятия прямых продаж. Компания NL International основана в Новосибирске 22 декабря 2000 года российскими предпринимателями. На сегодняшний день компания представлена в 83 регионах России, имеет более 64 розничных магазинов и порядка 230 сетевых офисов в России и странах СНГ. Доставка продукции осуществляется на территории 18 стран мира. NL International создает инновационные и безопасные для человека продукты, призванные улучшать качество жизни. Сегодня в активе компании 12 торговых марок, производящиеся партнерами во Франции, Германии, Австрии и России. Также бизнес развивается в европейских странах, в странах Прибалтики, Канаде, Казахстане, Украине, Беларуси, Кыргызстане.

Продукты NL International похожи на воду, которую мы все пьем, похожи на овощи, которые мы все едим, это продукты которые нужны всем людям на земле. Также у NL International линейки красота, здоровье, дом, чай, бады, батончики, линейка спортивного питания, Detox, Slim Energy и билафт. Краткая характеристика продукции:

- Линейка красоты – это декоративная косметика Tенеро, которая производится в Австрии.
- Здоровье – это функциональное питание Energy Diet, производится во Франции. Что такое функциональное питание? Energy Diet это как дополнительный источник всего необходимого, с учетом плохой еды, выполняющее четыре функций: во-первых, это дополнительный источник витаминов, минералов, углеводов, жиров, аминокислот, белков, вследствие чего появляется много энергии. Во-вторых, это перекусы когда некогда покушать, а также идеальный завтрак.



В-третьих, по определенной программе питания Energy Diet можно похудеть или набрать вес. И наконец, в этом продукте содержится 18 аминокислот, которые очень легко усваиваются и которые помогают восстановиться после тренировки.

- Для дома – это моющие средства, шампуни, гели для душа, а также линейка по уходу за кожей. Производятся в Германии.
- Бады для здоровья – это умные перекусы, которые улучшают здоровье и нужны всем людям на земле.
- Спортивное питание Energy Pro, в котором содержится 85% белка и 0% жиров, для тех людей кто хочет создать мышечный каркас.
- Detox – продукт для очищения организма в четыре этапа в течении 40 дней.
- Slim Energy – продукт для похудения, который выводит воду из организма и контролирует аппетит.
- Билафт – линейка по уходу за кожей, основанная на гиалуроновой кислоте - это умывающие средства, крема и т.д.

Почему бизнес NL International для многих людей является привлекательным? Во-первых, у компании нету закупов, во-вторых, любой человек может зарегистрироваться в компании бесплатно, и в-третьих, у компании нету скидок на продукт. Для начинающих работать в сетевом бизнесе эти факторы играют важную роль, так как бизнесы, которые изначально требуют больших финансовых вложений, часто у людей вызывают сомнения.

Так как же стать дистрибьютором компании NL International? Для начала, человек заключает контракт с компанией, который стоит 0 рублей, ему присваивается ID номер, и все люди, которым человек рекомендует продукты компании, покупают через этот ID номер. За это компания платит часть прибыли - зарплату. Все люди, так или иначе, занимаются этим бизнесом, рекомендуя что-либо своим друзьям, знакомым и т.д. Когда

дистрибьютор начинает приглашать людей, эти люди начинают делать то же самое - начинается развитие бизнеса. Какие гарантии того, что получится этот бизнес?

Во-первых, компания NL International производит продукты, которые нужны в любом доме, они востребованы каждый день и их можно купить только у дистрибьюторов компании.

Вторая гарантия - это система вознаграждения - бизнес план, который высокооплачиваемый и накопительный. Компания большую часть своей прибыли отдает в сеть. Все товарообороты, проходящие по контракту, остаются с его владельцем навсегда. Ничего никогда не сгорает и с каждым разом дистрибьютор, получает все больше и больше денег, за одну и ту же работу.

Третья гарантия - это профессиональная система обучения на каждом уровне. Компания заинтересована в развитии своих сотрудников, поэтому на каждом профессиональном уровне, проводятся различные семинары, рабочие встречи и т.д.

И четвертая самая главная гарантия – система поддержки - это наставник, это команда, это те люди, с которыми человек строит свой бизнес. Что такое команда и почему важно, чтобы она была? Может быть замечательный продукт, замечательное обучение, замечательный план вознаграждения. Но если нет людей, готовых поддерживать и помогать, то шансы на успех резко уменьшаются. Очень важно, в какое окружение тыходишь, входя в тот или иной бизнес. Команда NL International - это успешные люди, которые готовы помочь, поделиться своим опытом и знаниями.

Более того, продукты NL International – это максимально безопасные средства для человека из высококачественного сырья, которые проходят многоступенчатую систему контроля на всех стадиях производства.

Продукция компании NL International имеет все необходимые сертификаты и проходит добровольные исследования на безопасность,

получая высокие экспертные оценки. Например, средство для стирки и уборки Fineffect, содержащее более 98% натуральных компонентов растительного происхождения, выращенных в экологически чистых условиях без использования химических удобрений. Средство не вредит окружающей среде и обладает биораспадом, разлагаясь до простых веществ (таких как вода и углекислый газ) на 99% за 28 дней, не причиняя вреда водоемам, воздуху, почве.

В большинстве сетевых компаниях сотрудникам предлагают готовую программу служебного роста, которая чётко увязана с измеримыми количественными результатами работы, например, как в компании «NL International»:

- Консультант – осуществление продаж, проведение презентаций, создание собственной клиентской базы;
- Старший консультант – независимый консультант, имеющий личную группу из 1- 2 консультантов;
- Организатор - независимый консультант, имеющий личную группу из 3- 4 консультантов;
- Главный организатор - независимый консультант, имеющий личную группу из 5- 7 консультантов;

Далее путь по карьерной лестнице продолжается в соответствии с объемами продаж. В компании NL International имеются стартовые, лидерские и бриллиантовые квалификации, которые зависят от результатов деятельности – чем больше продаж, тем выше квалификация, соответственно выше доход. Система оплаты также зависит от личного и группового товарооборота. В групповом товарообороте от каждого человека находящегося в команде, поступает процент вышестоящему менеджеру и в соответствии с этим, каждый сотрудник заинтересован в привлечении новых людей и развитии бизнеса.

Бизнес NL International строится на личных рекомендациях, а для того, чтобы искренне рекомендовать, менеджеру должна нравиться

продукция. При наличии клиентов менеджер всегда имеет хороший личный объем, а это значит, что проходит хороший товарооборот. Расширяя организацию и помогая своим менеджерам развиваться и становиться профессионалами – человек сам растет и финансово, и профессионально.

Также, в NL International предусмотрена многоуровневая система тренингов, где выступают лидеры продаж и делятся своим опытом, помимо этого, существуют выездные семинары с лидерами, которые уже добились значительных успехов в развитии бизнеса. На подобных мероприятиях проходят встречи с новыми лидерами, у начинающих лидеров появляется возможность пообщаться с опытными лидерами. Семинары состоят из двух частей: первая часть - приветствие, признание и план мероприятий. Вторая часть - обсуждение рабочих моментов, проведение различных конкурсов. Старшие специалисты активно делятся опытом продаж, методы ведения беседы, как правильно и с достоинством предлагать товар, как отвечать на возражения, как переходить к предложению о покупке, как правильно планировать собственное время и т.д.

Таким образом, для новичков разрешаются самые сложные вопросы, которые могут остановить его работу, разрешается ситуация неопределённости, неуверенности в себе. Кроме того широко применяются такие формы общения с подчинёнными как звонки с предложением помощи, система поддерживающих открыток. Ощущение принадлежности к конкретной компании и нужности ей – дополнительный мотив приступить к работе. Обладание этими вещами очень престижно среди членов сетевого бизнеса и их наличие однозначно свидетельствует об успешности консультанта, и несёт в себе определённую информацию об уровне консультанта на служебной лестнице, понятную участникам бизнеса. Таким образом, наличие в одежде консультанта «звезды» означает, для коллег успешные продажи и достигнутые результаты.

По мнению специалистов, компания NL International уже просуществовала 15 лет на рынке и просуществует еще больше, так как помимо полезных продуктов, выпускаемые компанией, она масштабно растет, развивается и процветает. Также большинство компаний переходят на сетевой принцип распространения своей продукции, поэтому будущее возможно за сетевым бизнесом.

Компания NL International объединяет инициативных людей, предлагая им возможности для построения собственного бизнеса. Компания создает и продвигает продукты, предназначение которых – улучшить качество жизни любого человека, для того, чтобы здоровых, успешных и состоявшихся людей с каждым днем становилось больше; и чтобы они – своим примером, образом жизни и своими действиями – меняли мир к лучшему.

## **2.2 Исследование системы мотивации**

По статистике каждый день в мире появляется больше 197 новых лидеров, что же является столь привлекательным в сетевом бизнесе? Сетевой маркетинг – это один из самых эффективных средств, для роста и расширения бизнеса. Прогнозируется, что в ближайшее будущее более 80% всех товаров будет распространяться именно посредством сетевого маркетинга. А самое главное, что любой желающий может начать свой бизнес, присоединившись к компании NL International и стать ее партнером через интернет, а также осуществлять всю деятельность. Основа в компании NL International – это люди, главной задачей которых является привлечение и обучение партнеров по бизнесу.

Существует много различных теорий, посвященных вопросам мотивации. Так например, согласно известной концепции Абрахама Маслоу, все люди хотят одного и того же, вначале «базовые» потребности, затем «более высокие» и заканчивают самореализацией. Исходя из этой теории,

стимулировать надо всех одинаково. Однако разным типам людей нужны разные стимулы.

В начале девяностых годов прошлого века профессор Высшей школы экономики Владимир Герчиков на основе многолетних исследований пришел к выводу, что существует пять типов трудовой мотивации, которые свойственны каждому человеку - инструментальный, профессиональный, патриотический, хозяйский и люмпенский. Каждый из них характеризует людей, их отношение к работе и что является для них стимулом.

- Инструментальный тип - люди не заинтересованы в работе, главным стимулом являются деньги. Такой человек будет усердно работать везде, лишь бы ему много платили;
- Профессиональный тип – для человека важно содержание самой работы, и каждое новое дело он рассматривает как вызов самому себе и возможность доказать всем, что он способен делать то, что другим не под силу;
- Хозяйская мотивация – люди такого типа стараются взять на себя полную ответственность за дело, которым занимаются, поэтому не они не любят, когда их контролируют или ими командуют;
- Патриотический тип - человек выше всего ценит результат общего дела и признание руководителем своих заслуг. Престиж деятельности и деньги – на втором плане;
- Люмпенский – человек не стремится работать и делает лишь необходимый минимум, за который его не накажут.

Данные типажи в чистом виде встречаются редко, как правило, в одном человеке могут пересекаться два, а то и три-четыре типа трудовой мотивации.

По результатам исследований в среднестатистической Российской компании трудится около 35% людей, относящихся к люмпенскому типу трудовой мотивации. В сетевых компаниях люди данного типа долго не задерживаются и быстро ее покидают, так как работать надо серьезно.

Таким образом, концепция Владимира Герчикова разрушила миф, утверждающий, что деньги являются главным инструментом мотивации и средством решения всех проблем, и доказала то, что подход к каждому человеку должен быть индивидуальным. В сетевом бизнесе, как и в любом другом, для каждого человека своя мотивация, так как у каждого сотрудника разные подходы к деятельности, разные способы и методы привлечения новых работников, разное отношение к делу. Для сотрудника сетевого бизнеса, находящегося постоянно в процессе рекрутинга, знание того, что человек хочет получать за свой труд, является очень важным моментом.

Специфика деятельности дистрибьютора сетевой компании заключается в том, что большую часть своего рабочего времени он проводит в общении с людьми, проводя собеседования лично или по телефону. И зачастую он общается с людьми, настроенными как минимум недоверчиво. Поэтому для того, чтобы быть успешным в сетевом бизнесе, дистрибьютору необходимо адекватно реагировать на отказы и недоверие людей, а также лояльно относиться к конфликтным ситуациям.

Еще одной отличительной особенностью этой профессии является отсутствие стабильности. Иногда результат деятельности может быть незначительным, несмотря на приложенные усилия. Поэтому дистрибьютор также должен уметь быстро выходить из стрессовых ситуаций.

Соответственно вся деятельность сотрудника сетевой компании требует наличия мотивационной системы, которая могла бы обеспечить успешность труда.

Вследствие этого, было проведено исследование, целью которого является исследование взаимосвязи между особенностями мотивации и успешной деятельностью в сетевом маркетинге. Предметом исследования являются особенности мотивации как фактор успешности профессиональной деятельности. Состав опрашиваемых - 60 человек, в должности дистрибьюторов, а также 12 лидеров компании NL International,

проработавших не менее трех лет и добившихся результатов. Возраст – от 18 до 45 лет; средний возраст – 30 лет. Пол – женский.

Этапы и процедура исследования:

- 1) На первом этапе был проведен «Метод экспертов» среди лидеров компании NL International. (Приложение:1). Опрос позволил определить мотивационные свойства личности, влияющие на успешность в сетевом маркетинге с точки зрения лидеров компании. Опросник включает 7 вопросов, касающихся мотивации дистрибьюторов.
- 2) Дистрибьюторам компании, в составе 60 человек, было предложено заполнить бланки нескольких методик:
  - Диагностика мотивационной структуры личности (Приложение:2). Данную методику разработал В.Э.Мильман. С помощью этой методики можно выявить некоторые устойчивые тенденции личности, например как – стремление к общению, общая и творческая активность, обеспечение комфорта и социального статуса и др. Опираясь на результаты ответов, можно составить суждение о рабочей и общежитейской направленности личности. Данный опрос включает в себя семь шкал: жизнеобеспечение (Ж), комфорт (К), социальный статус (С), общение (О), общая активность (Д), творческая активность (ДР), социальная полезность (ОД). Если испытуемый набирает наиболее высокие баллы по шкалам Д, ДР, ОД – то у него выражен "деловой" мотивационный профиль личности, если наиболее высокие баллы (или такие же, как по другим шкалам) по шкалам Ж, К, С и О – то у него выражен "прагматический" мотивационный профиль.
  - Тест мотивации достижения (Приложение:3) А. Мехрабиана, предложенный М.Ш. Магомед-Эминовым. Данный тест предназначен для диагностики двух мотивов личности: мотива стремления к успеху и



мотива избегания неудачи. При этом оценивается, какой из этих мотивов доминирует.

- Диагностика ориентаций профессионального роста Э.Шейна «Якоря карьеры» (Приложение:4). Опросник предназначен для измерения ориентаций карьерного роста. В нем выделено восемь основных ориентаций («якорей»): профессиональная компетентность, менеджмент, автономия (независимость), стабильность, работа с людьми, конкуренция (преодоление препятствий), интеграция различных сторон жизни, предпринимательство (желание работать самостоятельно, создание собственного дела). На основе суммарного балла определяют ведущую профессиональную ориентацию. Если ведущей не выявляется, то профессиональный рост не является главным в жизни человека.

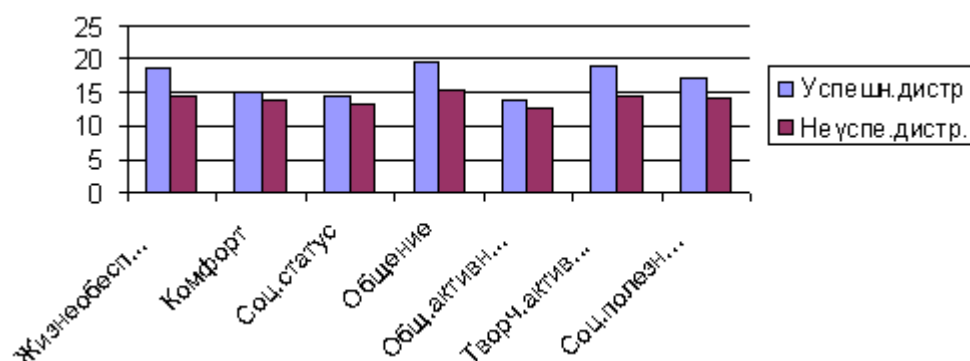
- Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О.Ф.Потемкиной (Приложение:5). Цель - выявление степени выраженности социально-психологических установок, направленных на «альтруизм-эгоизм» и «процесс-результат», а также такие установки, как "свобода-власть", "труд-деньги".

- 3) После проведения опросов, по каждой из методик подсчитывались результаты успешных и неуспешных групп дистрибьюторов.
- 4) На этом этапе работы был проведен корреляционный анализ методик в каждой группе.
- 5) На основании всех полученных данных, между этими двумя группами был проведен сравнительный анализ.

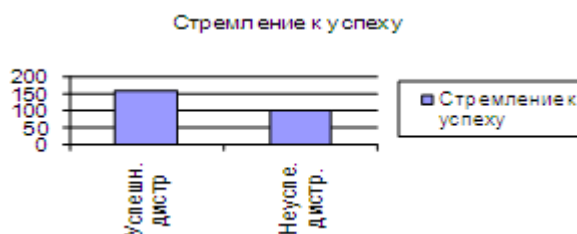
В результате опросов, были отобраны 2 группы: успешные и неуспешные новички (по 30 человек в каждой). Представители первой группы спустя два месяца, после начала сотрудничества с компанией NL International, достигли определенных результатов. Дистрибьюторы второй группы характеризуются нестабильной и пассивной деятельностью.

Результаты исследования отображены в диаграммах:

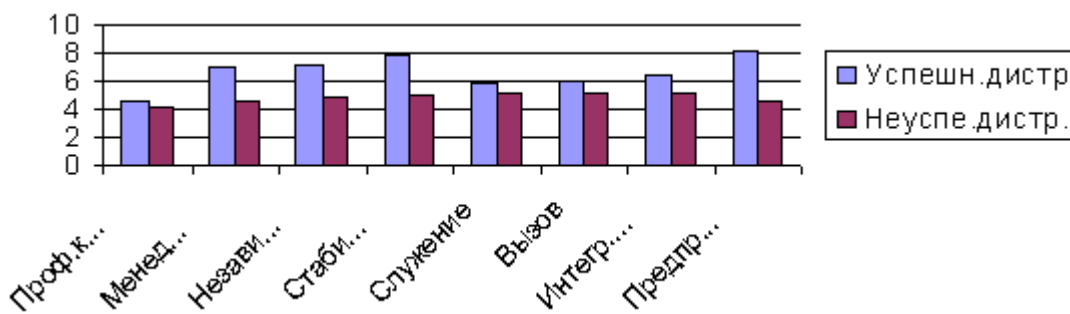
- По методике В.Э. Мильман «Диагностика мотивационной структуры личности»



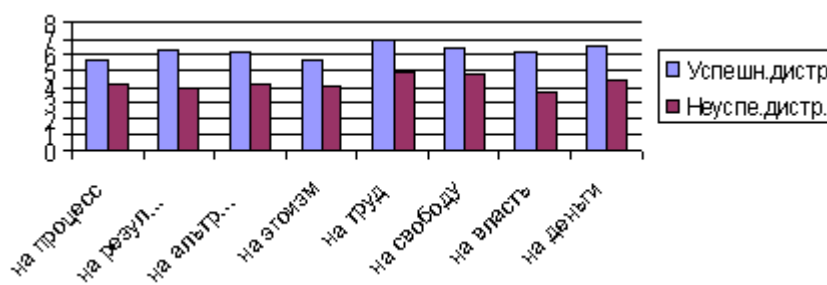
- Тест мотивации достижения А. Мехрабиана, предложенный М.Ш. Магомед-Эминовым.



- Диагностика ориентаций профессионального роста Э.Шейна «Якоря карьеры».



- Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О.Ф.Потемкиной.



Также для более полной картины особенностей мотивации у успешных и неуспешных новичков-дистрибьюторов, был проведен опрос экспертов, которым была предложена анкета из 7 вопросов относительно мотивации. Успешность дистрибьютора в большинстве случаев они определяют его доходом и количеством у него клиентов. Успешным дистрибьюторам, по их мнению, присущи такие личностные особенности, как: целеустремленность, настойчивость, уверенность, коммуникабельность и т.п; свою деятельность успешные дистрибьюторы строят, опираясь на собственные возможности (но, на первых порах новичок вправе надеяться на обучение в организации, как достигнуть успеха); для успешных характерно стремление к достижению результата, не смотря ни на что. Ведущими мотивами для успешной деятельности эксперты называют:

- 1) общение;
- 2) материальное обеспечение;
- 3) творческое самовыражение;
- 4) социальный статус.

Среди социальных установок, необходимых для достижения успеха, они отмечают ориентацию на деньги, на результат, на труд. Среди особенностей, влияющих на профессиональный рост, эксперты выделяют следующее: умение работать с людьми, интегрировать их деятельность; стремление к независимости, желание самому быть себе начальником; готовность к преодолению препятствий и создание собственного дела; стремление к стабильности. Главными признаками при отборе кандидатов в свою структуру лидеры считают: желание создать собственное дело, желание заработать деньги и уверенность в себе.

Таким образом, деньги - это наиболее очевидный и наиболее используемый способ, которым может вознаградить сотрудников сетевая компания. Но вследствие проведенных опросов, можно сделать вывод о том, что в компании NL International также в значительной степени присутствуют м

орально - психологические стимулы, ориентированные на мотивацию человека как личности.

Менеджер NL International – это индивидуальный предприниматель, использующий предлагаемые компанией инструменты, чтобы построить свой бизнес, способный приносить прибыль. Компания создает все условия для успешного роста своих менеджеров, предоставляя офисы, открывая новые магазины и предлагая актуальные клиентские сервисы, а также полное рекламное и информационное сопровождение продуктов. NL Int предоставляет менеджерам возможность профессионального обучения, признания на региональных событиях, возможность составить собственную систему набора и обучения людей в своей команде, автобонусная програма, а также постоянно действующие учебно-познавательные зарубежные поездки и путешествия вместе с компанией. Пользуясь различными ресурсами компании, менеджер может легко строить свой бизнес и расширять круг своих клиентов, а значит увеличивать товарооборот и прибыль.

### **2.3 Анализ мотивационной системы**

Для того, чтобы проанализировать мотивационную систему сетевой компании NL International были проведены опросы и такие тесты, как «Диагностика мотивационной структуры личности В.Э.Мильмана», «Тест мотивации достижения», «Диагностика ориентаций профессионального роста Э.Шейна», и «Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно потребностной сфере О.Ф.Потемкиной».

В результате проведенного исследования, можно сделать следующие выводы: существует устойчивая взаимосвязь между показателями профессиональной успешности или не успешности и мотивационными особенностями новичков-дистрибьюторов.

Мотивация профессионально успешных новичков-дистрибьюторов более выражена, профессионально ориентированна, устойчива и имеет четкую структуру мотивационного профиля личности. Мотивация неуспешных дистрибьюторов значительно ниже, неустойчива и имеет размытый мотивационный профиль.

Уровень мотива стремления к успеху у группы успешных составляет 157,466, что на 57,766 выше, чем у группы неуспешных дистрибьюторов. Следовательно, группа успешных ориентирована на достижение успеха, а группа неуспешных дистрибьюторов настроена на избегание неудач, что не способствует высоким профессиональным результатам.

Ведущими социальными мотивами группы профессионально успешных дистрибьюторов являются: общение - 19,6; творческая активность - 18,9; жизнеобеспечение - 18,6. У неуспешных дистрибьюторов эти же мотивы набирают наибольшее количество баллов (общение – 15,3; творческая активность – 14,5; жизнеобеспечение – 14,5), но на фоне остальных мотивов (социальная полезность – 14,266; комфорт – 13,766; социальный статус – 13,333; общественная активность – 12,566) они менее выражены и особенных исключений не составляют, чем в группе успешных. У группы успешных ярко выражен "деловой", "рабочий" профиль личности, про неуспешных этого сказать нельзя, т.к. все мотивы выражены практически на одном уровне.

Высокие показатели разницы мотивационных установок между группами имеют такие ориентации: на власть – 2,5; на результат – 2,3; на деньги и на труд – по 2,1. Таким образом, объективные показатели профессиональной деятельности, поддающиеся планированию, учету и самоконтролю в наибольшей степени присущи группе успешных дистрибьюторов.

Доминирующие ориентации профессионального роста в группе успешных дистрибьюторов: предпринимательство – 8,1; стабильность – 7,9; независимость – 7,2; что обеспечивает личности более высокую

профессиональную адаптивность в ситуации неудач, позитивный настрой и заинтересованность в повышении коммуникативной компетентности как ресурс повышения продаж. В группе неуспешных в целом все ориентации выражены более менее ровно, слабо доминирующими являются ориентации: интеграция жизни – 5,2, служение – 5,2 и вызов – 5,1 – это говорит о том, что личность менее всего настроена на профессиональное развитие, склонна воспринимать происходящее как игру, имеет желание «сделать мир лучше».

Согласно оценкам экспертов значимыми мотивационными особенностями личности для успешной профессиональной деятельности являются умение работать с людьми, интегрировать их деятельность; стремление к независимости, желание самому себе быть начальником; готовность к преодолению препятствий и создание собственного дела; стремление к стабильности.

В целом, можно говорить о подтверждении гипотезы: в исследования между успешностью профессиональной деятельности новичка-дистрибьютора и его мотивационными особенностями существует определенная зависимость. Но, корреляционный анализ используемых в исследовании методик показал следующее: в группе успешных дистрибьюторов соотношение между методиками устойчивое, в связи, с чем можно говорить о подтверждении гипотезы относительно данной группы дистрибьюторов; в группе неуспешных соотношение низкое, что говорит о неустойчивой связи между методиками, следовательно, особенности мотивации как фактор профессиональной не успешности проявляется ситуативно, на их не успешность оказывают влияние также и другие факторы.

Сегодня очень выгодно сотрудничать с компанией NL International. Помимо того, что продукты компании с каждым днем все более актуальны, культура здорового питания, желание долго жить, быть молодым и красивым становится популярным в обществе. Также, на основе проведенного

исследования, можно сделать вывод о том, что в компании NL International сбалансированная система вознаграждения и системы мотивации. В настоящее время, нет ни одной компании предлагающей столько возможностей, сбалансированных для всех сотрудников компании. В том, числе и перспективы развития компании - на сегодняшний день компания представлена в 83 регионах России, имеет более 64 розничных магазинов и порядка 230 сетевых офисов в России и странах СНГ. Доставка продукции осуществляется на территории 18 стран мира. Компания на рынке уже 17 лет и своим успехом, своим результатом, уже доказала то, что система сетевого распространения продукции работает и то, что любой человек может построить свой бизнес, приносящий стабильный и растущий доход.

Но в чем же недостатки мотивационной системы? Почему люди в этом бизнесе не всегда зарабатывают деньги? Первая причина заключается в том, что люди, не поняв суть бизнеса, покидают его, так и не разобравшись, вторая причина - они не приходят сюда вообще.

Фундаментом этих причин является общественное мнение, которое зачастую негативно и недоверчиво настроено против сетевого маркетинга. И с этим негативным мнением, начинающий дистрибьютор сталкивается каждый день. Большинство представителей молодого поколения более лояльно относятся к сетевой структуре маркетинга. С возрастом у людей больше возражений и негативного отношения. Это связано в большей степени с прошлым опытом общения с дистрибьюторами компаний, недостаточно уделявших внимания обучению своих кадров. По предварительным данным, из-за негативного отношения к сетевому маркетингу компания теряет в год до 8,8 млн рублей. Чтобы сократить эти потери, необходимо разработать стратегию, которая позволила бы снизить процент скептических потребителей и увеличить обороты марки.

Также недостатками мотивационной системы является то, что сотрудники нет уверенности в стабильности заработка. Люди хотят всего и

сразу, получать миллионы ничего не делая - вот это превратное мнение о сетевом бизнесе. Но это не так, это бизнес в котором нужно работать, работать и еще раз работать. Это бизнес для тех, кто хочет расти и развиваться, как профессионально, так и финансово.

Плюсы работы в компании в компании NL International:

- Компания высоко ценит профессионализм, поэтому вкладывает средства в обучение сотрудников. Ежегодно около половины специалистов проходят обучение на тренингах и мастер-классах ведущих тренеров России и зарубежья;
- Компания ежегодно расширяет спектр возможностей сотрудников – создает условия для развития и комфортного труда. Приятная рабочая атмосфера, продуманные корпоративная политика и система мотивации помогают создавать сплоченный коллектив профессионалов, увлеченных своим делом;
- Для поддержания в тонусе духа и тела можно воспользоваться льготным корпоративным абонементом в лучшие фитнес-клубы города – такие как «Grand Arena», «Европа» и «Extreme Fitness» – и программой ДМС;
- Компания NL является национальным клиентом МТС. Поэтому при желании сотрудник может подключиться к льготному корпоративному тарифу.

Компания NL International предоставляет не только доходный бизнес, но и полезным для общества. Именно поэтому компания развивает сферы социальной ответственности по всем направлениям работы. Так например, в 2007 году учредителями компании был основан детский благотворительный фонд «Солнечный город» – уже 8 лет компания и менеджеры сети активно принимают участие в работе фонда. Также ежегодно компания расширяет возможности сотрудников, создавая условия для развития и комфортного труда.



Помимо тестовых опросов, было проведено социальное исследование, целью которого было выявить причины, по которым люди работают в компании NL International - какова их внутренняя мотивация? Был задан один и тот же вопрос: зачем Вы занимаетесь сетевым маркетингом? Было опрошено около 200 человек, разного возраста, пола, из разных городов. Вследствие опроса, были следующие варианты ответов:

- Люди хотят быть здоровыми - компания NL International создает потрясающие продукты для профилактики и улучшения здоровья, и очень многие люди, покупая продукцию для себя, родных, получают хорошие результаты по здоровью и начинают с энтузиазмом заниматься этим бизнесом, рассказывая свою историю, с большой энергией передавая эту ценность для других людей.
- Люди хотят увеличить свои доходы – NL International предоставляет возможность всем людям, не зависимо от образования и рода деятельности, выйти на хороший доход. Также многие люди создали большой, прибыльный бизнес благодаря работе в этой сетевой компании, которая позволила в разы увеличить доход.
- Люди работают в NL International, чтобы иметь свободное время - это просто здравый смысл — иметь свободное время и распоряжаться им, исходя из своих собственных приоритетов. Больше общаться со своими близкими, много путешествовать. Истинная ценность людей — быть свободными, иметь свободное время, и многие приходят за этим в сетевую индустрию.
- Большинство говорили, что для них важно быть в окружении людей, которые постоянно развиваются, позитивно мыслят, хотят преуспеть в жизни и именно поэтому выбирают сетевую компанию NL International.
- Многие осознают, что NL International — это потрясающая школа предпринимательства, позволяющая на практике сформировать все нужные навыки, получить необходимые знания для создания своего собственного бизнеса. Уровень образованности по части построения бизнеса у людей уже

после первого года в сетевом маркетинге очень вырастает, люди становятся сильнее в личностном и профессиональном плане

- Большинство людей, отвечая на вопрос: «зачем Вы работаете в компании NL International?», говорили, что именно при помощи этой сетевой компании они подняли качество своей жизни, у них появился хороший баланс: деньги, свободное время, возможность чаще и дольше путешествовать, общаться с семьей и помогать близким.

NL International - это компания с существующим маркетинг планом, имеющая все инструменты для ведения бизнеса, которые осталось правильно использовать. Приобрести с NL International можно финансовую независимость и интересных людей, построив свой собственный бизнес, но и потерять можно все то, что приобрести, это работа, где нужно следовать плану, не сдаваться и не отпускать руки.

## Заключение

В современной жизни успешность любой профессиональной деятельности обуславливается мотивацией, так как эффективность деятельности зависит от внутренних возможностей личности.

Одним из динамично развивающихся направлений современной предпринимательской деятельности является сетевой маркетинг, главной и основной сутью которого является построение качественной структуры продавцов, а так - же структуры покупателей и распространителей продукции. Для построения этих структур необходимо вовлекать сотрудников, поэтому мотивация в сетевом бизнесе решает практически все. Именно мотивация является понятием, объясняющим побудительные силы поведения человека.

Исследование, данной выпускной квалификационной работы, было посвящено изучению актуальной, сложной проблеме особенностей мотивации новичков-дистрибьюторов и ее влияние на успешность профессиональной деятельности.

Мотивация определяет поведение человека и оказывает существенное влияние на все стороны его деятельности, в том числе и профессиональную. В результате опросов, были исследованы особенности мотивации новичков-дистрибьюторов в сетевом маркетинге как фактора профессиональной не успешности. Профессиональная не успешность определяется как отсутствие достижений в и роста в профессиональной деятельности.

Одним из основных плюсов исследования является возможность регулировать возникновение у сотрудников стремления выполнять свою работу с большей эффективностью. Также появилась возможность регулировать подбор кадров в структуру сетевого маркетинга.

Также в результате проведенного исследования подтвердилась гипотеза о существовании зависимости успешной профессиональной

деятельности от уровня общей мотивации личности, что позволяет выдвинуть предположение о том, что можно влиять на успешность профессиональной деятельности посредством изменения ее мотивации.

Таким образом, еще одним из направлений дальнейшей работы может стать разработка программы тренинга или каких-либо специальных занятий для новичков-дистрибьюторов, которые повлекут за собой изменения мотивации и, следовательно, их деятельности, сделав ее более успешной.

Также по результатам исследования, можно сделать вывод о том, что компания NL International уделяет значительное внимание мотивационной системе своих сотрудников, она создает все условия для успешного роста своих менеджеров, предоставляя офисы, открывая новые магазины и предлагая актуальные клиентские сервисы, а также полное рекламное и информационное сопровождение продуктов. Пользуясь различными ресурсами компании, менеджер может легко строить свой бизнес и расширять круг своих клиентов, а значит увеличивать товарооборот и собственную прибыль.

NL International объединяет инициативных людей, предлагая им возможности для построения собственного бизнеса. Компания создает и продвигает продукты, предназначение которых – улучшать качество жизни любого человека, для того, чтобы здоровых, успешных и состоявшихся людей с каждым днем становилось больше; и чтобы они – своим примером, образом жизни и своими действиями – меняли мир к лучшему.

## Список литературы

- 1) Алавердов, А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.
- 2) Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учебник для ВУЗов. – 3-е изд. – Н. Новгород: НИМБ, 2015.
- 3) Веснин В.Р. Основы менеджмента предприятия / В.Р. Веснин –М.: ООО «Изд-во Элит», 2015.
- 4) Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия.- М.: ИНФРА-М, Новосибирск: НГАУЭиУ, 2014.
- 5) Алавердов, А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.
- 6) Веснин В.Р. Основы менеджмента предприятия / В.Р. Веснин –М.: ООО «Изд-во Элит», 2015.
- 7) Аверченко А.Д. Прямой маркетинг как универсальный ключ к лояльности клиента // Школа рекламиста. - 2010. - №6. С. 15-20
- 8) Акулич И.Л., Демченко Е.В. Основы маркетинга. – М.: Знание, 2008. – 345с.
- 9) Альбертова М.Ю., Альбертова О. Ю. История прямого и сетевого маркетинга. – М.: Искра, 2009. – 165 с.

- 10) Барбер Д. Сетевой маркетинг: Руководство для начинающих. - М.: Фаир-Пресс, 2009. - 192 с.
- 11) Буров О.В. Мы выбираем, или Почти учебник сетевого маркетинга. - М.: Фаир - Пресс, 2008. - 352 с.
- 12) Всехсвятский С. Технология анализа маркетинг-плана сетевой компании. - М.: Хорошие новости, 2011. - 40 с.
- 13) Ганин М. Из количества – в качество! Динамика развития MLM в России // MLM - Перспектива. - 2011. - №7. С. 5–7.
- 14) Гейдж Р. Как построить многоуровневую денежную машину / под ред. Н. Понамарев. - М.: Фаир - Пресс, 2006. - 384с.
- 15) Кардава А. Сетевой маркетинг - пирамида? Афера? Или ... Система распространения товаров и услуг. - М.: PROMIS International, 2010. - 304с.
- 16) Карпачева Т. Мотивация в сетевом бизнесе. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://4life.ru/>
- 17) Катернюк А.В. Основы современного маркетинга. - М.: Феникс, 2014. - 672с.
- 18) Кашников В. Большая книга по сетевому маркетингу от лидеров MLM / под ред. Д. Рубино. – М.: Фаир, 2007. - 496 с.
- 19) Кинг Ч., Робинсон Д. Новые профессионалы. Будущее сетевого маркетинга. - М.: Фаир-Пресс, 2011. - 240 с.

- 20) Кратчайший путь к сердцу потребителя // Российский Рекламный Вестник. – 2009. - №6. С. 13-21
- 21) Масловский Е.Н. Сетевой маркетинг в России // МЛМ – Перспектива. - 2011. - №5. - С. 10–11.
- 22) Волков А. Мотивация и сетевой маркетинг. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://metamlm.ru/>
- 23) Орешкина А. Почему в России любят сетевой маркетинг? - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ko.ru/analiz/item/>
- 24) Особенности современного сетевого маркетинга. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mir-mlm.ru/>
- 25) Официальный сайт NL International. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nlstar.com/>
- 26) Прошлое, настоящее и будущее сетевого маркетинга. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://wikimlm.ru/>
- 27) Рыжик Н. А., Молотова О.В. Система мотивации персонала сетевых организаций. – 2012. - №12. С. 49-58.
- 28) Сетевой маркетинг и прямые продажи в России. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mlmguru.ru/>
- 29) Сетевой маркетинг плюс интернет. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mlmbaza.ru/mlmstats.html>
- 30) Синамати А. Обучение и развитие дистрибьюторов сетевой компании. - М.: Фиар - Пресс, 2012. - 52 с.

- 31) Синамати. А. Что такое сетевой маркетинг. - М.: Фиар, 2012. - 96 с.
- 32) Что такое сетевой маркетинг – полный обзор МЛМ – бизнеса. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://besuccess.ru/>
- 33) Черных В. МЛМ компании в России. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mlm.ru/>
- 34) Фэйлла Д., Фэйлла Н. Прямые ответы на часто задаваемые вопросы об МЛМ. - М.: Фаир - Пресс, 2012. - 96 с.
- 35) Фэйлла Д., Фэйлла Н. Система: три ступени построения МЛМ-организации. - М.: Фаир - Пресс (Гранд), 2011. - 112 с.
- 36) «100 вопросов и ответов о сетевом маркетинге». - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://setevoj-marketing.ru/>
- 37) Друкер Питер Ф. «Энциклопедия менеджмента».: пер. с английского. М.: ООО «И. Д. Вильяме», 2008. 432 с.: ил. 2. Тихомиров О. К. Психология: учебник/под ред. О. В. Гордеевой. М: Высшее образование, 2006. 538 с.
- 38) Чалдини Р. Психология влияния. СПб.: «Питер», 2005 г. 286 с.: ил(Серия «Мастера психологии»).



## Приложение 1

### Методика "Оценка экспертов"

**Инструкция:** Предлагается ряд вопросов и варианты утверждений к ним. Необходимо прочитать вопросы и отметить утверждения, с которыми согласны, либо предложить свои собственные.

- 1) По каким объективным показателям вы оцениваете успешность дистрибьютора?
  - Объем продаж
  - Доход
  - Количество клиентов
  - Стаж работ
  - Другое \_\_\_\_\_
- 2) Какие социальные характеристики, по вашему мнению, оказывают большее влияние на профессиональную успешность?
  - Пол (муж, жен)
  - Возраст
  - Образование
  - Другое \_\_\_\_\_
- 3) Выделите личностные особенности, которые, на ваш взгляд, присущи успешным дистрибьюторам?
  - Коммуникабельность
  - Целеустремленность
  - Упрямство
  - Уверенность
  - Инициативность
  - Другое \_\_\_\_\_
- 4) Как, по-вашему мнению, успешный дистрибьютор строит свой бизнес:
  - Опираясь на собственные усилия и возможности
  - Надеется на чью-то помощь, ждет совета со стороны

- Рассчитывает на обучение внутри организации
- 5) Какие мотивы, на ваш взгляд, наиболее характерны для успешного дистрибьютора? Проранжируйте их по степени важности.
- Жизнеобеспечение
  - Комфорт
  - Социальный статус
  - Общение
  - Общая активность
  - Творческая активность
  - Социальная полезность
- 6) Какие признаки являются существенными при отборе кандидатов в свою команду: \_\_\_\_\_
- 7) Какие из следующих ориентаций, по вашему мнению, необходимы для профессионального роста в сетевом маркетинге:
- Ориентация на работу с людьми, помощь людям и т.п.
  - Конкуренция, победа над другими, преодоление препятствий
  - Стремление создать собственное дело
  - Ориентация на стабильность и безопасность
  - Стремление к автономии, освобождению от предписаний и ограничений
  - Ориентация на управление деятельностью других людей
  - Стремление реализовать свои способности
  - Ориентация на зарабатывание денег
  - Стремление достигнуть результата, не смотря ни на что
  - Ориентация на процесс работы

## Приложение 2

### Диагностика мотивационной структуры личности В.Э.Мильмана.

**Инструкция:** Дано 14 утверждений, касающихся жизненных устремлений и некоторых сторон образа жизни человека. Не долго задумываясь, по каждому из 8 вариантов ответов (а, б, в, г, д, е, ж, з), на каждое утверждение нужно поставить: «+» – согласен; «-» - не согласен; «=» – когда как, «?» – не знаю.

- 1) В своем поведении в жизни нужно придерживаться следующих принципов:
  - А. "Время – деньги" - нужно стремиться зарабатывать их больше;
  - Б. "Главное – здоровье" - нужно беречь себя;
  - В. Свободное время нужно проводить с друзьями;
  - Г. Свободное время нужно отдавать семье;
  - Д. Нужно делать добро, даже если это дорого обходится;
  - Е. Нужно делать все возможное, чтобы завоевать место под солнцем;
  - Ж. Нужно приобретать больше знаний, чтобы понять причины и сущность того, что происходит вокруг;
  - З. Нужно стремиться открыть что-то новое, создать, изобрести.
- 2) В своем поведении на работе нужно следовать таким принципам:
  - А. Работа – это вынужденная жизненная необходимость;
  - Б. Главное – не допускать конфликтов;
  - В. Нужно стремиться обеспечить себя спокойными, удобными условиями;
  - Г. Нужно активно стремиться к служебному повышению;
  - Д. Главное – завоевать авторитет и призвание;
  - Е. Нужно постоянно совершенствоваться в своем деле;
  - Ж. В своей работе всегда можно найти интересное, то, что может увлечь;
  - З. Нужно не только увлечься самому, но и увлечь работой других.
- 3) Среди дел в свободное от работы время большое место занимают следующие дела:

- А. Текущие, домашние;
  - Б. Отдых и развлечения;
  - В. Встречи с друзьями;
  - Г. Общественные дела;
  - Д. Занятия с детьми;
  - Е. Учеба, чтение для работы литературы;
  - Ж. "Хобби";
3. Дополнительный заработок.
- 4) Среди рабочих дел много места занимают:
- А. Деловое общение (переговоры, выступления и т.д.);
  - Б. Личное общение (на темы, не связанные с работой);
  - В. Общественная работа;
  - Г. Учеба, получение новой информации, повышение квалификации;
  - Д. Работа творческого характера;
  - Е. Работа, непосредственно влияющая на заработок (сдельная, дополнительная);
  - Ж. Работа, связанная с ответственностью перед другими людьми;
3. Свободное время, отдых.
- 5) Если бы добавили дополнительный выходной день, скорее всего вы бы его потратил на то, чтобы:
- А. Заниматься текущими домашними делами;
  - Б. Отдыхать;
  - В. Развлекаться;
  - Г. Заниматься общественной работой;
  - Д. Заниматься учебой, получать новые знания;
  - Е. Заниматься творческой работой;
  - Ж. Делать дело, в котором чувствуешь ответственность перед другими;
3. Делать дело, дающее возможность заработать.
- 6) Если бы была возможность полностью по-своему планировать рабочий день, скорее всего вы бы занимались:

- А. Тем, что составляет мои основные обязанности;
- Б. Общением с людьми по делам (переговоры, обсуждения);
- В. Личным общением (разговорами, не связанными работой);
- Г. Общественной работой;
- Д. Учебой, получением новых знаний, повышением квалификации;
- Е. Творческой работой;
- Ж. Работой, в которой чувствуешь пользу и ответственность;
- З. Работой, за которую можно получить большие деньги.

7) Часто обсуждаемые темы с друзьями:

- А. Как хорошо провести время;
- Б. Об общих знакомых;
- В. О том, что вижу и слышу вокруг;
- Г. Как добиться успеха в жизни;
- Д. О работе;
- Е. О своих увлечениях;
- Ж. О своих успехах и планах;
- З. О жизни, о книгах, кинофильмах, политике.

8) Моя работа дает мне прежде всего:

- А. Достаточные материальные средства для жизни;
- Б. Общение с людьми, дружеские отношения;
- В. Авторитет и уважение окружающих;
- Г. Интересные встречи и беседы;
- Д. Можно приобрести новых друзей;
- Е. Чувство своей полезности;
- Ж. Возможность повышать свой профессиональный уровень;
- З. Возможность служебного продвижения.

9) Приятнее находиться в таком обществе, где:

- А. Уютно, хорошие развлечения;
- Б. Можно обсудить волнующие тебя рабочие вопросы;
- В. Тебя уважают, считают авторитетом;

Г. Можно встретиться с нужными людьми, найти полезные связи;

Д. Можно приобрести новых друзей;

Е. Бывают известные заслуженные люди;

Ж. Все связаны общим делом;

З. Можно проявить и развить свои способности.

10) Я хотел бы на работе быть рядом с такими людьми:

А. С которыми можно поговорить на разные темы;

Б. Которым мог бы передавать свой опыт и знания;

В. С которыми можно больше заработать;

Г. Которые имеют авторитет и вес на работе;

Д. Которые могут научить чему-нибудь полезному;

Е. Которые заставляют тебя становиться активнее на работе;

Ж. Которые имеют много знаний и интересных идей;

З. Которые готовы поддержать тебя в разных ситуациях.

11) К настоящему времени я имею в достаточной степени:

А. Материальное благополучие;

Б. Возможность интересно развлекаться;

В. Хорошие условия жизни;

Г. Хорошую семью;

Д. Возможности интересно проводить время в обществе;

Е. Уважение, признание и благодарность других;

Ж. Чувство полезности других;

З. Создание чего-то ценного, полезного.

12) Думаю, что, занимаясь своей работой, я имею в достаточной степени:

А. Хорошую зарплату, другие материальные блага;

Б. Хорошие условия для работы;

В. Хороший коллектив, дружеские взаимоотношения;

Д. Хорошую должность;

Е. Самостоятельность и независимость;

Ж. Авторитет и уважение коллег;

3. Высокий профессиональный уровень.
- 13) Больше всего мне нравится, когда:
- А. Нет насущных проблем;
  - Б. Комфортное приятное окружение;
  - В. Оживление, веселая суета;
  - Г. Предстоит провести время в веселом обществе;
  - Д. Испытываю чувство соревнования, риска;
  - Е. Испытываю чувство активного напряжения и ответственности;
  - Ж. Погружен в свою работу;
3. Включен в совместную работу с другими людьми.
- 14) Когда меня постигает неудача, не получается того, чего хочется:
- А. Расстраиваюсь и долго переживаю;
  - Б. Стараюсь переключиться на что-нибудь другое, приятное;
  - В. Теряюсь, злюсь на себя;
  - Г. Злюсь на то, что мне помешало;
  - Д. Стараюсь оставаться спокойным;
  - Е. Переживаю, когда пройдет первая реакция, и спокойно анализирую то, что произошло;
  - Ж. Стараюсь понять, в чем я сам был виноват;
3. Стараюсь понять причины неудачи и исправить положение.

### Приложение 3

#### **Тест мотивации достижения А.Мехрабиана (в модификации М.Магомед-Эминова)**

**Инструкция:** Тест состоит из утверждений, касающихся отдельных сторон характера, а также мнений и чувств по поводу некоторых жизненных ситуаций. Необходимо, с каждым из утверждений, оценить степень согласия или несогласия: «-3» - полностью не согласен, «+3» - полностью

согласен; «-2» - не согласен, «+2» - согласен; «-1» - скорее не согласен, «+1» - скорее согласен; «0» - нейтрален.

- 1) Я больше думаю о получении хорошей оценки, чем опасаясь получения плохой.
- 2) Я чаще берусь за трудные задачи, даже если не уверена, что смогу их решить, чем за легкие, которые знаю, что решу.
- 3) Меня больше привлекает дело, которое не требует напряжения и в успехе которого я уверена, чем трудное дело, в котором возможны неожиданности.
- 4) Если бы у меня что-то не выходило, я скорее приложила бы все силы, чтобы с этим справиться, чем перешла бы к тому, что у меня может хорошо получиться.
- 5) Я предпочла бы работу, в которой мои функции четко определены и зарплата выше средней, работе со средней зарплатой, в которой я сама должна определять свою роль.
- 6) Более сильные переживания у меня вызываются скорее страхом неудачи, чем надеждой на успех.
- 7) Научно-популярную литературу я предпочитаю литературе развлекательного жанра.
- 8) Я предпочла бы важное трудное дело, где вероятность неудачи равна 50%, делу достаточно важному, но нетрудному.
- 9) Я скорее выучу развлекательные игры, известные большинству людей, чем редкие игры, которые требуют мастерства и известны немногим.
- 10) Для меня очень важно делать свою работу как можно лучше, даже если из-за этого у меня возникают трения с товарищами.
- 11) После успешного ответа на экзамене я скорее с облегчением вздохну, что пронесло, чем порадуюсь хорошей оценке.
- 12) Если бы я собралась играть в карты, то я скорее бы сыграла в развлекательную игру, чем в трудную, требующую размышлений.



- 13) Я предпочитаю соревнования, где я сильнее других, тем, где все участники приблизительно равны по силам.
- 14) После неудачи я становлюсь еще более собранной и энергичной, чем теряю всякое желание продолжать дело.
- 15) Неудачи отравляют мою жизнь больше, чем приносят радость успехи.
- 16) В новых неизвестных ситуациях у меня скорее возникают волнение и беспокойство, чем интерес и любопытство.
- 17) Я скорее попытаюсь приготовить новое интересное блюдо, хотя оно может плохо получиться, чем стану готовить привычное блюдо, которое обычно хорошо выходит.
- 18) Я скорее займусь чем-то приятным и необременительным, чем стану выполнять что-то, как мне кажется, стоящее, но не очень увлекательное.
- 19) Я скорее затратю все свое время на осуществление одного дела, чем постараюсь выполнить за это же время два-три дела.
- 20) Если я заболела и вынуждена остаться дома, то я использую время скорее для того, чтобы расслабиться и отдохнуть, чем почитать и поработать.
- 21) Если бы я жила с несколькими девушками в одной комнате и мы решили устроить вечеринку, я предпочла бы сама организовать ее, чем чтобы это сделала какая-нибудь другая.
- 22) Если у меня что-то не выходит, я лучше обращусь к кому-то за помощью, чем стану сама искать выход.
- 23) Когда нужно соревноваться у меня скорее возникают интерес и азарт, чем тревога и беспокойство.
- 24) Когда я берусь за трудное дело, я скорее опасаясь, что не справлюсь с ним, чем надеюсь, что оно получится.
- 25) Я работаю эффективнее под чьим-то руководством, чем тогда, когда несу за свою работу личную ответственность.
- 26) Мне больше нравится выполнять сложное незнакомое задание, чем задание знакомое, в успехе которого я уверена.

- 27) Если бы я успешно решила какую-то задачу, то с большим удовольствием взялась бы решать еще раз аналогичную, чем перешла бы к задаче другого типа.
- 28) Я работаю продуктивнее над заданием, когда передо мной ставят задачу лишь в общих чертах, чем когда мне конкретно указывают, что и как выполнять.
- 29) Если при выполнении важного дела я допускаю ошибку, то чаще теряюсь и впадаю в отчаяние, чем быстро беру себя в руки и пытаюсь исправить положение.
- 30) Пожалуй, я больше мечтаю о своих планах на будущее, чем пытаюсь их реально осуществить.

#### **Приложение 4**

##### **Диагностика ориентаций профессионального роста Э.Шейна «Якоря карьеры»**

**Насколько важным является каждое из следующих утверждений, по шкале от 1 до 10 (где 1-совершенно неважно, 10-исключительно важно).**

1. Строить свою карьеру в пределах конкретной научной или технической сферы;
2. Осуществлять наблюдение и контроль над людьми, оказывать влияние на всех уровнях;
3. Иметь возможность делать все по-своему и не быть стесненным правилами какой-либо организации;
4. Иметь постоянное место работы с гарантированным окладом и социальной защищенностью;
5. Употреблять свое умение общаться на пользу людям, помогать другим;
6. Работать над проблемами, которые представляются почти

неразрешимыми;

7. Вести такой образ жизни, чтобы совпадали интересы семьи и карьеры;
8. Создать нечто, что будет всецело личным произведением или идеей;
9. Продолжать работу по своей специальности, чем получить более высокую должность, не связанную с моей специальностью;
10. Быть первым руководителем в организации;
11. Иметь работу, не связанную с режимом или другими организационными ограничениями;
12. Работать в компании, которая обеспечит стабильность на длительный период времени;
13. Употреблять свои умения и способности на то, чтобы сделать мир лучше;
14. Конкурировать с другими и побеждать;
15. Строить карьеру, которая позволит не изменять образу жизни;
16. Создать новое коммерческое предприятие;
17. Посвятить всю жизнь избранной профессии;
18. Занять высокую руководящую должность;
19. Иметь работу, которая предоставляет максимум свободу и автономии в выборе характера занятий, времени выполнения и т.п.;
20. Предпочтительнее остаться на одном месте жительства, чем переехать в связи с повышением;
21. Иметь возможность использовать свои умения и талант для достижения цели;

**Насколько вы согласны с каждым из следующих утверждений?**

22. Цель карьеры – находить и решать трудные проблемы, независимо от того, в какой области они возникли;
23. Стремление уделять одинаковое внимание семье и карьере;
24. Находиться в поиске идей, которые дадут возможность начать и построить собственное дело;

25. Занимать руководящую должность только в том случае, если она находится в сфере профессиональной компетентности человека;
26. Достичь такого положения в организации, которое давало бы возможность наблюдать за работой других и интегрировать их деятельность;
27. В профессиональной деятельности более всего заботит свобода и автономия;
28. Важнее всего оставаться на текущем месте жительства, чем получить повышение или новую работу в другой местности;
29. Работа, на которой есть возможность приносить пользу другим;
30. Соревнование и выигрыш – это наиболее важные стороны карьеры;
31. Карьера имеет смысл только в том случае, если она позволяет вести жизнь, которая нравится;
32. Предпринимательская деятельность составляет центральную часть карьеры;
33. Лучше уйти из компании, чем заниматься работой, не связанной с профессией;
34. Успех в карьере достигается только тогда, когда становишься руководителем высокого уровня в солидной компании;
35. Нежелание того, чтобы стесняла какое-либо предприятие или мир бизнеса;
36. Предпочтение организации, которая обеспечивает длительный контракт;
37. Посвятить карьеру достижению важной и полезной цели;
38. Чувство успеха возникает только тогда, когда человек постоянно вовлечен в решение трудных проблем или в ситуацию соревнования;
39. Выбрать и поддерживать определенный образ жизни важнее, чем добиваться успеха в карьере;
40. Главной целью является основание собственного бизнеса;
41. Предпочтение той работе, которая не связана с командировками

## Приложение 5

### Методика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О.Ф.Потемкиной.

**Инструкция:** Не задумываясь, необходимо ответить на вопросы двумя способами: «+» - если ответ утвердителен, и «-» – если ответ отрицательный.

Форма А:

1. Сам процесс выполняемой работы интересует вас больше, чем этап ее завершения?
2. Для достижения цели вы обычно не жалеете сил?
3. Вам часто говорят, что вы больше думаете о других, чем о себе?
4. Вы обычно много времени уделяете своей особе?
5. Вы обычно долго не решаетесь начать делать то, что вам не интересно, даже если это необходимо?
6. Вы уверены, что настойчивости в вас больше, чем способностей?
7. Вам легче просить за себя, чем за других?
8. Вы считаете, что человек сначала должен думать о себе, а потом уже о других?
9. Закончивая интересное дело, вы часто сожалеете о том, что интересная работа уже завершена, а с ней жаль расставаться?
10. Вам больше нравятся деятельные люди, способные достигать результата, чем просто добрые и отзывчивые?
11. Вам трудно отказать людям, когда они вас о чем-либо просят?
12. Для себя вы делаете что-либо с большим удовольствием, чем для других?
13. Вы испытываете удовольствие от игры, в которой не нужно думать о выигрыше?
14. Вы считаете, что успехов в вашей жизни больше, чем неудач?

15. Вы часто стараетесь оказать людям услугу, если у них случилась беда или неприятности?
16. Вы убеждены, что не нужно для кого-нибудь сильно напрягаться?
17. Вы больше всего уважаете людей, способных увлечься делом по-настоящему?
18. Вы часто завершаете работу вопреки неблагоприятной обстановке, нехватке времени, помехам со стороны?
19. Для себя у вас обычно не хватает ни времени, ни сил?
20. Вам трудно заставить себя сделать что-то для других?
21. Вы часто начинаете одновременно много дел и не успеваете закончить их до конца?
22. Вы считаете, что имеете достаточно сил, чтобы рассчитывать на успех в жизни?
23. Вы стремитесь как можно больше сделать для других людей?
24. Вы убеждены, что забота о других часто идет в ущерб себе?
25. Можете ли вы увлечься делом настолько, что забываете о времени и о себе?
26. Вам часто удается довести начатое дело до конца?
27. Вы убеждены, что самая большая ценность в жизни – жить интересами других людей?
28. Вы можете назвать себя эгоистом?
29. Бывает, что вы, увлекаясь деталями, углубляясь в них, не можете закончить начатое дело?
30. Вы избегаете встреч с людьми, не обладающими деловыми качествами?
31. Ваша отличительная черта – бескорыстие?
32. Свободное время вы используете для своих увлечений?
33. Вы часто загружаете свой отпуск или выходные дни работой из-за того, что кому-то обещали что-либо сделать?
34. Вы осуждаете людей, которые не умеют позаботиться о себе?

35. Вам трудно решится использовать усилия других в своих интересах?
36. Вы часто просите людей сделать что-либо из корыстных побуждений?
37. Соглашаясь на какое-либо дело, вы больше думаете о том, насколько оно вам интересно?
38. Стремление к результату в любом деле – ваша отличительная черта?
39. Ваша отличительная черта – умение помочь другим людям?
40. Вы способны сделать максимальные усилия лишь за хорошее вознаграждение?

Форма Б:

1. Вы согласны, что самое главное в жизни – быть мастером своего дела?
2. Вы более всего дорожите возможностью самостоятельного выбора решения?
3. Ваши знакомые считают вас властным человеком?
4. Вы согласны, что люди, которые не умеют зарабатывать деньги, не стоят уважения?
5. Творческий труд для вас является главным наслаждением жизни?
6. Основное стремление в вашей жизни – свобода, а не власть, деньги?
7. Вы согласны, что иметь власть над людьми – наиболее важная ценность?
8. Ваши друзья состоятельные в материальном отношении люди?
9. Вы стремитесь, чтобы все вокруг вас были заняты увлекательным делом?
10. Вам всегда удается следовать своим убеждениям вопреки требованиям со стороны?
11. Считаете ли вы, что самое важное качество для власти – это ее сила?
12. Вы уверены, что все можно купить за деньги?
13. Вы выбираете друзей по деловым качествам?
14. Вы стараетесь не связывать себя различными обязательствами перед другими людьми?

15. Вы испытываете чувство негодования, если кто-либо не подчиняется вашим требованиям?
16. Деньги куда надежнее, чем власть и свобода?
17. Вам бывает невыносимо скучно без любимой работы?
18. Вы убеждены, что каждый должен свободой в рамках закона?
19. Вам легко заставить людей делать то, что вы хотите?
20. Вы согласны, что лучше иметь высокую зарплату, чем высокий интеллект?
21. В жизни вас радует только отличный результат работы?
22. Самое главное стремление в вашей жизни – быть свободным?
23. Вы считаете себя способным руководить большим