

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2026, Том 14, № 1 / 2026, Vol. 14, Iss. 1 <https://mir-nauki.com/issue-1-2026.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/17PSMN126.pdf>

5.3.1. Общая психология, психология личности, история психологии (психологические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Клеймуш, А. А. Индивидуально-психологические характеристики профессионально успешных менеджеров по продажам / А. А. Клеймуш, Е. Б. Башкин // Мир науки. Педагогика и психология. — 2026. — Т. 14. — № 1. — URL: <https://mir-nauki.com/PDF/17PSMN126.pdf>.

For citation:

Kleymush A.A., Bashkin E.B. Individual-psychological characteristics of professionally successful sales managers. *World of Science. Pedagogy and psychology*. 2026;14(1): 17PSMN126. Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/17PSMN126.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 159.9

Клеймуш Алиса Александровна

ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы», Москва, Россия

Аспирант кафедры «Психологии и педагогики»

E-mail: alisa.kleymush@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4573-9077>

Башкин Евгений Брониславович

ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы», Москва, Россия

Заведующий кафедрой «Психологии и педагогики»

Кандидат психологических наук

E-mail: Evg.bashkin@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4118-813X>

РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=539228

Индивидуально-психологические характеристики профессионально успешных менеджеров по продажам

Аннотация. В статье представлены результаты исследования индивидуально-психологических характеристик профессионально успешных менеджеров по продажам. Актуальность обусловлена недостатком научных исследований психологических предикторов успешности в продажах. Группа профессионально успешных менеджеров, которые показывают высокие показатели в продажах, отличается поиском стабильности, высоким уровнем самоконтроля, отличается требовательностью к результатам, нацеленностью на помощь другим, доброжелательностью, согласованностью с целями компании.

В данном исследовании диагностический инструментарий подобран в соответствии с современными требованиями методологии психологии и представляют личность и поведение человека во всех ее возможных организационных проявлениях: личностные качества, ценности, компетенции, мотивация, поведенческие характеристики. В соответствии с этим была выставлена гипотеза, что существует комплексный набор психологических характеристик, свойственный группе высоко результативных продавцов.

Высокая эффективность в продажах (количество чеков на количество смен и средняя выручка в день) связана со следующими психологическими характеристиками: высокая психическая активность, способность управлять временем, развитые навыки целеполагания, склонность к практичным действиям, экстраверсия, открытый взгляд на мир, общительность, ответственность, творческий, клиентоориентированный подход, низкая негативная (тревожность,

депрессивность) эмоциональность — позитивность, нацеленность на личный результат, готовность брать на себя ответственность за ближний круг (семью), ценит безопасность в работе, отрицательная установка на гедонизм, эмоциональный интеллект, лидерские качества, направленность на помощь другим. В части направленности на помощь другим рекомендуется оценивать профиль должности в компаниях на предыдущих местах работы. Предикторами высокой эффективности (средняя выручка в день) оказались высокие уровни по компетенции управление целями, а также наличие ответственности за семью.

Ключевые слова: компетенции менеджера по продажам; мотивационно-волевые свойства личности; когнитивные качества; регуляторные качества; психологические предикторы успешности в продажах

Введение

Исследования индивидуально-психологических особенностей менеджеров по продажам касались вопросов их саморегуляции и компетенций в специфических условиях профессиональной деятельности, что соответствует процессуальному подходу в изучении индивидуально-личностных качеств.

Зарубежные исследователи отмечают взаимосвязь между удовлетворенностью трудом и личностными качествами: взаимосвязь между психотизмом и типами деятельности; эмоциональная стабильность и экстраверсия положительно влияют на удовлетворенность и мотивацию сотрудников; нейротизм может быть связан с повышенной чувствительностью к условиям труда; настойчивость, проактивность и способность к саморегуляции положительно влияют на профессиональный рост и удовлетворённость работой [1–4].

А.С. Мельничук и Е.А. Панфилова в своем эмпирическом исследовании подчеркнули значимость качеств саморегуляции у менеджера по продажам, выделив «специфику работы данной категории персонала, связанной с выполнением разнообразных функций по обеспечению полного цикла коммерческих сделок в условиях высокой личной ответственности, самостоятельности в определении приоритетов и средств достижения целей, а также влияния ряда экстремальных факторов — неопределенности, нехватки времени, рискованности решений. Обоснована необходимость наличия у менеджеров активных продаж высокого уровня саморегуляции, которая является основой профессиональной субъектности, адекватности целей и средств деятельности ее условиям, а также предпосылкой успешной реализации коммуникативной компетентности и мотивации достижения» [5, с. 40].

Н.А. Коваль и Н.С. Суренская охарактеризовали универсальные и специфические компетенции менеджера по продажам: «в таких компетенциях присутствуют как личностные качества, которые крайне трудно поддаются изменениям (например, экстраверсия), так и умения и навыки, которыми возможно овладеть (например, переговорные навыки)» [6, с. 20]. Среди них «личностные качества (личностное соответствие; эмпатия; эмоциональная компетентность; соревновательный интеллект; empathy; emotional competence; competitive intelligence); когнитивные способности (точность суждений; самомониторинг; cognitive abilities); навыки/степени адаптивности (коммуникация и презентация; адаптивные продажи; консультативные продажи; навыки координации; знание клиентов; знание продукта и др.); мотивационные/личностные (вовлеченность) [6, с. 25].

В.В. Белов и Е.П. Привалова в русле акмеологического подхода в своем исследовании делают акцент на изучении аутопсихологической компетентности менеджера по продажам и разработали «модель аутопсихологической компетентности топ-менеджеров, которая включает в себя два основных блока «Самопознание» и «Самосозидание», которые состоят из структурных элементов, обуславливающих развитие личности-менеджера в его профессиональной деятельности,

его осведомленность о своих сильных и слабых сторонах, о способности целенаправленной работы в интраиндивидуальном пространстве, а также элементов, выполняющих регуляторную и адаптивную функции при столкновении со стрессом, выполнении управленческих функций в состоянии постоянной неопределенности, поддержании своего профессионально-психологического здоровья психологических ресурсов [7, с. 228–229].

Т.А. Жалагина и К.А. Селезнева дают следующее определение менеджера: «это руководитель, реализующий процесс управления сотрудниками, которые находятся у него в прямом подчинении; лидер, обладающий профессиональными знаниями и навыками, способный воодушевлять сотрудников и вести их за собой, используя авторитет; дипломат, который способен находить новые деловые контакты и вести конструктивные переговоры с представителями из разных сфер деятельности; наставник, который способен передать свои знания и навыки подопечному или целому коллективу в целях развития их личной и профессиональной жизни; инноватор, который отслеживает современные тенденции и стремится внедрить в деятельность предприятия апробированные и уже представленные на рынке новшества; личность, обладающая высокими интеллектуальными знаниями и способностями, которая способна быть эталоном для окружающих» [8, с. 27–28].

В статье Т.А. Жалагиной, К.А. Селезневой подчеркивается, что «профессиональная деятельность менеджеров по продажам имеет ряд психологических особенностей, среди которых наиболее выраженными являются: разносторонний и творческий характер деятельности, полифункциональные обязанности, высокая изменчивость ситуаций и ограниченность во времени. Помимо этого, одну из ключевых ролей играет управленческая направленность деятельности, которая предполагает большое количество коммуникативных взаимодействий, необходимых для установления контакта, сбыта и продвижения товаров (услуг) на рынке. Более того, деятельность менеджера по продажам носит индивидуальный характер и имеет достаточно четко очерченную ответственность за ее конечные результаты» [8, с. 29].

Ю.В. Всемирова отмечает, что «в общепринятом понимании менеджер — это специалист по управлению, который разрабатывает планы, определяет что и когда делать, как и кто будет выполнять намеченное, разрабатывает рабочие процедуры применительно ко всем стадиям управленческого цикла, осуществляет контроль» [5, с. 254–258]. Выделяя ролевую специфику менеджера по продажам, она обозначает «иерархию специалистов по продажам: Продавец, Продавец-консультант, Торговый представитель, Менеджер по продажам (МПП). Итак, менеджер по продажам — «это сотрудник, занимающийся продажами товаров и услуг оптовой компании или компании, в которой сбыт высоко персонифицирован. Деятельность этого сотрудника отличается высокой степенью самостоятельности, он абсолютно мобилен и свободен в своих перемещениях ... поэтому большую значимость имеет не только умение продавать, но и личные качества менеджера по продажам» [9, с. 254–258]. Исходя из этого, наиболее значимыми психологическими качествами для менеджера по продажам являются: мотивационно-волевые свойства личности: профессиональная направленность, стремление к успеху, управленческие и коммуникативные качества; когнитивные качества: умение решать проблемы, выносливость к напряженной и длительной интеллектуальной деятельности; регуляторные качества непосредственного самообладания и волевого контроля поведения.

А.А. Чернявский выделил три психологических фактора профессиональной успешности менеджеров по продажам: «интернальность, коммуникативная компетентность и мотивация на достижение успеха» [10, с. 86]. В рамках исследования были получены следующие результаты: «преобладание мотивации достижения успеха по сравнению с мотивацией избегания неудачи у большинства менеджеров по продажам из числа испытуемых; корреляция между объемом продаж и показателями интернальности и коммуникативной компетентности, оказались значимыми» [10, с. 86–87].

В эмпирическом исследовании Ю.В. Всемирновой «описаны выявленные различия менеджеров в группах с высоким, средним и низким уровнем успешности профессиональной деятельности. Обоснован вывод о наличии высокого уровня принятия своей профессиональной роли «Я продавец» у менеджеров с более высокой успешностью деятельности. Показаны и описаны ролевые особенности средне успешных менеджеров, указывающие на наличие у них трудностей в ролевом взаимодействии их с покупателем, а также источники возможных ролевых конфликтов типа «Я — Роль». Описаны трудности в исполнении роли продавца низко успешными менеджерами, у которых выявляется недостаточное стремление реализовать себя в этой профессии» [11, с. 53].

В статье О.А. Чаденковой и Д.С. Мищенко отмечается, что для успешных менеджеров по продажам характерны «самостоятельность, склонность к самоконтролю своей деятельности, что выражается в умении планировать, организовывать свою работу и достигать поставленных целей» [12, с. 129]. Результаты исследования И.В. Новиковой и Н.В. Обидиной личностных факторов профессиональной эффективности менеджеров коммерческой организации показали, что «с профессиональной эффективностью менеджеров теснее всего положительно связаны добросовестность и экстраверсия, вне зависимости от используемого критерия определения эффективности» [13, с. 236]. И.В. Головлева отмечает, что у менеджеров по продажам личностными факторами, влияющими на успех, оказались экстравертированность, демонстративная и педантичная акцентуации, высокий уровень интернальности, умеренно высокий уровень мотивации к успеху и умение распознавать эмоции других людей» [14, с. 42].

Ю.А. Токарева с соавт. выявили в эмпирическом исследовании биографический признак успешного менеджера по продажам: «наиболее успешным менеджером по продажам является женщина в возрасте 24 лет, с опытом продаж от 1,6 до 2 лет» [15, с. 75]. В данном исследовании эмпирические выявлены «личностные инварианты и критерии профессионально успешных менеджеров: профессионально-успешный, толерантно-успешный, удовлетворенный профессией, интернально-независимый» [15, с. 72]. Авторами также выделены типологические личностные детерминанты успешности — депрессивный, параноидальный и истерический тип характера. Также у успешных менеджеров по продажам «установлены следующие особенности: энергичность, активность, коммуникабельность актуальны для экстравертированных личностей, эффективно работающих с сопротивлением покупателя, а также с возражениями. Способность слышать другую сторону в переговорах, самый широкий диапазон общения («эндоморфичность»), лояльность клиенту больше характерны для депрессивного типа характера ... личностные инварианты менеджеров по продажам с низким уровнем профессиональной успешности (профессиональный маргинализм): социально-обособленный, доминантно-элитарный» [15, с. 74].

В.М. Голянич с соавт. представили результаты исследования «ценностно-интенциональных (ориентация на лидерство и направленность на позитивные внутригрупповые взаимоотношения) и психодинамических характеристик (коммуникативные свойства и интерперсональная активность) личности как предикторов профессиональной компетентности успешных менеджеров по продажам. Установлена лимитирующая роль в формировании профессиональной компетентности ценностной оппозиции «конформность стимуляция» [16, с. 325].

О.Ю. Шипитько, изучая поведение успешных менеджеров по продажам в стрессовых ситуациях, эмпирически установила, что они «используют в своей профессиональной деятельности комплекс адекватных стратегий совладающего поведения в стрессовых ситуациях. Профессиональные трудности успешные менеджеры воспринимают как полезный опыт, стремясь к развитию собственной карьеры ... личностные особенности менеджеров («Ориентация во времени», «Потребность в познании», «Креативность» и «Контактность») во многом определяют выбор стратегий совладающего поведения» [17, с. 68–69].

В статье О.В. Вовчемис представлены результаты сравнительного анализа китайских и российских менеджеров по продажам автомобилей: «профессионально важные качества

китайских менеджеров как по суммарной шкале, так и по отдельным качествам выше, чем у российских коллег. Они более инициативны, адаптируемы, несмотря на слабое владение русским языком, готовы и стремятся к повышению своей квалификации, в большей степени ценят профессию, которая приносит моральное удовлетворение, готовы к конкурентной борьбе» [18, с. 97–98].

Анализируя особенности коммуникации современного менеджера по продажам, К.А. Селезнева и Т.А. Жалагина отмечают следующие характерные коммуникативные качества: «поскольку вся коммуникация переходит в онлайн-формат, одним из ключевых навыков является речевая и письменная компетенция..., которая 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» [19, с. 90–91].

Методы

Для целей исследования индивидуально-психологических характеристик профессионально успешных менеджеров по продажам компании был предложен следующий диагностический инструментарий.

Опросник «Психологические драйверы активности деятельности» и «Интерактивные драйверы активности деятельности» (Башкин Е.Б., Чудина Ю.А., Шляхта Д.А.) — авторские методики, которые были разработаны с целью выявления психологических показателей активности деятельности, способствующей поддержанию психического здоровья и благополучия личности [20].

Многопрофильный личностный опросник 16PF (Тест Р. Кетелла, Адаптация Капустина А.Н. (1972, 2001)) — является одним из наиболее распространенных методов оценки индивидуально-психологических особенностей личности. Направлен на выявление 16 биполярных личностных черт (факторов), степень развитости которых можно измерить с помощью опросника¹

Опросник «Big Five Inventory-2» (О. John, С. Soto, адаптация С.А. Щebetенко, А.Ю. Калугин) — опросник для самооценки, который предназначен для измерения пяти основных черт личности (экстраверсия, доброжелательность, добросовестность, негативная эмоциональность, открытость опыту) и 15 более специфических черт².

Тест «Уровень субъективного контроля» (Е.Ф. Бажин, Е.А. Голынкина, А.М. Эткин) — наиболее распространенная в нашей стране методика определения интернальности/экстернальности личности.³

Ценностный опросник Ш. Шварца — представляет собой шкалу, предназначенную для измерения значимости десяти типов индивидуальных ценностей, выделенных автором и подтвержденных данными исследований в 20 странах.⁴

¹ Тест Кеттелла, 16PF/C // Психологические тесты онлайн [сайт]: psytest.org — 2026 — URL.: <https://psytests.org/multi/cat16pfC-run.html>

² Опросник Большой пятерки, BFI-2 // Психологические тесты онлайн [сайт]: psytest.org — 2026 — URL.: <https://psytests.org/big5/bfiB-run.html>.

³ Уровень субъективного контроля, УСК // Психологические тесты онлайн [сайт]: psytest.org — 2026 — URL.: <https://psytests.org/trait/usk-run.html>.

⁴ Обзор ценностей Шварца, SVS // Психологические тесты онлайн [сайт]: psytest.org — 2026 — URL: <https://psytests.org/life/svsK-run.html>.

Методика Мотивации профессиональной деятельности Катарини Земфир (Автор: Kathleen Zamfir (1980); Модификация: А.А. Реан (1999)) — применяется для диагностики мотивации профессиональной деятельности, в том числе мотивации профессионально-педагогической деятельности. В основу положена концепция о внутренней и внешней мотивации.⁵

Тест мотивации достижения MATS (А. Mehrabian, адаптация С.А. Шапкин) — предназначается для диагностики двух обобщенных устойчивых мотивов личности: мотива стремления к успеху и мотива избегания неудачи. При этом оценивается, какой из этих двух мотивов доминирует у испытуемых.⁶

Опросник эмоционального интеллекта Д.В. Люсина (ЭМИн) — отечественная психодиагностическая методика, предназначенная для измерения эмоционального интеллекта (EQ). В основу опросника положена трактовка ЭИ как способности к пониманию своих и чужих эмоций и управлению ими.⁷

Тест «Диагностика лидерских способностей» (Е. Жариков, Е. Крушельницкий) — предназначен для того, чтобы оценить, обладает ли человек персональными психологическими качествами, необходимыми лидеру.⁸

Опросник «Якоря карьеры» (Edgar Schein (1976), адаптация В.А. Чикер, В.Э. Винокурова (2000)) — используется для определения ведущих профессиональных мотивов, изучения системы ценностных ориентаций человека, его социальных установок по отношению к карьере и работе.

Таким образом, диагностический инструментарий подобран в соответствии с современными требованиями методологии психологии и представляют личность и поведение человека во всех ее возможных организационных проявлениях: личностные качества, ценности, компетенции, мотивация, поведенческие характеристики. В соответствии с этим была выставлена гипотеза, что существует комплексный набор психологических характеристик, свойственный группе высоко результативных продавцов.

Результаты

Выборка составила 74 чел. Женщин — 73 чел. Мужчин — 1 чел. Возраст: 25–60 лет.

На этапе эмпирического исследования был выполнен кластерный анализ для выявления разных стилей работы в зависимости от показателей эффективности. Нами были отобраны показатели, нивелирующие факт длительности работы сотрудника в компании за отчетный период, и характеризующие его личный вклад, а также возможный эффект сезонности в их разнообразии. Для анализа были выбраны все выбранные показатели (чеки, вещи, деньги и количество чеков за смены): средняя выручка в день; средний чек; среднее количество вещей в чеке; средняя стоимость единицы; количество чеков на количество смен (удельный показатель производительности, аналогичен средней выручке в день).

⁵ Мотивация профессиональной деятельности Земфир // Психологические тесты онлайн [сайт]: psytest.org — 2026 — URL: <https://psytests.org/emvol/zamfir.html>.

⁶ Опросник мотивации достижения, MATS // Психологические тесты онлайн [сайт]: psytest.org — 2026 — URL: <https://psytests.org/emvol/mats-run.html>.

⁷ Опросник мотивации достижения, MATS // Психологические тесты онлайн [сайт]: psytest.org — 2026 — URL: <https://psytests.org/eq/emin-run.html>.

⁸ Немов, Р.С. Психология. Книга 3. Психодиагностика. — М.: Владос. — 2001.: <https://psytests.org/book/nemov2001.html>.

Анализ выделил три типа кластера, характеризующие разные стратегии достижения результата, разные стратегии работы с покупателями (табл. 1).

Таблица 1

**Кластерный анализ показателей
эффективности (исходные данные переведены в z-оценки)**

Показатели эффективности	N (чел.)	Средняя выручка в день	Средний чек	Сред кол-во вещей в чеке	Средняя стоимость единицы	Кол-во чеков на кол-во смен
Большое кол-во дешевых вещей	22	0,354	-0,925	1,231	-1,252	1,246
Нет стиля	47	-0,596	-0,415	-0,478	-0,179	-0,408
Маленькое количество дорогих вещей	33	0,612	1,208	-0,14	1,09	-0,249

Составлено автором на основе данных эмпирического исследования

Из таблицы 3 видно разделение выборки на три кластера по показателям эффективности, исходя из этого можно сформулировать три стратегии поведения продавца: Стратегия 1: «Большое количество дешевых вещей, много чеков»; (много и маленький средний чек, много чеков, но они дешевые (22 человека); Стратегия 2: Нет стиля (пассивный по всем показателям) (47 человек); Стратегия 3: «Маленькое количество дорогих вещей»; дорого, но мало, дорогие вещи, этот класс делает самую большую выручку (33 человека).

Группа, состоящая из сотрудников, проработавших более трех месяцев, была разбита еще на две группы — Эталон (группа высоко результативных продавцов, и Остальные (сотрудники, отработавшие больше трех месяцев, но не вошедшие в группу высоко результативных продавцов), также для анализа была добавлена группа Юниоры (до трех месяцев работы).

На данном этапе выполнялась оценка статистической значимости и достоверности полученных результатов. Стоит отметить, что сравнительный анализ различий по всем методикам между группами «Эталон» и «Остальные» не выявил статистических значимых различий между группами, поэтому приводим анализ по значимым различиям между средними ответами (Т-тест) (табл. 2).

Таблица 2

Анализ различий между группами «Эталон» и «Остальные» методом Т-тестов

Шкалы опросников	Остальные	Эталон	Стьюдент t	p
Стимуляция Stimulation (2)	6,49	4,88	1,848	0,07
16ПФ_Q3	7,33	8,05	-1,4064	0,165
16ПФ_Q2	3,98	4,9	-1,637	0,107
Стабильность места работы	8,32	8,6	-0,5681	0,572
Стабильность места жительства	6,65	6,79	-0,2191	0,827
Стабильность общая	7,48	7,69	-0,4568	0,65
Доброжелательность (А)	44,35	44,65	-0,2286	0,82
Доверие (А3)	14,3	14,85	-0,8646	0,391

Составлено автором на основе данных эмпирического исследования

Так, на уровне тенденции мы можем заметить некоторые особенности: группа «Остальные» в структуре ценностей требует большего разнообразия в жизни, внешней стимуляции, чем группа «Эталон», вероятно, это связано с тем, что люди в группе «Эталон» на уровне ценностей предпочитают другие стратегии жизни — такие как, стабильность (шкала «Стабильность общая» и шкалы по стабильности в среднем выражены больше, у группы «Эталон»), не любят / не ценят не нуждаются в постоянном разнообразии и изменениях во внешней среде), предпочитают ответственно и упорно работать; у группы «Эталон» более ярко

выражены значения по шкале «Самоконтроль». Самоконтроль компенсирует требование в разнообразии внешней среды. В работе более самостоятельны, организованы, более требовательны к результату (здоровый перфекционизм); по характеру деятельности — поддержка, предпочитают помогать другим; наличие таких черт личности, как доброжелательность и доверие говорят о том, что они способны выказывать больше доверия и вовне, что является важным фактором в клиентоориентированном подходе. При этом у группы «Эталон» больше выражены значения по шкале конформизма, что на практике может говорить о командности наших ключевых сотрудников, не конфликтности, адаптивности.

Далее (в силу отсутствия статистически значимых различий по психологическим характеристикам между группами, для дальнейшего анализа сосредоточимся только на группе «Эталон» — наиболее продуктивных сотрудниках за период, и выполним корреляционный и регрессионный анализ (анализ предикторов) психологических черт и высоких показателей эффективности продаж. Первое — корреляционный анализ по эталонной группе. Цветом ниже в таблице покрашены показатели и значения связей между показателями эффективности в продажах и психологическими качествами (табл. 3).

Таблица 3

Взаимосвязь между показателями тестов и показателями эффективности

Переменная	Средняя выручка в день (г)		Средний чек (г)		Средний чек вещь (г)		Средняя стоимость единицы (г)		Сумма выручки на кол-во смен (г)	
Управление временем	0,494	*	-0,07		-0,08		-0,07		0,468	*
Управление окружением	0,506	*	0,059		0,038		0,02		0,507	*
Управление целями	0,658	**	0,255		-0,11		0,262		0,667	***
Сумм драйверы	0,578	**	0,114		-0,06		0,094		0,571	**
16ПФ Н	0,579	**	0,344		-0,025		0,353		0,612	**
16ПФ М	-0,07		-0,2		-0,497	*	-0,09		-0,1	
Экстраверсия (Е)	0,568	**	0,118		0,049		0,003		0,565	**
Негативная эмоциональность (N)	-0,07		0,444	*	-0,582	**	0,571	**	-0,06	
Открытость опыту (О)	0,477	*	0,291		-0,132		0,197		0,476	*
Общительность (Е1)	0,558	*	0,168		0,063		0,017		0,553	*
Ответственность (С3)	0,145		-0,15		0,593	**	-0,35		0,124	
Тревожность (N1)	0,145		0,101		-0,496	*	0,231		0,128	
Депрессивность (N2)	-0,31		0,36		-0,479	*	0,488	*	-0,3	
Творческое воображение (О3)	0,442		0,138		-0,047		0,029		0,454	*
УСК Ид	0,473	*	0,177		0,142		0,07		0,463	
УСК Ис	0,664	**	0,145		-0,372		0,172		0,652	**
Безопасность Security	0,041		-0,09		0,494	*	-0,22		0,016	
Гедонизм Hedonism	0,422		0,326		-0,514	*	0,44		0,415	
МУ (Управление чужими эмоциями)	0,619	**	0,322		-0,099		0,272		0,585	**
ВП (Понимание своих эмоций)	0,46	*	0,276		0,039		0,198		0,419	
Лидерские способности	0,663	**	0,565	*	-0,526	*	0,619	**	0,659	**
Менеджмент	0,246		0,485	*	-0,312		0,517	*	0,279	
Служение	0,603	**	0,324		-0,269		0,259		0,596	**

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$. Составлено автором на основе данных эмпирического исследования

Обсуждение результатов

Среди анализируемых научных статей только в статье Ю.А. Токаревой с соавт. представлены результаты исследования, цель которого была аналогичной нашему: выделить «индивидуально-личностные особенности менеджеров и их взаимосвязь с эффективностью профессиональной деятельности в продажах» [15, с. 71]. Однако, исследователи ограничились изучить только типологические личностные особенности и, в частности, были выделены

«типологические личностные детерминанты успешности — депрессивный, параноидальный и истерический тип характера» [15, с. 74].

В нашем исследовании проведен анализ более широкого списка психологических предикторов успешности менеджера по продажам, который позволит в дальнейшем создать комплексный профиль должности.

Перейдем к интерпретации результатов. Как видно из таблицы 3, драйвер «управления временем», драйвер «управление окружением» влияют на выстраивание межличностных отношений, продавец может найти индивидуальный подход к покупателю; драйвер «управление целями» означает, что продавец осознает собственные рабочие цели и предпринимает активные шаги по их достижению. Кроме того, общий высокий уровень «Драйверов активности деятельности» говорит о способности к саморегуляции в деятельности.

Показатели по факторам (Фактор Н: «робость — смелость») означает, что эталонный сотрудник в обычных ситуациях не склонен пасовать перед препятствиями, готов лидировать, готов демонстрировать ассертивность — уверенность в собственном поведении и в том, чем он занимается. Способность собираться и быть нацеленным на результат также в структуре личности Эталона (Фактор М: «практичность — мечтательность») говорит способности быстро переключаться между рабочими задачами. Также продавец понимает ценность своего рабочего времени и не тратит его впустую, использует свои ресурсы, а не прокрастинирует, практичный человек. Стоит отметить, что эталонный сотрудник легко находит подход к людям, он разговорчив и энергичен (Экстраверсия (E), Общительность (E1), гибко относится к изменениям (Открытость опыту (O), ответственно относится к своей работе (Ответственность (C3)). Находит индивидуальный подход к каждому клиенту (Творческое воображение (O3)). Отметим, что неустойчивое, подавленное эмоциональное состояние сотрудника отрицательно сказывается на продажах, мы видим отрицательные корреляции. (Тревожность (N1, Депрессивность (N2), а умение контролировать собственные эмоции и понимать позицию клиента, наоборот, положительно сказывается на результатах продаж (Негативная эмоциональность (N).

Деятельность эталонного сотрудника носит индивидуальный характер и для достижения эффективности (целей организации) нужно ставить те цели, которые он разделяет, при этом сотрудник должен понимать, каким образом, достигая целей компании — он решает свои внутренние задачи. (Шкала Ид). В то же время продавец ценит свою семью, у него своя система семейных ценностей, его поведение направлено на обеспечение финансового благополучия собственной семьи (Шкала Ис).

Следующие показатели мотивации (Шкала «Безопасность», отрицательная корреляция со шкалой «Гедонизм»), связанные со средним чеком — это поведенческие характеристики, связанные с тем, что скорее всего сотрудник работает ради обеспечения своих базовых целей, ценит мотив безопасности в работе, стремится к стабильности. Со средней выручкой также связана шкала «Интернальность в семейных отношениях (Ис)». Возможно, ответственность, связанная с семьей / привязанность к корпоративным ценностям, чувствам полезности и ответственности за других является хорошим драйвером мотивации и приводит к высоким результатам, и, наоборот в случае, если у продавца, например, нет семьи, он живет так, чтобы получить максимальное удовольствие для себя — это может отрицательно сказываться на продажах.

Эталонный сотрудник — лидер, он стремится помогать людям, что положительно влияет на его продажи. (Шкала «Служение» и значение теста «Диагностика лидерских качества» Ш. Жариков). Показатель «Служение» также связан с факторами клиентоориентированности.

Поведение в конфликте, мотивационные аспекты профессиональной деятельности (внутренняя и внешняя мотивация) оказались статистически незначимыми для достижения результата, однако, на уровне тенденции преобладает мотивация на результат.

Если анализ корреляций показывает на связанность объектов, то регрессионный анализ применяется для поиска предикторов успешности в продажах по показателю средняя выручка в день (табл. 4).

Таблица 4

Регрессионный анализ

Коэффициенты модели — Средняя выручка в день					
Предиктор	Вес	SE	t	p	Стандартная оценка
Константа	20 699	8 907	2,32	0,035	
Управление целями	497	178	2,79	0,014	0,477
УСК Ис	2653	917	2,89	0,011	0,493

Составлено автором на основе данных эмпирического исследования

Стоит отметить высокую дисперсию (60 %) $R^2 = 0.598$ для двух показателей — Управление целями, и УСК_ИС (Шкала интернальности в семейных отношениях (Ис)). Это высокое значение показателя говорит о том, что средняя выручка сильно зависит от этих двух психологических характеристик.

Эти характеристики, как мы видели ранее, также имеют значимые связи на уровне корреляций, что говорит о том, что понимание целей и приоритетов, а также знание, как достигать цели, а также позиция ответственности за события, происходящие в его семейной жизни, достоверно, можно назвать ведущими для высоко результативного сотрудника.

Выводы

Полученные результаты позволяют сделать следующие выводы.

Группа «Эталон», показывающая высокие показатели в продажах, отличается поиском стабильности, высоким уровнем самоконтроля, отличается требовательностью к результатам, нацеленностью на помощь другим, доброжелательностью, согласованностью с целями компании.

Высокая эффективность в продажах (количество чеков на количество смен и средняя выручка в день) связана со следующими психологическими характеристиками, которые помогают достижению высоких результатов: высокая психическая активность, способность управлять временем, развитые навыки целеполагания, склонность к практичным действиям, экстраверсия, открытый взгляд на мир, общительность, ответственность, творческий клиенто ориентированный подход, низкая негативная (тревожность, депрессивность) эмоциональность — позитивность, нацеленность на личный результат, готовность брать на себя ответственность за ближний круг (семью), ценит безопасность в работе, отрицательная установка на гедонизм, высокий EQ, лидерские качества, направленность на помощь другим. В части направленности на помощь другим рекомендуется оценивать профиль должности в компаниях на предыдущих местах работы.

Предикторами высокой эффективности (Средняя выручка в день) оказались высокие уровни по компетенции управление целями, а также наличие ответственности за семью.

В качестве дальнейших шагов по внедрению результатов предлагаем реализацию следующих работ: обучение и развитие: разработка и внедрение методики регулярной оценки сотрудников указанной специализации по выявленным ключевым компетенциям профиля должности для повышения их эффективности и управляемости. Построение исключительно эффективных обучающих программ (по принципу «необходимо и достаточно») для персонала; оптимизация системы оценки деятельности на основе ключевых показателей эффективности и

планов развития, включая определение методик создания индивидуальных и групповых программ развития на основе диагностики уровня развития ключевых компетенций.

ЛИТЕРАТУРА

1. Furnham, A., & Zacherl, M. (1986). Personality and job satisfaction. *Personality and Individual Differences*. — 7(4). — 453–459. — [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(86\)90123-6](https://doi.org/10.1016/0191-8869(86)90123-6).
2. Uy, Marilyn & Chan, Kim Yin & Sam, Yoke & Ho, Moon-Ho & Chernyshenko, Oleksandr. (2015). Proactivity, adaptability and boundaryless career attitudes: The mediating role of entrepreneurial alertness. *Journal of Vocational Behavior*. — 86. — 115–123. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2014.11.005>.
3. Van den berg, P.T. and Feij, J.A. (2003), Complex Relationships Among Personality Traits, Job Characteristics, and Work Behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*. — 11: 326–339. — <https://doi.org/10.1111/j.0965-075X.2003.00255.x>.
4. Zacher, H. and Rudolph, C.W. (2017), "Successful Aging at Work and Beyond: A Review and Critical Perspective", *Age Diversity in the Workplace (Advanced Series in Management, Vol. 17)*, Emerald Publishing Limited, Leeds. — pp. 35–64. — Doi: <https://doi.org/10.1108/S1877-636120170000017004>.
5. Мельничук, А.С., Панфилова, Е.А. Особенности психологической саморегуляции деятельности у менеджеров активных продаж // *Акмеология*. — 2016. — № 2(58). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-psihologicheskoy-samoregulyatsii-deyatelnosti-u-menedzherov-aktivnyh-prodazh> (дата обращения: 01.01.2026).
6. Коваль, Н.А., Суренская, Н.С. Психологические компетенции в системе профессионального роста менеджеров по продажам // *Гаудеамус*. — 2022. — № 3. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskie-kompetentsii-v-sisteme-professionalnogo-rosta-menedzherov-po-prodazham> (дата обращения: 01.01.2026).
7. Белов, В.В., Привалова, Е.П. Акмеологический подход к разработке описательной модели аутопсихологической компетентности топ-менеджеров коммерческих организаций // *Вестник ЛГУ имени А.С. Пушкина*. — 2020. — № 4. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/akmeologicheskii-podhod-k-razrabotke-opisatelnoy-modeli-autopsihologicheskoy-kompetentnosti-top-menedzherov-kommercheskih-organizatsiy> (дата обращения: 01.01.2026).
8. Жалагина, Т.А., Селезнева, К.А. Психологические особенности профессиональной деятельности менеджеров по продажам // *Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и Психология*. — 2022. — № 2. — <https://journal.tversu.ru/index.php/psychology/article/view/1588>.
9. Всемирова, Ю.В., Модель успешности профессиональной деятельности менеджера по продажам // *Психология XXI столетия*. — Ярославль, МАПН, 2006. — Т. 1. — С. 254–258.
10. Чернявский, А.А. Эффективные менеджеры по продажам: психологические особенности // *Вестник ЗабГУ*. — 2009. — № 4. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnye-menedzhery-po-prodazham-psihologicheskie-osobennosti> (дата обращения: 01.01.2026).

11. Всемирова, Ю.В. Ролевые особенности менеджеров по продажам с разным уровнем профессиональной успешности // Психология. Психофизиология. — 2012. — № 45(304). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rolevye-osobennosti-menedzherov-po-prodazham-s-raznym-urovнем-professionalnoy-uspeshnosti> (дата обращения: 01.01.2026).
12. Чаденкова, О.А., Мищенко, Д.С. Оптимизация процедуры отбора менеджеров по продажам // Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия: Психология. — 2007. — №1. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-protsedury-otbora-menedzherov-po-prodazham> (дата обращения: 01.01.2026)
13. Новикова, И.А., Обидина, Н.В. Личностные факторы и профессиональная эффективность менеджеров коммерческой организации // Изв. Саратов. ун-та Нов. сер. Сер. Акмеология образования. Психология развития. — 2016. — №3. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/lichnostnye-factory-i-professionalnaya-effektivnost-menedzherov-kommercheskoy-organizatsii> (дата обращения: 03.01.2026).
14. Головнёва, И.В. Психологические особенности личности, влияющие на успешность в профессиях "человек — человек" // ОмГУ. — 2018. — №1. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskie-osobennosti-lichnosti-vliyayuschie-na-uspeshnost-v-professiyah-chelovek-chelovek> (дата обращения: 01.01.2026).
15. Токарева, Ю.А., Полозов, А.А., Петухова, М.Е., Морохов, Н.Д. Выявление связи индивидуально-личностных особенностей менеджеров по продажам с эффективностью профессиональной деятельности // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2023. — № 2(65)114. — С.70–76. — DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-2-70-76.
16. Голянич, В.М., Бондарук, А.Ф., Тулупьева, Т.В. Психологические предикторы профессиональной компетентности менеджеров по продажам // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. — 2018. — № 9(163) — С. 325–330. EDN: YBRXET.
17. Шипитько, О.Ю. Психологические особенности совладающего поведения успешно самореализующихся менеджеров по продажам // Российский психологический журнал. — 2011. — № 4. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskie-osobennosti-sovladayuschego-povedeniya-uspeshno-samorealizuyuschih-sya-menedzherov-po-prodazham> (дата обращения: 01.01.2026).
18. Вовчемис, О.В. Психологические особенности китайских менеджеров по продажам автомобильных запчастей // Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия: Психология. — 2014. — № 2(16). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskie-osobennosti-kitayskih-menedzherov-po-prodazham-avtomobilnyh-zapchastey> (дата обращения: 01.01.2026).
19. Селезнева, К.А. Жалагина, Т.А. Психологические особенности формирования письменной речевой компетенции менеджера по продажам в условиях цифровизации. Вестник ТвГУ. Серия: Педагогика и психология (2), 2024, С. 83–92. ISSN 1999-4133 URL: <https://eprints.tversu.ru/id/eprint/12758/>.
20. Башкин, Е.Б., Чудина, Ю.А., Шляхта, Д.А. Опросник «Драйверы учебной активности студента»: результаты психометрического анализа // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Психология и педагогика. — 2025. — Т. 22. — № 1. — С. 25–53. — doi: 10.22363/2313-1683-2025-22-1-25-53.

Kleymush Alisa Alexandrovna

Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia
E-mail: alisa.kleymush@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4573-9077>

Bashkin Evgeny Bronislavovich

Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia
E-mail: Evg.bashkin@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4118-813X>
RSCI: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=539228

Individual-psychological characteristics of professionally successful sales managers

Abstract. The article presents the results of a study of individual psychological characteristics of professionally successful sales managers. The relevance of the study is determined by the lack of scientific research on psychological predictors of success in sales. The group of professionally successful sales managers demonstrating high performance indicators is characterized by an orientation toward stability, a high level of self-control, demanding performance standards, a focus on helping others, benevolence, and alignment with organizational goals.

In the present study, the diagnostic instruments were selected in accordance with contemporary methodological requirements in psychology and were aimed at assessing personality and behavior in their main organizational manifestations, including personality traits, values, competencies, motivation, and behavioral characteristics. On this basis, the hypothesis was formulated that there exists a comprehensive set of psychological characteristics inherent in highly effective sales professionals.

High sales effectiveness, measured by the number of transactions per shift and average daily revenue, is associated with the following psychological characteristics: high mental activity, time management ability, developed goal-setting skills, a tendency toward practical action, extraversion, openness to experience, sociability, responsibility, a creative and client-oriented approach, low negative emotionality (anxiety and depressiveness) combined with emotional positivity, a focus on personal achievement, readiness to assume responsibility for the immediate social circle (family), a high value placed on job security, a negative attitude toward hedonism, emotional intelligence, leadership qualities, and a prosocial orientation toward helping others. With regard to prosocial orientation, it is recommended to assess job role profiles in previous organizations. Predictors of high sales effectiveness (average daily revenue) included high levels of goal management competence as well as the presence of family responsibility.

Keywords: sales manager competencies; motivational and volitional personality traits; cognitive characteristics; regulatory personality traits; psychological predictors of success in sales