

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO  
SOCIALINĖS POLITIKOS FAKULTETO  
PSICHOLOGIJOS KATEDRA

AGNĖ TYMŠAN

VERSLO PSICHOLOGIJOS STUDIJŲ PROGRAMA

**PSICHOLOGINIAI PARDAVIMŲ SĖKMĖS VEIKSNIAI**

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovė –  
Doc. Dr. Rita Bandzevičienė

Vilnius, 2010

# TURINYS

PRATARMĖ .....	3
1. TEORINĖ PROBLEMOS ANALIZĖ .....	5
1.1 Pardavimo procesas verslo organizacijoje .....	5
1.2 Sėkmingo pardavimo samprata .....	7
1.3 Pardavėjų atrankos ypatumai .....	9
1.4 Individualios pardavėjų charakteristikos ir pardavimo sėkmė .....	11
1.4.1 Pardavėjų optimizmo ir pardavimo sėkmės sąsajos .....	17
1.4.2 Pardavėjų ir didžiojo penketo tiriamų savybių sąsajos .....	20
1.5 Tyrimo problema, tikslas, uždaviniai .....	22
2. METODIKA .....	24
2.1 Tiriamieji .....	24
2.2 Įvertinimo būdai .....	25
2.3 Tyrimo eiga .....	27
2.4 Duomenų apdorojimas .....	29
2.5 Bandomasis tyrimas .....	29
3. TYRIMO REZULTATAI .....	31
3.1 Optimizmo ir asmenybės bruožų koreliaciniai ryšiai. Optimizmo skalės konvergentinio validumo analizė .....	31
3.2 Pardavimų sėkmės ir individualių pardavėjų charakteristikų rezultatų analizė .....	32
3.2.1 Pardavimų sėkmės ir pardavėjų demografinių rodiklių rezultatų analizė ...	33
3.2.2 Pardavimų sėkmės ir pardavėjų optimizmo rezultatų analizė .....	35
3.2.3 Pardavimų sėkmės ir pardavėjų asmeninių bruožų rezultatų analizė .....	37
4. REZULTATŲ APTARIMAS .....	40
IŠVADOS .....	44
LITERATŪRA .....	45
SANTRAUKA .....	48
SUMMARY .....	49
PRIEDAI .....	50

## PRATARMĖ

Ar esate kada nors pagalvoję apie tai, kiek daug visko gyvenime parduodama? Parduodama ir perkama ne tik daugybė produktų ar paslaugų, nè kiek nemažiau parduodama idėjų, minčių. Žmonės „parduoda“ ir patys save – pavyzdžiui, kad ir norėdami gauti darbą. Bendraudami su žmonėmis nuolat patenkame į pirkimo – pardavimo situaciją, dažniausiai, kai bandome gauti pritarimą savo idėjai, taip atsidurdami pardavėjo pozicijoje (Fjeldstad, 2006).

Verslo organizacijos, kurios yra orientuotos į pardavimus, didelį dėmesį skiria pardavimo technikai ir pardavėjo sugebėjimams įtikinti pirkėją įsigyti prekę. Pirkėjas perka tam tikrą produktą dėl jo savybių, jo teikiamos naudos bei dėl teigiamų emocijų, kurias šis produktas gali sukelti. Be abejonės šie veiksniai gali būti *įtakojami pardavėjo asmenybės savybių*. Šią nuomonę patvirtina atlikti tyrimai verslo psichologijos ir marketingo srityse, kurie įrodė, jog egzistuoja statistiškai reikšmingi ryšiai tarp pardavėjo asmeninių charakteristikų ir sėkmingų pardavimų (Greenberg ir kt., 2006; Vinchur ir kt., 1998; McMurry, 1961; Tett ir kt., 1991 ir kt.).

Suprasdami, kad pardavimų sėkmei didelę įtaką daro pardavėjo asmeninės savybės, organizacijos vadovai dažnai rengia seminarus, orientuotus tam tikroms savybėms (komunikabilumui, efektyvaus klausymosi ar kt.) lavinti, taip pat kuria motyvacijos programas (pvz. kelia pareigose, skiria premijas, ar kelia atlyginimus) bei rengia apmokymus tam tikroms pardavimo technikoms įvaldyti. Todėl galime teigti, jog egzistuoja viena ar daugiau elgesio dimensijų, kurios pagrindžia tam tikros rūšies darbo rezultatyvumą. Detali asmenybės analizė turėtų pateikti išsamesnę informaciją apie tai, kaip sėkmingai darbuotojas dirbs pardavėjo pozicijoje.

Skirtingi autoriai išskiria vis kitas individualias pardavėjo charakteristikas ir aiškina jų svarbą pardavimo procese. Vienas iš dažniausiai autorių minimų ir šiuo metu itin aktyviai tyrinėjamų psichologinių charakteristikų – optimizmas, sulaukia vis daugiau dėmesio ir iš pardavimo srities atstovų. Autoriai, tyrinėję optimizmo ir pardavimų efektyvumo sąsajas, nustatė, jog optimizmas ne tik reikšmingai susijęs su didesne pardavimų sėkme, bet yra ir vienas svarbiausių veiksnių, leidžiančių pardavėjui įveikti kliūtis dažnai pasitaikančias jo darbe (Seligman, 2006; Schulman, 1999; Lagrange ir Roodt, 2001 ir kt.).

Susidomėjimas asmens charakteristikų, kaip kriterijaus prognozuojant darbo rezultatus, tyrimais, atkreipė tyrėjų dėmesį į Didįjį Penketą (angl. *Big Five*), kuris tapo vienas populiariausių įrankių vertinant darbuotojų asmenines ypatybes. Naudodami šią metodiką, dalis mokslininkų (Salgado, 1997; Piedmont ir Weinstein, 1994) identifikavo statistiškai reikšmingus skirtumus tarp trijų instrumento skalių - „Sutariamumo su kitais“, „Ekstraversijos“ ir „Neurotiškumo“, bei pardavėjų darbo efektyvumo. Tyrimų rezultatai parodė, jog aukšti „Sutariamumo su kitais“ ir

„Ekstraversijos“, bei žemi „Neurotiškumo“ skalių įvertinimai gali prognozuoti pardavėjų darbo sėkmės rezultatus.

Pardavėjo psichologinių charakteristikų svarba pardavimų sėkmei yra neabejotina, tokius įrodymus pateikė eilė mokslininkų (Greenberg ir kt., 2006; Vinchur ir kt., 1998; McMurry, 1961; Tett ir kt., 1991 ir kt.). Remiantis šių autorių atliktų tyrimų duomenimis galime teigti, jog tyrimai, ieškantys sąsajų tarp pardavėjo asmeninių ypatybių ir darbo efektyvumo yra naudingi. Kadangi Lietuvoje tokio pobūdžio tyrimų yra labai nedaug, o pardavėjų paieškos ir atrankos, apmokymų, motyvavimo ir kt. klausimai ypač aktualūs šiuolaikinėje verslo organizacijoje, šiuo darbu sieksime atskleisti pardavėjų individualių charakteristikų sąsajas su pardavimo sėkme. Aiškinsimės ar pardavėjo optimizmas, ekstraversija, sutariamumas su kitais ir žemi neurotiškumo įvertinimai yra statistiškai reikšmingai susiję su pardavimo sėkme.

# 1. TEORINĖ PROBLEMOS ANALIZĖ

## 1.1 Pardavimo procesas verslo organizacijoje

Pardavimai arba pardavimo procesas yra neatsiejama komercinės veiklos dalis. Oksfordo anglų kalbos žodyne (1998) pardavimas (angl. *sale*) apibrėžiamas kaip procesas, kurio metu vyksta produkto mainai už pinigus. Pardavimai (angl. *sales*) apibrėžiami kaip veikla arba komercinė veikla, kai vykdomi mainai už pinigus.

Pardavimo procesas neretai laikomas esminiu procesu versle, nes, kai susitinka pirkėjai ir pardavėjai, jų susitikimo tikslas yra sėkmingas sandoris. Pardavimo procesas vienu apibūdinamas kaip menas daryti įtaką pirkėjo apsisprendimui. Kiti pardavimą apibūdina kaip veiksmus, kuriuos sistemingai kartojant pardavėjas pasiekia tokį rezultatą, kad pirkėjas nori matyti ir turėti prieš save pardavėjo siūlomą daiktą (Vinchur ir kt., 1998).

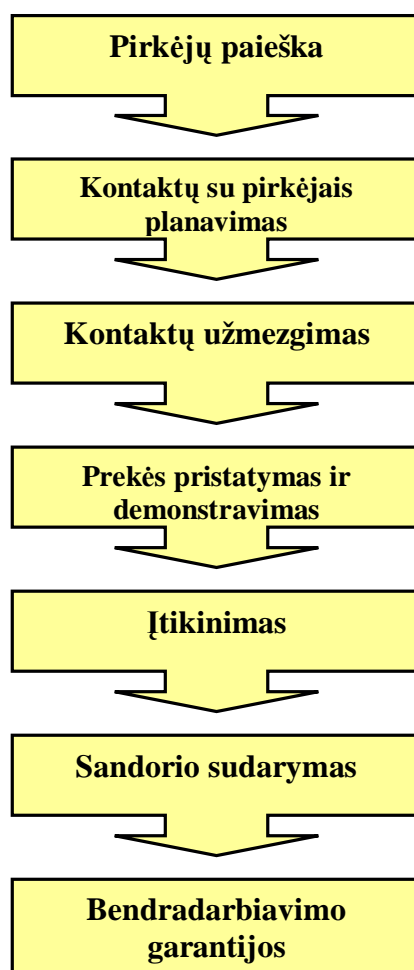
Pasak P. Kotler ir kt. (2003) pardavimo procesas (angl. *selling process*) – tai etapai, kuriuos pardavėjas pereina parduodamas prekę: pirkėjų paieška ir atranka, kontaktų su pirkėjais planavimas, kontaktų užmezgimas, prekės pristatymas ir demonstravimas, prieštaravimų įveikimas, sandorio sudarymas ir bendradarbiavimo užtikrinimas (žr. 1 pav.).

Pardavimai yra kiekvieno verslo dalis. Nei vienas verslas negali egzistuoti be pardavimų. Pardavimų strategijos nebuvimas gali pasiteisinti tada, kai pirkėjas yra lengvai paveikiamas. Tačiau, tai negarantuoja to, kad pirkėjas sugrįš ir vėl pirks prekę/paslaugą iš tos pačios įmonės – o tai yra itin svarbu. Pirkėjas perka tam tikrą produktą dėl jo savybių, jo teikiamos naudos, bei dėl teigiamų emocijų, kurias šis produktas gali sukelti. Šie veiksniai dažnai yra įtakojami pardavėjo.

Šių dienų verslo organizacijos veikia aplinkoje, kuri tampa vis sudėtingesnė. Verslo organizacijos susiduria su vis daugiau abejonių, neramumų ir pokyčių išorės aplinkoje. Šie pokyčiai padidino tarptautinių ir vietinių rinkos dalyvių konkurenciją, kuri susijusi su nuolatine technologijų pažanga, padidėjusiais šalies ir vartotojų lūkesčiais. Kad išgyventi šioje nuolat besikeičiančioje aplinkoje verslo organizacijoms reikalingas nuolatinis savo žinių ir vidinių verslo operacijų tobulinimas (Lagrange ir Roodt, 2001).

Kokybiškas klientų aptarnavimas yra vienas iš būdų pagerinti vidines verslo operacijas. Šis veiksnys yra vienintelis teisingas kelias, norint, kad organizacija išsiskirtų iš savo konkurentų. Produkto naujovės yra pakartojamos konkurentų per labai trumpą laiką, todėl kokybės ir funkcionalumo skirtumai nuolat mažėja. Dėl tos priežasties pardavimų atstovai nebegali būti atsakingi tik už produkto pardavimą. Neskaitant pristatymo patikimumo ir kokybės, pardavėjas turi užtikrinti klientų pasitenkinimą tuo, kad sukelia klientams netikėtumo ir džiaugsmo jausmą (Lagrange ir Roodt, 2001).

Tokiu būdu verslo organizacijos stengiasi užtikrinti, jog klientų poreikiai būtų pilnai patenkinti pasikliaudami savo darbuotojais – pardavėjais. Šie verslo organizacijoje dirbantys žmonės, kurių pagrindinė funkcija - pardavimas, yra vadinami labai įvairiai: pardavėjais, pardavimų atstovais, pardavimų vadybininkais, pardavimų konsultantais, pardavimų inžinieriais, agentais, rinkodaros atstovais ir t.t. Oksfordo anglų kalbos žodyne (1998) pardavėjas (angl. *salesperson*) apibrėžiamas kaip asmuo, kurio darbą apima komercinių produktų pardavimas ar reklamavimas, taip pat darbas parduotuvėje ar klientų vizitavimas priimant užsakymus. H. Greenberg ir kt. (2006) teigia, kad pardavėjai – tai ypatingo tipo asmenybės, kurie išvelgia progą ten, kur kiti mato tik nesėkmes. Ten, kur kiti žmonės mato kliūtis, pardavėjai mato iššūkius.



*1 pav. Pagrindiniai pardavimo proceso etapai (Kotler ir kt., 2003).*

Vienas iš iššūkių, su kuriais nuolat susiduria verslo organizacija, o tiesiogiai - pardavėjai, yra didelė konkurencija, todėl labai sunku išlaikyti pastovius – lojalius klientus, kurie dažniausiai ir atneša didžiausią pelną įmonei. Tam, kad tai įgyvendinti, organizacijos didelį dėmesį skiria personalo apmokymams, pardavimų proceso bei pardavimo technikų tobulinimui.

Tačiau geras pardavimų proceso ar pardavimo technikų išmanymas savaime neatneša pardavimų sėkmės. Labai svarbu tai, kokia yra pardavėjo asmenybė ir į ką jis yra orientuotas. P.

Kotler ir kt. (2003) nurodo, jog organizacijos, kurios orientuotos į vartotoją, moko savo įmonės pardavėjus išsiaiškinti klientų poreikius ir surasti geriausius būdus jiems patenkinti. Tuo tarpu organizacijos, orientuotos į pardavimus, laikosi nuomonės, jog klientas nepirks, jei jo „nepaspausi“ – šios pozicijos šalininkų teigimu, profesionaliai parengtas produkto pristatymas bei pardavėjo atkaklumas yra vienos esminių pardavimo sėkmės veiksnių.

Apibendrinant galime teigti, jog pardavimai vaidina labai svarbų vaidmenį šiuolaikinėje organizacijoje ir tik nuolat tobulėjanti kompanija gali išlikti dabartinėmis rinkos sąlygomis. Dėl šios priežasties kompanijų vadovai dažnai ieško informacijos ir būdų kaip pakelti verslo organizacijos veiklos rodiklius. Vienas iš tokių rodiklių yra sėkmingi pardavimai verslo organizacijoje.

## 1.2 Sėkmingo pardavimo samprata

Literatūroje sąvoka pardavimo sėkmė (angl. *successful sale*) dažnai tapatinama su sąvoka efektyvus pardavimas (angl. *effective sale*). Abi šios sąvokos, aiškinančios pardavimo procesą, turi vieną pagrindinį bendrumą – jos apibūdina pardavimo proceso baigtį kaip naudingą visiems proceso dalyviams (Grikscheit, 1993).

L. Lagrange ir G. Roodt (2001) teigia, jog darbo našumas gali būti matuojamas daugeliu būdų, tačiau pardavimo asmenų darbo efektyvumas dažniausiai matuojamas pasiekimais, t.y. "pardavimų apimtimis" objektyviuoju požiūriu, o subjektyviuoju požiūriu matuojamas „įsitraukimas į organizacijos veiklą“. A. J. Vinchur ir kt. (1998), atlikęs tyrimų meta-analizę nustatė, jog pardavėjų darbo efektyvumas yra vertinamas pagal objektyvųjį kriterijų – pardavimų apimtis.

Rengiant šį darbą buvo atliktas verslo įmonių vadovų ir pardavimo vadovų bandomasis tyrimas (N=7). Interviu rezultatai atskleidė, kad vadovai, apibūdindami sėkmingą pardavimą, išskyrė dešimt jo charakteristikų:

- pardavimą aukštesnėmis nei rinkos kaina;
- pastovų pardavimų apimtį išlaikymą ir didinimą;
- lojalius klientus;
- produkto sėkmingą įvedimą į rinką;
- įmonės įsitvirtinimą rinkoje, didesnės rinkos dalies užėmimą;
- bet kokį kliento veiksmų įtakojimą ir patraukimą jo į savo pusę;
- kokybišką pardavimą (sutarties pasirašymą, nepriekaištingą įsipareigojimų įvykdymą (ar net jų viršijimą));
- teigiamų rekomendacijų iš klientų gavimą;

- pardavimų apimčių pasiekimą ar viršijimą nusistatytiems planams;
- WIN WIN abejoms pusėms.

Apibendrinant galime teigti, jog *pardavimų sėkmė*, skirtingų autorių ir vadovų, tiesiogiai atsakingų už verslo organizacijos pardavimus, suvokiama kaip *efektyvus pardavimas*, *produktyvus pardavimas*, *pelningas pardavimas* ir kt., todėl šias sąvokas šiame darbe naudosime kaip sinonimus.

P. Schulman (1999), kalbėdamas apie pardavimų sėkmę, teigia, jog ji yra įtakojama keturių pagrindinių veiksnių, t.y. *rinkodaros strategijos*, kur pagrindinis dėmesys turėtų būti skiriamas organizacijos misijos išsikėlimui ir jos vystymui, pardavimo ir kliento aptarnavimo strategijų kūrimui ir laikymuisi, inovacijų skatinimui. Antrasis veiksnys apima pardavimų *komandos tarpusavio suderinamumą*, kur įvertintas reikalingas pardavėjų ir jų vadovų skaičius, o pardavėjai atrinkti pagal bendrus reikalavimus, t.y. pardavimui būtinomis asmeninėmis savybėmis, bei įgūdžiais, taip pat žiniomis apie produktą ir konkurentus. Trečiasis veiksnys apima *pardavimų sistemą ir kontrolę*, kuri turi būti reguliuojama pagal rinkos sąlygas. Ketvirtasis veiksnys – *pardavimų komandos vieningumas*, kuris turi būti lydimas aukštos moralės lygiu bei pasitenkinimu savo darbu ir kompanija.

Verslo organizacija, kurios veikla susijusi su pardavimais yra įtakojama be galo daug veiksnių – vidinių ir išorinių. Be abejonės, pardavimų sėkmė yra priklausoma nuo šių veiksnių, todėl svarbu juos ne tik žinoti, bet ir sugebėti kontroliuoti. M. Marone (2005) kalbėdamas apie išorinius veiksnius, skiria juos į „makro“ ir „mikro“ aplinkos veiksnius. „Makroaplinkos veiksniai“, tai produkto/paslaugos kainos ir paklausos svyravimai rinkoje, įstatymų pakeitimai ir kt., o „mikroaplinkos veiksniai“, tai konkurentų gausa, vartotojų nepastovumas ir t.t. Kad susidoroti su šiais iškylančiais sunkumais organizacijos formuoja rinkodaros arba pardavimų strategijas - analizuoja rinką ir vertina įmonės galimybes joje.

Ne mažiau svarbūs ir vidiniai veiksniai įtakojantys verslo organizacijos pardavimų sėkmę. Tai yra personalas tiesiogiai atsakingas už pardavimus, jų asmeninės savybės, kvalifikacija, motyvacija parduoti produktą, materialios sąlygos užtikrinančios sklandų personalo darbą, komunikacija organizacijoje, vidinė organizacijos ir pardavimų kultūra, paslaugos ar produkto kokybės ir kainos politika, organizacijos valdymo strategija ir kt.

Verslo organizacijos kiek įmanydamos stengiasi kontroliuoti visus šiuos veiksnius ir nuolat siekia didinti pardavimus. Tam tikslui įgyvendinti taikomos skirtingos pardavimo strategijos, pasitelkiami išoriniai konsultantai, taikomos įvairios motyvacinės priemonės pardavėjams, keliama jų kvalifikacija, tobulinami pardavėjų atrankos būdai.



### 1.3 Pardavėjų atrankos ypatumai

Įdarbinusi tinkamą pardavimų asmenį, turintį būtinus įgūdžius, elgesį ir sugebėjimus, organizacija gali ne tik padidinti produktyvumą, bet ir išlaikyti konkurencinį pranašumą rinkoje. Šie veiksniai sukėlė mokslininkų susidomėjimą ir motyvaciją ieškoti bendrumų tarp efektyvių pardavėjų elgesio ir gebėjimų, kad galėtų tai panaudoti prognozuojant pardavimo sėkmę. Pagal A. J. Vinchur ir kt. (1998) šiems tikslams įgyvendinti jau praeityje buvo plačiai naudojami prognostiniai metodai. Pavyzdžiui, biologiniai duomenys, asmenybės ir pažinimo gebėjimai, taip pat daugiau neįprasti metodai - rašysenos analizė ir kt.

E. J. Randal (1990) apžvelgė skirtingas kompanijų naudojamas metodikas, naudojamas atsirenkant už pardavimus atsakingus darbuotojus. Autorius pažymi, jog kiekviena metodika turi savo stipriųjų ir silpnųjų pusių, todėl tik kelių metodikų naudojimas vienu metu, gali užtikrinti geriausią rezultatą. Autorius teigia, jog tiek struktūruoto, tiek ir nestruktūruoto interviu naudojimas kartu su kitomis įvertinimo technikomis (testavimu, rekomendacijų rinkimu ir kt.) gali būti itin efektyvios priemonės atrenkant geriausius pardavėjus.

Pasak E. J. Randal (1990), pagrindinė problema atsirenkant pardavėjus yra pardavimų pozicijų įvairovė. Tarkime, gyvybės draudimo pardavimo vadybininkui svarbiausia yra vidinė energija, entuziazmas ir veržlumas (angl. *drive*). O pardavėjui - užsakymų priėmėjui reikalinga malonios, draugiškos asmenybės charakteristikos. Pardavėjui, kurio darbe būdingos ilgos derybos, o pardavimo procesas užtrunka kelerius metus, būtina kantrybė ir ištvermė ir t.t.

H. Greenberg ir kt. (2006) atlikti tyrimai parodė, jog 80 procentų pelno įmonei dažniausiai atneša 20 procentų pardavėjų, o tai reiškia, kad likusieji 80 procentų pardavėjų atneša tik 20 procentų pelno. Kodėl vieniems pardavėjams sekasi parduoti, o kiti sunkiai dirba, bet jiems nesiseka? Ir kodėl kompanijos neatsirenka pardavėjų, kuriems geriausiai sektųsi parduoti?

Pagrindinę problemą, kurią įvardina E. J. Randal (1990), atsakydamas į klausimą, kodėl šiuolaikinės kompanijos nesugeba atsirinkti tinkamiausių jai kandidatų yra ta, jog kompanija nenustato jai reikalingų pardavėjo bruožų. Pasak autoriaus, pirmiausia kompanijos vadovai turėtų ištestuoti savo geriausius ir blogiausius pardavėjus, nustatyti jų skirtumus ir remiantis gautais skirtumais ieškoti jiems atitinkančių kandidatų. Todėl norint gauti geriausią rezultatą, kompanijos vadovai pirmiausia turėtų atlikti detalią darbo pozicijos analizę, o po to, naudojant kelias metodikas vienu metu, ieškoti sau tinkamiausių darbuotojų.

Pasak R. N. McMurry (1961) didelė dalis pardavimuose dirbančių žmonių tiesiog nesugeba parduoti. Autorius pabrėžia, jog norėdami padidinti pardavimų efektyvumą, turėtume analizuoti asmenybes ir jų psichologiją. Kalbėdamas apie vertinimo metodikas, autorius teigia, jog pagrindinė ankstesnių testų klydimų priežastis buvo „ieškojimas interesų sričių, o ne gabumų sričių“.

Koncepcija, jog žmogaus interesai yra lygūs jo gebėjimams yra pagrindinė testų klydimo priežastis. Autorius aiškina, jog psichologiškai *domėjimasis* nėra tolygus *atitinkamam atlikimui*, t.y. jei mes domėsime žymiais tenisininkais, nereiškia, jog mes būtinai gerai žaisime tenisą. Jeigu asmuo turi tas pačias interesų sritis kaip ir efektyvūs pardavėjai, tai nereiškia, kad jis pats bus geras pardavėjas. Net jeigu asmuo ir norėtų pardavinėti, tai nereiškia, kad jis sugeba tą daryti.

Kitą priežastį dėl netinkamos pardavėjų atrankos R. N. McMurry (1961) įvardina testų klastojimą. Pasak autoriaus, atsirenkant darbuotojus ir naudojant tik testus kaip atrankos priemones, dažnai susiduriama su klastotės atvejais, nes kai žmonės kandiduoja į darbo pozicijas, jie yra pasiruošę darbdaviui pasakyti tai, ką jis norėtų išgirsti. Nuovokesnis žmogus, kuriam yra pateiktas testas, gali nuspėti, kokio atsakymo iš jo galėtų tikėtis testuotojas ir ta linkme pildyti testą.

Pasak R. N. McMurry (1961), anksčiau testai matavo tik grupę panašumų, o ne asmeninį kūrybingumą. Šiuolaikiniai psichologijos testų kritikai pabrėžia, jog labai svarbu neapsiriboti viena metodika, kad nebūtų atmesti kūrybingi mąstytojai, impulsyvios laisvos sielos, originalūs, lakios vaizduotės, itin veržlios asmenybės, kurios dažnai testų atmetamos tik dėl formalių neatitikimų - įprastiniai testai visas šias charakteristikas vertina kaip silpnybes ar keistenybes.

Daugelis pardavimo vadovų tiki, kad jų produkto ar srities, ar net kompanijos pardavimo būdas yra ypatingas ir unikalus. Be abejonės kompiuterinės įrangos pardavėjui bus reikalingos visai kitokios specifinės žinios nei automobilių pardavėjui. Kalbant apie pardavėjo patirtį, mes pirmiausiai tai sužinome iš jo biografijos, tačiau tai tik elementari informacija, neleidžianti sužinoti kaip sėkmingai jis vykdė pardavimus. Tokio tipo pardavėjas turėtų turėti vidinę dinamiką, kuri būdinga visiems sėkmingiausiems pardavėjams. Dažniausiai pardavėjai, kurie parduoda sėkmingai, niekada nenusileidžia iš savo pasiektų „viršūnių“. Jie visada rodo geriausius rezultatus. Vidiniai gebėjimai yra labai svarbūs, todėl svarbu, kad žmogus dirbtų būtent tai kas jam artima, kur gali pasireikšti jo kūrybingumas ir produktyvumas (McMurry, 1961).

Mokslininkai ir tyrėjai kelia klausimą, ar asmenybės veiksniai, kurie gali būti matuojami klausimynais arba kitomis metodikomis, gali prognozuoti elgesį arba efektyvumą organizacijose? Didelė dalis autorių sutinka, jog tam tikros asmenybės dimensijos ar dimensijų modeliai gali būti naudojami iš anksto identifikuojant efektyvius pardavėjus. Tačiau skirtingi autoriai pažymi vis kitų asmenybės dimensijų svarbą identifikuojant efektyvius pardavėjus ir aiškina jų naudingumą pardavėjų darbo rezultatų prognozavime (Lagrange ir Roodt, 2001).

Apibendrinant galime teigti, jog verslo organizacija, sėkmingai atrinkusi tinkamiausią jai pardavimo asmenį, gali ne tik padidinti savo įmonės pardavimų sėkmę, taip išlaikant konkurencinį pranašumą rinkoje, bet ir tinkamai save reprezentuoti. Autoriai sutinka, jog tik naudojimas kelių atrankos metodų vienu metu gali užtikrinti, jog atrinktas pardavimo asmuo yra tinkamas konkrečiai kompanijai. Todėl labai svarbu įvertinus kandidato į pardavimo poziciją biografines

charakteristikas, specifines žinias ir rekomendacijas, atkreipti dėmesį ir į psichologines asmens charakteristikas.

#### **1.4 Individualios pardavėjų charakteristikos ir pardavimo sėkmė**

Kaip jau minėta anksčiau, pardavimų rezultatai įtakojami daugelio veiksnių, o nemaža jų dalis tenka pardavėjui, t.y. asmeniui, tiesiogiai dalyvaujančiam pardavimo procese. Autoriai, tyrinėjantys pardavėjo asmenybės charakteristikas ir jų svarbą prognozuojant darbo rezultatus, teigia, jog iki 1990 metų didžioji dalis mokslininkų nemanė, kad asmenybė yra svarbus veiksnys prognozuojant pardavėjo darbo rezultatus (Lagrange ir Roodt, 2001). R. M. Guion ir R. F. Gottier (1965) padarė išvadą, jog nėra jokių įrodymų, kad asmenybė gali būti naudojama kaip pagrindinė priemonė, siekiant įvertinti asmens tinkamumą darbui. Churchill ir kt. (1985) savo tyrime įrodė, kad asmenybės charakteristikos sudarė tik 4% visų rezultatų, pagrindžiančių pardavimo efektyvumą (cit. pagal Lagrange ir Roodt, 2001).

N. M. Ford ir kt. (1986) atliko visų tyrimų, vykdytų nuo 1918 iki 1982 metų, kurie nagrinėjo sąsajas tarp biografinių ir psichologinių charakteristikų ir pardavimų rezultatų, meta-analizę. Rezultatai parodė, kad tik keli asmenybės kintamieji buvo silpnai susiję su sėkmingais pardavimais, o dauguma neturėjo jokių sąsajų. Jie taip pat nustatė, kad kaip kintamųjų grupė asmenybės veiksniai mažiausiai prognozavo sėkmingus pardavimus, palyginus su biografiniais, pažinimo ar įgūdžių veiksniais. Kitas, J. M. Gomer ir A. J. Dubinsky (1985) tyrimas nustatė, kad pardavėjų patirties ir biografiniai veiksniai bei fizinės savybės, skurdžiai prognozavo pardavimų rezultatus (cit. pagal Lagrange ir Roodt, 2001).

Tačiau dar 1972 metais E. C. Mayfield atliktas tyrimas parodė, jog pardavėjų fizinis patrauklumas teigiamai koreliuoja su pardavimų efektyvumu, ypač kai fizinė pardavėjo išvaizda yra panaši į kliento. Panašius rezultatus gavo O. W. DeShields (1996) atliktame tyrime, kuris teigia, jog fiziškai patrauklių pardavėjų rezultatyvumas darbe buvo žymiai aukštesnis nei fiziškai nepatrauklių pardavėjų (cit. pagal Hargie, 1994).

Fizinis patrauklumas padidina galimybę įvykdyti sėkmingą pardavimą, tai įrodo atlikti tyrimai socialinės ir bendravimo psichologijos srityse. Kur kas dažniau patrauklios išvaizdos asmenybei priskiriami tokie epitetai kaip nuoširdus, komunikabilus, draugiškas ir kt. Patrauklios išvaizdos asmenys turi pranašumų visuomeninėje sąveikoje (angl. *in social interaction*) (Verbeke, 1994).

Dažnai tyrėjai analizuoja atskirų demografinių charakteristikų, tokių, kaip amžius, lytis, patirtis pardavimų srityje, sąsajas ir prognostinę vertę pardavimų sėkmei. Pavyzdžiui, Giacobbe ir kt.

(2006) teigia, jog darbo patirtis padeda pasiekti geresnių rezultatų pardavimuose, kadangi per patirtį pardavėjai įtvirtina įgūdžius, įgyja žinių apie pardavimus, klientų tipus ir pardavimų strategijas. Atlikę tyrimą šie autoriai patvirtino prognostinę patirties pardavimuose vertę objektyviems pardavimo rezultatams. Autoriai teigia, jog darbo patirtis prognozuoja pardavimų sėkmę, nes labiau patyrę pardavėjai yra susidūrę su didesniu skaičiumi skirtingų tipų klientais, yra buvę skirtingose pardavimų situacijose ir naudojo didesnę skaičių skirtingų pardavimo strategijų. Tyrėjai pažymi, jog labiau patyrę pardavėjai yra labiau prisitaikantys (Fu, 2008). Kai kurie autoriai tyrė demografinių veiksnių (lyties, amžiaus ir patirties pardavimų srityje) ir pardavimo efektyvumo sąsajas nepatvirtino šių veiksnių ryšių (Conte ir kt., 2005).

Pardavėjų amžius taip pat susilaukia didelio tyrėjų dėmesio. Įdomu tai, jog amžius ir patirtis pozityviai koreliuoja, tačiau jų prognostinė vertė numatant pardavimų sėkmę yra priešinga (Fu, 2008). Buvo manoma, jog amžiaus didėjimas mažina darbo efektyvumą, nes su amžiumi mažėja tiek fizinės, tiek kognityvinės darbuotojo galimybės. Tačiau tyrimais buvo nustatyta ir tai, jog nepaisant to, jog darbuotojų atminties, dėmesio ir sugebėjimų įsisavinti naują informaciją galimybės mažėja, jie įgyja daug su darbu susijusių žinių ir patirties. Iki šiol nėra prieita vieningų išvadų dėl amžiaus prognostinės vertės numatant pardavimų sėkmės. Autoriai siūlo didesnę dėmesį skirti konkrečiai pardavėjo pozicijai, prekei ar paslaugai, kuri darbuotojas parduos, analizuojant amžiaus įtaką pardavimų sėkmei. Pavyzdžiui, Fu (2008) nustatė, jog naujo produkto pardavimo rezultatams amžius turi neigiamos įtakos. Tyrėjas rezultatus aiškina tuo, jog įvedant naują produktą pardavėjui reikia greitai įsisavinti naują informaciją, susipažinti su naujomis technologijomis, o tai padaryti lengviau buvo jaunesniems pardavėjams. Taigi, ankstesnių tyrimų duomenys yra gana prieštaringi, todėl reikalauja išsamesnių tyrimų. Šiame tyrime taip pat ieškosime sąsajų tarp demografinių tiriamųjų charakteristikų ir pardavimų sėkmės.

M. R. Barrick ir M. K. Mount (1991) atliktas tyrimas įrodė, jog žmonių ilgalaikiai tikslai įtakoja jų darbinę veiklą ir tai buvo vienas iš pirmųjų tyrimų įvedant "Big Five" kaip asmenybės tyrimo instrumentą verslo - organizacinės psichologijos srityje (Lagrange ir Roodt, 2001).

Vėliau mokslininkai tyrinėję „kontrolės lokusą“ („Kontrolės lokusas“ – žmogaus psichinė ypatybė – polinkis atsakomybę už savo veiklos rezultatus priskirti išorinėms jėgoms (Psichologijos žodynas, 1993)) nustatė, kad šis bruožas yra svarbus prognozuojant pardavėjų darbo rezultatyvumą (Bothma ir Schepers, 1997; Coetzer ir Schepers, 1997; cit. pagal Lagrange ir Roodt, 2001). Kiti autoriai nustatė, kad sugebėjimas išgauti informaciją iš kitų, pokalbių metu, stebėti save ir prisitaikyti, veda link sėkmingų pardavimų (Verbeke, 1994). Dar kiti teigia, kad pardavėjai norintys pasiekti aukščiausių rezultatų turėtų turėti pakankamai empatijos, ego veržlumą, stiprią paslaugumo motyvaciją (Greenberg, 2006). V. A. Berry ir L. L. Zeithaml (1991) pabrėžė „paslaugumo

orientacijos“ svarbą (požiūrį ir elgesį, kuris įtakoja kokybišką sąveiką tarp darbuotojų ir klientų), kuri lemia kokybišką pardavimų ir klientų aptarnavimą (cit. pagal Lagrange ir Roodt, 2001).

W. Verbeke (1994) teigia, jog asmenybės bruožai - savikontrolė, atvirumas ir prisitaikymas yra svarbiausios savybės, kurios efektyvius pardavėjus atskiria nuo neefektyvių. Autoriaus atlikto tyrimo rezultatai parodė, jog savikontrolė yra viena svarbiausių efektyvių pardavėjų savybių. Savikontrolė "pagal apibrėžimą" reiškia sugebėjimą išgauti informaciją, o dar svarbiau sugebėti pritaikyti elgesį, kaip reikalaujama pagal socialinę aplinką. Ši išvada, kad savikontrolė pasižymintys asmenys yra adaptyvūs, taip pat buvo aprašyti R. L. Spiro ir B. A. Weitz (1990).

R. N. McMurry (1961) išskiria kelias charakteristikas, kuriomis turėtų pasižymėti efektyvus pardavėjas. Kaip svarbiausias savybes jis įvardina empatiją ir Ego veržlumą (angl. *Ego drive*). Empatija yra pagrindinė gero pardavėjo savybė, nes ši savybė leidžia suprasti klientą. Būti empatišku, nereiškia simpatizuoti kažkam. Svarbu jausti tai, ką jaučia kitas, nors jam ir nepritariant. Pardavėjas negali nepasitelkęs empatijos klientui perduoti kokybiško atgalinio ryšio (angl. *feedback*). Pardavėjui su skurdžiu empatijos jausmu pardavimo proceso pakrypimas neplanuota linkme dažniausiai žada nesėkmingą pardavimo baigtį. Pardavėjas su geru empatijos jausmu jaučia kliento reakcijas ir yra bet kada pasirengęs prie jų prisiderinti. Toks pardavėjas nėra susaistytas su konkrečiu pardavimo procesu, jis paprastai funkcionuoja santykiyje su klientu. Jautimasis taip kaip klientas leidžia kaitaliooti pardavimo tempą, parinkti atitinkamas priemones, būdus, įvairias variacijas, kad sėkmingai užbaigti pardavimą.

Antras ir taip pat labai svarbus gero pardavėjo bruožas, kurį išskiria R. N. McMurry (1961), yra Ego veržlumas (angl. *Ego drive*), kuris skatina norėti įvykdyti pardavimą, dėl asmeninio pasitenkinimo ar Ego patenkinimo, o ne dėl piniginio atlygio. Pardavėjas turi norėti įvykdyti pardavimą tik dėl asmeninių priežasčių, dėl pačio pardavimo proceso ir sėkmingo rezultato troškimo, o klientas jam - tik priemonė savo asmeniniam tikslui įgyvendinti.

R. N. McMurry (1961) teigia, jog pardavimų srityje užkoduota, jog visada nesėkmingų pardavimų yra daugiau nei sėkmingų. Todėl labai svarbu, kad pardavėjo Ego būtų stiprus ir nesėkmei įvykus neleistų užvaldyti savęs nuvertinimui. Priešingai, įvykus nesėkmingam pardavimui, ši nesėkmė turi veikti kaip kibirkštis, paskatinanti veikti ir pasiekti Ego tenkinantį rezultatą. Pardavėjo empatija susijungusi su Ego veržlumu užtikrina gerą tikslo išsikėlimą ir kryptingą jo įgyvendinimą. Jie turi veržlumo įgyvendinti pardavimą, o jų empatija suteikia reikalingų priemonių ar būdų tą pardavimą įgyvendinti. Tiek empatija, tiek ir Ego veržlumas turi veikti atskirai, sustiprindami vienas kitą.

W. Verbeke (1994) atliko tyrimą, kuris parodė, jog pardavėjų asmenybės bruožai - sugebėjimas išgauti informaciją iš kitų, savistaba pokalbių metu ir sugebėjimas prisitaikyti per pokalbius – lemia gerus pardavimo rezultatus.

Norėdami išsiaiškinti, kokiomis savybėmis pasižymi geriausius rezultatus pasiekiantys pardavėjai, H. Greenberg ir kt. ištyrė 168 organizacijų geriausius pardavėjus. Gauti rezultatai parodė, jog šie visi pardavėjai turi 5 bendras asmenines savybes, tai:

- Empatija – sugebėjimas jausti kitų žmonių reakciją. Tai sugebėjimas iš mažiausių užuominų suprasti tai, ką mano ir jaučia kitas žmogus, tačiau išlikti savimi, išlaikyti valią ir siekti savo tikslų. Tyrimų metu išsiaiškinta, jog ne visų pardavėjų, pasižymėjusių empatija, pardavimo rezultatai buvo geri. Išsiaiškinus priežastis paaiškėjo, jog vien empatijos nepakanka, reikia motyvacijos panaudoti empatijos atgalinį ryšį kaip įtikinimo instrumentą – ši motyvacija pavadinta „egoizmu“.

- Egoizmas – ypatinga savybė, kuri verčia pardavėją norėti parduoti dėl asmeninių priežasčių. Egoistas jaučia, kad pardavimas turi įvykti, todėl klientas tampa asmeninio poreikio išpildymo pagalbininkas. Kliento „taip“ geriausiam pardavėjui yra galingas ego patiprinimo būdas. Tačiau egoizmas pats savaime neužtikrina sėkmės parduodant, o gali jį net sužlugdyti, jeigu nėra harmoningas su empatija ir kitais svarbiausiais asmenybės bruožais. Pardavėjai turi būti motyvuoti įtikinti, empatiškai, kiekvieno kliento ištartas „taip“ turi kelti pasitenkinimą, o geras aptarnavimas ir iš klientų gautos padėkos – džiaugsmą ir pasididžiavimą.

- Aptarnavimo motyvacija – tai asmeninio pasitenkinimo gavimas dėl padėkų, išreikštų žodžiais „ačiū“, „dėkoju“, „jūs gerai padirbėjote“ ir t.t. Aptarnavimo motyvacija pasižymintys žmonės turi stiprų poreikį padaryti darbą ir nori jausti pritarimą bei dėkingumą. Žmogus su išreikšta aptarnavimo motyvacija nori būti mėgiamas ir jis dirbs to siekdamas taip pat sunkiai kaip asmuo su išreikštu egoizmu siekdamas jam svarbaus kliento „taip“. Pardavėjai, kurie turi pakankamai išvystytas abi motyvuojančias jėgas (egoizmo ir aptarnavimo motyvacijos), gali daug pasiekti pardavime, kur reikia aptarnavimo.

- Sąžiningumas, kuris gali būti skatinamas iš išorės arba skatinamas iš vidaus. Žmonėms, kurių sąžiningumas yra skatinamas vidinės motyvacijos, tikslų pasiekimas ir užduočių įvykdymas yra saviraiškos būdas. Jie turi laimėjimų kompasą, kuris veda juos laimėjimų link. Sąžiningi individai yra kryptingi, atkaklūs ir ryžtingi. Žmonės, su išoriniu sąžiningumo skatinimu, turi labai stiprų atsakomybės jausmą. Šie žmonės susirūpinę, kad viskas būtų atlikta pagal taisykles, jiems reikia pastovaus autoriteto raginimo. Pardavėjams, kuriems sąžiningumas yra skatinamas vidinės motyvacijos, yra lengviau vadovauti, nes jie iš savęs reikalauja kur kas daugiau, nei iš jų reikalauja vadovas.

- Asmenybės stiprumas – savybė, kuri reikalinga pardavėjui ypač tada, kai neįvyksta sandoris. Asmenybės stiprumas iš esmės yra egoizmo intensyvumas. Jei asmenybė stipri, nesėkmė gali paskatinti mėginti dar kartą. Individas, turintis asmenybės jėgas, jaučiasi prastai, kaip ir bet kas kitas patyręs nesėkmę, bet jo reakcija į ją bus kaip alkano žmogaus, praleidusio pietus, reakcija: per

vakarienę jis bus dar labiau išalkęs. Asmenybės stiprumas yra sugebėjimas pasitikėti savimi, priimti atmetimą ne kaip asmeninį įžaidimą, o kaip gyvenimo dalį.

J. Belte (2006), turintis vienuolikos metų vadovavimo ir pardavimo patirties tarptautinėse kompanijose tokiose kaip „Stanley“, „Stora Enso Packaging“ pritaria, jog empatija yra viena svarbiausių pardavėjo savybių. Autorius teigia, kad geram pardavėjui taip pat ne mažiau svarbi yra ir vidinė energija bei veržlumas, kuriuo spinduliuoja pardavėjas, tuo pačiu „įkraudamas“ ir klientus. Taip pat svarbus teigiamas mąstymas (kiekvienas kliento „ne“, tai laiptukas link „taip“) ir noras padėti kitiems, meilė klientui ir savo produktams. J. Belte pažymi, jog pardavėjui svarbus sugebėjimas komunikuoti su klientu visu kūnu, o ne tik žodžiais (t.y. neverbalinėmis priemonėmis). Daug svarbiau yra girdėti, ko nori klientas (arba nenori) tau pasakyti, todėl būtina girdėti ir suprasti kliento intonaciją, mimiką, kūno kalbą. Be to pardavėjas turi būti aktyvus (pardavėjas nėra paprastai aktyvus, jis yra „proaktyvus“, moka užbėgti įvykiams už akių, pats inicijuoja įvykius sau norima linkme), smalsus (domisi detalėmis, kurios gali suteikti daug informacijos), lankstus (sugeba greitai prisitaikyti ir teisingai reaguoti keičiantis aplinkybėms). Pardavėjas, be abejo, turi būti fiziškai išvermingas, taip pat būti charizmatiška asmenybe.

Morgan (1988), kalbėdama apie gerą pardavėją, teigia, jog svarbiausios gero pardavėjo savybės yra:

- Atsidavimas (angl. *commitment*) – kai atsidavimas yra lydimas atkaklumo, pardavėjas yra kur kas atsparesnis neigiamiems atsakymams gaunamiems iš klientų bei probleminėms situacijoms, kurios būdingos pardavėjo darbe.
- Sveikas ego (angl. *a healthy ego*) – sugebėjimas klientų neigiamą atsakymą priimti ne asmeniškai, o iš profesinės pusės, suvokimas jog klientas pirmiausia „perka“ pardavėją, o tik po to produktą.
- Efektyvaus klausymosi įgūdžiai (angl. *effective listening skills*) – tai aktyvus klausymasis užduodant klientui tikslingus klausimus, kurių dėka išsiaiškinami kliento poreikiai.
- Humoro jausmas ir entuziazmas (angl. *humor and enthusiasm*) – mokėjimas pasijuokti iš savęs ir savo nesėkmių bei optimistiškai vertinti kiekvieną situaciją.

Rengiant šį darbą buvo atliktas verslo įmonių vadovų ir pardavimo vadovų bandomasis tyrimas (N=7). Interviu rezultatai atskleidė, jog vadovai išskirdami individualias pardavėjo charakteristikas, kaip sėkmingus pardavimus lemiančias, pažymi:

- Užsispyrimą;
- Žingeidumą;
- Tikslų turėjimą ir sugebėjimą jų pasiekti;
- Sugebėjimą apginti savo poziciją;
- Gudrumą;

- Atidumą;
- Sugebėjimą klausyti ir išgirsti;
- Savo produkto išmanymą ir tikėjimą juo;
- Tikėjimą kompanija, kurioje dirba;
- Savimotyvaciją;
- “Vidinę ugnele”;
- Savianalizę;
- Nuolatinį tobulėjimą ir savišvietą;
- Pasitikėjimą savimi;
- Orientaciją į rezultatus;
- Psichologinį atsparumą neigiamiems faktoriams;
- Nuoširdumą;
- Linksmumą;
- Komunikabilumą;
- Organizuotumą ir disciplinuotumą;
- Entuziazmą;
- Charizmatiškumą;
- Atkaklumą, bet ne įkyrumą;
- Savo srities išmanymą;
- Teisingumą;
- Lyderiavimą;
- Savitvardą;
- Drašą.

Anot H. Greenberg ir kt. (2006) maždaug 1960 metais buvo manoma, jog sėkmingus pardavimus lemia puikios žinios apie produktą bei gera fizinė išvaizda, tačiau šiomis dienomis vis dažniau sutinkama nuomonė, jog turimos žinios duoda mažiau įtakos, nei sugebėjimas paveikti bei daryti įtaką. Todėl skirtingi autoriai dažnai mini emocinį intelektą - gebėjimą suprasti tai ką jauti pats, ką jaučia kiti žmonės ir mokėjimas tuo pasinaudoti. Kitaip tariant, tai sugebėjimas gauti optimalius rezultatus iš savęs pažinimo ir santykių su kitais žmonėmis. Taip, kaip žmonėms reikia loginio intelekto įvairioms idėjoms suprasti ir panaudoti, taip reikia ir emocinio intelekto jausmams suprasti ir panaudoti. Todėl kalbėdami apie pardavėją, daug autorių pabrėžia emocinio intelekto svarbą.

Suprasdami, kad pardavimų sėkmei didelę įtaką daro pardavėjo asmeninės savybės, organizacijos vadovai dažnai rengia seminarus, orientuotus tam tikroms savybėms



(komunikabilumui, efektyvaus klausymosi ar kt.) lavinti, taip pat kuria motyvacijos programas (pvz. kelia pareigose, skiria bonusus, ar kelia atlyginimus), bei rengia apmokymus tam tikroms pardavimo technikoms įvaldyti. Todėl atrodo, galima nustatyti vieną ar daugiau elgesio dimensijų, kurios pagrindžia tam tikros rūšies darbo rezultatyvumą. Detali asmenybės ir pažintinių gebėjimų analizė, turėtų pateikti išsamesnę informaciją apie tai, kaip sėkmingai darbuotojas atliks pardavimų vaidmenį (Lagrange ir Roodt, 2001).

Apibendrinus galime teigti, jog pardavėjo psichologinių charakteristikų svarba pardavimų sėkmei yra neabejotina. Skirtingi autoriai išskiria vis kitas charakteristikas ir aiškina jų svarbą pardavimo procese. Vienas iš dažniausiai autorių minimų ir šiuo metu itin aktyviai tyrinėjamų psichologinių charakteristikų – optimizmas, sulaukia vis daugiau dėmesio ir iš pardavimo srities atstovų.

### **1.4.1 Pardavėjų optimizmo ir pardavimo sėkmės sąsajos**

Mokslininkai, tyrinėjantys pardavėjų asmenines charakteristikas, nuolat bando atsakyti į klausimus: kodėl talentingi pardavėjai nepasiekia puikių pardavimų rezultatų, o kiti, nors ir nelabai talentingi – juos pralenkia ir pasiekia įspūdingų rezultatų?

Pagal tradicinį požiūrį, pasiekimus lemia dvi asmenybės charakteristikos, kurios įtakoja pasiekimus, t.y. sugebėjimai ir motyvacija. Per trisdešimt tyrimo metų, kuriame dalyvavo daugiau nei vienas milijonas respondentų, buvo identifikuotas labai svarbus veiksnys – tikėjimas (angl. *expectation*) savo sėkme, kuris buvo padalintas nuo optimistiško iki pesimistiško. Kitais žodžiais tariant, sugebėjimas pasiekti tikslą (angl. *ability to succeed*), troškimas pasiekti tikslą (angl. *desire to succeed*) ir tikėjimas, jog pasiseks ir tikslas bus pasiektas (angl. *belief that one will succeed*). Turint tokį talentą kaip Mocarto galima nieko nepasiekti, be tikėjimo, kad kažką gali padaryti. Tai yra ypač aktualu, kai užduotis yra sudėtinga ir reikalauja didelių pastangų (Schulman, 1999).

Remiantis šiuo požiūriu galima teigti, jog ir geriausias pardavėjas dažniau patirs nesėkmę pardavimuose, jeigu neturės optimistinio nusiteikimo, kuris yra esminis įnašas, įveikiant neišvengiamai pasitaikančius nesėkmingus pardavimus (Schulman, 1999).

Atlikti tyrimai leido padaryti išvadą, kad tikėjimas, jog bus patirta sėkmė yra variklis, kuris inspiruoja pastangas įveikti kliūtis ir pasiekti numatytus tikslus. Tyrimai parodė, kad tikėjimas sėkme lemia didelius pasiekimus (angl. *over-achievement*), o tikėjimas nesėkme lemia nepasisekimus (angl. *under-achievement*). Remiantis atliktų tyrimų rezultatais galima teigti, jog tikėjimas (sėkme ar nesėkme) dabar gali būti išmatuotas kiekybiškai, o pasitelkus skirtingas metodikas ir pakeičiamas (pesimizmas į optimizmą) (Schulman, 1999).

Šios paradigmos pamatas – išmokto bejėgiškumo tyrimai. Išmokto bejėgiškumo teorija teigia, kad individas niekaip negali kontroliuoti situacijos pasekmių, jis praranda motyvaciją stengtis jas kontroliuoti. Jis būna išsigandęs ir prislėgtas, jam sunku suvokti, įsisąmoninti, kaip jis gali įveikti įvykių eigą ir pasekmes. Tokio tikėjimo pasekoje išplaukia trys psichologinės pasekmės: 1) motyvacijos netekimas; 2) individas jaučiasi neramus ir mažiau savimi pasitiki; 3) individas nejaučia galintis kontroliuoti situaciją, net tada kai situacija klostosi individo naudai (Seligman, 2006).

Šią paradigmą puikiai iliustruoja toks pavyzdys. Tarkime, į darbą priimtas pardavėjas tik ką padarė 20 „šaltų skambučių“ (angl. *cold calling*) ir visi jie buvo nesėkmingi. Kai nutinka kas nors nemalonaus, natūralu klausti „kodėl“, taigi šis veiksmas galėtų pakeisti šią situaciją. Atsakymas į šį klausimą įtakos tolimesnę individo savijautą ir veiksmus. Skirtingi žmonės, skirtingai atsakys į šį klausimą, nors jie ir patyrė tokią pačią nesėkmę. Pradėkime nuo pesimisto interpretacijos į šią nesėkmę. Pesimistas greičiausiai galvos: „Aš padariau 20 skambučių ir nesulaukiau net užuominos į pardavimą. Kas su manimi negerai? Aš netinku šiam darbui. Turbūt nesugebu įtikinti“. Optimistas greičiausiai galvos: „Klientai buvo visiškai nesukalbami, bet taip galėjo nutikti bet kuriam pardavėjui. Turbūt jiems nereikėjo to, ką aš parduodu, o galbūt jie buvo pernelyg užsiėmę, kad atkreiptų į tai dėmesį. Supratau, kad man teks dar nemažai pasimokyti pardavimo kalbos ir dar daugiau įsigilinti į produkto (paslaugos) specifiką. Matomai teks padaryti dar daugiau skambučių, kad atrasti tą pirkėją, kuris susidomės tiek, kad nupirks siūlomą produktą“ (Schulman, 1999).

Šios skirtingos interpretacijos įtakos labai skirtingą pardavėjų elgesį. Pesimistas jausis sutriuškintas „šaltųjų skambučių“, bandys šių pareigų išvengti, ieškos kito užsiėmimo biure, stengsis ateityje vengti „šaltųjų skambučių“ bei praras pasitikėjimą savimi. Tikėjimas, jog ir vėl nepasiseks gali išprovokuoti agresyvumą arba pasyvumą vykdant „šaltuosius skambučius“. Skambučiai, kurie ateityje vėlgi baigsis nesėkmingai bus tarsi įrodymas tiesos, ką pats sau nusistatė pesimistiškas pardavėjas. Tokiu būdu ydingas ratas tęsiasi tol, kol pesimistiškas pardavėjas palieka kompaniją (Schulman, 1999).

Tuo tarpu optimistas į nesėkmę žvelgia tarsi į iššūkį, problemas keičia naujomis galimybėmis, deda pastangas žinių gilinimui ir įgūdžių tobulinimui, po nesėkmės greitai atsitiesia ir duoda reikiamą atsaką. Tačiau tiek pesimisto, tiek ir optimisto atveju, abiejų tipų žmonės bus patenkinti, nes jų tikėjimas (sėkme ar nesėkme) buvo patvirtintas (Schulman, 1999).

Kognityvinės psichologijos atstovai plačiai tyrinėję optimizmą ir pesimizmą sutinka, jog tikėjimas sėkme ar nesėkme gali būti išmatuojamas bei keičiamas. Kognityvinės mokymo technikos gali pesimizmą paversti optimizmu ir susilpninti nepasitikėjimo savimi jausmą (Seligman, 2006).

M. E. P. Seligman ir P. Schulman (1986) nustatė, kad savybė, kurią jie vadina „atribucijos stiliumi“ (angl. *attribution* – psichologijos enciklopedijoje apibrėžiama kaip kognityvinis procesas, kurio pagalba individas interpretuoja ir priskiria elgesio priežastis kito žmogaus arba savo elgesiui, 2000) - buvo susijusi su pardavimų rezultatais ir daroma apyvarta, tiriant gyvybės draudimo agentus. Asmenys, su optimistišku „atribucijos stiliumi“ yra labiau lankstūs, susidūrus su nepalankiais reiškiniais, nei asmenys, turintys pesimistišką „atribucijos stilių“. Tyrimo metu tiriamųjų darbo efektyvumo rezultatai parodė, jog agentai su optimistišku „atribucijos stiliumi“ pardavė 37% daugiau draudimo polisų nei agentai su pesimistišku „atribucijos stiliumi“. Antra, naujai įdarbinti agentai su optimistišku „atribucijų stiliumi“ išdirbo kompanijoje du kartus ilgiau, ir pardavė daugiau draudimo polisų, nei tie, kurie turėjo pesimistišką „atribucijų stilių“. Corr ir Gray (1996) nustatė, kad iš 130 turinčių patirtį pardavėjų su teigiamu „atribucijų stiliumi“ nustatyta teigiama koreliacija tarp pardavimų rezultatų (cit. pagal Lagrange ir Roodt, 2001).

Atlikti tyrimai sveikatos srityje taip pat kalba apie optimizmo reikšmę pacientams. Buvo nustatyta, jog pesimistai serga kur kas dažniau užkrečiamosiomis ligomis, nei optimistai, lankosi kur kas dažniau pas gydytojus ir kur kas dažniau miršta dėl širdies ligų (Seligman, 2006).

Taip pat sporto srityje atliktas tyrimas su plaukikais parodė reikšmingus skirtumus tarp optimistų ir pesimistų. Optimistų plaukikų rezultatyvumas buvo geresnis, nei pesimistiškų. Akademijoje, kurioje buvo atliktas tyrimas, nustatyta, kad optimistiškumas numato tai, kad akademija bus sėkmingai baigta, o ne anksčiau laiko nutrauktos studijos (Seligman, 2006).

P. Schulman (1999) tyrimai telekomunikacijų, nekilnojamojo turto, biuro produktų prekybos, automobilių pardavimų, finansų ir kitose srityse parodė, jog optimistai parduoda nuo 20 iki 40 procentų daugiau, nei pesimistai. Taip pat nustatyta, jog pardavėjai turi aukštesnį optimizmo lygį bendrai, nei kitos grupės, tokios kaip vadovai ar net pasaulinio lygio lengvaatlečiai. Optimizmas yra labai svarbus faktorius pozicijose, kuriose būdingos stresinės situacijos, tokiose kaip pardavimai.

Pasak L. Lagrange ir G. Roodt (2001) pozicijose, kuriose reikalingas atkaklumas, kad įveikti sunkumus, atsirenkant personalą būtina atsižvelgti į optimizmo laipsnį. Atrinkus daugiau optimistiškus darbuotojus galima ne tik įtakoti didesnę finansinę naudą, bet ir padidinti produktyvumą bei darbuotojų pasitenkinimą darbu. Optimizmo testavimas neturėtų būti vienintelis atrankos kriterijus, tačiau jį naudojant su kitais metodais tokiais kaip interviu, reikalingų specifinių žinių identifikavimo metodikomis, padės atsirinkti geriausius darbuotojus. Taip pat svarbu paminėti, kad dažniausiai kiekviena kompanija turi nepakankamai optimistiškų darbuotojų. Tokiu atveju naudinga pasitelkti mokymus, kurie gali padidinti šių darbuotojų optimizmo lygį ir savimi pasitikėjimo lygį.

Apibendrinus galime teigti, jog pardavėjų pardavimo sėkmė labai priklauso nuo sugebėjimo įveikti kliūtis pardavimo procese. Kaip pardavėjas sugebės veikti esant probleminėms situacijoms,

kaip reaguos į nepasisekusį pardavimą priklauso nuo pardavėjo optimistiškumo. Galime teigti, jog kuo pardavėjas bus optimistiškesnis, tuo lengviau jis įveiks kliūtis ir stresines situacijas ypatingai dažnai pasitaikančias šios profesijos asmenims. Norėdami identifikuoti asmens polinkį į optimizmą autoriai naudoja įvairias metodikas, tokias kaip *Life Orientation Test – Revised* (Scheier ir kt., 1994), *Generalized Expectancy of Success Scale* (Fibela ir Hale, 1978), *Optimism-Pessimism Scale* (Dember ir kt., 1989), *Hope scale* (Snyder ir kt., 1991), *The Attributional Style Questionnaire* ir kt. (Peterson ir kt., 1982) (cit. pagal Carver ir Scheier, 2001). Dažnai minima moksliniuose darbuose ir praktikoje naudojama Didžiojo penketo (angl. *Big Five*) metodika, taip pat leidžia įvertinti polinkį į optimizmą, nes viena iš tiriamų dimensijų – ekstraversija yra apibūdinama kaip polinkis į atvirumą, šnekumą ir optimizmą.

### 1.4.2 Pardavėjų ir didžiojo penketo tiriamų savybių sąsajos

Bandydami charakterizuoti geriausių rezultatų pasiekiantį ir sėkmingai parduodantį pardavėją skirtingi autoriai pateikia skirtingus metodus charakteristikoms matuoti. Vienas iš tokių Barrick ir Mount (1991) atliktas „Big Five“ asmenybės dimensijų („Neurotiškumo“, „Ekstraversijos“, „Atvirumo patyrimui“, „Sutariamumo su kitais“ ir „Sąmoningumo“) (žr. 1 lentelė) ir trijų darbo našumo kriterijų (darbo efektyvumo, mokymo efektyvumo ir darbo patirties) tyrimas. Šio tyrimo rezultatai parodė, kad vienas iš asmenybinių aspektų - „sutariamumas su kitais“, pasirodė esąs statistiškai reikšmingai susijęs su visais darbo aspektais ir visose tirtose profesinėse darbo grupėse. Be to, „ekstraversija“ buvo nustatyta kaip statistiškai reikšmingai susijusi su visais darbo aspektais dviejose profesinėse darbo grupėse - vadovams ir pardavimų atstovams.

M. R. Barrick ir M. K. Mount (1991) tyrimas buvo svarbus perėjimas nuo tuo metu vyravusio manymo, jog darbinė veikla nėra susijusi su nekognityvinėmis priežastimis. Mokslininkai pastebėjo, kad žmonės turi ilgalaikius tikslus, kurie įtakoja jų darbinę veiklą, nors dauguma atliktų tyrimų apie asmenybės naudingumą, kaip priemonę naudojamą personalo atrankai, buvo gana pesimistiški. Tai buvo vienas iš pirmųjų tyrimų įvedant „Big Five“ kaip asmenybės tyrimo instrumentą verslo - organizacinės psichologijos srityje.

Kitas meta-analizės tyrimas, kurį atliko P. R. Tett ir kt. (1991) įnešė dar daugiau optimizmo teigdami, jog asmenybės charakteristikos gali būti naudojamos darbo rezultatų prognozavime. Jie įvertino bendrą asmenybės charakteristikų validumą (į kurį įėjo aštuoni asmenybės charakteristikos, įtraukiant ir „Big Five“) kaip prognozuojančias priemonės darbo efektyvumui įvertinti. Tarp pagrindinių tyrimo rezultatų buvo tai, kad tyrimai, naudojant patvirtinamąsias strategijas, pateikė

pakoreguotas asmenybės skalės validumo vidurkį (0,29), kuris buvo didesnis negu ankstesniajame tyrime (0,12).

J. F. Salgado (1997) atliktame tyrime naudojo „Big Five“ modelį asmenybės charakteristikoms matuoti, prognozuojant darbo veiklos rezultatus. Mokslininkas nustatė, kad „sąmoningumas“ yra pagrįstas veiksnys prognozuojant darbo efektyvumą. Be to, „ekstraversija“ yra svarbus faktorius prognozuojant darbo rezultatus, ypač kur darbo specifika susijusi su tarpasmeniniais santykiais.

*1 lentelė. NEO PI-R vertinamų asmenybės dimensijų apibūdinimai (Žukauskienė ir Barkauskienė, 2006).*

Asmenybės dimensijos	Neurotizmas	Neurotizmas rodo asmens tendenciją patirti neigiamus jausmus – baimę, liūdesį, nepasitenkinimą, pyktį, pasišlykštėjimą, ir pan. Prasti rezultatai atspindi asmens emocinį stabilumą, ramumą, atsipalaidavimą, gebėjimus įveikti stresines situacijas.
	Ekstraversija	Ekstravertai yra socialūs, tačiau socialumas nėra pagrindinis bruožas ekstraversijai nustatyti. Tai yra atvirumas, šnekumas, optimizmas. Intraversija (kitas šios dimensijos polius) suprantama kaip ekstraversijos nebuvimas, o ne priešingos ekstraversijai savybės. Intraversija siejama su polinkiu būti vienam, bet tai nebūtinai reiškia, kad intravertiški asmenys kenčia nuo socialinių baimių.
	Atvirumas patyrimui	Atvirumo naujam patyrimui elementai – laki vaizduotė, dėmesys vidiniams išgyvenimams, estetiškas jautrumas, intelektualinių žinių troškimas, domėjimasis vidinių ir išorinių pasauliais. Ši sritis dar gali būti pavadinta „intelektu“, nes jos rezultatai dažnai siejasi su išsilavinimu ir protu. Žemi rezultatai siejami su konservatyvaus požiūrio laikymusi, siauresniu pomėgių ratu.
	Sutariamumas su kitais	Sutariamumas siejamas su altruistiškumu, kito užjautimu ir supratimu, pastangomis padėti kitiems. Nesutariantys asmenys apibūdinami kaip antagonistiški, egocentiški, skeptiški kitų ketinimams, linkę labiau konkuruoti nei bendradarbiauti.
	Sąmoningumas	Ši dimensija apima planavimo, organizavimo, užduočių išsikėlimo ir kitus procesus bei pasiekimų poreikį. Sąmoningumas siejasi su akademinio ir išsilavinimo siekimu, tačiau gali turėti ir negatyviąją pusę – perdėtą skrupulingumą, tvarkingumą ar darboholišką elgesį. Žemą sąmoningumo lygmenį turintys žmonės mažiau vadovaujasi moraliniais principais, linkę veikti ieškodami tik naudos sau.

R. L. Piedmont ir H. P. Weinstein (1994) naudojo NEO PI-R Asmenybės Inventorių, kuris specialiai sukurtas matuoti penkių veiksmų modelį, įvertinant rezultatų prognozavimo veiksmus. Tyrimo imtis buvo sudaryta iš pardavimo ir klientų aptarnavimo sričių specialistų (73%). Rezultatai parodė, kad „sąmoningumas“ pranašavo didelį pranašumą visose veiklos srityse, visų profesijų darbuotojams. Žemi „neurotiškumo“ įvertinimai ir aukšti „ekstraversijos“ rezultatai taip pat prognozavo labai aukštą efektyvumą. Šie rezultatai įrodė, kad asmenybės charakteristikų matavimas gali iš esmės prisidėti prie darbo sėkmės prognozavimo, žinodami, kad dauguma tyrime dalyvavusių respondentų dirba pardavimų ir klientų aptarnavimo srityse. Gauti rezultatai taip pat įrodo, jog asmenybių charakteristikų matavimas gali padėti prognozuojant pardavimų sėkmę.

Šiuolaikinėje psichologijoje penkių faktorių modelis, arba Didžiojo penketo asmenybės dimensijos, yra pats populiariausias metodas tyrinėjant asmenybės bruožus (McCrane ir kt., 2005; cit. pagal Bunevičius, 2005). Reikia pabrėžti, kad asmenybės dimensijos nėra tipai, todėl jos apima daugybę skirtingų ir specifiškesnių būdo bruožų. Visi asmenys varijuoja tarp šių penkių dimensijų vyraujant vienai iš jų, tačiau kiekvieno asmens tam tikru metu vyraujanti asmenybės dimensija nėra pastovi ir gali kisti. Asmenybės dimensijos apsprendžia mūsų elgesio tipą, reakcijų į aplinką pobūdį ir turi įtakos mūsų sveikatai (Bunevičius, 2005).

Susidomėjimas asmens charakteristikų, kaip būdo prognozuoti darbo rezultatus, tyrimais, atkreipė tyrėjų dėmesį į Didįjį Penketą (angl. *Big Five*), kuris tapo vienas populiariausių įrankių vertinant darbuotojų asmenines ypatybes. Per pastaruosius dvidešimt metų atlikti tyrimai skirtingose šalyse organizacinės psichologijos srityje, įrodė, jog asmenybės charakteristikų matavimas gali iš esmės prisidėti prie darbo sėkmės prognozavimo ir tai, jog NEO PI-R metodika gali būti naudinga priemonė šiam prognozavimui įgyvendinti (Piedmont ir Weinstein, 1994).

Apibendrinus galime teigti, jog užsienio autorių atliktų tyrimų duomenys atskleidė, kad aukšti Didžiojo Penketo „sutariamumo su kitais“, „ekstraversijos“ ir žemi „neurotizmo“ skalių rezultatai yra statistiškai reikšmingai susiję su tiriamųjų darbo rezultatais.

## **1.5 Tyrimo problema, tikslas, uždaviniai**

Pardavėjo psichologinių charakteristikų svarba pardavimų sėkmei yra neabejotina, tokius įrodymus pateikė eilė mokslininkų (Greenberg ir kt., 2006; Vinchur ir kt., 1998; McMurry, 1961; Tett ir kt., 1991 ir kt.). Remiantis šių autorių atliktų tyrimų duomenimis galime teigti, jog tyrimai, ieškantys sąsajų tarp pardavėjo asmeninių ypatybių ir darbo efektyvumo yra naudingi, nes pardavimo vadovai ar kompanijos vadovai 1) gali būti apmokyti ieškoti šių psichologinių asmenybės charakteristikų priimant pardavėjus į darbą, bei 2) galėtų pateikti jau dirbantiems

darbuotojams metodikas, matuojančias būtent tas charakteristikas, taip nustatant stipriausius komandos dalyvius.

**Tyrimo problema.** Pardavimo sėkmės ir individualių asmenybės charakteristikų sąsajų tyrimuose yra gauta prieštaringos informacijos, kurią sunku integruoti ir taikyti praktiškai. Lietuvoje atliktų tyrimų, kuriuose būtų analizuojamos individualios pardavėjų charakteristikos ir pardavimo sėkmės sąsajos, yra labai nedaug.

Tuo remiantis buvo iškeltas **darbo tikslas** – nustatyti sąsajas tarp pardavėjo psichologinių charakteristikų ir pardavimų sėkmės.

Buvo suformuluoti tokie **tyrimo uždaviniai**:

- 1) Nustatyti sąsajas tarp pardavėjų demografinių rodiklių ir pardavėjų sėkmės.
- 2) Nustatyti sąsajas tarp pardavėjų optimizmo ir pardavimų sėkmės.
- 3) Nustatyti sąsajas tarp pardavėjų neurotiškumo ir pardavimų sėkmės.
- 4) Nustatyti sąsajas tarp pardavėjų sąmoningumo ir pardavimų sėkmės.
- 5) Nustatyti sąsajas tarp pardavėjų ekstraversijos ir pardavimų sėkmės.

Remiantis anksčiau pateikta literatūros analize, keliamos tokios **hipotezės**:

- 1 hipotezė: Sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu optimizmu.**
- 2 hipotezė: Sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu ekstraversiškumu.**
- 3 hipotezė: Sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu sąmoningumu.**
- 4 hipotezė: Sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi mažesniu neurotiškumu.**

## 2. METODIKA

### 2.1 Tiriamieji

Visi tyrime dalyvavę respondentai – pardavimų vadybininkai iš skirtingų verslo organizacijų, kurių veiklos kryptys nevienodos, t.y. nekilnojamojo turto pardavimo ir nuomos kompanija, draudimo bendrovė, prekybinė įmonė statybinėmis medžiagomis, prekybinė įmonė medicinos įranga, didmeninės prekybos įmonė cheminėmis medžiagomis, prekybinė įmonė langais ir durimis. Tyrimas skirtingose verslo organizacijose buvo atliekamas sąmoningai, kad tyrimo imtis būtų įvairesnė ir apimtų skirtingų pramonės šakų sritis.

Tyrime dalyvavo 102 tiriamieji, 65 vyrai ir 37 moterys, kurie atitinkamai sudarė 63,7% ir 36,3% visų tiriamųjų.

Tyrime dalyvavusių respondentų amžiaus vidurkis 26,87 metai, jauniausi tiriamieji buvo 20-ies metų, vyriausias 40-ies metų (žr. 2 lentelė).

2 lentelė. *Tiriamųjų amžiaus charakteristikos.*

	Amžiaus vidurkis metais	Jauniausias tyrimo dalyvis (metai)	Vyriausias tyrimo dalyvis (metai)	Standartinis nuokrypis metais
Visi tiriamieji	26,87	20	40	4,058

Didžioji dauguma 79 (77,5%) tiriamieji turėjo aukštąjį (universitetinį) išsilavinimą. 21 (20,6%) tiriamasis pažymėjo kaip turintys aukštesnįjį, kolegijos išsilavinimą, o 2 (2%) tiriamieji nurodė turintys vidurinį išsilavinimą (žr. 3 lentelė).

3 lentelė. *Tiriamųjų išsilavinimo charakteristikos.*

	Vidurinis	Aukštesnysis, kolegija	Aukštasis (universitetinis)	Standartinis nuokrypis
Visi tiriamieji	2 (2%)	21 (20,6%)	79 (77,5%)	0,475

Pagal šeimyninę padėtį tiriamieji pasiskirstė beveik tolygiai, vedusių/ištekėjusių tiriamųjų 49 (48 %), o nevedusių/netekėjusių tiriamųjų 53 (52%).

Vertindami užimtumą visi 102 (100%) tiriamieji nurodė šiuo metu dirbantys. Taip pat vertindami gyvenamąją vietą visi 102 (100%) tiriamieji nurodė gyvenantys mieste.

Tiriamieji savo vadovų (t.y. pardavimų vadovų ar įmonės direktorių) buvo išskirti į sėkmingai parduodančius ir nesėkmingai parduodančius pardavėjus. Pagal šį suskirstymą 64



(62,7%) tiriamųjų buvo įvardinti kaip sėkmingai parduodantys ir 38 (37,3%) tiriamieji kaip nesėkmingai parduodantys.

## 2.2 Įvertinimo būdai

Siekiant išsamiai išanalizuoti iškeltą tikslą ir uždavinius, bei patvirtinti hipotezes, tyrimui buvo sudaryta anketa (žr. 2 priedas). Respondentų demografiniams duomenims išsiaiškinti, anketoje buvo pateikti šeši klausimai: respondento amžius, lytis, išsilavinimas, užimtumas, gyvenamoji vieta, šeimyninė padėtis. Demografiniai klausimai tyrimo anketoje buvo pateikti vadovaujantis lietuviškojo *NEO – FFI* testo naudojimosi reikalavimais (*NEO – FFI* testas bei leidimas juo naudotis gautas iš Vilniaus Universiteto Specialiosios psichologijos laboratorijos prof. dr. A. Bagdono, kuris pateikė demografinių klausimų sąrašą, reikalingą naudoti kartu su *NEO – FFI* testu).

Optimizmo įvertinimui buvo naudojamas LOT-R Gyvenimo Orientacijos testas (angl. *Life Orientation Test-Revised*) klausimynas, sukurtas nustatyti individualiems skirtumams, lyginant optimizmą ir pesimizmą. Klausimyno autoriai M. F. Scheier ir C. S. Carver. Klausimynas sukurtas 1994 metais remiantis daugybę tyrimų apie elgesį, emocionalumą, sveikatą ir jų įtaką asmenybei (Scheier ir kt., 1994). Klausimyną sudaro dešimt teiginių, kuriuos įvertinti galimi penki atsakymų variantai: „Visiškai nesutinku“, „Nesutinku“, „Nežinau“ (kai teiginys tiek pat klaidingas, kiek teisingas, arba jei tas teiginys respondento neliečia), „Sutinku“ ir „Visiškai sutinku“. Tiriamasis atsakymus pažymi prie kiekvieno iš pateiktų dešimties teiginių. Analizuojant duomenis kelių punktų rezultatai nėra sumuojami, nes jie yra tik papildantys, taip pat duomenys buvo perkoduoti pagal autorių nurodytą instrukciją. Analizuojant duomenis aukštesni balai rodo didesnę optimizmą. Tyrime gauta žemiausia optimizmo reikšmė yra 18, o aukščiausia optimizmo reikšmė yra 30, vidurkis lygus 26,59 ( $\pm 2,14$ ).

LOT-R teiginių pavyzdžiai:

- „aš visada optimistiškai vertinu savo ateitį“;
- „man svarbu būti nuolat užimtam“;
- „aš beveik niekada nesitikiu, kad man išeis taip kaip aš norėčiau“;
- „aš įprastai greitai nenusimenu“.

Klausimyną iš anglų kalbos vertė magistrinio darbo autorė, vėliau jis profesionalios anglų kalbos vertėjos buvo išverstas į anglų kalbą, ši versija buvo persiųsta klausimyno autoriams, kurie patikslino, jog vertimas atitinka originalią versiją. Metodika, jos instrukcija ir raktas yra viešai publikuotas, specialių leidimų naudojimui nereikia (Scheier ir kt., 1994). Klausimyno autoriai pateikia vidinį skalės patikimumą Cronbacho alfa 0,70. Magistrinio darbo autorės apskaičiuotas

lietuviškos LOT-R versijos vidinis skalės patikimumas sutampa su autorių skaičiavimais (Cronbacho alfa 0,701). Gautas vidinio patikimumo koeficientas yra pakankamas naudoti statistinėje duomenų analizėje.

Kiti asmenybės bruožai (neurotiškumas, ekstraversija, atvirumas naujai patirčiai, sutariamumas su kitais bei sąmoningumas) matuoti lietuvišku NEO-FFI (NEO Five-Factor Inventory, sukurtas 1989) variantu, kuris yra NEO PI-R (Revised NEO Personality Inventory, sukurtas 1985) sutrumpinta versija. Vertimas yra suderintas su R. McCrae, metodika aprobuota ankstesniuose tyrimuose (Žukauskienė ir Šakalytė, 2003; cit. pagal Šilinskas ir Žukauskienė, 2004). Sutrumpintą klausimyną sudaro 60 klausimų, kurie vertinami 5 balų skale. Respondentas pasirenka vieną atsakymą, kuris labiausiai atitinka jo/jos sutikimą ar nesutikimą su kiekvienu teiginiu. Galimi atsakymai yra šie: „Visiškai nesutinku“, „Nesutinku“, „Negaliu apsispręsti“ (kai teiginys tiek pat klaidingas, kiek teisingas, arba jei tas teiginys respondento neliečia), „Sutinku“ ir „Visiškai sutinku“. Tiriamasis atsakymus pažymi atskiroje atsakymams skirtoje lentelėje. Klausimyną sudaro 5 subskalės po 12 klausimų, iš kurių buvo skaičiuojamas bendras skalės vidurkis:

- 1) neurotiškumo subskalės vidurkis 1,07, Cronbacho alfa 0,744;
- 2) ekstraversijos subskalės vidurkis 2,97, Cronbacho alfa 0,818;
- 3) atvirumo naujai patirčiai subskalės vidurkis 2,34, Cronbacho alfa 0,759;
- 4) sutariamumo su kitais subskalės vidurkis 2,50, Cronbacho alfa 0,665;
- 5) sąmoningumo subskalės vidurkis 3,23, Cronbacho alfa 0,595.

NEO-FFI teiginių pavyzdžiai:

- „retai jaučiuosi vienišas ir liūdnas“;
- „jeigu ką pažadu, žodį visada tęsiu“;
- „dirbu produktyviai, darbą visada padarau iki galo“;
- „atrodo nesugebu dirbti organizuotai“.

Testas bei leidimas juo naudotis gautas iš Vilniaus Universiteto Specialiosios psichologijos laboratorijos prof. dr. A. Bagdono.

Gautiems duomenims atliktas normališkumo testas Kolmogorov - Smirnov kriterijumi (žr. 2 lentelė). Gauti rezultatai rodo, kad optimizmo rodiklių skirstinys statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo skirstinio ( $D=0,165$ ;  $p<0,05$ ). Neurotiškumo rodiklių skirstinys taip pat statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo skirstinio ( $D=0,159$ ;  $p<0,05$ ). Sąmoningumo ir atvirumo rodiklių skirstiniai taip pat skiriasi nuo normaliojo skirstinio ( $D=0,168$ ;  $p<0,05$ ), ir ( $D=0,138$ ;  $p<0,05$ ). Sutariamumo ir ekstraversijos rodiklių skirstiniai atitinka normalųjį skirstinį ( $D=0,132$ ;  $p>0,05$ ), ir ( $D=0,115$ ;  $p>0,05$ ). Dėl skirtingo rodiklių pasiskirstymo, tolimesnei tyrimo rezultatų analizei buvo pasirinkti neparametriniai statistiniai metodai.

4 lentelė. Normališkumo testo rezultatai.

	Optimizmas	Neurotiškumas	Sutariamumas	Sąmoningumas	Atvirumas	Ekstraversija
N	102	102	102	102	102	102
Vidurkis	26,59	12,83	29,96	38,8	28,07	35,65
Standartinis nuokrypis	2,139	6,646	5,382	3,747	7,084	7,152
D	0,165	0,159	0,132	0,168	0,138	0,115
p reikšmė	0,008	0,01	0,051	0,006	0,036	0,136

### 2.3 Tyrimo eiga

Tyrimas buvo atliekamas 2010 metų kovo – balandžio mėnesiais. Iš viso buvo apklausti 102 tiriamieji – pardavimo vadybininkai iš skirtingų verslo organizacijų Vilniaus mieste. Pagrindinis tiriamųjų atrankos kriterijus buvo, kad respondentas būtų dirbantis pardavimų srityje, o pagrindinė jo darbo funkcija būtų asmeninis pardavimas (*Asmeninis pardavimas* - tai užsakymo vykdymas, kūrybiškas pardavimas ir įmonės propagavimas. Tai tiesioginis pardavėjo bendravimas su potencialiu pirkėju siekiant jam parduoti prekę (Dudėnas, 2006)). Tiriamųjų socialiniams ir demografiniams rodikliams ypatingos reikšmės, kaip atrankos kriterijaus, nebuvo skiriama.

Respondentams apklausti buvo sukurta apklausos anketa (žr. 2 priedas), kurią sudarė 3 pagrindinės dalys: demografiniai rodikliai, optimizmo klausimynas ir NEO – FFI klausimynas (NEO – FFI klausimynas nėra įtrauktas į priedus).

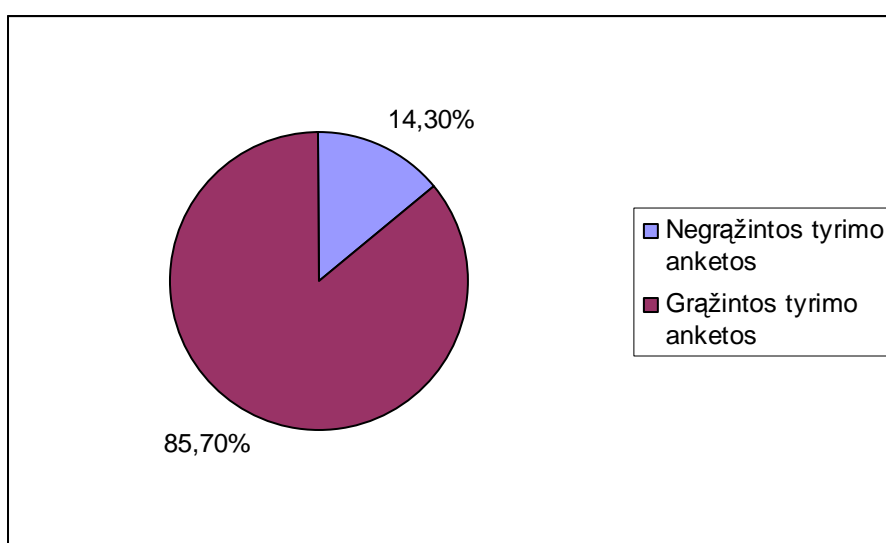
Prieš pradėdant respondentų apklausą, verslo organizacijos vadovas ar pardavimų vadovas kiekvieną respondentą įvertino pagal šiuos kriterijus:

- Pardavėjo sugebėjimas atlikti:
- kokybišką pardavimą (sutarties pasirašymą, nepriekaištingą išipareigojimų įvykdymą ar net jų viršijimą);
  - pardavimų apimčių pasiekimą ar viršijimą nusistatytiems planams;
  - bet koki kliento veiksmų įtakojimą ir patraukimą jo į savo pusę;
  - teigiamų rekomendacijų iš klientų gavimą;
  - išlaikyti klientus lojaliais.

Kriterijai vadovams buvo pateikti magistrinio darbo autorės. Šie kriterijai buvo gauti atliekant bandomąjį tyrimą (žr. 1 priedas), tam, kad užtikrinti kiek galima didesnę vadovo vertinimo objektyvumą.

Verslo organizacijos vadovui ar pardavimų vadovui įvertinus respondentus pagal minėtus kriterijus, tiriamieji buvo išskirti į dvi grupes: „1 – sėkmingai parduodantis pardavėjas“, „2 – nesėkmingai parduodantis pardavėjas“. Tyrimo iniciatorė ir darbo autorė vertinant respondentus išliko nešališka ir vertinimų jokių neatliko. Apklauso anketos buvo sužymėtos skaitmenimis „1“ ir „2“, taip, kad kuo mažiau atkreiptų tiriamųjų dėmesį (paskutiniame apklauso anketos puslapyje). Tiriamiesiems apklauso anketos buvo padalintos vadovaujantis šiais žymėjimais. Tiriamieji, kurie buvo įvertinti kaip sėkmingai parduodantys, gavo anketą pažymėtą „1“ ženklu. Tiriamieji, kurie buvo įvertinti kaip nesėkmingai parduodantys, gavo anketą pažymėtą „2“ ženklu. Tiriamieji apie šiuos žymėjimus ir vadovo jų kaip sėkmingų/nesėkmingų pardavėjų vertinimus, nebuvo informuoti sąmoningai.

Respondentams apklauso anketos buvo išdalintos jų darbo vietoje. Tiriamieji buvo supažindinami su tyrimo turiniu ir tikslu, garantuojamas konfidencialumas. Tiriamieji buvo informuoti, kad dalyvavimas tyrime ir visa su tuo susijusi informacija bus naudojama tik magistro darbo rašymui, o atsakymai bus apdorojami ir pateikiami tik apibendrinta statistine forma. Kai respondentai anketas užpildydavo, darbo vadovė jas surinkdavo. Anketos pildymas respondentui užimdavo vidutiniškai 15 minučių.



2 pav. *Tyrimo anketų grįžtamumo analizė.*

Kai kuriais atvejais (kai darbuotojas nebūdavo savo darbo vietoje ar negalėdavo skirti laiko anketos pildymui) tyrimo anketos buvo paliekamos respondentams pildyti savarankiškai, o vėliau su tiriamuoju buvo stengiamasi susisiekti ir anketą atsiimti. Dėl skirtingų priežasčių kai kurios anketos nebuvo grąžintos. Iš viso buvo išplatinta 119 tyrimo anketų, iš kurių 102 buvo grąžintos, o 17 (14,3%) grąžintos nebuvo (žr. 2 pav.).

## 2.4 Duomenų apdorojimas

Duomenims apdoroti naudotas SPSS 15.0 statistinis paketas. Duomenys buvo koduojami, skaičiuojami dažniai, kintamųjų skirstinių atitikimas normaliajam skirstiniui tikrintas Kolmogorov – Smirnov testu, skaičiuojamas statistinis reikšmingumas. Koreliacinių ryšių analizei buvo naudojamas Spearman koreliacijos koeficientas. Statistinės išvados darytos remiantis neparametriniais kriterijais. Kaip pagrindinis pasirinktas 0,05 reikšmingumo lygmuo.

## 2.5 Bandomasis tyrimas

Rengiant šį magistrinį darbą buvo atliktas verslo įmonių vadovų ir pardavimo vadovų bandomasis tyrimas. Šis tyrimas buvo atliekamas, nes siekta išsiaiškinti vadovų nuomonę trimis pagrindiniais klausimais:

1. Kas vadovų nuomone yra sėkmingi pardavimai?
2. Kokiomis asmeninėmis savybėmis pasižymi geriausių rezultatų pasiekiantys pardavėjai?
3. Kokiomis asmeninėmis savybėmis pasižymi prastų rezultatų pasiekiantys pardavėjai?

Bandomasis tyrimas buvo atliekamas 2010 metų sausio – vasario mėnesiais. Atliekant bandomąjį tyrimą buvo apklausiami verslo organizacijų vadovai ir pardavimų vadovai. Verslo organizacijų, kuriose buvo apklausiami tiriamieji, veiklų kryptys skirtingos t.y. prekybinė įmonė statybinėmis medžiagomis, draudimo bendrovė, prekybinė įmonė medicinos įranga, didmeninės prekybos įmonė cheminėmis medžiagomis, prekybinė įmonė langais ir durimis, renginių organizavimo įmonė.

Iš viso bandomajame tyrime dalyvavo 7 tiriamieji – 5 vyrai ir 2 moterys. Tiriamieji turėjo nuo 4 iki 10 metų vadovavimo patirties (patirtis įmonės valdyje ar pardavimų padaliniais). Tiriamųjų amžius nuo 29 iki 38 metų. Respondentai buvo apklausiami tiesiogiai – jų darbo vietoje, arba internetu, nusiunčiant klausimus elektroniniu paštu, prieš tai susitarus. Tiriamieji buvo supažindinami su tyrimo turiniu ir tikslu, jiems buvo garantuojamas konfidencialumas, taip pat jie buvo informuoti, kad dalyvavimas tyrime ir visa su tuo susijusi informacija bus naudojama tik magistrinio darbo rašymui.

Atlikus bandomąjį tyrimą gauti rezultatai parodė, jog vadovai išskyrė daugiau nei 10 veiksmų apibūdinančių sėkmingus pardavimus, kurie apima produkto poziciją rinkoje, klientų

lojalumą, pardavimų kokybę, pardavimų didinimą, klientų pritraukimą ir kt. Svarbu pastebėti, kad didžioji dalis veiksnių yra įtakojama pardavėjo.

Bandomojo tyrimo rezultatai parodė, jog vadovai išskyrė daugiau nei 20 individualių pardavėjo charakteristikų, kuriomis pasižymi geriausių rezultatų pasiekiantys pardavėjai. Svarbu pastebėti, kad visos išskirtos pardavėjo charakteristikos yra vidinės, o fizinių pardavėjo charakteristikų nebuvo išskirta.

Išskirdami individualias pardavėjo charakteristikas, kuriomis pasižymi prastų rezultatų pasiekiantys pardavėjai, vadovai taip pat įvardijo daugiau nei 20 charakteristikų, kurios lygiai taip pat – vidinės, o fizinių pardavėjo charakteristikų nebuvo išskirta. Gauti rezultatai apibendrinti ir pateikiami 1 priede.

### 3. TYRIMO REZULTATAI

Atlikus tyrimą, kuriuo siekta nustatyti sąsajas tarp pardavėjo psichologinių charakteristikų ir pardavimų sėkmės, buvo gauti rezultatai, kurie pateikiami lentelėse, paveikslėliuose ir magistrinio darbo prieduose.

#### **3.1 Optimizmo ir asmenybės bruožų koreliaciniai ryšiai. Optimizmo skalės konvergentinio validumo analizė**

Norėdami išsiaiškinti ar optimizmas pasižymi konvergentiniu validumu, pateikiame optimizmo ir asmenybės bruožų skalių koreliaciją (žr. 5 lentelė).

5 lentelėje matome, statistiškai reikšmingą teigiamą optimizmo ir atvirumo koreliaciją ( $r_s=0,544$ ;  $p<0,01$ ). Teigiamai optimizmas koreliuoja ir su ekstraversija ( $r_s=0,816$ ;  $p<0,01$ ). Taip pat galime pastebėti neigiamą statistiškai reikšmingą optimizmo ir sutariamumo koreliaciją ( $r_s=-0,324$ ;  $p<0,01$ ). Optimizmas ir neurotiškumas tarpusavyje nekoreliuoja ( $r_s=-0,277$ ;  $p>0,05$ ). Taip pat statistiškai reikšmingos koreliacijos nėra tarp optimizmo ir sąmoningumo ( $r_s=0,191$ ;  $p>0,05$ ).

Kaip matome iš 5 lentelės neurotiškumas statistiškai reikšmingai neigiamai koreliuoja su sutariamumu ( $r_s=-0,328$ ;  $p<0,01$ ), sąmoningumu ( $r_s=-0,553$ ;  $p<0,01$ ) ir ekstraversija ( $r_s=-0,415$ ;  $p<0,01$ ). Statistiškai reikšmingų ryšių tarp neurotiškumo ir atvirumo nebuvo gauta ( $r_s=-0,077$ ;  $p>0,05$ ).

Kaip matome iš 5 lentelės, sutariamumas statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja su sąmoningumu ( $r_s=0,489$ ;  $p<0,01$ ). Tarp sutariamumo ir atvirumo pastebėta statistiškai reikšminga neigiama koreliacija ( $r_s=-0,576$ ;  $p<0,01$ ). Statistiškai reikšmingai neigiamai koreliuoja sutariamumas ir ekstraversija ( $r_s=-0,321$ ;  $p<0,01$ ).

Statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja sąmoningumas ir ekstraversija ( $r_s=0,309$ ;  $p<0,01$ ). Tarp sąmoningumo ir atvirumo statistiškai reikšmingos koreliacijos nebuvo gauta (žr. 5 lentelė).

Statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja atvirumas ir ekstraversija ( $r_s=0,685$ ;  $p<0,01$ ) (žr. 5 lentelė).

Apibendrinus galime teigti, jog optimizmas statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja su atvirumu ir ekstraversija. Tuo tarpu statistiškai reikšmingai neigiamai koreliuoja su sutariamumu. R. Žukauskienė (2006) kaip vieną iš ekstraversijos apibūdinančių charakteristikų, išskiria optimizmą. Šiame tyrime gauta statistiškai reikšminga optimizmo ir ekstraversijos koreliacija patvirtina šių asmenybės charakteristikų sąsajas bei optimizmo skalės konvergentinį validumą.

5 lentelė. *Optimizmo ir asmenybės bruožų koreliacija.*

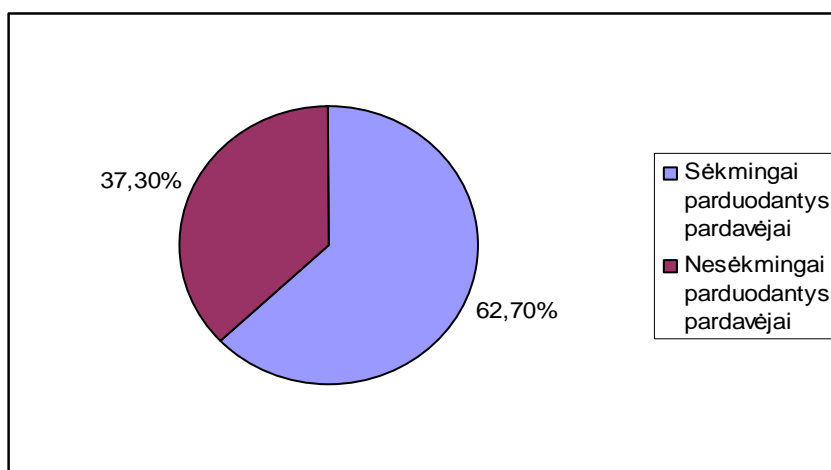
		Optimiz- mas	Neurotiš- kumas	Sutariamu- mas	Sąmonin- gumas	Atvirumas	Ekstraver- sija
Optimizmas	Koreliacijos koeficientas (rs)	1	-0,160	-0,324**	0,191	0,544**	0,816**
Neurotiškumas	Koreliacijos koeficientas (rs)	-0,160	1	-0,328**	-0,553**	-0,077	-0,415**
Sutariamumas	Koreliacijos koeficientas (rs)	-0,324**	-0,328**	1	0,489**	-0,576**	-0,321**
Sąmoningumas	Koreliacijos koeficientas (rs)	0,191	-0,553**	0,489**	1	-0,120	0,309**
Atvirumas	Koreliacijos koeficientas (rs)	0,544**	-0,077	-0,576**	-0,120	1	0,685**
Ekstraversija	Koreliacijos koeficientas (rs)	0,816**	-0,415**	-0,321**	0,309**	0,685**	1

\*\* Koreliacijos reikšmingumas kai  $p < 0,01$ .

\* Koreliacijos reikšmingumas kai  $p < 0,05$ .

### 3.2 Pardavimų sėkmės ir individualių pardavėjų charakteristikų rezultatų analizė

Tiriamieji savo vadovų (t.y. pardavimų vadovų ar įmonės direktorių) buvo išskirti į sėkmingai parduodančius ir nesėkmingai parduodančius pardavėjus. Pagal šį suskirstymą 64 (62,7%) tiriamųjų buvo įvardinti kaip sėkmingai parduodantys ir 38 (37,3%) tiriamieji kaip nesėkmingai parduodantys (žr. 3 pav.).



3 pav. *Tiriamųjų pasiskirstymas pagal vadovų įvertinimus.*



Remiantis gauta informacija analizuojame duomenis pagal tiriamųjų priskirimą sėkmingai ar nesėkmingai parduodančiam pardavėjui ir demografiniais kriterijais: amžių, lytį, išsilavinimą, užimtumą, gyvenamąją vietą ir šeimyninę padėtį.

### 3.2.1 Pardavimų sėkmės ir pardavėjų demografinių rodiklių rezultatų analizė

Siekiant palyginti sėkmingai ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų demografinių rodiklių rezultatus, buvo naudojamas Mann-Whitney rangų sumų kriterijus U ir Chi – kvadrato ( $\chi^2$ ) kriterijus.

*Amžius.* Gauti pardavimo sėkmės ir tiriamųjų amžiaus rezultatai parodė, jog statistiškai reikšmingų skirtumų tarp pardavimų sėkmės ir pardavėjų amžiaus nėra ( $p>0,05$ ) (žr. 1 lentelė; 3 priedas).

*Išsilavinimas.* Gauti pardavimo sėkmės ir tiriamųjų išsilavinimo rezultatai parodė, jog statistiškai reikšmingų skirtumų tarp pardavimų sėkmės ir pardavėjų išsilavinimo nėra ( $p>0,05$ ) (žr. 2 lentelė; 3 priedas).

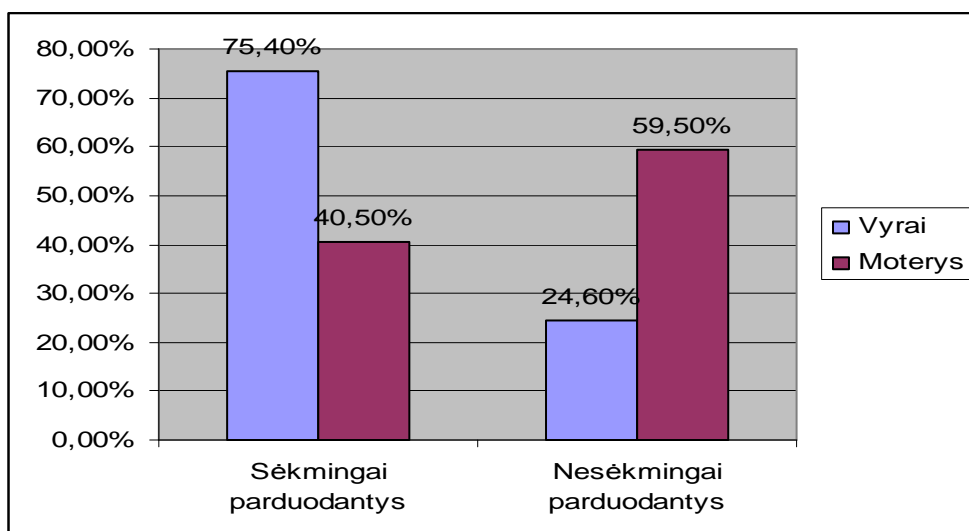
*Užimtumas ir gyvenamoji vieta.* Visi tiriamieji (N=102) nurodė šiuo metu dirbantys ir gyvenantys mieste. Todėl tarp pardavimų sėkmės ir užimtumo bei gyvenamosios vietos skirtumų neieškome (žr. 1 ir 2 pav.; 4 priedas).

*Šeimyninė padėtis.* Gauti pardavimo sėkmės ir tiriamųjų šeimyninės padėties rezultatai parodė, jog statistiškai reikšmingų skirtumų tarp pardavimų sėkmės ir pardavėjų šeimyninės padėties nėra ( $p>0,05$ ) (žr. 3 lentelė; 3 priedas).

6 lentelė. *Sėkmingai ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų pasiskirstymas pagal lytį.*

	Vyrai (N=65)		Moterys (N=37)		p reikšmė
	Sėkmingai parduodantys	Nesėkmingai parduodantys	Sėkmingai parduodančios	Nesėkmingai parduodančios	
Tiriamųjų skaičius	49	16	15	22	0,0001

*Lytis.* Gauti pardavimo sėkmės ir tiriamųjų lyties rezultatai parodė, jog egzistuoja statistiškai reikšmingi skirtumai (žr. 6 lentelė). Galime pastebėti, jog iš 65 vyrų dalyvavusių tyrime, net 49 įvardinami kaip sėkmingai parduodantys, t.y. 75,4% visų tirtų pardavėjų vyrų ( $\chi^2=12,25$ ;  $p<0,01$ ). Tuo tarpu iš 37 moterų dalyvavusių tyrime, 15 buvo įvardintos kaip sėkmingai parduodančios, t.y. 40,5% visų tirtų pardavėjų moterų ( $\chi^2=12,25$ ;  $p<0,01$ ).



4 pav. *Sėkmingai ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų pasiskirstymas pagal lytį.*

6 lentelėje galime matyti ir nesėkmingai parduodančių tiriamųjų pasiskirstymo rezultatus pagal lytį. Galime pastebėti, jog iš 65 vyrų dalyvavusių tyrime, kaip nesėkmingai parduodantys įvardinta 16 pardavėjų vyrų (24,6%) ( $\chi^2=12,25$ ;  $p<0,01$ ). Tuo tarpu iš 37 moterų dalyvavusių tyrime, net 22 buvo įvardintos kaip nesėkmingai parduodančios, t.y. 59,5% visų tirtų pardavėjų moterų ( $\chi^2=12,25$ ;  $p<0,01$ ). 4 paveiksle šis pasiskirstymas pateiktas procentine išraiška grafiškai.

7 lentelėje galime matyti, jog statistiškai reikšmingai skiriasi pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų sutariamumo su kitais rezultatai ( $Z=-5,114$ ;  $p<0,01$ ). Galime pastebėti, jog pardavėjų vyrų sutariamumo rezultatai yra aukštesni, nei pardavėjų moterų. Taip pat statistiškai reikšmingai skiriasi pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų sąmoningumo rezultatai ( $Z=-4,395$ ;  $p<0,01$ ). Pardavėjų vyrų sąmoningumo rezultatai yra aukštesni nei pardavėjų moterų.

Gauti rezultatai rodo, jog tarp pardavėjų lyties ir asmenybės bruožo – atvirumo statistiškai reikšmingų skirtumų nėra. Taip pat statistiškai reikšmingų skirtumų negauta tarp tiriamųjų lyties ir ekstraversijos (žr. 7 lentelė).

7 lentelėje galime matyti, jog statistiškai reikšmingai skiriasi pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų neurotiškumo rezultatai ( $Z=-5,408$ ;  $p<0,01$ ). Galime pastebėti, jog pardavėjų vyrų neurotiškumo rezultatai yra žemesni, nei pardavėjų moterų. Statistiškai reikšmingai nesiskiria pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų optimizmo rezultatai ( $Z=-0,411$ ;  $p>0,05$ ). Pardavėjų vyrų optimizmo rezultatai yra žemesni nei pardavėjų moterų, tačiau statistinio reikšmingumo šie rezultatai neturi.

7 lentelė. *Pardavėjo lyties ir individualių charakteristikų rezultatai.*

	Vyrai		Moterys		Z	P reikšmė
	Vidutinis rangas	Rangų suma	Vidutinis rangas	Rangų suma		
Sutariamumas	62,76	4079,5	31,72	1173,5	-5,114	0,000
Sąmoningumas	61,16	3975,5	34,53	1277,5	-4,395	0,000
Atvirumas	47,9	3113,5	57,82	2139,5	-1,632	0,103
Ekstraversija	53,12	3453	48,65	1800	-0,736	0,462
Neurotiškumas	39,59	2573,5	72,42	2679,5	-5,408	0,000
Optimizmas	50,61	3289,5	53,07	1963,5	-0,411	0,681

Apibendrinus galime teigti, jog lyginant sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų demografinių rodiklių rezultatus, statistiškai reikšmingi skirtumai pastebėti tarp skirtingos lyties pardavėjų. Rezultatai rodo, jog sėkmingai parduodančių pardavėjų vyrų procentas, yra kur kas didesnis nei sėkmingai parduodančių moterų. Taip pat statistiškai reikšmingai skiriasi pardavėjų moterų ir pardavėjų vyrų, kurie buvo įvardinti kaip nesėkmingai parduodantys, procentas. Pardavėjų moterų, įvardintų kaip nesėkmingai parduodančių, procentas yra ženkliai didesnis nei pardavėjų vyrų. Tarp kitų demografinių rodiklių - amžiaus, išsilavinimo, gyvenamosios vietos, užimtumo, šeimyninės padėties ir pardavimų sėkmės, statistiškai reikšmingų skirtumų negauta.

Analizuojant rezultatus buvo nustatyti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų asmenybės bruožų – sutariamumo ir sąmoningumo. Pastebėta, jog pardavėjų vyrų sutariamumo ir sąmoningumo rezultatai yra aukštesni, nei pardavėjų moterų. Taip pat statistiškai reikšmingai skiriasi, pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų, neurotiškumo rezultatai. Pardavėjų vyrų neurotiškumo rezultatai yra žemesni nei pardavėjų moterų. Statistiškai reikšmingo skirtumo, tarp pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų optimizmo rezultatų, nebuvo gauta.

### 3.2.2 Pardavimų sėkmės ir pardavėjų optimizmo rezultatų analizė

Siekiant palyginti sėkmingai ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų optimizmo rezultatus, buvo naudojamas Mann-Whitney rangų sumų kriterijus U ir Chi – kvadrato kriterijų.

Gauti rezultatai rodo, jog sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų optimizmo rezultatai statistiškai reikšmingai skiriasi (žr. 8 lentelė). Analizuojant rezultatus pastebėta, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi ženkliai didesniu optimizmu nei nesėkmingai parduodantys pardavėjai ( $Z=-4,365$ ;  $p<0,01$ ).

8 lentelė. *Sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų optimizmo rezultatai.*

	Sėkmingai parduodantys		Nesėkmingai parduodantys		Z	P reikšmė
	Vidutinis rangas	Rangų suma	Vidutinis rangas	Rangų suma		
Optimizmas	61,18	3915,50	35,20	1337,50	-4,365	0,000

Norėdami išsiaiškinti kiek sėkmingai ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų turi didesnę ir kiek mažesnę optimizmą, sudarome dvi tiriamųjų grupes. Išsiaiškinus, jog optimizmo bendras vidurkis yra 26,59 ( $\pm 2,14$ ), sudarome dvi tiriamųjų grupes:

1) tiriamieji, kurių optimizmo skalės rezultatai virš vidurkio 26,59 ( $\pm 2,14$ ) – vadinami, didesnio optimizmo grupė.

2) tiriamieji, kurių optimizmo skalės rezultatai siekia iki vidurkio 26,59 ( $\pm 2,14$ ) imtinai – vadinami, mažesnio optimizmo grupė.

9 lentelėje galime matyti tiriamųjų su didesniu optimizmu ir tiriamųjų su mažesniu optimizmu grupių pasiskirstymą pagal pardavimų sėkmę ( $\chi^2=8,84$ ;  $p<0,01$ ). Galime pastebėti, jog tiriamieji pagal optimizmo grupes pasiskirstė beveik tolygiai, didesnio optimizmo grupei priklauso 49 tiriamieji, o mažesnio optimizmo grupei priklauso 53 tiriamieji. Galime pastebėti, jog tiriamųjų, turinčių mažesnę optimizmą nei bendras tiriamųjų optimizmo vidurkis (26,59;  $\pm 2,14$ ), šiame tyrime dalyvavo daugiau.

9 lentelė. *Pardavimų sėkmės ir tiriamųjų pasiskirstymas pagal optimizmo grupes.*

	Sėkmingai parduodantys pardavėjai	Nesėkmingai parduodantys pardavėjai	Iš viso	p reikšmė
Didesnio optimizmo grupė	38	11	49	0,003
Mažesnio optimizmo grupė	26	27	53	
Iš viso	64	38	102	

Rezultatai rodo, jog tiriamųjų, kurie priklauso didesnio optimizmo grupei, sėkmingai parduodančių yra 38, tuo tarpu tiriamųjų, kurie priklauso mažesnio optimizmo grupei, sėkmingai parduodančių yra 26 tiriamieji. Tai rodo, jog sėkmingai parduodančių pardavėjų, turinčių didesnę optimizmą yra daugiau nei su mažesniu optimizmu ( $\chi^2=8,84$ ;  $p<0,01$ ) (žr. 9 lentelė).

9 lentelėje galime pastebėti, jog tiriamųjų, kurie priklauso didesnio optimizmo grupei, nesėkmingai parduodančių yra 11, tuo tarpu tiriamųjų, kurie priklauso mažesnio optimizmo grupei, nesėkmingai parduodančių yra 27 tiriamieji. Tai rodo, jog nesėkmingai parduodančių pardavėjų, turinčių mažesnę optimizmą yra daugiau nei turinčių didesnę optimizmą ( $\chi^2=8,84$ ;  $p<0,01$ ) (žr. 9 lentelė).

Apibendrinus galime teigti, jog sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų optimizmo rezultatai statistiškai reikšmingai skiriasi - sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi ženkliai didesniu optimizmu nei nesėkmingai parduodantys pardavėjai. Sėkmingai parduodančių pardavėjų, turinčių didesnę optimizmą yra daugiau nei turinčių mažesnę optimizmą. Taip pat pastebėta, jog nesėkmingai parduodančių pardavėjų, turinčių mažesnę optimizmą yra daugiau nei turinčių didesnę optimizmą. Tuo remiantis galime daryti išvadą, kad kelta hipotezė, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu optimizmu, pasitvirtino.

### 3.2.3 Pardavimų sėkmės ir pardavėjų asmeninių bruožų rezultatų analizė

Siekiant palyginti sėkmingai ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų asmenybės bruožų rezultatus, buvo naudojamas Mann-Whitney rangų sumų kriterijus U.

10 lentelė. *Sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų asmenybės bruožų rezultatai.*

	Sėkmingai parduodantys		Nesėkmingai parduodantys		Z	P reikšmė
	Vidutinis rangas	Rangų suma	Vidutinis rangas	Rangų suma		
Sutariamumas	55,20	3532,50	45,28	1720,50	-1,643	0,100
Sąmoningumas	62,08	3973,00	33,68	1280,00	-4,712	0,000
Atvirumas	55,20	3532,50	45,28	1720,50	-1,640	0,101
Ekstraversija	64,16	4106,50	30,17	1146,50	-5,623	0,000
Neurotiškumas	35,61	2279,00	78,26	2974,00	-7,067	0,000

10 lentelėje galime matyti, jog statistiškai reikšmingai skiriasi sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų sąmoningumo rezultatai ( $Z=-4,712$ ;  $p<0,01$ ). Galime pastebėti, jog sėkmingai parduodančių pardavėjų sąmoningumo rezultatai yra aukštesni, nei nesėkmingai parduodančių pardavėjų. Taip pat statistiškai reikšmingai skiriasi sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų ekstraversijos rezultatai ( $Z=-5,623$ ;  $p<0,01$ ). Sėkmingai parduodančių pardavėjų ekstraversijos rezultatai yra ženkliai aukštesni, nei nesėkmingai parduodančių pardavėjų.

Statistiškai reikšmingai skiriasi sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų neurotiškumo rezultatai ( $Z=-7,067$ ;  $p<0,01$ ). Galime pastebėti, jog sėkmingai

parduodančių pardavėjų neurotiškumo rezultatai yra ženkliai žemesni, nei nesėkmingai parduoančių pardavėjų (žr. 10 lentelė).

Statistiškai reikšmingai nesiskiria sėkmingai parduoančių ir nesėkmingai parduoančių pardavėjų sutariamumo ( $Z=-1,643$ ;  $p>0,05$ ) ir atvirumo rezultatai ( $Z=-1,640$ ;  $p>0,05$ ) (žr. 10 lentelė). Nors ir galime pastebėti, jog sėkmingai parduoančių pardavėjų atvirumo ir sutariamumo rezultatai yra aukštesni, nei nesėkmingai parduoančių pardavėjų, tačiau teigti, jog sėkmingai parduoantys pardavėjai yra labiau sutariantys su kitais ar pasižymi didesniu atvirumu, negalime.

11 lentelėje galime matyti pardavimų sėkmės ir asmenybės bruožų koreliacijos rezultatus. Rezultatai rodo, jog egzistuoja statistiškai reikšminga neigiama pardavimų sėkmės ir neurotiškumo koreliacija ( $r_s=-0,703$ ;  $p<0,01$ ). Galime teigti, jog jei pardavėjas sėkmingai parduoda, jis pasižymi mažesniu neurotiškumu. Taip pat matome statistiškai reikšmingą teigiamą pardavimų sėkmės ir sąmoningumo koreliaciją ( $r_s=0,469$ ;  $p<0,01$ ). Tuo remiantis galime teigti, jog sėkmingai parduodantis pardavėjas pasižymi didesniu sąmoningumu.

Statistiškai reikšmingai teigiamai koreliuoja pardavimų sėkmė ir ekstraversija ( $r_s=0,559$ ;  $p<0,01$ ). Galime teigti, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesne ekstraversija. Statistiškai reikšmingos koreliacijos tarp pardavimų sėkmės ir sutariamumo ( $r_s=0,163$ ;  $p>0,05$ ), bei pardavimų sėkmės ir atvirumo, nebuvo gauta ( $r_s=0,163$ ;  $p>0,05$ ) (žr. 11 lentelė).

11 lentelė. *Pardavimų sėkmės ir asmenybės bruožų koreliacijos rezultatai.*

	Neurotiz- mas	Sutariamu- mas	Sąmonin- gumas	Atvirumas	Ekstraver- sija
Sėkmingi pardavimai	-0,703**	0,163	0,469**	0,163	0,559**

\*\* Koreliacijos reikšmingumas kai  $p<0,01$ .

Apibendrinus galime teigti, jog statistiškai reikšmingai skiriasi sėkmingai parduoančių ir nesėkmingai parduoančių pardavėjų sąmoningumo, ekstraversijos ir neurotiškumo rezultatai. Tarp pardavimų sėkmės ir sutariamumo su kitais, statistiškai reikšmingų skirtumų nebuvo gauta. Remiantis rezultatais, teigiame, jog sėkmingai parduoančių pardavėjų sąmoningumo ir ekstraversijos rezultatai yra aukštesni, nei nesėkmingai parduoančių pardavėjų. Tuo remiantis darome išvadą, kad kelta hipotezė, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu sąmoningumu, pasitvirtino. Taip pat kelta hipotezė, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu ekstravertiškumu, pasitvirtino

Remiantis rezultatais galime teigti, jog nesėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu neurotiškumu, nei sėkmingai parduodantys pardavėjai, todėl kelta hipotezė, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi mažesniu neurotiškumu, pasitvirtino.

Sekančioje dalyje aptarsime ir analizuosime gautus tyrimo rezultatus, palyginsime juos su jau atliktais tyrimais Lietuvoje ir užsienyje. Aptarsime tyrimo ribotumus bei teiksime rekomendacijas tyrimams ateityje.

#### 4. REZULTATŲ APTARIMAS

Darbe buvo nagrinėjamos pardavėjų demografinės charakteristikos, optimizmo ir asmeninių bruožų sąsajos su pardavimo sėkme.

*Tiriamųjų demografinių charakteristikų ir pardavimų sėkmės sąsajos.* Pirmasis šio tyrimo uždavinys buvo nustatyti pardavėjų demografinių rodiklių ir pardavimų sėkmės sąsajas. Atlikus duomenų analizę, paaiškėjo, jog statistiškai reikšmingi skirtumai egzistuoja tik tarp pardavimų sėkmės ir pardavėjų lyties. Visi kiti demografiniai rodikliai (išsilavinimas, šeimyninė padėtis, gyvenamoji vieta, užimtumas, amžius) nebuvo statistiškai reikšmingai susiję su pardavimų sėkme. Išanalizavus sėkmingai ir nesėkmingai parduodančių tiriamųjų pasiskirstymą pagal lytį, gauti rezultatai rodo, jog sėkmingai parduodančių pardavėjų vyrų procentas yra kur kas didesnis, nei sėkmingai parduodančių moterų. Taip pat statistiškai reikšmingai skiriasi pardavėjų moterų ir pardavėjų vyrų, kurie buvo įvardinti kaip nesėkmingai parduodantys, procentas. Pardavėjų moterų įvardintų kaip nesėkmingai parduodančių procentas yra ženkliai didesnis, nei pardavėjų vyrų.

Analizuodami demografinių charakteristikų ir pardavimų sėkmės sąsajas mokslininkai pateikia skirtingus tyrimų rezultatus. Kai kurie autoriai tyrė demografinių veiksnių (lyties, amžiaus ir patirties pardavimų srityje) ir pardavimo efektyvumo sąsajas nepatvirtino šių veiksnių ryšių (Conte ir kt., 2005), tačiau yra ir kita dalis mokslininkų teigiančių, jog demografinių rodiklių skirtumai tarp sėkmingai ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų yra neabejotini (Giacobbe ir kt., 2006; Joshi ir kt., 2006). Kai kurie autoriai teigia, jog ieškant sąsajų tarp lyties ir pardavimų sėkmės, būtina atsižvelgti į pardavimo kriterijus (t.y. produkto charakteristikas, pardavimo proceso etapus, klientus ir kt.). Autoriai pažymi, kad būtent pardavimų kriterijų skirtumai gali lemti skirtingus demografinių veiksnių ir pardavimų sėkmės tyrimų rezultatus (Swan ir Futrell, 1978).

Analizuojant rezultatus buvo nustatyti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų asmenybės bruožų – sutariamumo su kitais ir sąmoningumo. Pastebėta, jog pardavėjų vyrų sutariamumo ir sąmoningumo rezultatai yra aukštesni, nei pardavėjų moterų. Tai rodo, jog pardavėjai vyrai (pagal R. Žukauskienės (2006) pateiktas sutariamumo su kitais ir sąmoningumo charakteristikas) pasižymi didesniu altruistiškumu, pastangomis padėti kitiems, daugiau planuojantys, linkę organizuoti ir išsikelti užduotis bei turintys pasiekimų poreikį. Taip pat statistiškai reikšmingai skiriasi pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų neurotiškumo rezultatai. Pardavėjų vyrų neurotiškumo rezultatai yra žemesni, nei pardavėjų moterų. Tuo remiantis galime teigti, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai vyrai pasižymi didesniu emociniu stabilumu, ramumu, atsipalaidavimu, gebėjimu įveikti stresines situacijas (remiantis R. Žukauskienės (2006) pateiktomis neurotiškumo charakteristikomis).



Išanalizavus pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų pasiskirstymą pagal optimizmą, nustatyta, jog statistiškai reikšmingo skirtumo nėra.

Apibendrinus galime pastebėti, jog pardavėjos moterys pasižymi didesniu neurotiškumu, nei pardavėjai vyrai ir pardavėjų moterų procentas kaip nesėkmingai parduodančių yra didesnis, nei pardavėjų vyrų. Taip pat gauti rezultatai parodė, jog neurotiškumas ir pardavimo sėkmė tarpusavyje neigiamai koreliuoja. Kyla klausimas, galbūt didesnis neurotiškumas būdingas pardavėjoms moterims ir lemia prastesnius pardavimų rezultatus? Šis klausimas galėtų būti analizuojamas pardavimų sėkmės tyrimuose ateityje.

Remiantis šiais rezultatais ir užsienio autorių atliktais tyrimais galime teigti, jog demografinių veiksnių ir pardavimo sėkmės sąsajos turėtų būti analizuojamos atsižvelgiant ir į kitus pardavimo sėkmę lemiančius veiksnius – produkto ar paslaugos charakteristikas, pardavimo procesą, klientus ir kita.

*Tiriamųjų optimizmo ir pardavimų sėkmės sąsajos.* Antrasis šio tyrimo uždavinys buvo nustatyti sąsajas tarp pardavėjų optimizmo ir pardavimų sėkmės. Norėdami išsiaiškinti ar optimizmas pasižymi konvergentiniu validumu, ieškojome statistiškai reikšmingos koreliacijos tarp optimizmo ir asmenybės bruožų. Buvo gauti rezultatai, kurie rodo, jog optimizmas teigiamai koreliuoja su ekstraversija. R. Žukauskienė (2006) kaip vieną iš ekstraversijos apibūdinančių charakteristikų, išskiria optimizmą. Šiame tyrime gauta statistiškai reikšminga optimizmo ir ekstraversijos koreliacija patvirtina šių asmenybės charakteristikų sąsajas bei optimizmo skalės konvergentinį validumą. Kitų mokslininkų atlikti optimizmo ir ekstraversijos sąsajų tyrimai taip pat patvirtina teigiamą šių charakteristikų koreliaciją (Carver, 2001; Scheier ir kt., 1994; Schulman, 1999).

Analizuojant sąsajas tarp pardavėjų optimizmo ir pardavimų sėkmės gauti rezultatai parodė, jog optimizmas ir pardavimo sėkmė yra statistiškai reikšmingai susiję. Sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu optimizmu, nei nesėkmingai parduodantys pardavėjai. Sėkmingai parduodančių pardavėjų, turinčių didesnę optimizmą yra daugiau, nei turinčių mažesnę optimizmą. Taip pat pastebėta, jog nesėkmingai parduodančių pardavėjų, turinčių mažesnę optimizmą yra ženkliai daugiau, nei turinčių didesnę optimizmą. Šiuos rezultatus patvirtina ir užsienio autorių atliktų tyrimų rezultatai, kurie patvirtina, jog sėkmingai parduodančiam pardavėjui būdingas didelis optimizmas (Carver ir Scheier, 2001; Dixon ir Schertzer, 2005; Lagrange ir Roodt, 2001; Seligman, 2006; Schulman, 1999; Tett ir kt., 1991).

Remiantis P. Schulman (1999) teigiamu, jog pardavimo sėkmė labai priklauso nuo sugebėjimo įveikti kliūtis pardavimo procese. Kaip pardavėjas sugebės veikti esant probleminėms situacijoms, kaip reaguos į nepasisekusį pardavimą priklauso nuo pardavėjo optimistiškumo. Šio tyrimo rezultatai patvirtina pardavėjų optimizmo ir pardavimų sėkmės sąsajas.

Svarbu paminėti, kad šiame tyrime nebuvo atsižvelgiama į pardavėjų pardavimo proceso ypatumus (kurie gali būti skirtingi priklausomai nuo verslo organizacijos pardavimo strategijos ar produkto/paslaugos pobūdžio bei kitų veiksnių), galinčių turėti įtakos pardavėjo optimizmui. Pardavėjo optimizmo ir pardavimų sėkmės sąsajų tyrimams ateityje rekomenduotumėme įtraukti pardavimo proceso ypatumus, kaip vieną iš kriterijų, galinčių turėti įtakos pardavėjų optimizmui.

*Tiriamųjų ekstraversijos ir pardavimų sėkmės sąsajos.* Trečiasis šio tyrimo uždavinys buvo nustatyti pardavėjų ekstraversijos ir pardavimų sėkmės sąsajas. Išanalizavus sėkmingai ir nesėkmingai parduodančių tiriamųjų pasiskirstymą pagal ekstraversiškumą, gauti statistiškai reikšmingi skirtumai. Sėkmingai parduodančių pardavėjų ekstraversijos rezultatai yra ženkliai aukštesni, nei nesėkmingai parduodančių pardavėjų. Atlikus pardavimo sėkmės ir ekstraversijos koreliaciją, gauti rezultatai rodo, jog egzistuoja statistiškai reikšmingas teigiamas ryšys. Remiantis gautais rezultatais ir R. Žukauskienės (2006) pateiktomis ekstraversijos charakteristikomis, galime teigti, jog jei pardavėjas sėkmingai parduoda, jis pasižymi didesniu atvirumu, šnekumu, optimizmu. Tuo tarpu nesėkmingai parduodantis pardavėjas pasižymi didesniu polinkiu būti vienu.

Teigiamą ekstraversijos ir pardavimo sėkmės koreliaciją atskleidė ir užsienio autorių atlikti tyrimai (Barrick ir Mount, 1991; Conte ir Gintoft, 2001; Giacobbe ir kt., 2006; Lagrange ir Roodt, 2001 ir kt.).

*Tiriamųjų sąmoningumo ir pardavimų sėkmės sąsajos.* Ketvirtasis šio tyrimo uždavinys buvo nustatyti pardavėjų sąmoningumo ir pardavimų sėkmės sąsajas. Analizuojant duomenis buvo gauti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp, sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų, sąmoningumo rezultatų. Gauti rezultatai rodo, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu sąmoningumu, todėl remiantis R. Žukauskienės (2006) pateiktomis sąmoningumo charakteristikomis, galime teigti, jog jei pardavėjas sėkmingai parduoda, jis pasižymi didesniu organizuotumu, planavimu, užduočių išsikėlimu. Didesnis sąmoningumas siejasi su akademinio ir išsilavinimo siekimu, tačiau gali turėti ir negatyviąją pusę – perdėtą skrupulingumą, tvarkingumą ar darboholišką elgesį. Tuo tarpu nesėkmingai parduodantis pardavėjas, pasižymi mažesniu vadovavimusi moraliniais principais, linkęs veikti ieškodamas tik naudos sau. Teigiamą sąmoningumo ir pardavimo sėkmės koreliaciją atskleidė ir užsienio autorių atlikti tyrimai (Barrick ir Mount, 1991; Lagrange ir Roodt, 2001).

M. R. Barrick ir M. K. Mount (1991) atliktų tyrimų rezultatuose nurodo teigiamą sąmoningumo ir pardavimo sėkmės koreliaciją, taip pat pažymi, jog aukšti sąmoningumo rezultatai teigiamai koreliuoja su darbo pasiekimais visų profesijų darbuotojams. Taip pat pažymi, jog egzistuoja teigiama koreliacija tarp aukštųjų mokyklų studentų mokymosi rezultatų, ir jų sąmoningumo.

*Tiriamųjų neurotiškumo ir pardavimų sėkmės sąsajos.* Penktasis šio tyrimo uždavinys buvo nustatyti pardavėjų neurotiškumo ir pardavėjų sėkmės sąsajas. Išanalizavus sėkmingai ir nesėkmingai parduodančių tiriamųjų pasiskirstymą pagal neurotiškumą, gauti rezultatai parodė, jog sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų neurotiškumo rezultatai statistiškai reikšmingai skiriasi. Sėkmingai parduodančių pardavėjų neurotiškumo rezultatai yra ženkliai žemesni, nei nesėkmingai parduodančių pardavėjų. Atlikus pardavimo sėkmės ir neurotiškumo koreliaciją, gauti rezultatai rodo, jog egzistuoja statistiškai reikšminga neigiama pardavimų sėkmės ir neurotiškumo koreliacija. Remiantis gautais rezultatais ir R. Žukauskienės (2006) pateiktomis neurotiškumo charakteristikomis, galime teigti, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi mažesniu neurotiškumu, jiems būdingas didesnis emocinis stabilumas, ramumas, atsipalaidavimas, gebėjimas įveikti stresines situacijas. Tuo tarpu nesėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesne tendencija patirti neigiamus jausmus – baime, liūdesį, nepasitenkinimą, pyktį ir pan. Žemo neurotiškumo ir pardavimų sėkmės sąsajas patvirtina ir užsienio šalyse atlikti tyrimai (Conte ir Gintoft, 2005; Piedmont ir Weinstein, 1994 ir kt.).

Sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų sutariamumo su kitais rezultatai statistiškai reikšmingai nesiskiria. Taip pat statistiškai reikšmingo skirtumo negauta tarp sėkmingai parduodančių ir nesėkmingai parduodančių pardavėjų atvirumo rezultatų.

*Tyrimo ribotumai ir rekomendacijos tyrimams ateityje.* Svarbu paminėti, kad šiame tyrime nebuvo atsižvelgiama į pardavėjų pardavimo proceso ypatumus (kurie gali būti skirtingi priklausomai nuo verslo organizacijos pardavimo strategijos ar produkto/paslaugos pobūdžio bei kitų veiksnių) galinčių turėti įtakos pardavėjo individualioms charakteristikoms. Todėl tyrimams ateityje rekomenduotumėme įtraukti pardavimo proceso ypatumus, kaip vieną iš kriterijų, galinčių turėti įtakos pardavėjo individualioms charakteristikoms.

Ateityje planuojamuose tyrimuose būtų galima atlikti demografinių veiksnių (lyties, amžiaus, išsilavinimo ir kt.) ir pardavimo sėkmės sąsajų tyrimus, kurie būtų analizuojami atsižvelgiant ir į kitus pardavimo sėkmę lemiančius veiksnius (produkto ar paslaugos charakteristikas, pardavimo procesą, klientus ir kita).

## IŠVADOS

1. Nustatytos pardavimų sėkmės sąsajos su lytimi ir tirtomis psichologinėmis charakteristikomis: optimizmu, ekstraversija, sąmoningumu ir neurotiškumu.
2. Pastebėti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų pardavimų sėkmės. Sėkmingai parduodančių pardavėjų vyrų procentas yra didesnis, nei sėkmingai parduodančių moterų. Pardavėjų moterų, įvardintų kaip nesėkmingai parduodančių, procentas yra didesnis, nei pardavėjų vyrų.
3. Pastebėti statistiškai reikšmingi skirtumai tarp pardavėjų vyrų ir pardavėjų moterų individualių charakteristikų. Pardavėjai vyrai pasižymi didesniu sutariamumu su kitais ir sąmoningumu nei pardavėjos moterys. Pardavėjai vyrai pasižymi mažesniu neurotiškumu nei pardavėjos moterys.
4. Kelta hipotezė, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu optimizmu, pasitvirtino. Sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu optimizmu, nei nesėkmingai parduodantys pardavėjai.
5. Kelta hipotezė, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu ekstraversiškumu, pasitvirtino. Sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu ekstravertiškumu, nei nesėkmingai parduodantys pardavėjai.
6. Kelta hipotezė, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu sąmoningumu, pasitvirtino. Sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu sąmoningumu, nei nesėkmingai parduodantys pardavėjai.
7. Kelta hipotezė, jog sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi mažesniu neurotiškumu, pasitvirtino. Sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi mažesniu neurotiškumu, nei nesėkmingai parduodantys pardavėjai.

## LITERATŪRA

1. Barrick M.R., Mount M.K. The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis // *Personnel Psychology*. 1991, vol. 44, p. 1 - 26.
2. Belte J. Sėkmingo MA asmeninės savybės. <[http://www.mbabaltic.com/?\\_nm\\_mid=TW13eUxEQXNNQ3d3&\\_nm\\_lid=0&session=no](http://www.mbabaltic.com/?_nm_mid=TW13eUxEQXNNQ3d3&_nm_lid=0&session=no)> [žiūrėta 2006-05-30].
3. Bučiūnienė I. *Pardavimo valdymas*. Kaunas: Technologija, 2002.
4. Bunevičius A. Didžiojo penketo asmeninės dimensijos (DPAD) // *Biologinė psichiatrija ir psichofarmakologija*. 2005, vol. 6 - 7, p. 34.
5. Carver C.S., Scheier M.F. *Optimism, pessimism, and self-regulation*. Washington: American Psychological Association, 2001.
6. Conte J.M., Gintoft J.N. Polychronicity, big five personality dimensions, and sales performance // *Human Performance*. 2005, vol. 18 (4), p. 427 - 444.
7. DeShields O.W., Kaynak E. Source effects in purchase decisions: The impact of physical attractiveness and accent of salesperson // *International Journal of Research in Marketing*. 1996, vol. 13, p. 89 - 101.
8. Dixon A.L., Schertzer M.B.S. Bouncing back: How salesperson optimism and self-efficacy influence attributions and behaviors following failure // *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 2005, vol. 25, p. 397 - 398.
9. Dudėnas R. *Rinkodara. Mokymo priemonė*. Šiauliai: Liucijus, 2006.
10. Fjeldstad A. *Parduota!* Vilnius: Eugrimas, 2006.
11. Fu Q.F. Effects of salesperson experience, age, and goal setting on new product performance trajectory: a growth curve modeling approach // *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2008, vol. 17, p. 7 - 20.
12. Furnham A. *The psychology of behaviour at work: The individual in the organization*. Psychology Press, 2005.
13. Giacobbe R.W., Jackson D.W., Lawrence A.C., Bridges C.M. A contingency approach to adaptive selling behavior and sales performance: selling situations and salesperson characteristics // *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 2006, vol. 26, p. 115 - 142.
14. Greenberg H., Weinstein H., Sweeney P. *Kaip rasti puikų pardavėją*. Kaunas: Smaltijos leidykla, 2006.
15. Grikscheit G.M., Cash H.C., Young C.E. *The handbook of selling: Psychological, managerial, and marketing dynamics*. Wiley, John & Sons, Incorporated, 1993.

16. Hargie O., Saunders Ch., Dickson D. Social skills in interpersonal communication. New York: Routledge, 1994.
17. Joshi A., Liao H., Jackson S.E. Cross-level effects of workplace diversity on sales performance and pay // *Academy of Management Journal*. 2006, vol. 49, p. 459 - 482.
18. Kazdin A.E. The encyclopedia of psychology. New York: Oxford University Press, 2000.
19. Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. Rinkodaros principai. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2003.
20. Lagrange L., Roodt G. Personality and cognitive ability as predictors of the job performance of insurance sales people // *SA Journal of Industrial Psychology*. 2001, vol. 27(3), p. 35 - 43.
21. Marone M. Strategies that win sales: best practices of the world's leading organizations. Dearborn Trade, 2005.
22. McMurry R.N. The mystique of super-salesmanship. *Harvard Business Review*. 1961, vol. 39, p.113 - 122.
23. Morgan R.L. Professional selling: practical secrets for successful sales. California: Crisp Publications, Inc., 1988.
24. Piedmont R.L., Weinstein H.P. Predicting supervisor ratings of job performance using the NEO personality inventory // *The Journal of Psychology*. 1994, vol. 128(3), p. 255 - 266.
25. Psichologijos žodynas. Kaunas: Mokslo ir enciklopedijų leidykla, 1993.
26. Randal E.J. Selecting that successful salesperson // *Review of Business*. 1990, vol. 12, p. 19 - 24.
27. Salgado J.F. The five factor model of personality and job performance in the European community // *Journal of Applied Psychology*. 1997, vol. 82(1), p. 30 - 45.
28. Scheier M., Carver C., Bridges M. Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery and self-esteem): A reevaluation of the life orientation test // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1994, vol. 67, p. 1063 - 1078.
29. Schulman P. Applying learned optimism to increase sales productivity // *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 1999, vol. 19, p. 31 - 37.
30. Seligman M.E.P. Learned optimism. New York, NY, 2006.
31. Spiro R., Weitz B. Adaptive selling: conceptualization, measurement and nomological validity // *Journal of Marketing Research*. 1990, vol. 27, p. 61 - 69.
32. Swan J.E., Futrell Ch.M. Men versus women in industrial sales: A performance gap // *Industrial marketing Management*. 1978, vol. 7(6), p. 369 - 373.
33. Šilinskas G., Žukauskienė R. Subjektyvios gerovės išgyvenimas ir su juo susiję veiksniai vyrų imtyje // *Psichologija*. 2004, t. 30, p. 47 - 58.

34. Tett P.R., Burnett D.D. A personality trait-based interactionist model of job performance // *The Journal of applied psychology*. 2003, vol. 88, p. 500 - 517.
35. Tett P.R., Jackson D., Rothstein M. Personality measures as predictors of job performance: a meta-analytic review // *Personnel Psychology*. 1991, vol. 44, p. 703 - 734.
36. *The new Oxford dictionary of English*. Oxford University Press, 1998.
37. Verbeke W. Personality characteristics that predict effective performance of sales people // *Scandinavian Journal of Management*. 1994, vol. 10, p. 49 - 57.
38. Vinchur A.J., Schippmann J.S., Switzer F.S., Roth P.L. A meta-analytic review of predictors of job performance for salespeople // *Journal of Applied Psychology*. 1998, vol. 83(4), p. 586 - 597.
39. Žukauskienė R., Barkauskienė R. Lietuviškosios NEO PI-R versijos psichometriniai rodikliai // *Psichologija*. 2006, t. 33, p. 7 - 21.

## PSICHOLOGINIAI PARDAVIMŲ SĖKMĖS VEIKSNIAI

### Santrauka

Šio darbo tikslas - atskleisti pardavėjų psichologinių charakteristikų ir pardavimo sėkmės sąsajas. Tyrime dalyvavo 102 tiriamieji - pardavimų vadybininkai iš skirtingų verslo organizacijų.

Tyrimo metodikos: demografinių charakteristikų klausimynas, optimizmui matuoti naudotas Gyvenimo Orientacijos testas (angl. *LOT-R*), asmenybės bruožams įvertinti naudota didžiojo penketo savybių įvertinimo metodika (angl. *NEO – FFI*). Pardavimų sėkmė buvo nustatoma remiantis vadovų įvertinimais, kurie tiriamuosius išskyrė į sėkmingai parduodančius ir nesėkmingai parduodančius pardavėjus.

Tyrimo buvo nustatyta, kad sėkmingai parduodantys pardavėjai pasižymi didesniu optimizmu, didesniu ekstravertiškumu, didesniu sąmoningumu ir mažesniu neurotiškumu, nei nesėkmingai parduodantys pardavėjai.

**Raktiniai žodžiai:** sėkmingi pardavimai, pardavėjai, optimizmas, asmenybės bruožai.



# PSYCHOLOGICAL SALES SUCCESS FACTORS

## Summary

The objective of this paper is to unfold the connection between psychological characteristics of the sellers and sales success. 102 respondents took part in the research. These were sales managers from different business organizations.

Methods of the research: questionnaire of demographic characteristics, *Life Orientation test-Revised* to measure optimism, *NEO-FFI* was used to evaluate personal qualities. Sales success was established on the basis of managers' evaluations who have divided the respondents into successful and unsuccessful sellers.

The research found out that successful sellers are distinguished by higher optimism, greater extroversion, higher consciousness and lower neuroticism than the unsuccessful ones.

**Keywords:** successful sales, sellers, optimism, personal characteristics.

# **PRIEDAI**

**BANDOMASIS TYRIMAS**

Įmonių vadovams ir pardavimų vadovams iš skirtingų verslo organizacijų buvo pateikti trys klausimai apie pardavimų sėkmę ir pardavėjų individualias charakteristikas. Atsakymai į klausimus susisteminti ir pateikiami jau apibendrinti.

**1) Kas Jūsų nuomone yra sėkmingi pardavimai? (pvz.: didelės pardavimų apimtys, sugrįžtantys klientai ir pan.)**

- Pardavimas aukštesnėmis nei rinkos kaina;
- Pastovus pardavimų apimties išlaikymas ir didinimas;
- Lojalūs klientai;
- Produkto sėkmingas įvedimas į rinką;
- Įmonės įsitvirtinimas rinkoje, didesnės rinkos dalies užėmimas;
- Bet koks kliento veiksmų įtakojimas ir patraukimas jo į savo pusę;
- Kokybiškas pardavimas (sutarties pasirašymas, nepriekaištingas įsipareigojimų įvykdymas (ar net jų viršijimas));
- Teigiamų rekomendacijų iš klientų gavimas;
- Pardavimų apimčių pasiekimas ar viršijimas nusistatytiems planams;
- WIN WIN abejoms pusėms.

**2) Kokiomis asmeninėmis savybėmis pasižymi geriausių rezultatų pasiekiantys pardavėjai?**

- Užsispyrimu;
- Žingeidumu;
- Tikslų turėjimu ir sugebėjimu jų pasiekti;
- Sugebėjimu apginti savo poziciją;
- Gudrumu;
- Atidumu;
- Sugebėjimu klausyti ir išgirsti;
- Savo produkto išmanymu ir tikėjimu juo;
- Tikėjimu kompanija, kurioje dirba;
- Savimotyvacija;
- “Vidine ugnele”;

- Saviananalize;
- Nuolatinu tobulėjimu ir savišvieta;
- Pasitikėjimu savimi;
- Orientacija į rezultatus;
- Psichologiniu atsparumu neigiamiems faktoriams;
- Nuoširdumu;
- Linksmumu;
- Komunikabilumu;
- Organizuotumu ir disciplinuotumu;
- Entuziazmu;
- Charizmatiškumu;
- Atkaklumu, bet ne įkyrumu;
- Savo srities išmanymu;
- Teisingumu;
- Lyderiavimu;
- Savitvarda;
- Drąsa.

### 3) Kokiomis asmeninėmis savybėmis pasižymi prastų rezultatų pasiekiantys pardavėjai?

- Per dideliu optimizmu;
- Užsispyrimo trūkumu;
- Žemu "socializacijos lygiu";
- Ne atkaklumu;
- Nesugebėjimu susidoroti su stresu;
- Tingumu;
- Laikymu darbo nesvarbiu ir neįdomiu;
- Nevertinimu savo klientų;
- Neturėjimu tikslo;
- Pasyvumu;
- Turėjimu pasiteisinimų dėl savo nesėkmių;
- Įkyrumu;
- Apeliavimu į gailestį ar užuojautą;
- Nežinojimu apie tai ką parduoti;

- Nemandagumu;
- Intravertiškumu;
- Nepasiruošimu pardavimams;
- Nepamąstymu apie kiekvieno vizito tikslą;
- Manipuliavimu;
- Neturėjimu tvirtos nuomonės;
- Būdinga nuolat keisti savo apsisprendimus.

## Revised Life Orientation Test (LOT-R)

### Gyvenimo Orientacijos testas (LOT-R)

Esu Agnė Tymšan, Mykolo Romerio universiteto, verslo psichologijos magistrantūros studijų studentė. Šis klausimynas skirtas magistriniui darbui, kurio tema - „Psichologiniai pardavimų sėkmės veiksniai“.

Prašau Jūsų prisidėti prie šio tyrimo ir nuoširdžiai atsakyti į visus klausimyne pateiktus klausimus. Labai prašau Jūsų pasistengti, jog atsakymai į vienus klausimus, neįtakotų atsakymų į kitus klausimus. Klausimyne nėra nei teisingų nei klaidingų atsakymų. Gauta informacija yra konfidenciali, atsakymai bus apdorojami ir pateikti tik apibendrinta statistine forma, ir tik mokslo tikslams.

**Klausimyno autoriai: Scheier, M. F., Carver, C. S.**

---

### Instrukcija:

Prašome atsakyti į šiuos klausimus apie save, nurodant savo įvertinimus pagal šią skalę:

- 1 = visiškai nesutinku**
- 2 = nesutinku**
- 3 = nežinau**
- 4 = sutinku**
- 5 = visiškai sutinku**

1. \_\_\_\_ Neapibrėžtose gyvenimo situacijose, aš dažniausiai tikiuosi geriausio.
2. \_\_\_\_ Man lengva atsipalaiduoti.
3. \_\_\_\_ Jei kažkas man gresia blogo, tai būtinai nutiks.
4. \_\_\_\_ Aš visada optimistiškai vertinu savo ateitį.
5. \_\_\_\_ Man labai patinka mano draugai.
6. \_\_\_\_ Man svarbu būti nuolat užimtam.
7. \_\_\_\_ Aš beveik niekada nesitikiu, kad man išeis taip kaip aš norėčiau.
8. \_\_\_\_ Aš įprastai greitai nenusimenu.
9. \_\_\_\_ Aš retai tikiuosi, kad man nutiks kas nors gero.
10. \_\_\_\_ Apskritai, aš tikiuosi, kad man nutiks daugiau gerų dalykų nei blogų.

**Atsakykite į žemiau esančius klausimus:**

1) Jūsų amžius: \_\_\_\_\_

2) Lytis:        1) vyras;        2) moteris

3) Jūsų išsilavinimas:

- 1) pradinis;
- 2) pagrindinis (8 – 10 kl.);
- 3) vidurinis;
- 4) aukštesnysis, kolegija;
- 5) aukštasis (universitetinis).

4) Jūsų užimtumas:

- 1) dirbu;
- 2) nedirbu (bedarbis);
- 3) nedirbu dėl sveikatos;
- 4) nedirbu dėl amžiaus;
- 5) mokausi;
- 6) kita

5) Gyvenate:

- 1) kaime;
- 2) miestelyje;
- 3) rajono (savivald.) centre;
- 4) mieste.

6) Jūsų šeimyninė padėtis:

- 1) vedęs/ ištekėjusi;
- 2) nevedęs/ netekėjusi
- 3) išsiskyres (-usi);
- 4) našlys (-ė).

1 lentelė. *Pardavimų sėkmės ir pardavėjo amžiaus rezultatai.*

	Sėkmingai parduodantys			Nesėkmingai parduodantys			Z	p reikšmė
	N	Vidutinis rangas	Rangų suma	N	Vidutinis rangas	Rangų suma		
Amžius	64	52,38	3352,50	38	50,01	1900,50	-0,393	0,695

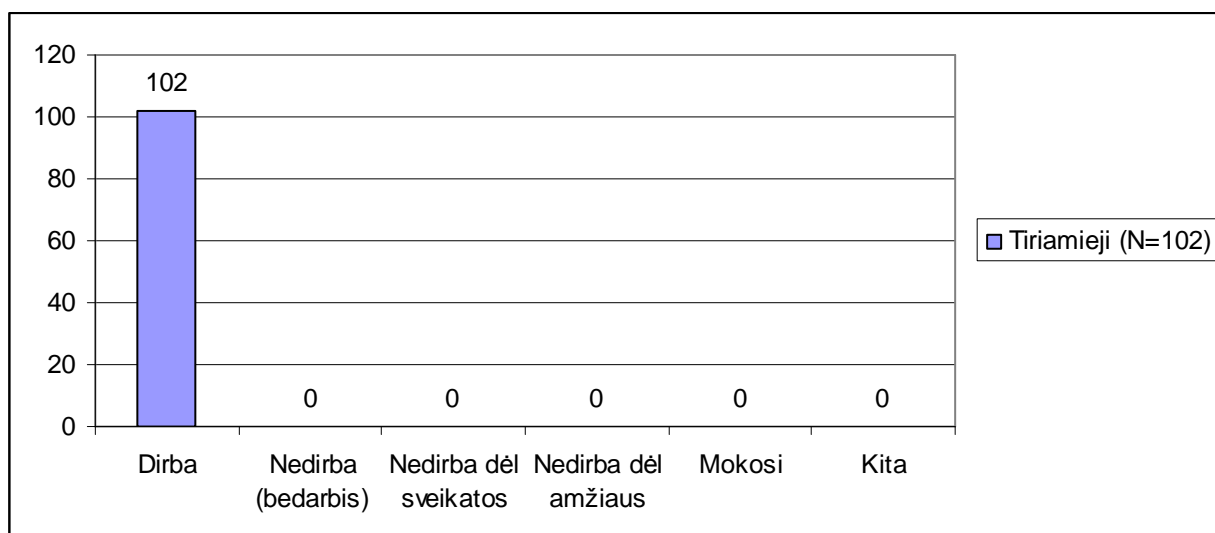
2 lentelė. *Pardavimų sėkmės ir pardavėjo išsilavinimo rezultatai.*

	Vidurinis	Aukštesnysis, kolegija	Aukštasis (universitetinis)	p reikšmė
Sėkmingai parduodantys pardavėjai	0	10	54	0,069
Nesėkmingai parduodantys pardavėjai	2	11	25	

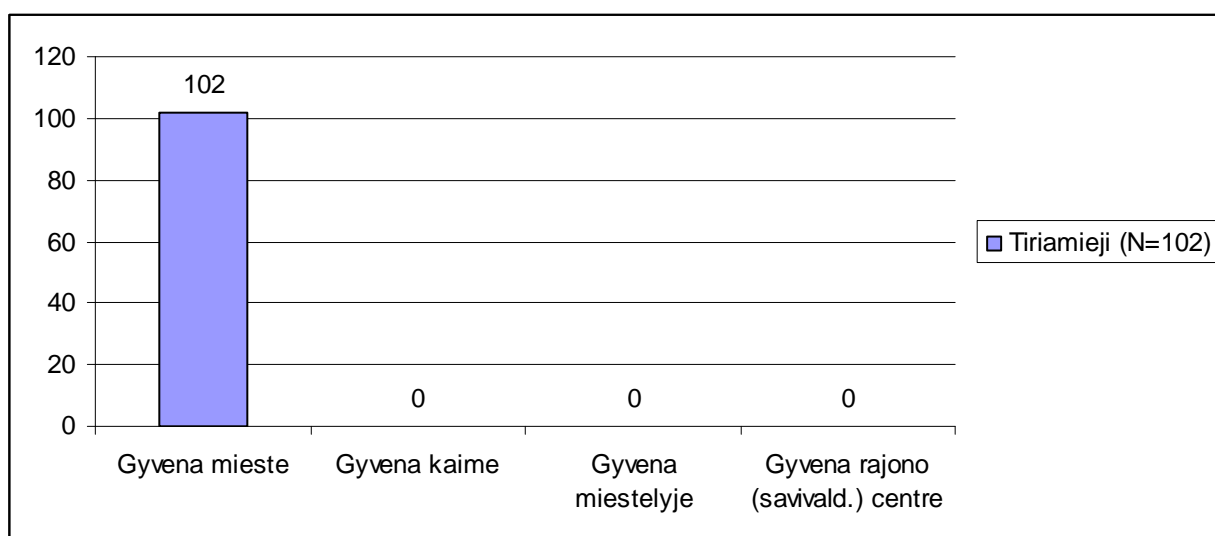
3 lentelė. *Pardavimų sėkmės ir pardavėjo šeimyninės padėties rezultatai.*

	Vedęs/ ištekęjusi	Nevedęs/ netekėjusi	p reikšmė
Sėkmingai parduodantys pardavėjai	30	34	0,076
Nesėkmingai parduodantys pardavėjai	19	19	





1 pav. *Tiriamųjų pasiskirstymas pagal užimtumą.*



2 pav. *Tiriamųjų pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą.*