

Factori predictivi ai performantei personalului de vanzari

Florin Dimitriu¹, Ticu Constantin²

Cabinet Individual de Psihologie "Florin Dimitriu"¹, florin.dimitriu@yahoo.com
Facultatea de Psihologie si Stiinte ale Educatiei, Univ. "Al. I.Cuza" Iasi², tconst@uaic.ro

ABSTRACT: Assessing personality consists in applying procedures - techniques and methods - to identify how people are, how they feel, think and act like. Many researchers have demonstrated in time validity of personality traits (Big Five) as predictors of performance. The purpose of this study is to quantify the influence of personality traits on performance in sales, focusing on determining these Big Five factors that give us a good prediction of sales performance. The research was carried out on a lot of people working in sales, using the Big Five^{©plus} Questionnaire (Constantin et al., 2008), and processing conducted with SPSS. Valid predictive model achieved shows that performance in sales was associated to Conscientiousness, Extraversion and Openness to experience and "Self-efficacy", "Gregariousness", "Activity level", "Achievement-striving", "Orderliness", "Assertiveness" and "Imagination" are the most important facets of the Big Five which are predictors of performance in sales.

Keywords: *personality assessment, performance in sales, Big Five model, predictive model of performance*

1. INTRODUCERE

Potrivit consultanților în psihologie organizațională, mitul american că "*poți deveni orice îți dorești*" stă la baza multor probleme organizaționale. Contrar acestei idei, în realitate este mult mai eficient să identifice calitățile individului și să-l plasezi pe o poziție organizațională compatibilă cu acestea decât să-l poziționezi eronat în organigramă, sperând apoi că prin formare și stimulare, poți să îl faci să devină performant.

Cercetările din domeniul psihologiei organizaționale au căpătat consistență și tradiție mai ales în spațiul american. Sfârșitul secolului XIX și începutul secolului XX au adus în S.U.A. o revoluție industrială și socială fără precedent. Au apărut numeroase organizații, mai ales în sectorul industrial - pilonul economiei americane - care au început să producă masiv cu resurse interne importate, s-a dezvoltat sectorul serviciilor publice și private și, concomitent, s-a pus problema creării unor politici organizaționale care să le asigure continuitatea și să le crească productivitatea. Administrarea cât mai eficientă a firmei ca și a angajaților a devenit o stringență în condițiile în care s-a dezvoltat repede concurența de piață, iar oferta de forță de muncă era în continuă creștere. Presiunea resimțită din partea concurenței era în permanență corelată cu diversificarea necesităților pieței de consum, iar conducătorii organizațiilor trebuiau să găsească într-un timp scurt noi formule de a face față celor două presiuni. Astfel, a apărut necesitatea selectării celor mai buni oameni de conducere care să facă față schimbărilor rapide, adoptând cele mai bune tactici și strategii de creștere a productivității și, prin aceasta, a eficienței organizațiilor în care activau aceștia. În tot acest timp, psihologii nu aveau cum să ignore prefacerile sociale și economice din societatea americană, fiind antrenați

repede în serviciile și particularitățile industriei „noi lumi”. În scurt timp, psihologii industriali aveau să conștientizeze necesitatea elaborării unor instrumente optime menite să identifice și să selecteze din ce în ce mai precis persoanele potrivite pentru paleta largă de posturi în continuă dezvoltare și diversificare (atât de execuție, cât și de conducere).

Cercetările științifice și experiența practică au relevat o serie de factori intercorelați care influențează performanța profesională și colectivă: mediul de muncă (resurse umane și fizice), climatul organizațional, sistemul informațional inter/intraorganizațional, motivația, personalitatea, poziția ierarhică, modalitățile de promovare etc. Încercând identificarea factorilor care asigură/cresc eficacitatea, unii autori au pus accentul pe trăsăturile de personalitate principale (*extraversiune, agreabilitate, conștiinciozitate, deschidere, nevrozism*), în timp ce alții au considerat mai important contextul (situația) care poate acționa ca un catalizator în îndeplinirea atribuțiilor de conducere. Cercetările au relevat și alte caracteristici individuale care contribuie la obținerea performanței: aptitudinile, inteligența (și mai ales aptitudini verbale/de comunicare, achizițiile profesionale (teoretice și practice) și chiar caracteristicile fizice. După cum se observă, numărul dimensiunilor psihologice care au arătat o influență asupra performanței organizaționale și individuale este mare, de aceea ne-am propus în lucrarea prezentă abordarea doar a celor mai importante, care au demonstrat în urma a numeroase studii că au un impact mai mare asupra performanței, în general.

Pornind de la datele identificate în literatura de specialitate și de la experiența proprie dobândită în domeniul vânzărilor, am decis să analizăm care este influența personalității, (operaționalizată prin intermediul trăsăturilor de personalitate), asupra performanței în domeniul vânzărilor. Pentru investigarea trăsăturilor de personalitate am folosit

Chestionarul Big Five^{©plus} 209, (Constantin et al., 2008), chestionar autohton construit după modelul propus de Goldberg și Johnson (Goldberg 1999; Johnson, 2005), chestionar permițând atât evaluarea celor cinci factori principali ai personalității (*extraversiune, agreabilitate, conștiinciozitate, deschidere, nevrozism*) cât și evaluarea a 30 de sub-factori, fațete ale celor cinci factori principali. Astfel, studiul nostru s-a putut focaliza pe identificarea acelor factori specifici care ne pot oferi, în final, o predicție a performanței viitoare a angajatului (agent de vânzări sau director de vânzări) în funcție de dominantele structurii de personalitate.

2. MODELUL BIG FIVE ÎN EVALUAREA PERSONALITĂȚII

2.1. Trăsăturile de personalitate și modelul Big Five

Psihologii personalității consideră că trăsăturile de personalitate sunt cele care determină existența diferențelor importante în comportamentul uman. *“Trăsătura reflectă într-o anumită măsură dispoziții veridice și comparabile ale mai multor personalități care, datorită unei naturi umane comune și a unei culturi comune, dezvoltă moduri similare de adaptare la mediul lor, deși în grade variate”* – astfel definește Allport trăsătura, conferind astfel tripla funcționalitate a acesteia: descriptivă, predicativă și explicativă (Allport, 1991). Legătura inseparabilă a trăsăturii cu comportamentul, reflectarea acesteia în comportament a făcut să fie mult mai potrivită, decât alte tipuri de concepte, în evaluarea personalității.

Deși încercări de cartografiere a domeniului personalității au existat din cele mai vechi timpuri, abia după formularea ipotezei lexicale ca premisă și după dezvoltarea tehnicilor statistice cunoscute sub termenul generic de *analiză factorială* a putut fi rezolvată aceasta problemă, iar concluzia autorilor a fost că „Big Five” este teoria care poate și trebuie să funcționeze ca ghid în orice tip de cercetare a atributelor personalității (Digman, 1996).

Allport și Odbert au selectat în 1936, din cel mai important dicționar al limbii engleze, 17.953 de termeni care se refereau, într-o mai mică sau mai mare măsură, la trăsături de personalitate. Reducția la doar câteva atribute a fost efectuată de Cattell (1934) care, cu ajutorul tehnicilor de analiză factorială a reușit să obțină la început 35 și apoi succesiv, 16, în final 12 termeni care desemnau trăsături bipolare. În 1961, Tupes și Christal, pe baza corelațiilor obținute în cercetare, au reușit să reducă acest număr la 5, considerându-le reprezentative pentru domeniul personalității. Acești 5 factori au fost presupuși ca fiind independenți, între ei nemaexistând corelații semnificative.

Ultimii douăzeci de ani, prin multitudinea de cercetări și studii, au focalizat concluziile din ambele direcții – ale cercetării factoriale și cele din domeniul psiholexical – către același model factorial general al structurii personalității numit „Five Factor Model” (abordarea factorială) sau „Big Five” (abordarea lexicală). Acest model propune existența a 5 mari trăsături de personalitate - *Extraversiune, Agreabilitate, Conștiinciozitate, Nevrozism și Deschidere* spre

experiență la care pot fi reduse majoritatea trăsăturilor de personalitate (Perugini, Gallucci, Livi, 2000 apud Constantin, 2008). În zilele noastre, acest model reprezintă principala abordare și perspectivă din care se măsoară personalitatea și unul din modelele care respectă principiul lui Cattell “prea mulți factori pot face rău”(Cattell 1947 p. 206 apud Constantin 2008).

2.2. Modelul Big Five în viziunea Costa și McCrae

Modelul Big Five, așa cum a fost conceptualizat de autorii americani P. T. Costa și R. R. McCrae prezintă cei 5 factori în calitate de dispoziții psihice fundamentale și pot oferi explicații pentru ceea ce autorii denumesc adaptări psihice caracteristice (apud Minulescu, 1996). Cei doi autori au conceput Teoria celor 5 factori (*Five Factor Theory – FFT*) pentru a explica taxonomia Big Five care este predominant empirică. În modelul lor, se face distincția între tendințe bazale și caracteristici adaptative. Trăsăturile de personalitate sunt considerate de autorii menționați ca *tendințe bazale* care se referă la potențialul individului, în timp ce atitudinile, rolurile, relațiile și obiectivele sunt caracteristici adaptative care reflectă interacțiunea dintre tendințele bazale și cerințele mediului înconjurător. Costa și McCrae au prezentat modelul celor 5 super-factori ai personalității ca predictorii pentru comportament la Conferința Europeană de Psihologie a Personalității, în 1994, la Madrid.

2.3. Modelul Big Five în viziunea Goldberg (1999)

În 1999, Goldberg construiește un model al personalității care înglobează cei 5 factori, fiecare factor având atașate 6 subfațete. Factorii modelului IPIP-NEO descriși de Goldberg și Johnson (2005) sunt prezentați, în descriere succintă, mai jos. Am dorit să prezentăm aceasta descriere a celor 5 factori ai modelului propus de cei doi cercetători mai sus menționați, deoarece au stat la baza operaționalizării Chestionarului Big Five^{©plus} 209 (Constantin et al., 2008), care a fost aplicat în cursul demersului investigativ al acestei lucrări.

Modelul construit de Goldberg (1999) oferă o detaliere a dimensiunilor care caracterizează personalitatea umană, fiecare factor având subsumate cele 6 fațete, astfel încât să se poate construi un profil detaliat al unui individ și de asemenea pentru a se face o mai bună diferențiere între diferite entități psihice. În modelul propus de Goldberg cei cinci factori ai personalității au următoarele fațete (sub-factori):

Extraversie

- 1.1 Afectivitate (*“friendliness”*)
- 1.2 Sociabilitate (*“gregariousness”*)
- 1.3 Asertivitate (*“assertiveness”*)
- 1.4 Activitate (*“activity level”*)
- 1.5 Excitabilitate (*“excitement seeking”*)
- 1.6 Veselie (*“cheerfulness”*)

2. Agreabilitate

- 2.1 Încredere (*“trust”*)
- 2.2 Moralitate (*“morality”*)
- 2.3 Altruism (*“altruism”*)

- 2.4 Cooperare (“*cooperation*”)
 - 2.5 Modestie (“*modesty*”)
 - 2.6 Compașiune (“*sympathy*”)
3. Nevrozism
- 3.1 Anxietate („*anxiety*”)
 - 3.2 Furie („*anger*”)
 - 3.3 Depresie („*depression*”)
 - 3.4 Timiditate („*timidity*”)
 - 3.5 Exagerare („*immoderation*”)
 - 3.6 Vulnerabilitate („*vulnerability*”)
4. Conștiinciozitate
- 4.1 Eficiență personală („*self-efficacy*”)
 - 4.2 Ordine/planificare („*orderliness*”)
 - 4.3 Rigiditate morală („*dutifulness*”)
 - 4.4 Ambiție/nevoia de realizare („*achievement-striving*”)
 - 4.5 Perseverență („*self-discipline*”)
 - 4.6 Prudență („*cautiousness*”)
5. Deschidere
- 5.1 Imaginație („*imagination*”)
 - 5.2 Interes artistic („*artistic interest*”)
 - 5.3 Emoționalitate („*emotionality*”)
 - 5.4 Spirit aventurier („*adventurousness*”)
 - 5.5 Intellect („*intellect*”)
 - 5.6 Liberalism („*liberalism*”)

Cei 5 supra-factori prezentați mai sus au fost continuu validați în diferite studii și puși în relație cu diferite alte dimensiuni individuale sau organizaționale. Așa cum am argumentat și este demonstrat de studiile și cercetările de pînă acum, modelul Big Five este o paradigma de cercetare consistentă, permițând satisfacerea unor scopuri practice de evaluare pentru: consiliere și psihoterapie (înțelegerea clientului, oferirea de feed-back, alegerea și planificarea cursului terapiei adecvate), clinic, consiliere vocațională (cunoașterea propriilor resurse și competențe jucând un rol foarte important în decizia pentru o anumită carieră), selecția și dezvoltarea personalului.

2.4. Modelul Big Five și performanța

Numeoase studii și meta-analize au demonstrat validitatea trăsăturilor de personalitate ca predictor ai performanței. Modelul Big-Five însumează cei mai buni predictor ai performanței din aria trăsăturilor de personalitate, conștiinciozitatea fiind cel mai eficient dintre cei 5 factori pentru predicția performanței. Relația dintre conștiinciozitate și performanță are cea mai mare stabilitate deoarece a fost identificată în toate domeniile de activitate. Conștiinciozitatea își exercită efectul asupra performanței prin diverse mecanisme, cum ar fi perseverența și angajament față de obiective (Fong și Tosi, 2007 apud Constantin et al., 2008). În plus, *extroversiunea*, alături de *deschidere*, explică într-o măsură foarte mare obținerea performanței, constituindu-se alături de conștiinciozitate în cei mai buni și veridici predictor ai performanței.

De exemplu, Barrick, Mount și Judge (1991) au identificat 2 factori ai modelului Big-Five ca având

corelații suficient de puternice pentru a fi predictor ai performanței. Cercetările lor arată că factorul *conștiinciozitate* explică 22% din varianța performanței, iar *extroversiunea* explică 13 %. Hertz și Donovan (2000) au obținut rezultate similare, *conștiinciozitatea* având un coeficient de 0.22. Ei au utilizat în cercetare atât evaluarea performanței contextuale cât și a performanței în sarcini specifice (Hertz și Donovan cit. în Hogan și Holland, 2001). Tett, Jackson și Rothstein (1991, apud Hogan și Holland, 2001) au identificat toți factorii modelului Big-Five ca având forță predictivă pentru performanță, de la *extroversiune* (0.16) la *agreabilitate* (0.33). *Extroversiunea* este un predictor bun pentru performanța în joburi ca reprezentant de vânzări sau manager și pentru performanța în traininguri (Barrick și Mount, 1991, apud Constantin et al., 2008).

Pornind de la astfel de concluzii, în cercetarea efectuată de noi pe un lot de persoane care activează în domeniul vânzărilor (funcții de execuție și funcții de conducere), pentru investigarea trăsăturilor de personalitate am folosit Chestionarul Big Five^{plus} 209, construit după modelul propus de Goldberg (1999). Scopul cercetării noastre a fost de a verifica dacă, pe populația românească obținem rezultate comparabile cu cele obținute la nivel internațional.

3. DESIGNUL CERCETĂRII

3.1. Obiectivul cercetării

Cercetarea își propune să determine care sunt acele trăsături/ fațete ale personalității care se pot constitui predictor ai performanței în activitatea de vânzări.

3.2. Ipotezele cercetării

Ipoteza 1: Există o relație pozitivă între performanța în vânzări (măsurată prin evaluare anuală) și trăsăturile de personalitate: conștiinciozitate, extraversiune și deschidere.

Ipoteza 2: Valoarea și semnificația corelațiilor dintre factorii de personalitate și performanța este diferită în funcție de poziția ocupată în firmă: agenți de vânzări și coordonatori/ directori de vânzări.

Ipoteză 3: Există un model predictiv valid al performanței în vânzări funcție de factorii de personalitate.

3.3. Populația și lotul investigat

La cercetare au participat 132 subiecți, dintre care 83 au fost bărbați (63 %) și 49 femei (37%). În ceea ce privește nivelul studiilor, 26 de subiecți au doar studii liceale, iar 106 au studii universitare. Cu referire la poziția ocupată în firmă, 113 subiecți sunt agenți (cu funcție de execuție) și 19 sunt coordonatori/direcții de vânzări (cu funcție de coordonare). Studiul s-a realizat în cadrul unor firme de vânzări din zona Moldovei.

3.4. Instrumente utilizate

Pentru realizarea cercetării s-a utilizat Chestionarul Big Five^{plus} 209 (Constantin et al., 2008) chestionar

care conține 240 itemi, câte 48 de itemi pentru fiecare dintre cei 5 factori principali (*extroversiune, agreabilitate, nevrozism, conștiinciozitate și deschidere*) și câte 8 itemi pentru fiecare dintre cele 30 de sub-factori /fațete ale personalității. Cei 240 de itemi sunt formulați sub formă de aserțiuni cu două variante de răspuns (alegere forțată) permițând astfel diminuarea tendinței de față în condiții de evaluare psihologică „cu miză” (evaluare psihologică la angajare sau evaluare psihologică periodică)

În studiile raportate de autori (Constantin et al. 2010, nepublicat), Chestionarul Big Five^{cp}, are o consistență internă foarte bună pe fiecare dintre cei cinci factori și o fidelitate test-retest care îl propune ca pe un instrument de încredere de evaluare a personalității. În plus, *analiza factorială confirmatorie*, arată faptul că aceste chestionar „măsoară” cele cinci dimensiuni ale personalității, cel puțin la fel de bine ca alte chestionare similare, recunoscute la nivel național și internațional: *Chestionarul DECAS* (Sava, 2008), *Chestionarul I.P.I.P.* (Goldberg, 1999) și *Inventarul de Personalitate NEO PI-R* (Costa, și McCrae, 1987).

3.5. Variabilele cercetării

Variabile dependente: *„performanța în vânzări”* (reprezentând indicele compozit obținut de fiecare subiect la evaluare personală anuală)

Variabile independente: a) *factorii modelului Big Five* (*„extraversiunea”, „agreabilitatea”, „nevrozismul”, „conștiinciozitatea”, „deschiderea”*) și sub-factorii acestui model; b) *variabile socio-profesionale* (sex, vârstă, studii, vechimea în vânzări, vechimea în firmă, poziția ocupată în firmă).

4. REZULTATE ȘI INTERPRETAREA LOR

4.1. Corelațiile între performanța în vânzări și cei cinci factorii modelului Big Five

Ipoteza 1: Există o relație pozitivă între performanța în vânzări (măsurată prin evaluare anuală) și trăsăturile de personalitate: conștiinciozitate, extraversiune și deschidere.

Pentru a verifica această ipoteză am calculat coeficientul de corelație Pearson în funcție de variabilele *„conștiinciozitate”, „extraversiune” și „deschidere”,* pe de o parte, și *„performanța în vânzări”,* pe de altă parte. Între variabila *„performanța în vânzări”* și variabila *„conștiinciozitate”* am obținut un coeficient de corelație $r = 0,33$ și un coeficient de semnificație $p < ,001$. Aceasta înseamnă că există o corelație medie, la un nivel de semnificație ridicat, între variabila *„performanță în vânzări”* și variabila *„conștiinciozitate”,* în sensul că persoanele care au fost evaluate ca având performanță înaltă în vânzări au și un nivel ridicat ale conștiinciozității.

Între variabila *„performanță în vânzări”* și *„extraversiune”* am obținut un coeficient de corelație $r = 0,30$ și un coeficient de semnificație $p < ,001$. Aceasta înseamnă că persoanele care au fost evaluate ca având

performanță înaltă în vânzări sunt, în general, extrovertite. Altfel spus, subiecții entuziaști, orientați spre acțiune, sociabili, asertivi și cu un nivel de activism ridicat, dar care știu foarte bine să-i urmărească scopurile au demonstrat o performanță ridicată în vânzări.

Între variabila *„performanță în vânzări”* și variabila *„deschidere”* am obținut un coeficient de corelație $r = 0,24$ și un coeficient de semnificație $p < ,001$. Acesta înseamnă că există o corelație puternică la un nivel de semnificație ridicat între variabila *„performanță în vânzări”* și *„deschidere”,* în sensul că persoanele care au fost evaluate ca având performanță în vânzări sunt imaginative, creative și orientate spre cultură și cunoaștere.

În plus am constatat că între fațeta *„vulnerabilitate”* (componentă a factorul *„nevrozism”*) și performanță există o corelație pozitivă ($r = 0,338$, $p < ,001$). Luând în considerație tipul și sensul itemilor chestionarului se observă că vulnerabilitatea se referă mai mult la acea tendință a subiecților de a dori să nu lucreze sub stres sau pe *„ultima suta de metri”* decât la stări de panică sau confuzie. Aceste persoane se simt motivate și încrezătoare în rezolvarea și atingerea unor obiective concrete, dar cu numai cu o planificare și organizare eficientă a timpului și a sarcinilor de rezolvat.

4.2. Fațetele ale modelului Big Five și asocierea lor cu performanța în vânzări la șefi și subalterni

Ipoteza 2: Valoarea și semnificația corelațiilor dintre factorii de personalitate și performanță este diferită în funcție de poziția ocupată în firmă: agenți de vânzări și coordonatori/ directori de vânzări.

Pentru a verifica această ipoteză am împărțit lotul subiecți în două grupuri, după poziția ocupată în firmă, respectiv agent de vânzări și coordonator/director de vânzări și am calculat coeficientul de corelație Pearson între variabila *„performanța în vânzări”* și cei 30 de sub-factori (fațetele ale factorilor principali) evaluați cu ajutorul chestionarului Big Five^{cp}.

În cazul agenților de vânzări, am obținut o serie de corelații pozitive între *„performanța în vânzări”* și variabilele chestionarului Big Five^{cp}. (Tabelul 1).

Aceste corelații ne arată ca agenții de vânzări care au obținut performante în activitate (conform evaluării anuale) sunt *mai sociabili* (în sensul dezvoltării capacităților lor de a fi comunicativi, de a lega prietenii, de a menține relații bune cu clienții), au un nivel de *activism mai ridicat* (își trăiesc viața într-un ritm alert, sunt implicați în multe activități, fiind tot timpul ocupați), au un *nivel ridicat al eficienței personale* (au încredere că își vor atinge obiectivele propuse și dețin autocontrolul necesar pentru a avea succes), sunt *mai ambițioși* (au o nevoie de realizare mare și muncesc din greu pentru a atinge excelența) și sunt *mai perseverenți* (persista în sarcini dificile ori neplăcute până la final, fără a abandona).

Tabelul 1. Corelații între variabila *„performanța în vânzări”* și variabilele chestionarului Big Five^{cp} (lot *„agenți de vânzări”).*

Factorul de personalitate	Coefficientul de corelație Pearson
sociabilitate	0,42**
nivel de activism	0,44**
eficiență personală	0,34**
ambiiție/nevoie de realizare	0,35**
perseverența	0,27**
intelect	0,25**
imaginație	0,21**

În plus, agenții de vânzări de succes, sunt mai deschizi la idei noi și neobișnuite și le face plăcere să se joace cu ideile sau să discute probleme intelectuale ori rezolvând puzzle-uri ori ghicitori (*intelect*) și au o abilitatea de a folosi fantezia și imaginația pentru a crea o lume mai bogată și mai interesantă.

În cazul angajaților cu funcții de conducere (coordonatori sau directori de vânzări), am obținut corelații puternice doar între „performanța în vânzări” și variabilele „sociabilitate” și „nivel de activism” (Tabelul 2)

Tabelul 2. Corelații între variabila „performanța în vânzări” și variabilele chestionarului Big Five^{plus} (lot „personal cu funcții de conducere”).

Factorul de personalitate	Coefficientul de corelație Pearson
sociabilitate	0,61**
nivel de activism	0,47**

Aceste date ne arată că, pentru a avea o performanță ridicată, personalul cu funcții de conducere trebuie să aibă un nivel înalt de sociabilitate, în sensul de a fi comunicativi, expansivi și de a fi înconjurați de oameni a căror companie îi stimulează, dar și dispoziția de a fi și a impune un ritm energic, alert, de a se implica în multiple activități simultan.

Rezultatele obținute ne confirmă faptul că valorile corelațiilor dintre factorii de personalitate și performanța diferă în cazul agenților de cele ale coordonatorilor/directorilor de vânzări.

La o primă vedere pare paradoxal că, pentru a fi un bun coordonator sau directori de vânzări, este suficient să fii sociabil și să ai un nivel înalt de activism, pe când, pentru a fi un bun agent de vânzări trebuie să îndeplinești concomitent mai multe cerințe psihologice. Spuneam că este un paradox aparent pentru că nu un număr mare de variabile care corelează cu performanța asigură o bună estimare a rezultatelor viitoare (fără a uita aptitudinile, competențele, experiența profesională etc.), ci valoarea predictivă ale acestor asocieri ale datelor. Din acest motiv am ales să verificăm importanța acestor variabile ca predictorii ai performanței în vânzări.

4.3. Un model predictiv al performanței în vânzări în funcție de factorii modelului Big Five

Ipoteza 3. Există un model predictiv valid al performanței în vânzări funcție de factorii de personalitate.

Acolo unde există o relație între două variabile, este posibilă și predicția scorului unei persoane la o variabilă pornind de la scorul obținut la cealaltă variabilă. Pentru a verifica acest lucru, am folosit tehnica de analiza statistică numită *regresie liniară simplă* pentru fiecare dintre cele cinci variabile independente. Într-o astfel de regresie, relația dintre două variabile este descrisă matematic de panta drepte care se potrivește punctelor diagramei de împrăștiere împreună cu punctul în care linia de regresie intersectează axa (verticală) a diagramei *scatter*. Prin urmare, relația dintre cele două variabile necesită valoarea pantei și aflarea punctului de taiere la intersecția cu axa verticală.

Scorurile variabilei „performanța în vânzări” reprezintă criteriul sau variabila dependentă, iar acele dimensiuni ale Chestionarului Big Five^{plus} care au corelat semnificativ cu performanța au format predictorii (variabilele independente).

4.3.1. Ecuația de regresie generală

Într-o primă etapă am decis să analizăm, prin metoda regresiei multiple ierarhice, măsura în care cei cinci factori ai modelului Big Five sunt predictorii relevanți ai performanței în vânzări. Ecuația de predicție rezultată are următoarele elemente:

- R^2 ajustat este de 0,21, ceea ce înseamnă că modelul explică 21 % din cazurile reale;
- introducerea în ecuație a celor trei variabile (*conștiinciozitate*, *extraversiune* și *deschidere*) îmbunătățește semnificativ predicția modelului;
- valorile testului F (Anova) și coeficienții de semnificație având valori $p < .001$ confirmă că modelul este valid.
- constanta modelului este de 1,02, ceea ce înseamnă că evaluarea nivelului de performanță pornește de la un prag de 1,02 pe scala noastră în 10 trepte;
- ecuația de regresie are următoarele elemente:

$$\text{Performanța} = 1,02 + (0,37) \text{ conștiinciozitate} + (0,2) \text{ deschidere} + (0,19) \text{ extraversiune.}$$

Această ecuație ne arată, prin coeficienții beta standardizați, că variabila „conștiinciozitate” are o contribuție importantă în predicția performanței în vânzări, urmată de îndeaproape de variabila „deschidere” și variabila „extraversiune”. Altfel spus, performanța în vânzări depinde în mare măsura de *conștiinciozitate*, dar și de *deschidere* și *extraversiune* și putem afirma că am obținut un model de predicție valid al performanței în vânzări în funcție de cele trei factori de personalitate.

Tabel 3. Impactul introducerii variabilelor în model

Model Summary										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					
					R Change	Square Change	F Change	df1	df2	Sig. Change
1	.243(a)	.059	.052	2.137	.059		8.128	1	130	.005
2	.312(b)	.097	.083	2.101	.038		5.501	1	129	.021
3	.477(c)	.228	.210	1.951	.130		21.624	1	128	.000
a Predictors: (Constant), Deschidere										
b Predictors: (Constant), Deschidere, Extraversiune										
c Predictors: (Constant), Deschidere, Extraversiune, Conștiinciozitate										

Tabel 4. Coeficienții ecuației de regresie pentru factorii de personalitate

Coefficients(a)						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.064	.702		7.217	.000
	Deschidere	3.141	1.102	.243	2.851	.005
2	(Constant)	4.410	.744		5.927	.000
	Deschidere	1.245	1.351	.096	.921	.359
	Extraversiune	3.113	1.327	.245	2.345	.021
3	(Constant)	1.023	1.004		1.020	.310
	Deschidere	2.602	1.288	.201	2.020	.045
	Extraversiune	2.398	1.242	.189	1.931	.056
	Conștiinciozitate	5.640	1.213	.371	4.650	.000
a Dependent Variable: Performanta						

4.3.2. Ecuația de regresie specifică

Rezultatele de mai sus a relevat importanța celor cinci factori generali de personalitate în obținerea performanței. Pentru a fi mai preciși am dorit să vedem la nivel mai specific care sunt acele fațete/ sub-factori de personalitate care influențează performanța în vânzări.

Pentru aceasta am luat în calcul în analiza valorii predictive acele fațete ale Chestionarului Big Five^{plus} care au obținut cele mai mari corelații cu performanța.

La nivelul întregului lot (incluzând atât agenții de vânzări cât și coordonatorii sau directorii de vânzări), din factorul conștiinciozitate, sub-factorii care corelează cel mai mult cu performanța în vânzări au fost:

- **eficiență personală** ($r = 0.43$, $p < .001$) - evidențiind angajații care au încredere în abilitățile personale de a atinge anumite obiective motivante și care dețin autocontrolul necesar pentru a obține rezultate performante;

- **ambție - nevoie de realizare** ($r = 0.38$, $p < .001$) – caracteristică angajaților care doresc să fie recunoscuți ca având succes, lucru care îi motivează să muncească și totodată să rămână concentrați pe obiectivele lor profesionale;
- **ordine – planificare** ($r = 0.25$, $p < .001$) caracterizează modul de activitate ale angajaților care au nevoie de organizare și planificare detaliată și riguroasă a activității lor profesionale.

În ceea ce privește factorul extraversiune, sub-factorii care corelează cel mai mult cu performanța în vânzări sunt:

- **nivelul de activism** ($r = 0.47$, $p < .001$) - definitoriu pentru angajații plini de energie, care își impun un ritm mai alert al vieții și activității profesionale, implicându-se în multe activități;
- **sociabilitate** ($r = 0.38$, $p < .001$) - caracteristică angajaților comunicativi, expansivi, care preferă să fie înconjurați de alte persoane pentru că compania acestora îi stimulează;

- asertivitate ($r = 0.24, p < .001.$) - evidentă la angajații care își afirmă și apără opiniile, părerile, drepturile, cărora le place să ia conducerea unor acțiuni sau să direcționeze activitățile celorlalți.
- excitabilitate ($r = 0.23, p < .001.$) – prezentă la angajații care se plictisesc ușor dacă nu sunt stimulați continuu și puternic și care sunt dispuși să își asume riscuri și să caute senzații palpitate

În ceea ce privește deschiderea, factorii care corelează cel mai mult cu performanța în vânzări sunt

- intelect ($r = 0.33, p < .001$) – descriind angajații deschiși la idei noi și neobișnuite, angajați care le face plăcere să discute probleme intelectuale sau să rezolve probleme de perspicacitate
- imaginație ($r = 0.33, p < .001$) – definind angajații care au o abilitate de a folosi fantezia și imaginația pentru a crea o lume mai bogată și mai interesantă.

În cadrul regresiei multiple ierarhice, predictorii potențiali ai performanței au fost introduși modelul de regresie în nouă etape, în ordinea crescătoare coeficienților de corelație obținute de fiecare cu performanța în vânzări. Ecuația de regresie / predicție a performanței are următoarele elemente:

- R^2 ajustat este de 0,52, ceea ce înseamnă că modelul explică 52 % din cazurile reale, modelul având o putere de predicție mare (o valoare mare, rar întâlnită în ecuațiile de regresie complexe);
- introducerea în ecuație a fiecăreia dintre cele nouă variabile de personalitate (descrise mai sus) îmbunătățește semnificativ predicția modelului;
- valorile testului F (Anova) și coeficienții de semnificație având valori $p < .001$ confirmă că modelul este valid.
- constanta modelului este de 0,99, ceea ce înseamnă că evaluarea nivelului de performanță pornește de la un prag de 0,99 pe scala noastră în 10 trepte;

Pe lângă valoarea mare a R^2 ajustat, ce care asigură o forță predictivă mare a modelului propus de noi, merită subliniat și faptul că valoarea mică a constantei ne spune că cea mai mare parte din variabilitatea performanței în vânzări (90%) poate fi prezisă numai cunoscând valorile obținute de subiecții evaluați la cei 9 factori de personalitate, evaluați cu ajutorul Chestionarului Big Five^{plus}. Altfel spus, cunoscând valorile obținute de persoanele evaluate la fiecare dintre cele 9 variabile de personalitate, putem estima nivelul de performanță pe care aceste persoane le vor realiza în firma din care s-au cules aceste date, folosind formula de regresie de mai jos:

Performanța = 0,99 + (0,43) eficiență personală + (0,35) sociabilitate + (0,32) activitate + (0,21) ambiție / nevoie de realizare + (0,21) ordine-planificare + (0,11) asertivitate + (0,11) imaginație.

5. CONCLUZIILE CERCETĂRII

5.1. Validarea/invalidarea ipotezelor cercetării

Reamintim faptul că în cercetarea realizată de noi ne-am propus să aflăm care sunt acele trăsături/fațete ale personalității care se pot constitui în predictorii ai performanței în activitatea de vânzări.

Putem considera ca prima ipoteză, care afirma că *există o relație pozitivă între performanța în vânzări și trăsăturile de personalitate*, a fost confirmată. Analizând datele obținute, se confirmă faptul că persoanele care sunt conștiincioase, extrovertite și cu o deschidere către noi experiențe au obținut performanțe mai mari în activitatea de vânzări. Aceasta este în acord studiile internaționale care identifică aceiași factori ca fiind asociați performanței în vânzări (Barrick, Mount și Judge, 1991; Hurtz și Donovan, 2000; Hogan și Holland, 2001; Constantin et al, 2008).

Cea de a doua ipoteză, care susținea că *valoarea și semnificația corelațiilor dintre factorii de personalitate și performanță este diferită în funcție de poziția ocupată în firmă (agenți de vânzări și coordonatori/ directori de vânzări)*, a fost și ea confirmată. Rezultatele obținute ne confirmă faptul că valorile corelațiilor dintre factorii de personalitate și performanța diferă în cazul agenților de cele ale coordonatorilor/directorilor de vânzări, iar semnificația acestora este prezentată în tabelele 1. și 2. Analiza detaliată pe fațete/ sub-factori de personalitate a dezvăluit că performanța în vânzări la agenții de vânzări (cei cu funcții de execuție) corelează mediu și puternic cu sociabilitatea, nivelul de activism, eficiența personală, ambiția-nevoia de realizare, perseverența, imaginația și intelectul (factori ai modelului Big Five). Aceste caracteristici sunt absolut necesare pentru a putea desfășura, cu rezultate bune, o activitate care presupune interacțiune permanentă cu clienții, o competiție continuă atât internă (în cadrul firmei, al colectivului), cât și externă (cu alte firme concurențiale pe același domeniu). În cazul subiecților care ocupă funcții de coordonare /conducere, am obținut corelații puternice între performanța în vânzări și variabilele sociabilitate și nivel de activism, ceea ce arată că, pentru a avea o performanță ridicată, personalul cu funcții de conducere trebuie să aibă un nivel înalt de sociabilitate, în sensul de a fi comunicativi, expansivi și de a fi înconjurați de oameni a căror companie îi stimulează, dar și dispoziția de a fi și a

impune un ritm energetic, alert, de a se implica în multiple activități simultan.

Și ipoteza 3, care susținea că există un model predictiv valid al performanței în vânzări funcție de factorii de personalitate, a fost confirmată. Atât în situația în care am folosit cei cinci factori ai modelului Big Five ca variabile predictor cât și în cea în care am folosit 30 de sub-factori ai acestui model (operaționalizați cu ajutorul Chestionarului Big Five^{plus}), ca potențiali predictor ai performanței, am obținut modele predictive valide. Ecuațiile rezultate din aceste modele ne permit ca, pornind de la valorile obținute de persoanele evaluate la fiecare dintre cele 9 variabile de personalitate, să putem estima nivelul de performanță pe care aceste persoane le vor realiza în firma din care s-au cules aceste date. Altfel spus, performanța în vânzări depinde în mare măsură de eficiența personală, de sociabilitate, de activitatea (nivelul de activism), de nevoia de realizare și ordine-planificare și în mai mică măsură de asertivitate și imaginație. Acestea sunt cele mai importante fațete care trebuie luate în calcul ca ierarhie de predictorii pozitivi ai performanței în vânzări.

5.2. Consecințele practice al studiului

Datele obținute de noi pot fi de un real folos în procesul de recrutare și selecție de personal pentru că aduce argumente statistice solide în favoarea existenței unui set de variabile de personalitate care trebuie luate în calcul în procesul de recrutare a noilor agenți de vânzări.

Pentru a ajunge însă la un grad mai mare de eficiență a procesului de recrutare un astfel de studiu ar trebui replicat în firma în care se va realiza procesul de recrutare, pentru că, în funcție de specificul firmei, este posibil ca ponderea factorilor psihologici relevanți pentru performanță să fie diferită sau să apară și alți factori relevanți. Acesta pentru că, în funcție de specificul firmei, stilul de management, valorile promovate la nivelul organizației, elementele culturii organizaționale sau procedurile de comunicare și stimulare a performanței, o anumită combinație de factori de personalitate să fie asociată cu performanța. De exemplu, este posibil ca într-o firmă cu un management autocratic, cu proceduri detaliate și stricte de realizare a sarcinilor, firmă care pune accent pe valori ca *evitarea riscului și conformare* să fie favorizați în obținerea unor rezultate profesionale bune, angajații cu o anumită structură de personalitate, mult diferită de cea a angajaților cu rezultate bune dintr-o firmă cu un management participativ, cu proceduri flexibile, care încurajează inițiativa și asumarea riscului.

Prezentul studiu poate fi partea a unui demers complex de identificarea a cauzelor sau determinațiilor performanței în activitatea

profesională. Nu trebuie să uităm faptul că, pe lângă factorii de personalitate (similari celor identificați de noi) trebuie luate în calcul și alte variabile: variabile legate de competențele specifice și experiența profesională a persoanelor evaluate și variabile legate de contextul profesional în care vor evolua aceste persoane (specificul firmei, stilul de management, valorile și elementele culturii organizaționale, procedurile de comunicare și stimulare a performanței etc.). Numai luând în calcul toate aceste variabile putem să identificăm un model predictiv exhaustiv al performanței fie, cel mai probabil, concluzionăm că performanța profesională este dependentă de contextul profesional organizațional în care este evaluată.

Nu în ultimul rând trebuie remarcată capacitatea Chestionarului Big Five^{plus} de a decela factori de personalitate care sunt asociați performanței. Aflată într-un stadiu avansat de validare, această probă standardizată de evaluare a personalității permite identificarea a 30 de sub-factori și, prin aceasta, o radiografie întregii personalități. Formularea itemilor chestionarului sub formă de aserțiuni cu două variante de răspuns (alegere forțată între două variante egal dezirabile sau indezirabile) permite reducerea tendinței de fațadă în condiții de evaluare psihologică „cu miză” (evaluare psihologică la angajare sau evaluare psihologică periodică). În plus, fiind construit și validat pe populația românească, formularea itemilor este pe înțelesul lui „Nea’ Vasile”, specifică patternurilor românești de gândire, fără a fi un produs „de import” ca multe dintre probele psihologice aflate pe piață. Dacă la toate acestea adăugăm caracteristicile psihometrice foarte bune ale probei (vezi paragraful „3. 4. Instrumente utilizate”) și capacitatea discriminativă și predictivă demonstrată mai sus, este evident că are șanse să devină una dintre probele deosebit de utile în evaluarea personalității în context profesional.

BIBLIOGRAFIE

Allport, Gordon W. (1991), *Structura și dezvoltarea personalității*, Editura Didactică și Pedagogică, București;

Allport, Gordon W., Odbert, H.S., (1936), “Trait-names: a psycho-lexical study”, in *Psychology Monographs. General and Applied*, 47, 171-220. (1, Whole No.211);

Avery, G., Baker, E., (1990), *Psychology at Work*, 2nd Edition, Prentice Hall, New York;

Barrett, F. L., Pietromonaco, P.R. (1997). *Accuracy of the Five-Factor Model in predicting perceptions of daily social interactions*, in *Personality and Social Psychology Bulletin*, 11, 1173-1187;

Barrick, Murray R., Mount, Michael K. (1991), *The Big Five Personality Dimensions and Job*

Criteria Performance: a Meta-analysis, in *Personal Psychology*, vol 44 issue 1 pag 1-26;

Barrick, Murray R., Mount, Michael K., Judge, Timothy A. (2001), *Personality and Performance at the Beginning of the New Millennium: What Do We Know and Where Do We Go Next*, in *International Journal of Selection and Assessment* vol 9, issue 1&2, pag 9-30;

Birch, Ann, Hayward, Sheila (1999), *Diferențe interindividuale*, Editura Tehnică, București;

Cattell, Raymond Bernard (1947), *The ergic theory of attitude and sentiment measurement. Educational and Psychological Measurement*, 7, 221-246;

Constantin, Ticu, Macarie, Alexandra, Gheorghiu, Alexandra, Iliescu, Mădălina, Fodorea, Anca, Caldare, Liliana (noiembrie 2008),

Chestionarul Big Five^{plus} – Rezultate preliminare, Sibiu-Pălăniș;

Constantin, Ticu (2004), *Evaluarea psihologică a personalului*, editura Polirom, Iași;

Costa, Paul T. și McCrae, Robert R. (1990), *Personality disorders and the five-factor model of personality. In: Journal of Personality Disorders*, 4, 362-371;

Costa, Paul T. și McCrae, Robert R. (1998), *NEO PI-R. Inventaire de Personnalite-Revise*, ECPA, Paris;

Costa, Paul T. și McCrae, Robert R. (2003), *Personality in Adulthood: A Five Factor Theory Perspective*, ediția a 2-a, Guilford Press, New York;

Cosmovici, Andrei (1996), *Psihologie generala*, Editura Polirom, Iași;

Dalton, Maxine, Wilson, Meena (2003), *The Relationship of the Five-Factor Model of Personality to Job Performance for a Group of Middle Eastern Expatriate Managers in Journal of Cross-Cultural Psychology*, vol. 31, nr. 2, p. 250-258;

Dafinoiu, Ion (2002), *Personalitatea. Metode abordare clinică: observația și interviul*, Editura Polirom, 2002

Dirțu, Cătălin (2007), *Psihologia personalității*, suport de curs, anul II ID, Editura Universității „Al. Ioan Cuza”, Iași ;

Eysenck, Hans Jurgen, Eysenck, S.B.G. (1971), *Manuel. Inventaire de Personnalite d'Eysenck (E.P.I.)*, ECPA, Paris;

Fong, Eric A., Tosi, Henry L. Jr. (2007), *Effort, Performance and Conscientiousness: An Agency Theory Perspective in Journal of Management*, vol.33, nr. 161;

Freud, Sigmund (1992), *Introducere în psihanaliză, Prelegeri de psihanaliză, Psihopatologia vieții cotidiene*, Editura Didactică si Pedagogică;

George, Jennifer M. & Zhou, Jing (2001), *When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: an interactional*

approach. Journal of Applied Psychology, 86, 513-524;

Goldberg, Lewis R. (1999), A Broad-Bandwidth, Public-Domain, Personality Inventory Measuring the Lower-Level Facets of Several Five-Factor Models, *Personality Psychology in Europe*, vol. 7, (pp. 7-28), Tilburg, The Netherlands: Tilburg University Press;

Golu, Mihai (1993), *Dinamica personalității*, Editura Geneze, București;

Hayes, Nicky, Orrell, Sue (1997), *Introducere în psihologie*, Editura All;

Hjelle, L.A., Ziegler, Daniel J. (1976), *Personality theories: Basic Assumptions, Research and Applications*, McGraw-Hill, Inc, New York,;

Holdevici, Irina (1993), *Psihologia succesului*, Editura Ceres, București;

Howitt, Dennis, Cramer, Duncan (2006), *Introducere în SPSS pentru psihologie*, Editura Polirom;

Judge, Timothy A., Higgins, C.A., Thoresen, C.J., și Barrick, Murray R. (1997), *The big five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. Personnel Psychology*, 52, 621-652;

Jung, Carl Gustav (1997), *Tipuri psihologice*, Editura Humanitas, București;

Lounsbury, John W., Loveland, James M. et al. (2003), *An Investigation of Personality Traits in Relation to Career Satisfaction - in Journal of Career Assessment* vol 11, nr 287;

Malim, Tony, Birch, Ann, Wadeley, Alison (1999), *Perspective în psihologie*, Editura Tehnică, București;

McCrae, Robert R., și Costa, Paul T., Jr. (2003), *Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 81-90;

Minulescu, Mihaela (1996), *„Chestionarele de personalitate în evaluarea psihologică”*, Editura Garell Publishing House, București;

Minulescu, Mihaela (1997), *Replica modelului Big-Five în limba română. Specificul sociocultural exprimat în conținutul factorilor. Chestionarul ABCD-M*, Psihologia vieții cotidiene, Editura Polirom, Iași;

Popescu-Neveanu, Paul (1977), *Curs de psihologie generală*, vol. III, Editura Universitatea București;

Thurstone, Louis Leon (1934), *The vectors of the mind*, *Psychological Review*, 41, 1 – 32;

Tupes, Ernest C. and Christal, Raymond E. (1961), *Recurrent personality factors based on trait ratings (ASD-TR-6 1-97). Lackland Air Force Base, TX: Aeronautical Systems Division, personnel Laboratory*;

Sillamy, Norbert (1996), *Dictionar de psihologie*, Editura Univers Enciclopedic, București;

Cercetarea modernă în psihologie : individ, grup, organizatie : studii aplicative
/ Marius Milcu (coord). Bucuresti : Editura Universitară, 2010
ISBN 978-606-591-027-0

Zlate, Mielu (1999), *Eul și personalitatea*,
Ediția a II-a, Editura Trei;

Zlate, Mielu (1996), *Introducere în psihologie*,
Ediția a II-a, Casa de Editură și Presă Șansa,
București;