

УДК 159.9: 316.776  
Doi: 10.26456/vtpsyed/2024.2.083

## **ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПИСЬМЕННОЙ РЕЧЕВОЙ КОМПЕТЕНЦИИ МЕНЕДЖЕРА ПО ПРОДАЖАМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**К.А. Селезнева, Т.А. Жалагина**

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», г. Тверь

В статье раскрываются основные психологические аспекты коммуникативной компетенции менеджера по продажам, важность развития и совершенствования устных и письменных навыков. Новизна статьи заключается в том, что профессиональная деятельность менеджера по продажам переходит в онлайн-формат и сводится к общению в чатах или по почте. В связи с этим, для менеджера становится актуальным комплексное развитие письменной речевой компетенции, а также психологических знаний делового общения с клиентом. Актуальность исследования обусловлена тем, что вопрос повышения уровня коммуникативной письменной компетенции менеджеров по продажам имеет непосредственное влияние на увеличение количества клиентов, а следовательно, и продаж, что в свою очередь, повышает имидж организации на рынке. Предложены пути развития письменной речевой компетенции у менеджера по продажам в современных условиях.

**Ключевые слова:** *цифровизация; психологическая составляющая общения; менеджеры по продажам; психология труда; письменная речевая компетенция; профессиональная деятельность; онлайн-продажи; электронная коммерция.*

Профессиональная деятельность менеджера по продажам является одной из наиболее многоплановых с учетом выполняемого функционала. Настоящее время выдвигает новые требования к навыкам и компетенциям менеджеров, поскольку переход на онлайн-продажи, электронную коммерцию влечет за собой изменения в трудовой деятельности. Знание психологической составляющей речевой компетенции, включая письменную речевую, имеет для менеджера по продажам огромное значение, так как более 80% профессиональной деятельности менеджера связано с общением либо с клиентами, либо с подчиненными. Помимо этого, умение воспользоваться психологическим аспектом общения позволяет менеджеру по продажам эффективно осуществлять переговоры с клиентами. Многочисленные исследования рынка труда, проведенные российскими учеными и экспертами разных областей, подтверждают особую востребованность на современном этапе развития коммуникативной письменной

© Селезнева К.А.,  
Жалагина Т.А., 2024

компетенции менеджеров по продажам в рамках такого направления деятельности как электронная коммерция.

Развитие науки психологии труда выдвигает новые задачи по изучению психологической стороны профессиональной деятельности менеджеров по продажам в новых социальных условиях. Это связано с особой значимостью как для развития науки, экономики, так и в целом актуальностью данной профессии на современном этапе развития. Менеджеры по продажам имеются в каждой организации и играют важную роль, поскольку являются основным звеном организации, обеспечивающим финансовое благополучие компании [3].

Исследование профессиональной деятельности менеджера по продажам позволило выделить ряд психологических особенностей, которые свойственны представителям именно этой профессии [3]. В первую очередь, это большое количество коммуникативных взаимодействий, которые составляют около 80% от общего рабочего времени менеджера. Данные взаимодействия ведутся с клиентами в целях реализации продажи товаров (услуг), а также с подчиненными и сотрудниками других отделов. Помимо этого, трудовая деятельность менеджера по продажам отличается творческим и разносторонним характером с высокой изменчивостью ситуаций и ограниченностью во времени. При этом в условиях перехода на онлайн-продажи, особую актуальность приобретает развитие и совершенствование коммуникативной компетенции, включая письменную речевую.

В деятельности менеджера по продажам речевая компетенция занимает важное место, поскольку речь является основным инструментом реализации всех функций продаж и управления. Поэтому если общение построено грамотно, это является залогом эффективности всей профессиональной деятельности менеджера по продажам. И наоборот, если общение построено неграмотно, можно с уверенностью сказать, что трудовая деятельность осуществляется неэффективно. Уместно вспомнить крылатую фразу Т. Шибутани, о том, что люди теряют интерес и уважение к тем, кто не может говорить грамотно, но достаточно часто проникаются уважением к тем, кто умело владеет словом [10, с. 136].

Для обеспечения высокого уровня эффективности профессиональной деятельности субъекта труда, в том числе менеджера по продажам, необходимы психологические ресурсы (качества). Изучение трудов С.А. Дружилова [2, с. 57–58] и В.А. Толочек [8, с. 43–45] позволило определить, что психологические ресурсы, представляют собой систему психологических характеристик субъекта труда, которые проявляются не только в стиле поведения, но и в мышления, индивидуальных особенностях принятия и исполнения решений.

В.Д. Шадриков предлагает выделять три основные группы психологических ресурсов: общие деловые, специфические управленческие и дополнительные характеристики [9]. Каждая из вышеуказанных групп ресурсов формирует профессионально важные качества, необходимые для ведения субъектом труда эффективной трудовой деятельности. При этом следует отметить, что одну из ключевых ролей в профессиональной деятельности менеджера по продажам играют общие деловые характеристики, в состав которых входит речевая и письменная речевая компетенция.

Психологическая составляющая делового общения позволяет менеджеру по продажам выстраивать эффективное и долгосрочное сотрудничество с клиентами в соответствии с особенностями профессиональной деятельности. Сущность коммуникативной функции менеджера по продажам и ее основная задача заключаются в налаживании оптимальной системы общения как внутри организации между отдельными подразделениями и сотрудниками, так и с внешними субъектами, то есть с клиентами. Критерием оптимальности при этом выступает то, насколько существующая коммуникативная сеть содействует достижению общих целей организации [1].

С ростом цифровизации и массовым переходом в онлайн, которому способствовала, в том числе и пандемия COVID-19, наблюдается увеличение посетителей торговых интернет-площадок (к апрелю 2022 года – 63% населения Земли) [13], а вместе с ними и числа менеджеров по продажам в направлении онлайн-продаж. Опираясь на исследование, проведенное компанией «Росбизнесконсалтинг» (РБК), доля розничных продаж в электронной коммерции за 2021 год составила более 18% в мире, а в 2023 уже составляет 22%, что свидетельствует о приросте в 2% от года к году [13]. Данная тенденция сохранится в ближайшие десятилетия и будет сопровождаться последующей цифровизацией продаж и, как следствие, появлением новых и усовершенствованием существующих компетенций как менеджеров по продажам, так и других специалистов.

Цифровизация продаж представляет собой переход торговых отношений в систему Интернет (онлайн) путем подключения специальных цифровых технологий и инструментов. Это целая совокупность процессов, направленных на создание единой системы взаимной интеграции разрозненных каналов коммуникации, персонализации предложений и оптимизации клиентского опыта [11]. Основная цель цифровизации состоит в увеличении количества продаж при одновременном снижении затрат со стороны организации. При этом важно учитывать, что цифровизация вносит свои корректировки в процесс профессионального взаимодействия менеджера по продажам и клиента – происходит усложнение коммуникации с психологической

стороны. В первую очередь, это связано с отсутствием эмоциональной связи, так как общение ведется через виртуальные каналы, такие как мессенджеры, почта или видеообщение. Во вторую очередь, с ростом цифровизации немаловажным фактором, влияющим на степень эффективности профессиональной деятельности менеджера по продажам, является обеспечение безопасности взаимодействия в цифровой среде. Высокий уровень доверия со стороны клиента способствует росту продаж, притоку новых клиентов и развитию имиджа менеджера по продажам и организации. Учитывая данные обстоятельства, менеджеру по продажам крайне важно учиться проявлять эмпатию и создавать положительные эмоции, путем частой коммуникации с клиентом и позволять легко связываться для получения информации по товарам (услугам). Таким образом, в процессе взаимодействия с клиентом будет установлена эмоциональная связь и обеспечен психологический комфорт.

В настоящее время продажи сместились в социальные сети, на маркетплейсы, также произошел переход на информационные технологии собственной разработки. Опираясь на статистику 2022 года, общая аудитория социальных сетей выросла на 8%. По прогнозам аналитиков, к 2027 году объем глобального рынка торговли в соцсетях вырастет в семь раз [12]. Социальная коммерция предполагает трансформацию всего процесса покупки в социальные сети – от ознакомления аудитории с товаром или услугой до оформления заказа. Одновременно с этим меняется взаимодействие между менеджером по продажам и клиентами. Раньше продажи осуществлялись личным контактом в офисе или торговой точке, затем появились телефонные продажи. В настоящее время процесс продаж постепенно перемещается из телефонных звонков в чаты, а затем из чатов в короткометражные видеоролики-презентации. Поэтому современным менеджерам по продажам необходимо не только умение представлять товар или услугу по телефону, но и умение представить информацию в текстовом формате, например, в виде презентации, а также создавать короткометражные видеоролики, чтобы клиенты могли наглядно познакомиться с товаром или услугой.

В связи с вышеизложенным, очевидно, что на современном этапе одной из важных компетенций менеджера по продажам становится речевая компетенция. Соответственно, особую актуальность приобретают для менеджера психологические знания о ведении делового общения с клиентом, которые подразумевают под собой такие личностные качества как тактичность, самостоятельность, готовность помочь, коммуникабельность и стрессоустойчивость. Помимо этого, для менеджера по продажам важно наличие знаний о психологической структуре общения, которое включает в себя три элемента: коммуникативную (обмен информацией), интерактивную (обмен не

только знаниями, но и действиями) и перцептивную (восприятие субъектами друг друга) стороны [4]. Все вместе они формируют процесс общения разного уровня – социально нацеленного либо ориентированного на предметную область, а также общения на личностном уровне.

В условиях цифровизации, когда коммуникация между менеджером и клиентом часто осуществляется через онлайн-каналы, способность грамотно и эффективно передавать свои мысли становится особенно важной. Поэтому для менеджера по продажам знание психологических аспектов ведения делового общения, включая письменную компетенцию, способствует не только достижению высоких результатов в профессиональной деятельности, но и на начальных этапах определяет степень надежности клиента, его способность к соглашению, компромиссу, а также уровень его готовности к приобретению того или иного товара (услуги). Из этого следует, что для менеджера по продажам наличие развитой речевой, включая письменную речевую компетенцию, способствует, во-первых, определению и прогнозированию взаимодействий с деловым партнером, во-вторых, выстраиванию более крепких и эффективных отношений с конкретным клиентом организации.

Анализируя труды разных авторов, можно заключить, что развитые речевые компетенции позволяют менеджеру по продажам грамотно выстраивать диалог с клиентом, а также правильно воспринимать слышимую и читаемую речь, включая способность понимать и воспроизводить речь в любом функциональном стиле. Как отмечают Н.Н. Романова и А.В. Филиппов, «речевая компетенция обуславливается языковой компетенцией, широкой речевой практикой общения, большим объемом чтения литературы разных жанров и обуславливает коммуникативную компетенцию» [7, с. 69]. При этом важное значение имеет психологическая сторона речевой компетенции, которая позволяет менеджеру по продажам выстраивать плодотворное сотрудничество с клиентами организации.

Для менеджера по продажам развитие речевой компетенции способствует повышению эффективности его трудовой деятельности. Это связано с тем, что от того, насколько убедительно менеджер может презентовать товар (услугу), аргументировать особенности предложения, будет зависеть не только желание клиента приобрести, но и дальнейшее качество взаимодействия с организацией. При этом данная компетенция на современном этапе приобретает особую ценность, поскольку деловое общение переходит в цифровую среду и ведется через такие каналы, как электронные письма, чаты в соцсетях, видеоконференции, что значительно ускоряет процесс взаимодействия с клиентом и повышает эффективность продаж. Хорошо развитая речевая компетенция помогает менеджеру по продажам грамотно и четко выразить свои мысли, избегая

неясности, что позволяет исключить неправильную интерпретацию, а также укрепляет профессиональный имидж менеджера по продажам в глазах клиентов.

Важно учитывать, что общение в цифровой среде может сопровождаться помехами в коммуникации с клиентом, которые характеризуются искажением голоса, мимики и жестов. Поэтому для минимизации риска неправильного восприятия информации клиентом менеджеру по продажам необходимо, во-первых, убедиться, что клиент правильно понимает предоставленную информацию, путем уточнений и дополнительного опроса. Во-вторых, менеджер должен применять ораторское искусство, которое включает в себя владение различными техниками ведения диалога и эмоционального воздействия для влияния клиента. Это, в свою очередь, позволяет выстроить эмоциональную связь с клиентом и убедить его в выгодности предложения.

В условиях цифровизации и развития международных деловых отношений менеджеры по продажам могут иметь дело с клиентами – представителями разных культур и стран, в отношении которых важно наличие психологических знаний и особенностей общения. Наличие языковых компетенций и психологических знаний, с одной стороны, позволит избежать негативных ситуаций, связанных с различиями в менталитете, а с другой – будет способствовать преодолению языковых и культурных барьеров, делая коммуникацию более эффективной.

В целом, психологические знания как в письменной, так и в устной коммуникации способствуют более быстрой адаптации менеджера по продажам не только к особенностям языка, менталитета клиента, но и позволяют установить доверительные отношения с клиентом. Также следует отметить, что речевая компетенция имеет прямое отношение к формированию общего впечатления как о менеджере по продажам, так и об организации. Способность менеджера выстроить правильную коммуникационную стратегию, включающую в себя умение верно подобрать тон и стиль общения для каждого клиента, помогает создать положительное впечатление об организации и повысить ее репутацию. Умение эффективно коммуницировать через различные цифровые каналы помогает поддерживать благоприятный психологический климат в процессе взаимодействия с клиентом, способствует успеху переговоров и, как следствие, повышению рентабельности продаж.

Помимо вышеперечисленного, для выбора правильной стратегии ведения диалога менеджеру по продажам необходимо знание психологических типов личности клиента. Выделяется четыре психологических типа – холерик, сангвиник, меланхолик и флегматик, каждый из которых имеет свои отличительные особенности. Умение правильно идентифицировать клиента с психологической стороны

позволяет с высокой долей вероятности успешно закрыть сделку продажей.

Особое внимание следует уделить отдельной компетенции, имеющей прямое отношение к вышеназванной – это письменная речевая компетенция, которая также как и устная, является системой, ее структура представлена взаимосвязанными элементами, характеризующими одно явление – процесс речевой коммуникации [6].

Данная компетенция для менеджера по продажам играет важную роль в профессиональной деятельности в условиях цифровизации. В первую очередь это связано с тем, что телефонные продажи переходят в цифровую среду, где существует множество коммуникационных каналов: электронная почта, мессенджеры, социальные сети. Соответственно, для менеджера по продажам умение адаптировать свое письменное общение к разным каналам коммуникации является важным навыком. При этом необходимо учитывать, что каждый канал имеет свои особенности и требует определенного стиля и формата письма. В условиях перехода на онлайн-формат для менеджера по продажам является важным наличие знаний о структуре письменного диалога, начиная с использования уважительного обращения, проявления вежливости к клиенту и заканчивая умением выбрать правильную с психологической точки зрения стратегию при возникновении конфликтных ситуаций. Помимо этого, развитая письменная речевая компетенция помогает менеджеру по продажам не только создавать эффективные предложения и продающие тексты, но и оказывать психологическое воздействие, вызывая положительные эмоции со стороны клиента и побуждать его к действию.

Во вторую очередь, для менеджера по продажам является немаловажным письменная грамотность в целом, поскольку клиенты основывают свое впечатление об организации и ее представителе, опираясь на письменные сообщения. Способность грамотно выражать свои мысли и идеи так, чтобы передать информацию клиенту без двусмысленности является ключом к успеху в профессиональной деятельности.

Опираясь на научные работы А.В. Карпова, посвященные психологии менеджмента, можно выделить три общих принципа эффективной коммуникации: информативность (ясность), целостность, стратегическое использование неформального общения. Из этого следует, что при соблюдении данных принципов коммуникация менеджера по продажам будет отличаться прозрачным смыслом для клиента, основная цель которой – установить взаимопонимание в процессе сотрудничества, направленного на достижение целей организации, а использование неформальных каналов общения в дополнение к формальным сделает взаимодействие более комфортным для клиента [5].

Таким образом, можно заключить, что в условиях цифровизации письменная речевая компетенция приобретает особую актуальность для менеджера по продажам и имеет прямое влияние на успешность его профессиональной деятельности. При этом значительную роль играет психологическая составляющая письменной компетенции, которая проявляется в установлении эмоциональной связи с клиентом, грамотной структуре письма и создании благоприятного психологического климата. Хорошо развитые навыки письменной коммуникации помогают не только полноценно коммуницировать в онлайн-формате, но и выстраивать эффективные отношения с клиентами, повышая вероятность успеха в продажах.

Развитие письменной речевой компетенции менеджера по продажам может осуществляться путем использования различных методов и ресурсов. Рассмотрим некоторые из них: во-первых, прохождение специального обучения по ораторскому искусству и копирайтингу. Подобные учебные курсы позволят менеджеру по продажам овладеть психологическими знаниями и приемами не только для публичного выступления, но и для ведения делового общения в письменном виде. Помимо этого, участие в таких мероприятиях поможет менеджерам улучшить речевые навыки, обменяться опытом с коллегами и получить новые знания. Во-вторых, это развитие слушательских навыков, поскольку умение слушать и понимать собеседника является одним из ключевых аспектов эффективной коммуникации. Постоянная практика активного слушания, задавания уточняющих вопросов и в целом – проявления интереса к тому, что говорит собеседник, позволяет не только лучше понимать потребности клиентов, но и устанавливать эмоциональную связь, что немаловажно для долгосрочного сотрудничества. Также развитие навыков презентации позволит менеджеру по продажам быть убедительным и информативным, выделяя основные аспекты и оставляя только необходимые данные в текстах. Внедрение в практику использования графиков, диаграмм и примеров позволит наглядно демонстрировать преимущества товара или услуг, а также не перегружать клиента лишней информацией.

Таким образом, настоящее время характеризуется появлением новых трендов – перехода в онлайн-формат профессиональной деятельности менеджера по продажам, а также цифровизации продаж, которые связаны с выходом на новые рынки электронной коммерции (соцсети, интернет-магазины, маркетплейсы). Данные тенденции стимулируют изменение или появление новых компетенций, которые необходимы для ведения эффективной профессиональной деятельности. При этом усиливается значение психологической составляющей во взаимодействии с клиентами, поскольку вся коммуникация переходит в онлайн-формат. Для менеджера по продажам в условиях новых реалий

одним из ключевых навыков является речевая и письменная компетенция. Развитие речевой компетенции, знание психологической составляющей делового общения для менеджера по продажам является важным, поскольку эффективная устная коммуникация играет ключевую роль в процессе онлайн-продаж. Помимо этого, особую актуальность приобретает развитие письменной речевой компетенции, когда вся коммуникация с клиентом переходит в формате переписки по электронной почте, в чатах соцсетей или в письменном диалоге на торговых Интернет-площадках, где требуется кратко и максимально информативно проконсультировать клиента и закрыть сделку продажей товара или услуги. Необходимо отметить, что в письменной, также как и в устной коммуникации важное место занимает психологический аспект, который является одним из ключевых для достижения результатов в общении с клиентом. Это включает в себя эмоциональный интеллект, навыки активного слушания, понимание культурных различий и управление конфликтами. Развитие данных навыков менеджером по продажам способствует установлению более глубоких и продуктивных деловых отношений с клиентами в процессе онлайн-продаж.

#### **Список литературы**

1. Анисимова Т.В., Гимпельсон Е.Г. Речевая компетенция менеджера: учеб. пособие М.: Изд-во МПСИ, 2007. 480 с.
2. Дружиллов С.А. Индивидуальный ресурс человека как основа становления профессионализма. Воронеж: Научная книга, 2010. 260 с.
3. Жалагина Т.А., Селезнева К.А. Психологические особенности профессиональной деятельности менеджеров по продажам // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология. 2022. № 2(59). С. 26–33.
4. Защирина О.В. Концептуальные представления о структуре общения // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2013. №4. С. 89–98.
5. Карпов А.В. Психология менеджмента: учебник для вузов. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2023. 481 с.
6. Кобышева А.С. Методика обучения письменной речи как компоненту межкультурной компетенции лингвиста-преподавателя: автореф. дис. ... канд. пед. наук: специальность 13.00.02 «Теория и методика обучения и воспитания». Ставрополь, 2009. 25 с.
7. Романова Н.Н., Филиппов А.В. Словарь. Культура речевого общения: этика, прагматика, психология: словарь. 2-е изд., стер. Москва: ФЛИНТА, 2016. 304 с.
8. Толочек В.А. Стили деятельности: ресурсный подход. М.: Институт психологии РАН, 2015. 366 с.
9. Шадриков В.Д. Психология деятельности человека. М.: Институт психологии РАН, 2014. 463 с.
10. Шибутани Т. Социальная психология. Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. 544 с.

11. Акулова Е. Цифровизация продаж. Официальный сайт ООО «Акцион диджитал». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.kom-dir.ru/article/3863-tsfrovizatsiya-prodaj>. - Дата доступа: 23.10.2023
12. Тренды мировых продаж. Официальный сайт ПАО Сбербанк. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://developers.sber.ru/help/sales-increase/global-sales-trends>. (дата обращения: 20.10.2023).
13. Что такое e-commerce и как устроена онлайн-торговля. Официальный сайт РБК. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/607fe4549a7947027eaffbe6> (дата обращения: 28.10.2023).

*Об авторах:*

СЕЛЕЗНЕВА Ксения Александровна – аспирант, ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170100, г. Тверь, ул. Желябова, 33), e-mail: [ka.selezneva@mail.ru](mailto:ka.selezneva@mail.ru), <https://orcid.org/0009-0004-3835-9198>

ЖАЛАГИНА Татьяна Анатольевна – доктор психологических наук, профессор, заведующая кафедрой «Психология труда и клиническая психология» ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170100, г. Тверь, ул. Желябова, 33), e-mail: [zhalagina54@mail.ru](mailto:zhalagina54@mail.ru)

## **PSYCHOLOGICAL FEATURES OF THE FORMATION OF THE WRITTEN SPEECH COMPETENCE OF A SALES MANAGER IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**

**К.А. Selezneva, Т.А. Zhalagina**

Tver State University, Tver

The article reveals the main psychological aspects of the sales manager's communicative competence, the importance of developing and improving oral and written skills. The novelty of the article lies in the fact that the professional activity of a sales manager is moving to an online format and is reduced to communication in chat rooms or by mail. In this regard, the complex development of written speech competence, as well as psychological knowledge of business communication with the client, becomes relevant for the manager. The relevance of the study is due to the fact that the issue increasing of the communicative written competence level of sales managers has a direct impact on increasing the number of sales, customers, and with them the overall image of the organization in the market. The ways of developing written speech competence of a sales manager in modern conditions are proposed.

**Keywords:** *digitalization; the psychological component of communication; sales manager; labor psychology; written speech competence; professional activity; online sales; e-commerce.*

Принято в редакцию: 15.03.2024 г.

Подписано в печать: 05.06.2024 г.