

Корычева Ольга Леонидовна

начальник отдела агентских продаж

Филиал ПАО СК «Росгосстрах» в Республике Коми

г. Сыктывкар, Республика Коми

МОТИВАЦИЯ АГЕНТА КАК ДВИЖУЩАЯ СИЛА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОДАЖ

Аннотация: в данной статье рассмотрена проблема мотивации, проанализированы понятия «мотивация», «мотив», «потребность», «мотивирование», «мотиваторы», представлена цель мотивации. В работе выделены факторы, демотивирующие агентов и снижающие их активность.

Ключевые слова: мотивация, мотив, потребность, мотивирование, мотиваторы, ситуативные факторы, агенты.

Мотивация – это процесс создания стимулов, направленных на повышение активности агента, для достижения личных целей агента и целей компании.

Целью мотивации является:

1. Управление активностью агента.
2. Повышение уровня лояльности к компании.
3. Определение «зон для развития» в работе агента и развитие навыков агента.

Результатом мотивации является:

1. Высокий уровень лояльности агента к компании.
2. Комфортная психологическая среда, для работы агента.
3. Поддержание высокого уровня самомотивации агента.

Мотивация занимает центральное место при работе с агентами, особенно на этапе адаптации нового агента, и дает возможность получить ответы на важнейшие вопросы.

- *Что движет людьми, пришедшими в компанию?*
- *Какие цели они преследуют?*
- *Чем можно их заинтересовать?*

Считается, что в основе мотивации поведения любого человека всегда лежит *мотив*.

С точки зрения влияния на активность агента, мотивация – это совокупность побуждающих факторов (мотивов, потребностей и ситуационных факторов) определяющих активность личности агента.

Мотив – это то, что активизирует поведение человека, либо поддерживает его и направляет.

Потребность – это испытываемый агентом недостаток в чем-либо.

Ситуативные факторы – формирующие рабочую среду условия.

К ситуативным факторам можно отнести:

1. Личность руководителя отдела продаж.
2. Отношение, которое ощущает агент.
3. Отношения в коллективе (психологический климат).
4. Корпоративные требования и групповые планы.
5. Условия работы.
6. Эмоциональное состояние, настроение.
7. Физическое состояние (например болезни, недомогание).

Ситуативные факторы динамичны, и могут меняться со временем, что будет оказывать влияние и на мотивацию агента.

Факторы, которые способствуют активности агентов, называются мотиваторы.

Факторы, которые препятствуют активности агентов, называются демотиваторы.

Понимание основных мотиваторов и демотиваторов является одним из инструментов руководителя отдела продаж в процессе адаптации агента. Мотиваторы для начинающего и опытного агента будет отличаться.

Практика работы с начинающими агентами показывает, что мотиваторами, способствующими активности, являются (расположены в порядке важности для агента):

- 1) помощь со стороны МАГа. Первые шаги. Организация работы;

2) возможность заработка (комиссионное вознаграждение, премии, стипендии);

3) обучение развитие (личное и профессиональное);

4) статус, возможность карьерного роста;

5) социальный пакет;

6) психологический климат в коллективе;

7) отношение к агенту со стороны компании;

8) положительная оценка деятельности (успех);

9) престиж, бренд компании.

Мотиваторами опытного агента будут являться:

1) возможность заработка (комиссионное вознаграждение, премии, стипендии);

2) статус, возможность карьерного роста;

3) отношение к агенту со стороны компании;

4) развитие (повышение профессионального уровня);

5) сопричастность компании, коллективу (корпоративные мероприятия);

6) понимание целей и задач (собственных и компании);

7) социальный пакет;

8) условия и организация работы агента, техническое обеспечение;

9) престиж, бренд компании.

Факторами, демотивирующими агентов и снижающими их активность, будут:

1. Отсутствие возможности профессионального развития (карьерного роста).

2. Неадекватная оценка результатов работы агента (в том числе низкое вознаграждение).

3. Нездоровая конкуренция, плохой психологический климат.

4. Равнодушное отношение к агенту со стороны руководителя и других сотрудников.

5. Необоснованно завышенные планы.

6. Плохая организация работы.
7. Частые изменения условий работы.
8. Физическое недомогание.

Возможны и другие факторы (как мотиваторы, так и демотиваторы) для каждой из групп агентов. Важно, что вместе с совпадением некоторых мотиваторов, существует и явные различия, которые необходимо учитывать руководителю отдела продаж в работе с агентом, в зависимости от опыта агента.

Мотивирование, в сущности – это непрерывный процесс создания таких условий, когда у агента активизируются его собственные мотивы, которые мы используем для достижения корпоративных целей компании через реализацию потребностей агента.

Для того чтобы свободно ориентироваться в мотиваторах агента, необходимо изучить набор мотиваторов, которые агент описал в процессе заполнения карты мотиваторов на этапе рекрутинга. Для этого необходимо соотнести вопросы кандидату в агенты с соответствующими мотиваторами.

Таблица

<i>Мотиваторы</i>	<i>Возможные вопросы</i>
Деньги, зарплата.	Что Вы думаете о своей зарплате? Как Вы думаете, насколько важны для человека деньги?
Ориентация на результат	Ваша отдача зависит от затраченных усилий? Почему Вы так думаете? Что Вы чувствуете, когда выполняете задания? Как Вы действуете в ситуации, когда не можете добиться цели, которую сами перед собой поставили?
Оценка, похвала, вознаграждение слава, почет, признание.	Что Вы переживаете, одержав победу? Что Вы чувствуете, когда другие добиваются признания?
Карьерный рост, власть, перспективы, статус, престиж.	Зачем люди стремятся сделать карьеру? Вы делаете вещи, которые лучше бы не делать? Что Вы об этом думаете? Опишите свой самый интересный рабочий проект.
Профессиональный рост, мастерство, интерес, творческая работа.	Как Вы думаете, что нужно для профессионального роста?

	Вы делаете что-то, что приводит к эффективности, совершенствованию? Что именно? Планируете ли делать что-то для дальнейшего развития?
Ответственность, самостоятельность. Хороший руководитель	Ваше отношение к запретам? Что Вы думаете о правилах? Каким должен быть идеальный руководитель? Что Вы переживаете, если Вы несогласны с руководством?
Стабильность, уверенность в будущем	Что Вы думаете о стабильности? Если Вы сталкиваетесь с чем-то новым, что Вы чувствуете? Вы что-то делаете, чтобы обезопасить свою работу? Что именно?
Общение, работа с людьми. Отношения в коллективе.	Что Вы испытываете, когда знакомитесь с незнакомыми людьми? Сравните отношения в коллективе на Вашем последнем рабочем месте и до него? Как Вы думаете, как Вас характеризуют Ваши коллеги?

Если эта информация не собиралась в процессе собеседования, необходимо уделить время на разговор о мотиваторах как можно раньше и составить карту мотиваторов.

Общаясь с агентами, обсуждая результаты, соблюдайте несколько простых правил мотивации:

Акцентируйтесь на положительных моментах, преобразуйте негатив в позитив:

- 1) напоминайте о прошлых успехах и ощущениях агента, вызванных этим успехом;
- 2) похвалите при других сотрудниках и агентах агента в случае первых успехов;
- 3) похвалите агента, если он исполняет «план работы»;
- 4) мягко напоминайте об обещаниях агента достичь определенного результата и договоренностях, достигнутых ранее.

Отмечая достижения, будьте конкретны:

1) обоснуйте свое одобрение – укажите конкретно, чем Вы довольны, так, чтобы агент хотел продолжать такие действия;

2) ведите беседу учитывая на мотиваторы агента;

3) хвалите при людях, обсуждайте проблемы только один на один.

Обсуждая проблемы, совместно с агентом находите решение проблемы:

1) помогайте найти решение, не указывайте;

2) избегайте оскорбительных сравнений с другими более успешными агентами;

3) воздержитесь от раздраженного тона или обвинения;

4) исключите переходы на личность;

5) избегайте осуждения агента.