DOI: 10.31079/1992-2868-2020-17-4-127-131

МОТИВАЦИЯ ТРУДА КАК УСЛОВИЕ УСПЕШНОЙ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МЕНЕДЖЕРА ПО РАБОТЕ С КЛИЕНТАМИ БАНКА

Е.В. Харчевникова

С.В. Ким

Статья посвящена проблеме исследования влияния мотивации труда на эффективность коммуникативной компетентности менеджеров банка по работе с клиентами. Содержание данной статьи свидетельствует об актуальности темы в направлении усиления процессов профессиональной подготовки менеджеров банка, в частности, повышения уровня их коммуникативной компетентности. Также стоит отметить значимость исследования проблемы мотивации в профессиональной деятельности, изучении мотивационных механизмов актуализации и блокирования формирования эффективной коммуникативной компетентности специалиста. Цель исследования: изучение мотивационных условий эффективности коммуникативной компетентности (на примере менеджеров банка по работе с клиентами).

Ключевые слова: мотивация труда, эффективность коммуникативной компетентности, менеджер банка по работе с клиентами.

LABOR MOTIVATION AS A CONDITION OF SUCCESSFUL COMMUNICATIVE COMPETENCE OF A BANK CLIENT ACCOUNT MANAGER

E.V. Harchevnikova

S.V. Kim

The article is devoted to the problem of studying the influence of labor motivation on the efficiency of communicative competence of bank client account managers. The content of this article indicates the relevance of the topic in the direction of strengthening the processes of professional training of the bank managers, in particular, improving their communicative competence. It is also worth noting the importance of the study of the problem of motivation in professional activity, the study of motivation mechanisms of actualization and blocking the formation of effective communicative competence of a specialist. Objective of the research: to study the motivational conditions for the effectiveness of communicative competence (on the example of the bank client account managers).

Key words: labor motivation, efficiency of communicative competence, bank client account manager.

Специфика деятельности менеджера банка по работе с клиентами заключается в насыщенности работы, связанной с общением, взаимодействием с клиентами и партнерами банка. Развитие коммуникативной компетентности менеджеров по работе с клиентами в банке отражает потребность общества в развитии коммуникации в организациях с экономическим профилем. В рыночной среде профессионально подготовленный, мотивированный и компетентный персонал, имеющий определенные таланты, позволяет организации банковского направления находиться на

конкурентоспособном уровне, при этом получать некое преимущество. Таким образом, успешность профессиональной деятельности менеджера по работе с клиентами банка зависит от уровня развития его коммуникативной компетентности.

Изучение эффективности коммуникативной компетентности менеджеров банка с позиции психологии позволяет повлиять на структуру организационных отношений внутри предприятий, а также модифицировать процесс установки деловых отношений. Детальное исследование коммуника-

Харчевникова Елена Владимировна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры общей, юридической и инженерной психологии Дальневосточного государственного университета путей сообщения (г. Хабаровск).

Harchevnikova Elena Vladimirovna – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of General, Legal and Engineering Psychology at Far Eastern State Transport University (Khabarovsk).

E-mail: nebas28@mail.ru

Ким Сергей Вонхекевич – магистр психологии, начальник сектора психолого-педагогической помощи обучающимся и работникам в системе среднего профессионального образования Краевого государственного бюджетного учреждения «Хабаровский центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи».

Kim Sergei Vонkhekovich – Master of Psychology, Chief of the sector of the psychology and pedagogical help to students and workers in the system of secondary professional education of Regional State Budgetary Institution "The Khabarovsk Center of the Psychology and Pedagogical, Medical and Social Care".

E-mail: wanted1138@mail.ru

© Харчевникова Е.В., Ким С.В., 2020

тивной компетентности менеджера банка способствует увеличению эффективности взаимоотношений внутренней и внешней среды корпоративного управления в современных условиях.

На основе анализа научной литературы (Т.Б. Беляева, Р. Бояцис, Е.П. Ильин, А. Маслоу, Ш. Ричи, П. Мартин и др.) была выработана гипотеза о том, что мотивация труда является условием развития уровня коммуникативной компетентности менеджера по работе с клиентами банка. Сформированное понимание у менеджеров истинных потребностей и совпадений личных целей с рабочими повышает эффективность коммуникативного взаимодействия в социуме.

С помощью проведенной внешней и внутренней экспертной оценки, профессиографического метода, включённого наблюдения, анализа профессиональной деятельности были определены структура и содержание модели эффективной коммуникативной компетентности менеджера банка по работе с клиентами.

В структуру эффективной коммуникативной компетентности менеджера по работе с клиентами банка входят: когнитивные способности, уровень развития эмоционального и социального интеллекта, способность личности к самоактуализации, мотивация к успеху, ценностные ориентации.

Мы предположили, что мотивация труда является условием эффективности коммуникативной компетентности в профессиональной деятельности менеджера банка по работе с клиентами и входит в её структуру.

Для достижения цели было проведено эмпирическое исследование, в котором применялся комплекс научных методов: тестовые методики изучения мотивации к успеху и избеганию неудач (Т. Элерс); тест «Диагностика коммуникативной социальной компетентности» (В.Н. Куницына); методика «Диагностика стратегии поведения личности в конфликте» (К.В. Томас, адаптация Н.В. Гришиной); опросник «Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере» (О.Ф. Потемкин); анкета экспертной оценки ключевых коммуникативных компетенций менеджера банка по работе с клиентами (авторская разработка); тест «Оценка уровня самоактуализации личности» (Э. Шостром).

Респондентскую группу составили менеджеры по работе с клиентами банков г. Хабаровска (Хабаровские филиалы банков «ВТБ 24», «Восточный экспресс-банк», «Сбербанк» и др.) – в количестве 133 чел. (75 женщин и 58 мужчин) в возрасте от 23 до 30 лет с опытом работы от 1 года до 5 лет.

Для установки связей между результатами была проведена корреляция, на основе которой можно судить о влиянии мотивации труда на коммуника-

тивную компетентность. В результате корреляционного анализа (по К. Пирсону) было отмечено 68 значимых (при $p \leq 0,01 = 0,45$) и 35 незначительных (при $p \leq 0,05 = 0,35$) связей. По мнению зарубежных и российских ученых, коммуникативная компетентность состоит из эмоционального интеллекта, когнитивных способностей и социального компонента. По данному принципу были разделены значимые связи между шкалами корреляционного анализа.

Эмоциональный интеллект. В структуру данного компонента входят способности к эмпатии, контролю эмоций, пониманию чужих эмоций, эмоциональной устойчивости.

Когнитивный компонент состоит из способностей к логическому мышлению, анализу информации и потребности в познании.

Социальный компонент состоит из уровня общительности (открытость или замкнутость в общении), способности к установке контакта, проявления гибкости в поведении, адаптации к социальной среде.

В то же время мотивация труда выражается через *способность к самоактуализации личности и ее направленности к успеху*. Мотивация труда – это направленность к достижению цели, поставленной организацией, а также способность личности вести длительную активность в профессиональной деятельности. В этой связи мотивация к успеху (исходя из иерархической классификации потребностей А. Маслоу) направлена на удовлетворение потребностей личности высокого уровня в реализации целей, признании, развитии знаний и способностей, достижении профессионализма и т.д. Данные потребности можно реализовать только в профессиональной деятельности. Кроме того, способность к самоактуализации дает личности возможность реорганизовать свои силы для достижения поставленной цели, а также проявить активность в деятельности.

Корреляционные связи эмоционального блока коммуникативной компетентности. Шкала «Эмоциональная устойчивость» (С) теста «КСК» имеет одну положительную значительную связь со шкалой самопринятия (Sa) опросника «САТ». Наличие корреляционной связи свидетельствует о том, что уровень эмоциональной устойчивости положительно влияет на степень самопринятия человеком себя. Данная способность позволяет личности сопротивляться агрессии, снижению эмоционального фона и восприимчивости критики в свой адрес. Невосприимчивость к деструктивным условиям повышает уровень личности уверенности в себе, трезвой оценки своих возможностей, достоинств и недостатков.

Фактор «К» (чувствительность и тяга к другим) отвечает за эмоциональную чувствительность, которая помогает понимать эмоции других людей, однако она также фиксирует степень зависимости от окружающих людей. Противоположная сторона

шкалы «К» фиксирует уровень самостоятельности и трезвой рассудительности личности. Данный фактор имеет две положительные связи со шкалами ценностных ориентаций (Sav) и сензитивности к себе (Fr) опросника «САТ». Эмоциональная чувствительность личности и степень независимости от других определяются способностью к четкости разделений ценностных ориентаций (Sav), а именно разделений ценностей, которые может навязывать общество (социальная группа, рабочий коллектив, окружение общения и т.д.), и приобретенных в ходе анализа полученного жизненного и профессионального опыта личности, окружающей среды. Высокий уровень разделений ценностных ориентаций характерен для самоактуализирующихся личностей.

Сензитивность к себе (Fr) является способностью к отчету о своих потребностях, чувствах, а также о том, насколько хорошо человек ощущает и рефлексировывает их, что влияет на эмоциональное восприятие, зависимость личности от группы. Связь обусловлена тем, что уровень сопротивления общественному мнению или подверженности ему влияет на способность к распределению своих потребностей по приоритету. Отрицательная связь шкалы «К» и контроля поведения человека (Н) теста «КСК» говорит о том, что чрезмерная сдержанность или импульсивность и неорганизованность мешают способности понимания чужих эмоций, установке доверительных отношений.

Корреляционная связь шкалы «Н» (контроль личности над собой) имеет отрицательное отношение с ориентацией на процесс (методика диагностики ориентации личности О.Ф. Потемкиной) и две положительные связи с направленностью на результат и деньги. Увлеченность процессом работы отнимает внимание от достижения главной цели деятельности, что является качественным результатом работы, именно это объясняет отрицательное отношение. Однако если менеджер имеет ориентацию на результат своей деятельности, то уровень контроля личности растет. Достижение положительного результата в работе требует от человека соблюдения определенных правил, которые устанавливает организационная культура банка, и правил, установленных самим человеком для себя (дисциплина). Личности, имеющие ориентацию на материальную выгоду, подчиняют себя правилам и понимают, что высокий уровень качества работы повышает материальное вознаграждение.

Показатели уровня логического мышления (В) имеют значимую связь только с показателями шкалы «С» (способность к быстрой установке эмоциональных контактов) опросника «САТ». Логическое мышление помогает личности в общении любого вида строить конструктивную речь, создавать логическую цепочку слов. Донесение первоначально-

го смысла до собеседника помогает в быстрой установке контактов общения, менеджер как собеседник располагает к себе собеседника (клиента), производя впечатление профессионала.

В результате корреляционного анализа установлено, что шкала «А» (открытость в общении) имеет три (Nc, мотивация к успеху, ориентация на деньги) положительные и три (П, эгоизм, избегание) отрицательные связи. Положительное представление о природе человека располагает личность к открытому общению потому, что доверие к социуму присутствует изначально. Мотивация к успеху формирует у личности уверенность в общении, помогает преодолевать чувство страха при проведении деловых переговоров.

Наличие ориентации на деньги у менеджеров банка по работе с клиентами мотивируется получением процента от выгодной сделки и эффективного завершения деловых переговоров. Работникам с данной потребностью легче переносить эмоциональную напряженность в коллективе, если их устраивает заработок. Экономическая свобода дает человеку возможность эффективно действовать во всех остальных сферах жизни. Отрицательное отношение шкалы «А» (открытость в общении) с результатами шкалы «П» (асоциальное поведение), ориентацией на эгоизм и со стратегией поведения «избегание» объясняется тем, что данные характеристики формируют у личности закрытый тип общения с людьми. Асоциальное поведение характеризуется пренебрежением общественными нормами, моральными ценностями, что говорит о сокрытии своих мотивов во время ведения деловых переговоров. Личности, которые имеют ориентацию на эгоизм, преследуют личные интересы и удовлетворение собственных потребностей без проявления внимания к интересам других людей. Данная направленность не дает возможности личности быть открытой, так как она скрывает свои мотивы. Если менеджер банка придерживается стратегии избегания, то соответственно он дает минимальный объем информации для собеседника.

Шкала «Асоциальное поведение» (П) также является частью социального компонента. Корреляционный анализ показал, что шкала «Асоциальное поведение» имеет 5 связей, из них только одна положительная. Результаты шкал «Стратегия избегания» и «Ориентация на эгоизм» имеют положительные связи со шкалой «П». Стратегия избегания характеризуется поведением ухода от конфликтов и ответственности. Применяется, когда личность не хочет отстаивать свои права, воздерживается от высказывания своей позиции. Данное поведение возможно, если личности не интересен объект его деятельности или если ситуация слишком сложная и разрешение конфликта требует много сил, а так-

же при нехватке власти для решения конфликта в свою пользу.

Отрицательное отношение между результатами мотивации к успеху, ориентацией на деньги, стратегией поведения «Соперничество» и шкалой «П» характеризуется тем, что личность, имеющая непостоянство в поведении, не может сохранить свою активность в труде, так как цели в профессиональной деятельности часто меняются. Ориентация на деньги является осознанностью того, что материальное вознаграждение – это своего рода оценка эффективности труда менеджера. Отрицательная связь между асоциальным поведением и стратегией соперничества по методике «Диагностика поведения в конфликте» (К.В. Томас) объясняется тем, что соперничество в деловом общении подразумевает под собой достижение цели путем использования убеждения. Существует и обратная сторона данной связи. Если уровень соперничества слишком высокий, то менеджер начинает слишком давить на собеседника. Признаками ассоциативного поведения в данном случае являются: напористость и ярко выраженная эгоистическая направленность личности менеджера, игнорирование им доводов и аргументов собеседника, эмотирование, предубеждение в межличностном взаимодействии.

К блоку эмоционального интеллекта относится шкала «Ft» (сензитивность к себе), данная шкала имеет 5 положительных значимых связей со шкалами «Эмоциональная спонтанность» (S), «Представление о природе человека» (Nc), «Принятие агрессии» (A), «Потребность в познании» (Cog) и с установкой на власть в мотивационно-потребностной сфере. Все связи свидетельствуют о том, что способность к пониманию, разделению чувств и потребностей повышается за счет умения проявлять естественно и спонтанно свои чувства. Способность к пониманию причин собственного агрессивного поведения и наличие потребности в познании, которая способствует анализу эмоций, потребностей, формируют представление о природе человека в целом положительно. Установка на власть у менеджера банка формирует цель к пониманию окружающих людей, с тем чтобы воздействовать на собеседника во время делового общения.

Корреляционная связь между шкалой «Способности к естественному спонтанному проявлению эмоций» (S) и шкалой «Принятие агрессии» (A) свидетельствует о том, что понимание истинных источников агрессивности ведет к усиленной спонтанности поведения, основой которого являются доминирующие эмоции. В ходе делового общения с клиентами банка коммуникативная модель поведения менеджера меняется с конструктивной на ассоциативную.

Связь между шкалами контактности (C) и самопринятия (Sa) показывает наличие у менеджера способности вести уверенный и открытый диалог с собеседником путем абстрагирования от собственных недостатков.

В исследовании отмечена значимая связь результатов по шкале «Гибкость поведения» (Ex) со шкалами «Самоуважение» (Sr), «Креативность» (Cr) и «Стратегия приспособления». Оценка и учет своих положительных качеств помогает личности подстраивать ситуацию делового общения под себя. Способность к креативности дает возможность изменять стратегию поведения и повышать ее эффективность, при этом изменять стили поведения, увеличивая приспособление к меняющимся условиям в процессе ведения переговоров.

Данные, полученные с помощью теста «Мотивация к успеху» (Т. Элерса), имеют четыре значимые связи, две из которых отрицательные. Существует положительная связь между направленностью на деньги и стратегией поведения «Соперничество». В профессиональной деятельности менеджера банка по работе с клиентами деньги являются способом оценки результативности работы (поощрение процентами от совершенных сделок). Стратегия соперничества формирует у личности потребность в отстаивании своих взглядов с использованием коммуникативных средств (убеждение, заражение и т.д.).

Высокий уровень направленности на эгоизм и чрезмерное использование стратегии избегания конфликтов снижает уровень мотивации к успеху. В результате снижается уровень эффективности труда менеджера банка по работе с клиентами. Стратегия избегания в поведении имеет положительную корреляционную связь с мотивацией избегания неудач по методике Т. Элерса. Личность, имеющая данную направленность, расположена к выбору ситуаций, альтернативных решений, где риск неудачи минимальный или где результат не повредит профессионализму. Однако высокая осторожность в выборе решений может привести к снижению общего мотивационного блока.

Компонент мотивационного блока «Компетентность во времени» (Tc) имеет одну отрицательную корреляционную связь с «Личностной установкой на процесс». Ориентация на «процесс» подразумевает под собой наличие у человека сильной увлеченности ходом работы и выполнением профессиональных задач, характеризуется потерей чувства времени, что может сказаться негативным образом на качестве результата деятельности.

В ходе корреляционного анализа установлена связь между шкалами «Ценностные ориентации» и «Креативность личности». Наличие у человека креативности помогает ему в осуществлении своих

потребностей через изобретение инновационных стратегий по достижению целей.

Установка личности на результат имеет корреляционные связи с направленностью личности на эгоизм и со стратегией избегания поведения в конфликте. Данные отношения имеют отрицательную связь. Отрицательные связи основываются на том, что человек с ориентацией на эгоизм преследует только собственные мотивы и цели, также он использует стратегию избегания ответственности. Если же цели личности не совпадают с рабочими задачами, менеджер избегает выполнения порученной ему работы, снижается эффективность деятельности.

Существуют и положительные связи с установками на деньги и власть. Положительная связь между установкой на результат и направленностью на деньги и власть объясняется тем, что денежное вознаграждение является оценкой затрачиваемых усилий и эффективности результата деятельности менеджера банка. На основе этого уровень установки на результат личности повышается. Направленность на власть помогает менеджеру удовлетворять потребность в самореализации. В профессиональной деятельности власть увеличивается только за счет повышения в должности, которое зависит от результатов выполняемой работы.

Направленность на труд также является компонентом мотивационного блока эффективной коммуникативной компетентности. Данная направленность характеризуется трудолюбием, исполнительностью, серьезным отношением к работе. Корреляционная связь со стратегией приспособления свидетельствует о наличии способности адаптации личности к динамическим условиям коммуникативной среды. Наличие установки на труд определяется упорством в преодолении препятствий для достижения поставленной цели.

В результате корреляционного анализа были установлены связи между блоками коммуникативной компетентности и мотивационного компонента, что подтверждает гипотезу о влиянии мотивации труда на эффективность коммуникативной компетентности менеджера банка по работе с клиентами.

Следовательно, эффективность коммуникативной компетентности менеджера банка (рисунок) базируется на четырех компонентах: эмоциональном интеллекте, социальном интеллекте, когнитивных способностях, мотивации труда.

От уровня развития данных структур зависит степень эффективности коммуникативной компетентности. Поскольку мотивационный блок преобразует коммуникативную компетентность, соответственно мотивация труда является условием эффективности данной компетентности.

Рисунок. Структура эффективной коммуникативной компетентности

На основе результатов исследования была разработана и запущена программа по повышению уровня мотивации труда и развитию коммуникативной компетентности у работников банка по работе с клиентами. Данная программа формирует у личности направленность на успех путем повышения уровня самоуважения, потребности в развитии и реализации. Задача менеджера банка осознать, что при успешном выполнении профессиональных задач повышается его признание и полезность для предприятия, а также материально вознаграждается, что повышает его самоуважение и влияет на его уровень уверенности в себе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Беляева, Т.Б. Компетентность в общении как фактор эффективной деятельности менеджера : монография / Т.Б. Беляева, Т.Л. Каминская. – Великий Новгород : НФ СЗАГС, 2007. – 122 с.
2. Бояцис, Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы / Р. Бояцис. – Москва : НРРО, 2008. – 352 с.
3. Ильин, Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – Санкт-Петербург : Питер, 2011. – 890 с. – (Серия «Мастера психологии»).
4. Ричи, Ш. Управление мотивацией : учебное пособие для вузов / Ш. Ричи, П. Мартин ; пер. с англ. под ред. проф. Е.А. Климова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 399 с.
5. Харчевникова Е.В. Мотивация труда как условие успешной реализации управленческого решения (на примере строительно-монтажных организаций г. Хабаровска) / Е.В. Харчевникова, С.В. Ким // Социальные и гуманитарные науки на Дальнем Востоке. – 2018. – № 1 (57). – С. 193–197.