

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образование
высшего образования
«Красноярский государственный педагогический университет
им. В.П. Астафьева»
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт социально-гуманитарных технологий

Выпускающая кафедра социальной педагогики и социальной работы

Попкова Елена Сергеевна

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Развитие маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания

Направление подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование

Магистерская программа Психолого-педагогические технологии в социальной сфере

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

Заведующий кафедрой

д.п.н., профессор, Фурьева Т.В.

(ученая степень, ученое звание, фамилия, инициалы)

(дата, подпись)

Руководитель магистерской программы

д.п.н., профессор, Фурьева Т.В.

(ученая степень, ученое звание, фамилия, инициалы)

(дата, подпись)

Научный руководитель

к.и.н., доцент, Ковалёв А.С.

(ученая степень, ученое звание, фамилия, инициалы)

(дата, подпись)

Обучающийся Попкова Е.С.

(фамилия, инициалы)

(дата, подпись)

Красноярск 2016

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА В ОРГАНИЗАЦИЯХ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ.....	8
§ 1.1 Развитие маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания как актуальная проблема	8
§ 1.2. Теория маркетинга: возможности и перспективы применения в организациях социального обслуживания.	12
§ 1.3. Маркетинговые умения специалистов организаций социального обслуживания: понятие и основные характеристики.....	24
ГЛАВА 2. СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО РАЗВИТИЮ МАРКЕТИНГОВЫХ УМЕНИЙ СПЕЦИАЛИСТОВ ОРГАНИЗАЦИЙ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ.....	30
§ 2.1 Методика исследования уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания.....	30
§ 2.2. Диагностика уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания (на примере КГБУ СО Центр социальной помощи семье и детям «Зеленогорский»)	47
§ 2.3 Организация и проведение мероприятий по развитию маркетинговых умений специалистов КГБУ СО Центр социальной помощи семье и детям «Зеленогорский»	55
§ 2.4 Анализ и интерпретация результатов эксперимента по развитию маркетинговых умений специалистов Центра социальной помощи семье и детям «Зеленогорский»	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	71
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	74
ПРИЛОЖЕНИЯ	78

ВВЕДЕНИЕ

Сегодня система социального обслуживания населения в стране и отдельных ее регионах переживает существенные преобразования, определяемые изменением законодательства. Новое законодательство предусматривает изменение идеологии предоставления услуг на основе рыночных механизмов: оплата услуг от размера дохода получателя, приход на рынок некоммерческих организаций, индивидуальных предпринимателей, разделение функций заказчика и поставщика услуг, когда государство перестает быть в одном лице и заказчиком, и поставщиком социальных услуг, закрепление права получателей на выбор поставщика услуг, а также повышение качества услуг, как инструмента развития конкуренции между поставщиками социальных услуг.

Потенциальный получатель социальной услуги, который по закону должен обратиться за этой услугой сам, не знает о том, где кто и какие услуги оказывает. Центры социальной помощи, по-прежнему, пользуются репутацией учреждений, работающих с неблагополучными семьями.

Нами была изучена литература следующих зарубежных авторов Ф. Котлер, Алан Р. Андреасен, Майкл Бейкер, Ландреви Ж., Леви Ж., Линдон Д., Коьелл Клаус, Шульц Д., Варне Б., Беквит Г.. Анализ отечественной литературы по теме исследования (Абрамова Г.П., Алёшина И.В., Чавкин С.Н. Аристова О.М., Бочурин Е.И., Медведева Е.И. Баранов М.А., Леденцова Е.А.) показал, что для продвижения услуг в образовании, дополнительном образовании, медицине уже используют концепцию интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК). ИМК - это концепция планирования маркетинговых коммуникаций, исходящая из необходимости оценки стратегической роли их отдельных направлений (рекламы, стимулирования сбыта, ПИАР и др.) и поиска оптимального сочетания для обеспечения четкости, последовательности и максимизации воздействия коммуникационных программ посредством непротиворечивой инте-

грации всех отдельных элементов.

В целом, научный контекст планируемого исследования ограничен, поскольку до последнего времени учреждения социальной сферы не нуждались в продвижении услуг, не находились в условиях конкуренции. В научной литературе процесс развития маркетинговых умений специалистов социальной сферы не представлен. Отсутствуют рекомендации для специалистов социальной сферы по «продвижению» услуг в условиях конкуренции.

Цель исследования – выявление маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания, создание психолого-педагогических условий для развития маркетинговых умений специалистов социальной сферы.

Задачи исследования:

1. Изучить актуальность развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания.
2. Изучить возможности и перспективы применения теории маркетинга в социальной сфере.
3. Определить понятие «маркетинговые умения специалистов организаций социального обслуживания» и описать их основные характеристики.
4. Разработать и апробировать методику исследования уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания.
5. Провести диагностическое изучение уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания.
6. Организовать и провести мероприятия по развитию маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания.
7. Проанализировать и дать интерпретацию результатов работы по развитию маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания

Объект исследования – процесс развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания.

Предмет исследования – психолого-педагогические условия развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания.

Гипотеза исследования – развитию маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания будут способствовать следующие психолого-педагогические условия:

- выявление у специалистов организаций социального обслуживания маркетинговых умений, развитых на высоком уровне, и привлечение специалистов в качестве супервизоров мероприятий по развитию маркетинговых умений;
- обучение выбору правильной стратегии ведения переговоров и умению работать с возражениями;
- совместная разработка портрета социальной услуги и развитие умения ее презентовать;
- изменение отношения специалиста к получателю услуги на безоценочное, более гуманное, «эмпатическое».

Методы исследования: теоретический анализ научной литературы по проблеме развития маркетинговых умений специалистов некоммерческих организаций; анализ и обобщение опыта маркетинговой деятельности некоммерческих организаций; опросные методы: структурированное интервью, методика «360 градусов», наблюдение; педагогический эксперимент; анализ и систематизация данных.

Этапы исследования. Исследование проводилось в течение двух лет и состояло из трех этапов.

Первый этап (2014) – *поисково-аналитический* – изучение проблемы в научной литературе и в практике медицинских, образовательных и социальных

учреждений; ее теоретическое осмысление; формулирование гипотезы исследования; определение цели, объекта, предмета, задач, выбор методики исследования.

Второй этап (2015) – *теоретико-проектировочный* – разработка психолого-педагогических условий развития маркетинговых умений; определение методов организации исследования; апробация теоретических положений.

Третий этап (2016) – *экспериментально-обобщающий* – проверка выдвинутой гипотезы, совершенствование условий для развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания; обработка результатов экспериментальной работы, публикация по результатам экспериментальной работы; оформление диссертационной работы.

Научная новизна исследования: определение понятия «маркетинговые умения специалистов организаций социального обслуживания», подбор методики исследования уровня сформированности маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания, результаты диагностики уровня сформированности маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания, описание психолого-педагогических условий для развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания.

Практическая значимость исследования состоит в разработке психолого-педагогических условий, способствующих развитию маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания. В частности, разработаны и внедрены в процесс внутреннего обучения:

– методика выявления у специалистов организаций социального обслуживания маркетинговых умений, развитых на высоком уровне, а также способы привлечение их в качестве супервизоров мероприятий по развитию маркетинговых умений;

– способы обучение выбору правильной стратегии ведения переговоров;

- алгоритм совместной разработки портрета социальной услуги;
- психологические условия изменения отношения специалиста к получателю услуги на безоценочное, более гуманное, «эмпатическое»;
- изучение техник работы с возражениями через самообразование.

Апробация результатов исследования.

1. Проблема развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания// Гуманитарные научные исследования (в печати)
2. Научно-практический семинар магистров с апробацией результатов диссертационного исследования в рамках V Международного научно-образовательного форума «Человек, семья и общество: история и перспективы развития», 2016г.
3. Акт внедрения результатов диссертационного исследования на базе краевого государственного бюджетного учреждения социального обслуживания «Центр социальной помощи семье и детям «Зеленогорский»

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА В ОРГАНИЗАЦИЯХ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

§ 1.1 Развитие маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания как актуальная проблема

До вступления в силу Федерального закона № 442-ФЗ от 28.12.2013 «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» государство выполняло в роли заказчика и поставщика социальных услуг. Человеку, нуждающемуся в социальных услугах, необходимо было обратиться в организацию социального обслуживания и получить необходимую услугу. Семьи, находящиеся в трудной жизненной ситуации или социально опасном положении обслуживались на основании Федерального закона №120-ФЗ от 24.06.1999г. «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних». Этот же законодательный акт регулировал проведение профилактических мероприятий для детей родителей без заключения с ними договора, подписания акта выполненных работ.

Новое законодательство повлекло за собой ряд изменений в системе предоставления социальных услуг. Разделив роль поставщика и заказчика, государство оставило за собой роль поставщика, а роль заказчика выполняет гражданин, обратившийся за социальной услугой. С одной стороны, если такой гражданин обращается за услугой, то он понимает, чего хочет получить от специалиста. С другой – среди граждан, оказавшихся в трудной жизненной ситуации или социально опасном положении, лишь малая часть осознают свои трудности и готовы обратиться за помощью. Существенно вырос пакет документов необходимый для признания нуждаемости в получении социальной услуги: паспорт, пенсионное свидетельство, справка из ЖЭКа, справка о заработной плате за последние 6 месяцев, свидетельство о рождении ребёнка. И если несовершеннолетние обслуживаются бесплатно, то их родители получают социаль-

ную услугу как бесплатно, так и за полную или частичную оплату. Возникла ситуация в которой специалисту организации социального обслуживания необходимо «продать» услугу за пакет документов или деньги.

В Федеральном законе № 442-ФЗ закреплено право получателя услуги на выбор поставщика, таким образом, между поставщиками услуг возникают конкурентные отношения. Это стимулирует поставщика не только работать на привлечение получателей услуги, но и улучшать качество оказания услуги. Ведь важно, чтобы гражданин остался доволен и обратился за помощью снова.

Понятие конкуренции многогранно: это и соперничество экономических субъектов за лучшие условия производства и сбыта, и элемент рыночного механизма, позволяющий уравновесить спрос и предложение, и критерий, по которому определяется тип отраслевого рынка. В целом, можно выделить три основных подхода к трактовке понятия конкуренции [41]: 1) поведенческий; 2) структурный; 3) функциональный.

Поведенческий подход к определению понятия конкуренции подразумевает борьбу продавцов и покупателей за редкие экономические ресурсы и более выгодные условия продажи и покупки. В этом типе определений ключевыми словами будут соперничество, состязательность.

Структурный подход к трактовке понятия конкуренции предполагает принципиальную возможность или невозможность влияния отдельной фирмы на рыночные условия, в первую очередь, на общий уровень цен на рынке. В зависимости от степени совершенства конкуренции выделяют различные типы рынков, для каждого из которых свойственно определенное поведение экономических субъектов: совершенная конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополия и монополия.

Функциональный подход к изучению конкуренции определяет роль, которую конкуренция играет в экономике. В рыночной экономике конкуренция выполняет функции регулирования, мотивации, распределения, контроля.

Например, конкуренция способствует выявлению рыночной стоимости товара, регулированию перелива средств между отраслями и производствами, стимулирует технический прогресс.

На практике получатель услуги обратится в управление социальной защиты, пройдет процедуру признания нуждаемости, соберёт необходимые справки, оплатит услугу тогда, когда сама услуга будет для него привлекательной. Поэтому специалистам, кроме качественного предоставления услуги, необходимо привлекать получателей услуги. В связи с этим возникает ряд профессиональных трудностей.

В промежуточных результатах мониторинга Комиссией по социальной политике, трудовым отношениям и качеству жизни граждан Общественной палаты РФ исполнения ФЗ № 442 «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» указан ряд трудностей и противоречий в процессе исполнения закона: нет чётких определений понятий, общественники констатируют несогласованность закона с Конституцией РФ, представители некоммерческих организаций говорят о невыгодности социального предпринимательства, представители органов социальной защиты беспокоятся о контроле качества услуг, предоставляемых некоммерческими организациями, но ничего не сказано о том, как усложнилась работа конкретных учреждений социального обслуживания по выполнению государственного задания.

Специалисты организаций социального обслуживания не готовы к работе в новых условиях: нет знаний о том, как предлагать услугу, как взаимодействовать с конкурентами; страх в работе с потенциальными получателями услуги. Получатели услуги, встречая такого специалиста, скорее откажутся от социальной услуги или предпочтут услугу конкурента. А значит и выполнение государственного задания, от которого зависит финансирование организации, становится сложной задачей.

Таким образом, со вступлением в силу нового законодательства изменились условия оказания социальных услуг: конкуренции, платного оказания услуг, подтверждения нуждаемости. Соответственно специалисты, работающие в организациях социальной сферы, должны овладеть профессиональными умениями, необходимыми для привлечения получателей услуг в условиях

§ 1.2. Теория маркетинга: возможности и перспективы применения в организациях социального обслуживания.

Впервые понятие «маркетинг» появилось в американской экономической литературе в самом начале 20 века. Основоположником науки маркетинга является американский профессор Ф. Котлер.

Существует множество определений маркетинга. Среди них определение Американской ассоциации маркетинга (*American Marketing Association*): *маркетинг* — процесс планирования и реализации концепции, ценообразования, распространения и продвижения идей, товаров, услуг для обмена, удовлетворяющего индивидуальные и организационные цели.

Ф. Котлер и Г. Армстронг дали следующее определение: *маркетинг* — социальный и управленческий процесс, посредством которого индивидуумы и группы обретают необходимое и желаемое путем создания и обмена продуктов и ценностей с другими [Kotler P., Armstrong G., 2001,].

Маркетинг (*marketing*) — от английского *market*-рынок. Рынок определяется (в маркетинге) как совокупность всех существующих и потенциальных покупателей и иногда поставщиков. Поэтому маркетинг можно рассматривать как работу на рынке, работу с потребителями и поставщиками.

Ведение маркетинга какого-либо объекта (продукта, например) можно лаконично определить одним глаголом «маркетинговать» (от англ. *to market*). Маркетер (*marketer*) — индивидуум (или организация, ведущие маркетинг какого-либо объекта).

Социально-этический или социальный маркетинг предполагает выполнение ряда шагов для донесения товаров, услуг, программ или информации до общественности или определённой группы людей. Его целью является решение социальной проблемы. Для этого люди должны знать о существовании полез-

ного для них продукта, услуги или программы.

В маркетинге основными объектами внимания, изучения и, если возможно, управления являются нужды и потребности людей, запросы, товары, рынок, спрос и некоторые другие. Нужда-это чувство нехватки чего-либо, исходящей от природы человека. Нужды людей многообразны и сложны. Их можно разделить на физиологические (пища, одежда, тепло и безопасность), и социальные (духовная близость, влияние и привязанность), и личные (знания, самовыражение). Если нужда не удовлетворена, человек чувствует себя обессиленным. Потребность – нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида. Потребности людей растут по мере прогрессивного развития общества. Люди сталкиваются с все большим количеством объектов, пробуждающих их любопытство, интерес, желание. Со своей стороны производители предпринимают целенаправленные действия для стимулирования желания обладать товарами. Они пытаются сформировать связь между тем, что они выпускают и нуждами людей. Товар пропагандируют как средство удовлетворения одной из нескольких специфических нужд. Маркетолог не создаёт нужду, она уже существует. Но маркетолог может сформировать потребность. То есть, если у клиента есть нужда, то потребность в её удовлетворении скрыта, с помощью специальных маркетинговых методов эта потребность может быть выявлена. Запрос, или удовлетворяемая потребность – это потребность, подкреплённая покупательной способностью. Потребности людей практически безграничны, а вот ресурсы для их удовлетворения ограничены. Товары – это по сути дела наборы свойств. Люди останавливают свой выбор на тех продуктах, которые обеспечивают им получение лучшего набора выгод. То есть продавать нужно не товар (услугу), а выгоду, которая в них заключена.

Товар – это продукт труда, способный удовлетворить какую-либо потребность потребителя и обмениваться посредством купли-продажи. Услуга – это деятельность, результаты которой не имеют материального выражения, ре-

ализуются и потребляются в процессе осуществления этой деятельности.

Следует отметить, что среди основных направлений развития современной экономики, сфера услуг занимает доминирующее положение [Высотская Н.В.] В России в середине 90-х годов XX в. производство услуг превысило материальное производство и продолжает нарастать высокими темпами. Для организаций, занимающихся услугами, важно понимать природу и сущность услуг, учитывать их специфику в управлении и маркетинге. Маркетинг как система управления деятельностью на рынке, изучения и регулирования рыночных процессов, предлагает механизмы взаимовыгодного обмена между различными субъектами рынка, создаёт условия для выявления требований потребителей и определения возможностей их удовлетворения. Это предполагает изучение рынка услуг и прогнозирование его динамики, формирование спроса на услуги и стимулирование их распределения.

Маркетинг услуг – это действия, благодаря которым предлагаемые на рынке услуги доходят до клиентов; процесс, призванный оказать содействие потенциальным потребителям в оценке предоставляемых услуг, позволяет научно обосновывать принятие решений о производстве, сбыте и продвижении услуг на рынок, даёт возможность адекватно оценивать и прогнозировать рыночную ситуацию, разрабатывать стратегию и тактику конкурентной борьбы.

Основные характеристики услуги [6]:

1. *Неосвязаемость.* Услуги невозможно потрогать, взять в руки, услышать, увидеть, сложно оценить качество предоставляемых услуг. Например, потенциальный получатель не может оценить качество психологического тренинга, до того момента, пока он сам этот тренинг не посетит). Важно, что для повышения доверия со стороны клиентов повышать степень осязаемости услуги, подчёркивать значимость, демонстрировать пользу и выгоду.

2. *Неотделимость, неразрывность производства и потребления услуги.* Услуги предоставляются и потребляются одновременно, могут быть оказа-

ны только при поступлении заказа. Услуги (в отличие от товаров) в начале продают, а затем производят и потребляют. Услуги нельзя отделить от их источника. (Например, групповая педагогическая консультация будет оказана специалистом в том случае, если придут родители. Качество услуги будет зависеть как от производителя, так и от потребителя.)

3. *Непостоянство качества, изменчивость.* Качество услуги может существенно измениться в зависимости оттого, когда, кем, и при каких условиях они были предоставлены (Например, непостоянство и изменчивость качества услуги связано с несоответствием личных черт характера специалиста, его квалификации, недостатком информации и коммуникации, отсутствием конкуренции, слабой тренировкой и обучением, уникальностью получателя услуги).

4. *Недолговечность, неспособность услуг к хранению.* Услуги не могут быть сохранены для дальнейшей продажи и использования. При устойчивом спросе на услуги их недолговечность не вызывает особых проблем, но если спрос подвержен колебаниям необходимо продумать варианты согласования между спросом и предложением.

5. *Отсутствие владения.* В большинстве случаев предоставленной услугой нельзя пользоваться слишком большой промежуток времени.

Маркетинговые коммуникации в социальной сфере осуществляются с целью эффективного представления не столько самого учреждения социальной сферы, сколько услуг, обладающих социально значимыми характеристиками.

Инструменты маркетинговых коммуникаций можно разделить на 3 группы:

- *Организационно-экономические* если мы предлагаем услугу, то она должна быть оказана не только качественно, но и быть в непосредственном доступе для клиентов.

- *Информационно-рекламные методы:* мероприятия по формированию имиджа и репутации, предназначенные для конечного потребителя и ши-

рокой общественности.

- *Методы установления межличностных отношений:* этика деловых отношений как с внешней средой так и внутри учреждения, от которых зависит реализация маркетинговых стратегий, взаимодействие с «содействующими» персонами, - то, что требует особой аккуратности и верных коммуникативных технологий.

Также следует выделить базовые принципы выстраивания комплекса маркетинговых коммуникаций.

- *Синергизм.* Совместные коммуникативные действия вызывают эффект, больший, чем простое их суммирование.

- *Открытость.* Открытость к сотрудничеству, готовность идти и искать альянсы, оптимизировать бюджеты маркетинговых программ.

- *Оперативность.* Речь идёт о готовности использовать как специально инициированные, так и непроизвольно возникающие события для стратегических коммуникаций.

- *Персонализация.* Выстраивание персональных отношений с каждым отдельным клиентом.

- *PR-технологии.* Обычное сопровождение каждого маркетингового события, так и генерирование поводов привлечения внимания.

- *Технологии прямого маркетинга.* Работа с адресными базами, обработка информации, опыт построения интерактивных коммуникативных каналов с различными целевыми группами.

- *Технологии продаж.* Не важно, что мы продаём, но культуру продаж, знание стратегии и тактики продаж с учётом принципа персонализации необходимо предусматривать при построении системы коммуникации и подготовке специалиста.

- *Технологии исследований.* Любой этап в строительстве комплекса

маркетинговых коммуникаций, с одной стороны, требует предварительных исследований, с другой – является элементом следующей исследовательской программы.

Ключевыми факторами эффективных маркетинговых коммуникаций являются:

- *Цели коммуникации.* Передатчик сообщения должен чётко знать, каких аудиторий он хочет достичь и какого типа отклик получить.
- *Подготовка сообщения.* Необходимо учитывать предшествующий опыт пользователей товара и особенности восприятия сообщений целевой аудитории.
- *Планирование каналов.* Передатчик должен передавать своё сообщение по каналам, которые эффективно доводят его сообщения до целевой аудитории.
- *Эффективность сообщения.* Передатчик по сигналам обратной связи должен оценить отклик целевой аудитории на передаваемые сообщения.

Реализация маркетингового подхода в организациях социального обслуживания предполагает наличие новых видов профессиональных действий и, соответственно, новой компетентности работников учреждения социального обслуживания. Это заставляет иначе взглянуть на структуру профессиональной компетентности кадров и рассмотреть в качестве одного из ее компонентов – маркетинговую компетентность. В исследованиях И.А. Дониной раскрывается сущность понятия «маркетинговая компетентность» как компонента профессиональной компетентности. По мнению автора для понимания данного компонента необходимо проанализировать следующие теоретические категории «профессия», «профессионализм», «компетентность», «профессиональная компетентность». Изучению различных аспектов профессионализма, посвящены работы И.В. Гришиной, О.А. Жилиевой, Е.А. Климова, В.Ю. Кричевского, А.К. Марковой. Понимая под профессией род трудовой деятельности человека,

предмет его постоянных занятий, а также свидетельство наличия у него знаний и умений, опыта, позволяющих квалифицированно выполнять данный вид работ», необходимо отметить, что, по мнению ученых, характеристикой специалиста, обладающего высшим уровнем освоения профессии, является профессионализм. В настоящее время существуют различные точки зрения на сущность понятия «профессионализм». Нам близка точка зрения А.К. Марковой, которая полагает, что «профессионализм» – это не только достижение высоких профессиональных результатов, не только производительность труда, но и непереносимое наличие психологических компонентов – внутреннего отношения человека к труду, состояние его психических качеств. Основным компонентом «профессионализма» является «профессиональная компетентность». Современные научные исследования не дают единого подхода к определению «компетентность» и «компетенция». Это обуславливает широкий спектр различных трактовок: от отождествления до принципиально разных подходов и точек зрения. Рассматривая сущность профессиональной компетентности работников социальной сферы, мы опираемся на точку зрения А.В. Хуторского, который разделяет «компетенцию» и «компетентность», понимая под первым совокупность взаимосвязанных качеств личности, задаваемых по отношению к определенному кругу предметов и процессов. Компетентность же ученый определяет как «владение человеком соответствующей компетенцией, включающей его личностное отношение к ней и предмету деятельности, уже состоявшиеся качества личности и минимальный опыт по отношению к деятельности в заданной сфере». Анализируя научные исследования Е.В. Бондаревской, И.В. Гришиной, мы считаем, что профессиональная компетентность – это сущностная характеристика профессионализма, представляющая собой интегральное личностное качество, основанное на совокупности фундаментальных специальных научных знаний, практических умений и навыков, свидетельствующих о готовности и способности к успешному осуществлению профессиональной деятельности.

Рассматривая сущность профессиональной компетентности, И.В. Гришина определяет профессиональную компетентность как системное явление, сущность которого состоит в системном единстве знаний, опыта, свойств и качеств специалиста, позволяющих эффективно осуществлять профессиональную деятельность, целенаправленно организовывать процесс профессионального общения и также предполагающих личностное развитие и совершенствование специалиста. В этой же логике можно рассмотреть профессиональную компетентность работника социальной сферы, определив ее как системное явление, заключающееся в единстве профессиональных (социальных, педагогических, психологических) знаний, опыта, свойств и качеств специалиста, позволяющих эффективно оказывать социальные услуги, и предполагающее саморазвитие собственного профессионализма.

В структуре профессиональной компетентности специалистов выделяют составляющие, обуславливающие успешную деятельность социального учреждения в новых, рыночных условиях. Их совокупность мы понимаем как *маркетинговые умения* и считаем их одним из критериев профессионализма в условиях рыночной экономики. Понимая под маркетингом «деятельность, набор институтов и процессов, обеспечивающих создание, информирование, доставку и обмен предложений, имеющих ценность для потребителей, клиентов, партнеров и общества в целом», мы считаем, что маркетинговая деятельность подразумевает: централизацию управления маркетингом, включение ее в качестве одного из направлений деятельности социального учреждения, а также принятие принципов маркетинга каждым членом коллектива.

И.А. Донина выделяет в структуре маркетинговых умений:

- организационно-управленческий компонент (управление маркетинговой деятельностью, взаимодействие с социумом, взаимодействие во внутренней среде);
- предпринимательно-исследовательский компонент (инновационное

взаимодействие с рынком);

– информационно-аналитический компонент (анализ рынка, сбор и обработка информации по рынку, образовательным продуктам, анализ эффективности собственных профилактических программ и маркетинговых действий).

Вышеперечисленные компоненты можно отнести к деятельности руководителя, они несвойственны специалисту. В таблице 1 мы проанализировали маркетинговые умения специалиста и руководителя учреждения социального обслуживания.

Таблица 1

Сущность маркетинговых умений руководителя и специалиста организации социального обслуживания

Компонент маркетингового умения	Должность	
	Руководитель	Специалист
Организационно-управленческий компонент	Планирование, организация, координация, мотивация и контроль маркетинговой деятельности организации социального обслуживания. Формирование маркетинговых умений коллектива и самоменеджмент в становлении собственной маркетинговой компетентности. Формирование организационной культуры, принимающей принципы маркетинга в качестве базовых.	Планирование, организация и осуществление маркетинговых умений в процессе оказания социальных услуг. Саморазвитие и повышение квалификации в сфере маркетинга. Принятие организационной культуры, основанной на принципах маркетинга
Предпринимательско-исследовательский компонент	Исследование рынка социальных услуг, потребностей получателей социальных услуг, поиск новых решений на основе	Разработка своих профилактических, развивающих, реабилитационных программ на основе анализа спроса и анализа конкурен-

	возможностей рыночной ситуации, создание внутренней среды, способной реализовать инновационные стратегии развития.	тов, оценка степени удовлетворенности потребителей. Использование возможностей внешней и внутренней среды для формирования новых программ и продуктов.
Информационно-аналитический компонент	Формирование маркетинговой информационной системы, анализ и прогнозирование результатов деятельности организации социального обслуживания, реализация информационно-коммуникационной политики.	Информационное взаимодействие с участниками процесса оказания социальных услуг.

Функции планирования, организации и контроля может взять на себя руководитель-маркетолог. Реализовать всю совокупность действий, которая требуется для эффективного маркетинга, без поддержки и понимания коллектива учреждения практически невозможно. Наличие лидерских способностей предполагает создание команды единомышленников из числа членов коллектива, получателей услуг и социальных партнеров и построение системы отношений на основе маркетинга взаимодействия. Лидерские способности предполагают наличие коммуникационных умений, способность к организации взаимодействия, наличие авторитета лидера. Деловые качества позволяют эффективно реализовывать маркетинговый потенциал при реализации стратегии развития учреждения социального обслуживания (проведении различного рода переговоров, презентаций, поиске и подборе кадров, деловых партнеров и т.д.) Умение управлять собой (самоменеджмент) представляет собой высший уровень качеств, предполагающий наличие способности к самоорганизации, самомоти-

вации, самокоординации и самоконтролю. Данный вид умений обеспечивает способность личности к саморазвитию ее маркетинговой компетентности и, как следствие, ее профессионализма.

Возможность и необходимость использования инструментов маркетинга в социальной сфере, прежде всего, у руководителей и специалистов должно возникнуть понимание того, что «маркетинг – это элемент устройства сознания участников цивилизованных рыночных отношений, соотносимый со стилем их жизни. Для производителей услуг, в том числе социальных, степень приверженности маркетингу как философии рынка воплощается в ступенях перехода от так называемой производственной или производственно-бытовой ориентации организации к рыночной, маркетинговой ориентации». Ориентация на нужды потребителей социальных услуг и продуктов — это не только структурные или технологические перемены. Это психологическая перестройка в деятельности персонала учреждения. Таким образом, первая задача, решаемая в любом учреждении социального обслуживания, принявшем маркетинговую ориентацию, сориентировать коллектив и организационно приспособить его к работе с новыми социальными услугами.

Таким образом, маркетинговые умения – это деятельностный компонент маркетинговой компетентности, предполагающий планирование, распространение и продвижение услуг учреждения социального обслуживания. Наличие маркетинговых умений у специалистов учреждений социального обслуживания позволяет эффективно выполнять деятельность по разработке и реализации стратегии развития организации социального обслуживания в условиях рыночной экономики и решать маркетинговые задачи по взаимодействию с ключевыми партнерами: получателями услуг (дети и родители), общественностью и государством.

При становлении маркетинга в любой неэкономической структуре в качестве новых ценностных ориентиров выступает признание личности потребите-

ля и его нужд в качестве приоритета в принятии решений и разработке стратегии развития. Система ценностных ориентаций определяет стратегические ориентиры профессионального развития и обеспечивает устойчивость профессионального становления личности, преемственность этапов становления, направленность самоуправления достижением целей и задач. Нравственные качества позволяют выстраивать деятельность на основе таких принципов, как открытость, доверие, взаимодействие, сотрудничество. Для организаций социального обслуживания в условиях конкуренции становится актуальным маркетинг услуг. Социальные услуги обладают теми же характеристиками что и другие продаваемые услуги (неосвязаемость; неотделимость, неразрывность производства и потребления услуги; непостоянство качества, изменчивость; недолговечность, неспособность услуг к хранению; отсутствие владения)

§ 1.3. Маркетинговые умения специалистов организаций социального обслуживания: понятие и основные характеристики.

Поскольку точного определения понятия «маркетинговые умения» в научной литературе не удалось найти. Нами определено данное понятия исходя из психологического понятия «умение» и понятия «маркетинг».

Умения – это элементы деятельности, позволяющие что-либо делать с высоким качеством, например, точно и правильно [25]

Маркетинг — процесс планирования и реализации концепции, ценообразования, распространения и продвижения идей, товаров, услуг для обмена, удовлетворяющего индивидуальные и организационные цели (AmericanMarketingAssociation)

Соответственно маркетинговые умения - элементы деятельности, по планированию, распространению и продвижению услуг для обмена, удовлетворяющего индивидуальные и организационные цели.

Маркетинговые умения способность личности применять полученные маркетинговые знания в реализации маркетингового подхода в распространении и оказании услуг организации социального обслуживания. Наличие маркетинговых знаний и умений обеспечивает научность и технологичность маркетинговой деятельности.

Маркетинговые умения работников организаций социального обслуживания рассматриваются нами как владение определенными профессиональными знаниями, умениями, навыками, как личностное свойство, как способность и возможность обеспечения успешной деятельности учреждения в конкурентной среде, за счет принятия принципов маркетинга в качестве основных принципов деятельности.

В коммерческих организациях оценку уровня индивидуальной маркетинговой компетентности предлагается проводить по трем группам работников:

сотрудники отдела маркетинга; «маркетологи по совместительству»; руководители маркетинговых служб. Для каждой должности определяются оцениваемые компоненты маркетинговой компетентности. Для «маркетологов по совместительству» их может быть 5–7, для сотрудников отдела маркетинга – 7–10, для менеджеров – 10–12. В таблице 2 представлены компоненты маркетинговой компетентности для каждой из трёх групп работников.

Таблица 2.

Оцениваемые компоненты индивидуальной маркетинговой компетентности

Вид компетентности	Применение знаний	Генерация знаний	Продвижение знаний
«Маркетологи по совместительству»			
Функциональная	X	X	
Коммуникативная	X		
Самоорганизационная	X		
Сотрудники отдела маркетинга			
Функциональная	X	X	X
Коммуникативная	X	X	X
Самоорганизационная	X		
Руководители маркетинговых служб			
Функциональная	X	X	X
Коммуникативная	X		
Самоорганизационная	X	X	X

Из таблицы видно, что на уровне применения знаний все три группы работников должны владеть тремя видами компетентностей. По функционалу к специалистам социальной сферы ближе уровень компетентности «маркетологов по совместительству» поскольку они не занимаются непосредственно маркетингом организации, но работая с получателями услуг «продвигают» социальную услугу. Поскольку в штатном расписании учреждения социального обслуживания нет отдела маркетинга, нет сотрудников и руководителей марке-

тинговых служб, соответственно нет специалистов, которые были бы ответственны за генерацию и продвижение маркетинговых знаний.

По мнению Ю.Н. Соловьёвой основной акцент в процессе оценки маркетинговой компетентности «маркетологов по совместительству», как правило, должен быть сделан на коммуникативной компетентности: умении анализировать и корректировать ожидания покупателей, способности вести переговоры, а также реагировать на возражения. Более того, «маркетолог по совместительству» должен выполнять стандарты качества обслуживания потребителей и вносить предложения по улучшению процесса обслуживания (предметная компетентность). Наконец, важен и самоорганизационный компонент. Маркетинговая компетентность «маркетологов по совместительству» оценивается начальником их подразделения, коллегами и клиентами. Конкретный перечень критериев оценки компетентности зависит от выполняемых функций. Важно, чтобы при оценке маркетинговой компетентности сотрудников учитывались следующие особенности, которые не всегда принимаются во внимание при проведении аттестации персонала: в оценку маркетинговой компетентности сотрудника включаются только используемые, «проявляемые» на рабочем месте знания. Знания, полученные сотрудником в образовательных программах, считаются потенциалом компетентности. Значительную роль в оценке играют показатели коммуникабельности сотрудника, его креативности (способности к генерации новых знаний), а также скорости принятия и реализации решений. Фактор времени в том или ином виде принимается во внимание при оценке всех носителей маркетинговой компетентности.

Исходя из вышеперечисленного, мы определяем маркетинговые умения как элементы деятельности, по планированию, распространению и продвижению услуг для обмена, удовлетворяющего индивидуальные и организационные цели.

Проанализировав классификации умений необходимых специалисту по

маркетингу, мы отобрали 10 умений актуальных для специалиста организаций социального обслуживания:

- оценивать и удовлетворять потребности в информации,
- управлять портфелем услуг,
- управлять портфелем получателей услуг,
- коммуникативная компетентность,
- презентовать себя,
- разрабатывать услугу, необходимую для получателей,
- использовать сетевые ресурсы для продвижения услуги,
- планировать и производить подготовку к процессу продажи услуги,
- преодолевать возражения клиентов и закрывать сделку,
- продвигать креативное решение.

Умение оценивать и удовлетворять потребность в информации предполагает правильное оценивание наличия или недостатка информации для принятия решения, инициирование исследование рынка социальных услуг, трансформирование информации в варианты маркетинговых решений.

Умение управлять портфелем услуг предполагает компетентность в выявлении значимых для целевой аудитории характеристик услуги, способность разработать презентацию бренда для целевой аудитории.

Умение управлять портфелем покупателей предполагает понимание и способность охарактеризовать ожидания получателей услуг, способность улавливать изменение запросов получателей услуг, проведение мероприятий по удержанию наиболее перспективных получателей услуг.

Коммуникативная компетентность включает в себя умение терпеливо выслушать собеседника, стремление достичь в результате обсуждения обоюдного выгодного решения, приветливость, доброжелательность, общительность.

Умение презентовать себя умение говорить о своих достоинствах, уме-

ниях, достижениях, представлять результаты своей работы.

Умение разрабатывать услугу, необходимую для получателей способность правильно оценить запрос получателя услуги и сопоставив с собственными возможностями предложить вариант услуги.

Умение использовать сетевые ресурсы для продвижения услуги особенно в работе с молодёжью.

Умение планировать и производить подготовку к процессу продажи услуги способность проанализировав запрос клиента приготовить несколько вариантов услуг, умение создать комфортную атмосферу для получателя услуг.

Умение преодолевать возражения клиентов и закрывать сделку владение техниками работы с возражениями и умение эффективно спланировать действия клиента и свои действия по закрытию сделки.

Умение продвигать креативное решение способность сопоставлять достоинства и недостатки нескольких вариантов решения конкретной задачи, способность обосновывать необходимость внедрения конкретного креативного решения.

Таким образом, маркетинговые умения специалистов организаций социального обслуживания не включают весь перечень умений, необходимых специалисту по маркетингу. А ограничиваются лишь частью умений связанных с разработкой и продажей услуги получателю.

Маркетинговые умения работников организаций социального обслуживания рассматриваются нами как владение определенными профессиональными знаниями, умениями, навыками, как личностное свойство, как способность и возможность обеспечения успешной деятельности учреждения в конкурентной среде, за счет принятия принципов маркетинга в качестве основных принципов деятельности.

Выводы по ГЛАВЕ 1:

С вступлением в силу нового законодательства изменились условия оказания социальных услуг: конкуренции, платного оказания услуг, подтверждения нуждаемости. Соответственно специалисты, работающие в организациях социальной сферы, должны овладеть профессиональными умениями, необходимыми для привлечения получателей услуг.

В условиях конкуренции становится актуальным маркетинг услуг. Поскольку социальные услуги обладают теми же характеристиками что и другие продаваемые услуги (неосвязаемость; неотделимость, неразрывность производства и потребления услуги; непостоянство качества, изменчивость; недолговечность, неспособность услуг к хранению; отсутствие владения) можно предположить, что их продвижению будут способствовать маркетинговые умения специалистов.

Маркетинговые умения специалистов организаций социального обслуживания не включают весь перечень умений, необходимых специалисту по маркетингу, а ограничиваются лишь частью умений связанных с разработкой и продажей услуги получателю.

ГЛАВА 2. СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО РАЗВИТИЮ МАРКЕТИНГОВЫХ УМЕНИЙ СПЕЦИАЛИСТОВ ОРГАНИЗАЦИЙ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ.

§ 2.1 Методика исследования уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания

Для организации условий по развитию маркетинговых умений необходимо выявить ресурсы и дефициты специалистов в развитии маркетинговых умений. Каждое из маркетинговых умений имеет в своей структуре когнитивный, эмоциональный и деятельностный компонент.

Основными задачами оценки уровня маркетинговых умений специалистов являются:

- установление соответствия компетентности персонала требованиям должности и стратегии предприятия;
- установление обратной связи с сотрудником по профессиональным, организационным и иным вопросам;
- удовлетворение потребности сотрудника в оценке собственного труда и потенциала.

Проанализировав ряд методик исследования уровня маркетинговой компетентности, приведём несколько методов, которые возможно применить для оценки уровня сформированности маркетинговых умений. В настоящее время достаточно широкое практическое применение в управленческой деятельности нашли следующие методы оценки персонала:

1. *Традиционная аттестация кадров* – это процедура определения квалификации, практических навыков, деловых качеств работника и установления их соответствия или несоответствия занимаемой должности, которая, как правило, оформляется в виде экспертного заключения руководителя подразделения на основании результатов текущей деятельности сотрудника и оценочной бесе-

ды с ним. В процессе аттестации дается качественная оценка профессиональных знаний и результатов работы сотрудника.

2. *«Круговая аттестация»*, или методика *«360 градусов»* – это оценка работника руководителем, коллегами по работе, подчиненными и покупателями, иногда дополняемой также самооценкой работника. Методика *«360 градусов»* ориентирована на оценку не конкретных результатов работы сотрудника, а его личностных и профессиональных качеств, знаний и умений, проявляемых на рабочем месте. Для каждой должности выделяются 5–15 наиболее важных компонентов компетентности. Каждый из этих компонентов характеризуется пятью-семью конкретными поведенческими примерами. Оценка проводится в баллах по шкале от 1 до 5 или от 1 до 10. Рассчитываются средние баллы и согласованность оценок различных групп экспертов. Результаты оценки по методике *«360 градусов»* признаются более объективными, чем выводы традиционной аттестации.

3. *Система грейдов* – направлена на оценку значимости каждого рабочего места для компании в зависимости от ее направлений деятельности и стратегии. Близкие по ценности должности объединяются в группы (грейды) с одинаковыми зарплатными интервалами. Компании, для которых интеллектуальный потенциал сотрудников является важнейшим активом, при формировании грейдов учитывают не только оценку занимаемой должности, но и оценку способностей и качеств самого специалиста.

4. При методе оценки МВО (management by objectives – управление по целям) руководитель и подчиненный совместно определяют основные цели для подчиненного; по истечении установленного периода руководитель оценивает степень реализации поставленных целей.

5. Ассессмент – метод оценки, основанный на наблюдении нескольких специально обученных оценщиков за поведением оцениваемых сотрудников при выполнении ими различных заданий (деловых игр, кейсов, дискуссий,

творческих заданий, презентаций, тестов). При использовании ассессмента ключевые поведенческие характеристики сотрудника оцениваются при помощи перечня поведенческих индикаторов. Из-за сложности и дороговизны этого метода его в основном применяют для оценки топ-менеджеров, а также при наборе персонала в крупнейшие консалтинговые компании.

Для исследования уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания в каждом маркетинговом умении выделили по 3 компонента: когнитивный, эмоциональный и деятельностный. Уровень сформированности когнитивного и эмоционального компонента мы выявляли при помощи структурированного интервью. Уровень сформированности деятельностного компонента при помощи методики «360 градусов». В целом оценка уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания представлена в таблице 3.

В данной таблице представлены десять маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания и приведены когнитивный, эмоциональный и деятельностный показатели сформированности умения. Оценить каждый показатель можно с помощью баллов, также представленных в таблице.

Таблица 3

Схема исследования маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания.

№	Критерии	Показатели	Баллы
1.	Умение оценивать и удовлетворять потребности в информации	Знает способы исследования рынка социальных услуг	0 - не знает 1 - частично знает 2 - знает
		Понимает необходимость исследования рынка социальных услуг	0 - не понимает 1 - частично понимает 2 - понимает
		Иницирует и проводит исследование рынка социальных услуг, трансформирует полученную информацию в варианты решений по продвижению услуг	0 - не применяет 1 - частично применяет 2 – применяет
2.	Умение управлять портфелем брендов	Знает какая услуга нужна целевой аудитории, какие услуги предлагают конкуренты, какие услуги оказывает учреждение	0 - не знает 1 - частично знает 2 - знает
		Понимает необходимость разработки презентации бренда для целевой аудитории	0 - не понимает 1 - частично понимает 2 - понимает
		Грамотно формирует преимущества бренда, проводит презентацию бренда для целевой аудитории	0 - не применяет 1 - частично применяет 2 – применяет
3.	Умение управлять портфелем получателей услуг	Знает о способах выявления целевой аудитории и изучения её запросов	0 - не знает 1 - частично знает 2 - знает
		Понимает и может охарактеризовать ожидания получателей услуг	0 - не понимает 1 - частично понимает 2 - понимает
		Выявляет целевую аудиторию, проводит мероприятия по привлечению и удержанию перспективных получателей услуг	0 - не применяет 1 - частично применяет 2 – применяет
4.	Коммуникативная компетентность	Знает техники установления и удержания контактаи способы анализа полученной информации (без домысливания)	0 - не знает 1 - частично знает 2 - знает

33

		Понимает необходимость применения техник установления и удержания контакта и способов анализа полученной информации (без домысливания)	0 - не понимает 1 - частично понимает 2 - понимает
		Приветлив, доброжелателен, понимает настроение собеседника, терпеливо выслушивает, стремится достичь обоюдного решения	0 - не применяет 1 - частично применяет 2 – применяет
5.	Умение презентовать себя	Знает способы эффективной самопрезентации	0 - не знает 1 - частично знает 2 - знает
		Понимает необходимость самопрезентации	0 - не понимает 1 - частично понимает 2 - понимает
		Эффективно презентует себя	0 - не применяет 1 - частично применяет 2 – применяет
6.	Умение разрабатывать услугу, необходимую для получателей	Знает способы разработки услуги, необходимой для получателей	0 - не знает 1 - частично знает 2 - знает
		Понимает смысл разработки услуги, необходимой для получателей	0 - не понимает 1 - частично понимает 2 - понимает
		Разрабатывает услугу, необходимые для получателей	0 - не применяет 1 - частично применяет 2 – применяет
7.	Умение использовать сетевые ресурсы для продвижения услуги	Знает способы продвижения услуги в интернете	0 - не знает 1 - частично знает 2 - знает

		Понимает необходимость использования сетевых ресурсов для продвижения услуги	0 - не понимает 1 - частично понимает 2 - понимает
		Продвигает услуги в сети (блоги, рубрики, странички, группы)	0 - не применяет 1 - частично применяет 2 – применяет
8.	Умение планировать и производить подготовку к процессу продажи услуги	Знает основные этапы планирования и подготовки к продаже услуги	0 - не знает 1 - частично знает 2 - знает
		Понимает необходимость планирования и подготовки к продаже услуги	0 - не понимает 1 - частично понимает 2 - понимает
		Планирует и производит подготовку к продаже услуги	0 - не применяет 1 - частично применяет 2 – применяет
9.	Умение преодолевать возражения клиентов и закрывать сделку	Знает приёмы работы с возражениями и алгоритм завершения сделки	0 - не знает 1 - частично знает 2 - знает
		Понимает необходимость преодоления возраженийполучателей услуг, и качественного завершения сделки	0 - не понимает 1 - частично понимает 2 - понимает
		Применяет приёмы работы с возражениями и алгоритм завершения сделки	0 - не применяет 1 - частично применяет 2 – применяет
10.	Умение продвигать креативное решение	Знает, как представить идею и возможные варианты её реализации	0 - не знает 1 - частично знает 2 - знает
		Понимает необходимость и пользу продвижения креативных решений	0 - не понимает 1 - частично понимает 2 - понимает
		Представляет идею, даёт обоснование необходимости её внедрения	0 - не применяет 1 - частично применяет 2 – применяет

Выявить уровень сформированности каждого маркетингового умения возможно с помощью данных приведённых в таблице 4.

Таблица 4

Шкала оценки уровня развития маркетинговых умений, верхние границы уровней (Т-шкала)

Критерий	Маркетинговые умения развиты на низком уровне	Маркетинговые умения развиты на уровне ниже среднего	Маркетинговые умения развиты на среднем уровне	Маркетинговые умения развиты на уровне выше среднего	Маркетинговые умения развиты на высоком уровне
Умение оценивать и удовлетворять потребности в информации	1,2	2,4	3,6	4,8	6
Умение управлять портфелем брендов	1,2	2,4	3,6	4,8	6
Умение управлять портфелем получателей услуг	1,2	2,4	3,6	4,8	6
Коммуникативная компетентность	1,2	2,4	3,6	4,8	6
Умение презентовать себя	1,2	2,4	3,6	4,8	6
Умение разрабатывать услугу	1,2	2,4	3,6	4,8	6
Умение использовать сетевые ресурсы для продвижения услуги	1,2	2,4	3,6	4,8	6
Умение планировать и производить подготовку к процессу продажи услуги	1,2	2,4	3,6	4,8	6
Умение преодолевать возражения клиентом, закрывать сделку	1,2	2,4	3,6	4,8	6
Умение продвигать креативное решение	1,2	2,4	3,6	4,8	6
Итог	0-12	13-24	25-36	37-48	49-60

С помощью данной таблицы возможно оценить какое именно умение развито на высоком уровне. Это позволит выявить специалистов, владеющих маркетинговыми умениями, и привлечь их к мероприятиям по развитию маркетинговых умений в качестве супервизоров. Кроме того, данная таблица позволит выявить маркетинговые умения, которые необходимо развивать у специалистов организаций социального обслуживания.

Оценить общий уровень развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания, возможно с помощью данных приведённых в таблице 5.

Таблица 5

Оценка уровня развития маркетинговых умений

Уровень	Количество баллов
Маркетинговые умения развиты на высоком уровне	49-60
Маркетинговые умения развиты на среднем уровне с тенденцией к завышению	37-48
Маркетинговые умения развиты на среднем уровне	25-36
Маркетинговые умения развиты на среднем уровне с тенденцией к занижению	13-24
Маркетинговые умения развиты на низком уровне	0-12

Для выявления когнитивного и эмоционального компонента маркетинговых умений нами применялся метод структурированного интервью. Структурированное интервью – метод диагностики, позволяющий получить широкий спектр информации в процессе диалога с испытуемым на основании заранее разработанного плана.

В ходе интервьюирования специалистам предлагался следующий перечень вопросов:

1. Как Вы думаете, зачем необходимо исследовать рынок социальных услуг?
2. Какие способы исследования рынка социальных услуг Вам знакомы?
3. Как можно выявить нашу целевую аудиторию и изучить её запрос?
4. Какие услуги нужны нашей целевой аудитории?
5. Какие услуги предлагают конкуренты?
6. Какие услуги предлагает наше учреждение?
7. Нужно ли презентовать услуги учреждения целевой аудитории?
8. Какие техники Вы используете для установления и удержания контакта с потенциальными получателями услуг?

9. Какие правила эффективной самопрезентации Вам знакомы?
10. Приходится ли Вам презентовать себя в своей профессиональной деятельности?
11. По Вашему мнению, услуга должна разрабатываться исходя из запроса получателя или из возможностей и интересов специалиста?
12. Как разработать услугу, необходимую для получателей?
13. Какие способы продвижения услуги в интернете Вам знакомы?
14. Нужно ли использовать сетевой ресурс для продвижения услуг нашего Центра и зачем?
15. Каковы основные этапы подготовки к продаже услуги?
16. Клиент отказывается от услуги, спорит. Будете ли Вы его задерживать?
17. Какие приёмы работы с возражениями вы знаете?
18. Имеет ли значение для клиента качественное завершение сделки?
19. Каков алгоритм завершения сделки по предоставлению услуги?
20. Продвигаете ли Вы свои креативные решения? Если да, то как?

Интервью состоит из 20 вопросов, по 2 вопроса на каждое умение. Один из вопросов призван выяснить отношение специалиста к маркетинговому умению, второй направлен на выявление знаний по конкретному маркетинговому умению. Оценивается качество ответов, и соответственно выставаются баллы: по вопросам знания – 0 баллов - не владеет знаниями по маркетинговому умению, 1 балл - частично владеет знаниями по маркетинговому умению, 2 балла – владеет знаниями по маркетинговому умению; по вопросам отношения – 0 баллов – не понимает необходимости применения маркетингового умения, 1 балл – частично понимает необходимость применения маркетингового умения, 2 балла – понимает необходимость применения маркетингового умения.

Разбивка баллов по результатам структурированного интервью осуществляется по Т-шкале

Таблица 6

Уровень сформированности когнитивного компонента маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания

Проценты	20%	40%	60%	80%	100%
Баллы	4	8	12	16	20
Уровни	Низкий	Ниже среднего	Средний	Выше среднего	Высокий

Из таблицы видно, что:

от 0 до 4 – низкий уровень сформированности когнитивного компонента;

от 5 – 8 – уровень сформированности когнитивного компонента ниже среднего;

от 9 – 12 – средний уровень сформированности когнитивного компонента;

от 13 – 16 – уровень сформированности когнитивного компонента выше среднего;

от 17 – 20 – высокий уровень сформированности когнитивного компонента.

Аналогично рассчитывается сформированность эмоционального компонента.

Для выявления уровня сформированности деятельностного компонента маркетинговых умений нами выбран «Метод оценки 360 градусов». Метод был введен в 1997 г. Питером Вордом, который подразумевал «систематический сбор информации относительно результатов индивидуума или группы, получаемый от окружения». Информация обычно имеет своим исходом некоторую форму рейтинга, ранжированного по различным показателям (подобно компетенциям). Основными источниками информации при проведении оценки индивидуума методом «360 градусов» являются его непосредственный начальник, коллеги и подчиненные. Если оценка также включает в себя информацию от других заинтересованных лиц, таких как внешние потребители, клиенты и поставщики, то в этом случае, данный метод принимает название метода оценки «540 градусов».

Исследованиями Роффеи Парка в 1997 г. было установлено, что большинство людей получают оценку с помощью обратной связи и находят ее

приемлемой. Данная оценка, по их мнению, способствует ускорению проводимых изменений в компании. Было установлено, что большинство организаций намериваются использовать метод оценки «360 градусов», но немногие знают, как это сделать [4].

Метод оценки 360 градусов начал активно использоваться в мировой практике в 90-е гг. прошлого века. Его используют крупные транснациональные компании: Procter & Gamble, McKinsey, Hewlett-Packard, Motorola и др. В начале XXI в. российские компании стали также использовать данный метод в целом, либо отдельные его элементы, и сейчас данный метод является достаточно популярным инструментом аттестации (в ОАО «Международный Аэропорт Шереметьево» для решения такой задачи как определение потребности сотрудников в обучении используется метод «360 градусов»).

Результаты оценки должны дать не только непосредственным руководителям специалистов, но и руководству организации предельно полную информацию о результатах работы специалиста и его потенциальных возможностях, которые могут быть использованы в интересах организации. Данный метод призван рассмотреть не только рабочие результаты специалиста, но и выявить факторы, оказывающие влияние на ту отдачу, которую получает организация от его труда. Среди этих факторов важнейшими будут умение работать в команде, степень приверженности оцениваемого работника организации и ее целям, готовность полностью раскрыть свой личностный и деловой потенциал в интересах организации.

В ходе проведения метода 360 градусов можно выделить следующие этапы:

1. Определение места и роли аттестации по данному методу в системе оценки персонала.
2. Выделение текущей цели проведения оценки.
3. Разработка опросного листа.
4. Определение формы проведения оценочной процедуры.
5. Обработка результатов.

6. Обратная связь [1].

Метод реализуется путем заполнения опросного листа оценивающими, с последующей обработкой полученных данных с помощью методов математической статистики – вычисляются средние данные, разброс оценок, средний балл по категориям оценивающих сравнивается с самооценкой сотрудника. При большом количестве аттестуемых, для тех же целей, применяют специализированное программное обеспечение, позволяющее упростить и ускорить процесс оценки и подведения результатов.

Основной вопрос при осуществлении данного метода, который должна решить компания: по каким критериям оценивать сотрудника. Для программиста критерии одни, для менеджера – другие. Обычно для каждой должности составляется список профессиональных и личностных компетенций (например, инициативность, лидерство, умение работать в команде, коммуникативные навыки и др.). Всего может насчитываться 200 позиций, из них 30-40 – базовые, но выбрать нужно 10-12 наиболее важных для данной должности. Сам работник также заполняет на себя опросный лист. Оценить на глазок, насколько человек инициативен, сложно, поэтому все качества нужно конкретно прописать. Например, качество работы может подразумевать умение планировать и организовывать бизнес. Оценивающему предложат поставить определенный балл напротив 5-7 утверждений:

- эффективность использования имеющихся ресурсов;
- умение определить область риска и предпринимать действия, направленные на его минимизацию;
- учет идей, пожеланий коллег при формировании плана работы;
- эффективность распределения работ, исходя из имеющихся ресурсов и т. д.

Баллы ставят по специальной системе, принятой в компании. В большинстве случаев используется шкала от 1 до 5. Пятерка ставится, когда качество выражено сильно, а единица – если его нужно развивать. Встречаются шкалы от 1 до 9 или 10, но, как показывает практика, дробить их дальше не имеет смысла [7].

Завершающим этапом аттестации является обратная связь: обязатель-

ное собеседование с оцениваемым сотрудником, доведение до него результатов, составление индивидуального плана развития, возможности продвижения по карьерной лестнице.

По мнению М. Сухоруковой, руководителя отделом по управлению персоналом компании Instar Logistics, система оценки «360 градусов» позволяет более объективно судить о личностных и профессиональных качествах, знаниях и умениях сотрудника нежели традиционная система аттестации. Преимущество метода перед ассесмент-центром в том, что он не просто выявляет наличие определенных качеств, но и показывает, как именно они проявляются в работе [1].

Слабым местом данного метода является неготовность российских работников к тому, что им необходимо объективно оценивать своих коллег, поскольку в нашей стране среди работников и не принято «доносить» на коллег руководителю. Также негативно на результаты может повлиять и неприятие оцениваемого работника коллективом. Например, по мнению В. Ю. Корнюшина, метод может быть применим для «здоровых» компаний и не может быть использован как «лечебно-профилактический», поскольку «если в компании все воруют и бездельничают, кроме одного честного человека, то именно этот сотрудник и получит наихудшие оценки, а «свои люди» будут иметь только положительные отзывы» [4]. С. Шекшня также указывает, что несоблюдение конфиденциальности при использовании круговой оценки может привести к конфликтной ситуации в коллективе, связанной с восприятием оценки аттестуемым, как объективной [8]. М. Сухорукова, при определении слабых сторон, делает вывод, что эффективность применения метода во многом зависит от корпоративной культуры организации, в авторитарных системах, где критика приветствуется только сверху вниз, такая демократическая система вряд ли приживется, методика не оценивает конкретные результаты работы сотрудника, для этого необходимо использовать другие методы [1]. Ю. Яновская, эксперт ЗАО «Кадровое агентство «Визави Консалт» считает, что если люди не поняли задачу, не уверены в том, что честно высказать свое мнение – безопасно, и готовы хвалить других в надежде, что те

похвалят в свою очередь их самих, то никакой объективной оценки не получится. Также есть и другая, более деликатная и сложная проблема, связанная с обработкой и интерпретацией результатов, и ознакомлением самого сотрудника с выводами. Есть вероятность, что кто-то попытается угадать автора того или иного мнения. В зависимости от профессионализма организаторов тестирования результат может принести и способствовать сплочению команды и индивидуальному развитию работников, а может нанести вред и психологические травмы [9].

Резюмируя вышесказанное, можно сделать следующие выводы:

1. Данный метод можно применять в организациях со зрелой и открытой организационной культурой, уделяющим большое внимание формированию команды, соблюдению определенных ценностей и стандартов поведения.
2. Метод 360 градусов подходит только для целей, не носящих административный характер, например, определение способа повышения эффективности труда, обучение и развитие персонала, воздействие на поведение сотрудников.
3. При использовании метода очень важна конфиденциальность. Только при соблюдении конфиденциальности можно избежать психологических трудностей и межличностных конфликтов в коллективе.
4. При подготовке оценки по данному методу необходима разъяснительная работа в коллективе о целях проведения оценки. Это необходимо для установления благоприятной атмосферы и, как следствие, более правдивых результатов оценки.

Для проведения исследования деятельностного компонента маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания по методу 360 градусов нами был разработан опросный лист (Таблица 7).

В опросный лист были включены деятельностные компоненты всех отобранных нами маркетинговых умений. Опросный лист предполагает следующую систему оценивания: 0 баллов – не знает, не владеет, не применяет маркетинговое умение; 1 балл – знает, но не применяет, применяет иногда маркетинговое умение; 2 балла – владеет и применяет маркетинговое умение.

Опросный лист «Выявление уровня сформированности деятельностного компонента маркетинговых умений»

№	Критерий	Оценка		
		Сам	Коллега	Рук-ль
1	Иницирует и проводит исследование рынка социальных услуг, трансформирует полученную информацию в варианты решений по продвижению услуг.			
2	Грамотно формирует преимущества услуги, проводит презентацию услуги для целевой аудитории.			
3	Выявляет целевую аудиторию, проводит мероприятия по привлечению и удержанию перспективных получателей услуг.			
4	Приветлив, доброжелателен, понимает настроение собеседника, терпеливо выслушивает, стремится достичь обоюдно выгодного решения.			
5	Эффективно презентует себя			
6	Разрабатывает услуги, необходимые для получателей			
7	Продвигает услуги в сети (блоги, рубрики, странички, группы)			
8	Планирует и производит подготовку к продаже услуги. Анализирует что именно нужно предложить получателю услуги, готовит ответы на возможные вопросы			
9	Применяет приёмы работы с возражениями и алгоритм завершения сделки			
10	Представляет идею, даёт обоснование необходимости её внедрения			

Опросный лист заполняется специалистом, коллегой, подчинённым и руководителем отдельно, затем результаты вносятся в единую таблицу. Перед проведением анкетирования опрашиваемых следует предупредить о том, что результаты оценки не являются основанием для административных решений, дабы избежать неискренних, искусственно завышенных или заниженных оценок. Процедура опроса была организована таким образом, чтобы оценивающие специалисты не видели других оценок.

При анализе информации по итогам анкетирования подсчитываются баллы оценки каждого специалиста по каждому критерию. Максимальное

количество – 6 баллов за каждый критерий.

5-6 баллов – деятельностный компонент маркетингового умения выражен на высоком уровне.

3-4 балла – деятельностный компонент маркетингового умения выражен на среднем уровне.

1-2 балла – деятельностный компонент маркетингового умения выражен на низком уровне.

Для определения уровня развития маркетинговых умений суммируются все полученные баллы и соотносятся с уровнями в соответствии с Т-шкалой. Результаты по каждому оцениваемому сотруднику сводятся в единый профиль, из которого видны сильные и слабые стороны специалиста. Данный профиль обсуждается с сотрудником, и намечаются направления профессионального развития, формы трансляции успешного опыта.

По итогам проведения опроса и анализа результатов определяются: зоны завышенной и заниженной оценки специалиста по сравнению с оценкой окружающих. В этих случаях целесообразно провести беседу с коллегами, руководителем для получения обратной связи, чтобы понять, почему сотрудник видит себя не так, как его видят остальные. Кроме того, можно определить зоны высокой и низкой оценки, что даёт возможность сотруднику посмотреть на себя с разных сторон.

Подсчёт максимального количества баллов по опросному листу производится по формуле: необходимо максимальное количество баллов по каждому критерию

$$M = m * k * N, \text{ где}$$

M - максимального количества баллов по оценочному листу;

m – максимальное количество баллов за критерий;

k – количество критериев;

N – количество оценивающих.

$$\text{В нашем случае } M = 2 * 10 * 3 = 60$$

Разбивка балловопросного листа «Выявление уровня сформированности дея-

тельностьного компонента маркетинговых умений» осуществляется по Т-шкале

Таблица 8

Уровень развития деятельностиного компонента маркетинговых умений

Проценты	20%	40%	60%	80%	100%
Баллы	12	24	36	48	60
Уровни	Низкий	Ниже среднего	Средний	Выше среднего	Высокий

Из таблицы видно, что:

от 0 до 12 - низкий уровень;

от 13 – 24 – уровень ниже среднего;

от 25 – 36 – средний уровень;

от 37 – 48 – уровень выше среднего;

от 49 – 60 – высокий уровень сформированности деятельностиного компонента маркетинговых умений.

Для внесения результатов по сформированности деятельностиного компонента маркетинговых умений в таблицу результатов по уровню сформированности маркетинговых умений необходимо сумму оценок по критерию разделить на количество оценивающих и вписать в соответствующую ячейку таблицы.

Итак, для исследования уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания, в каждом маркетинговом умении выделили по 3 компонента: когнитивный, эмоциональный и деятельностиный.

Уровень сформированности когнитивного и эмоционального компонента мы выявляли при помощи структурированного интервью.

Уровень сформированности деятельностиного компонента при помощи методики «360 градусов».

В целом оценка уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания представлена в таблице 3.

§ 2.2. Диагностика уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания (на примере КГБУ СО Центр социальной помощи семье и детям «Зеленогорский»)

Педагогический эксперимент по развитию маркетинговых умений состоял из трёх этапов: констатирующего – на этом этапе была проведена диагностика уровня сформированности маркетинговых умений специалистов, формирующего – на этом этапе были в профессиональную деятельность специалистов были введены ряд условий и проверено их влияние на развитие маркетинговых умений специалиста, контрольный этап, позволивший уточнить результаты проведённой работы. В эксперименте по развитию маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания приняли участие 25 специалистов Центра социальной помощи семье и детям «Зеленогорский». В их числе заведующих отделений - 3, воспитателей – 6, психологов - 4, социальных педагогов – 4, специалистов по социальной работе – 6, инструктор по труду - 1, методист – 1.

По результатам структурированного интервью мы получили данные о развитии когнитивного и эмоционального компонентов маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания. Уровень сформированности когнитивного компонента маркетинговых умений специалистов Центра семьи интерпретирован с помощью таблицы 6 и представлен на рис.1.

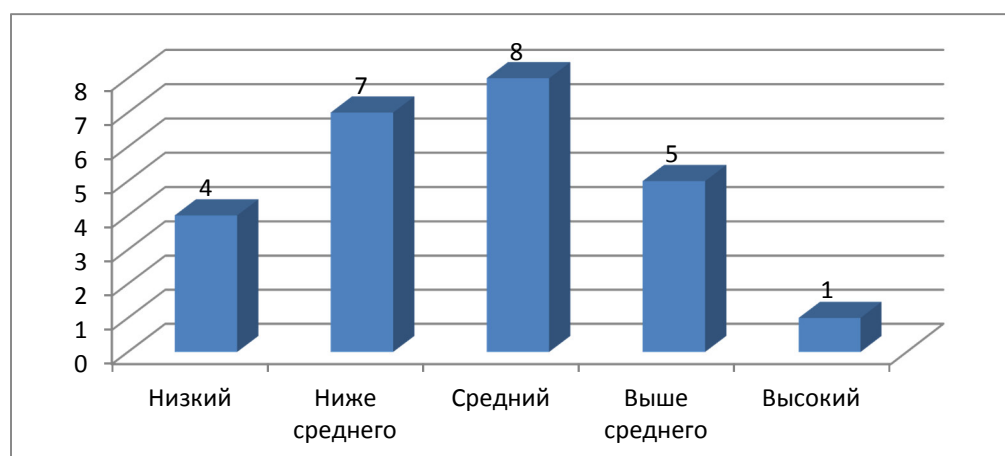


Рис.1. Уровень сформированности когнитивного компонента маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания (Центр семьи «Зеленогорский»)

По итогам полученных данных 4 специалиста (16%) демонстрируют

низкий уровень сформированности когнитивного компонента маркетинговых умений, 7 специалистов (28%) демонстрируют уровень сформированности когнитивного компонента маркетинговых умений ниже среднего, 8 специалистов (32%) демонстрируют средний уровень сформированности маркетинговых умений, 5 специалистов (20%) демонстрируют уровень сформированности маркетинговых умений выше среднего и 1 специалист (4%) демонстрируют высокий уровень развития маркетинговых умений.

В ходе исследования наибольшие затруднения вызвали вопросы о правилах эффективной самопрезентации, основных этапах подготовки к продаже услуги, приёмах работы с возражениями, алгоритме завершения сделки по предоставлению услуги. Кроме того выявлено, что специалисты не всегда информированы о рынке услуг, не владеют информацией об услугах, которые предоставляют конкуренты.

Уровень сформированности эмоционального компонента маркетинговых умений специалистов рассчитан по таблице 6 и представлен на рис. 2.

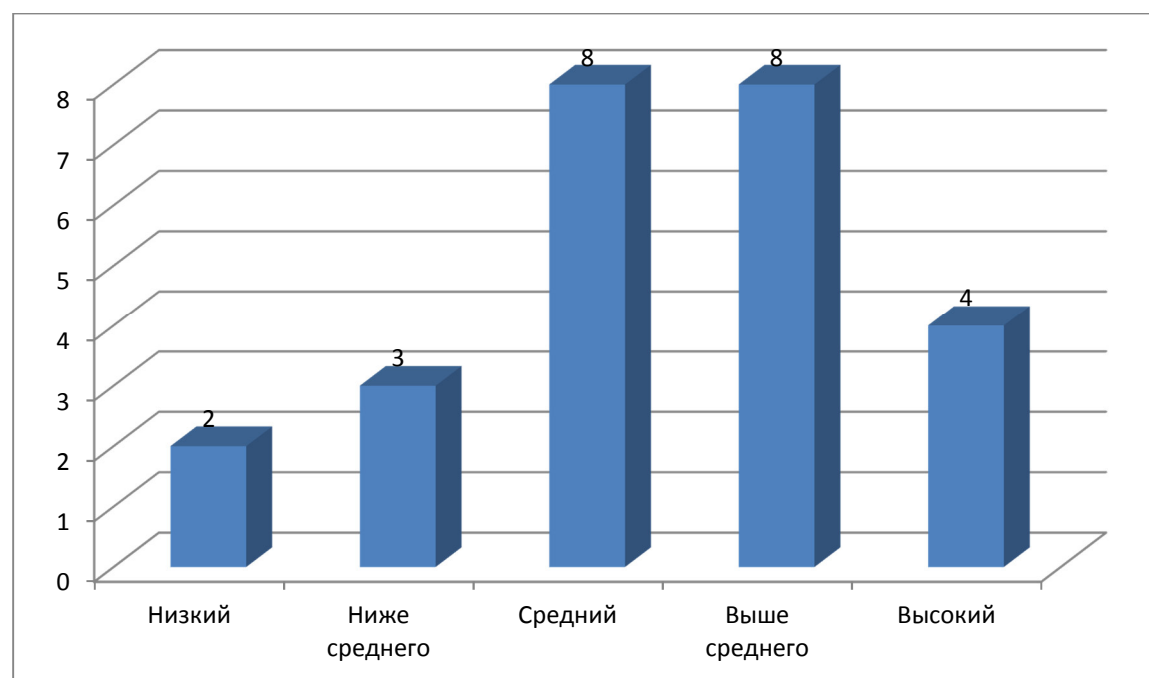


Рис.2. Уровень сформированности эмоционального компонента маркетинговых умений специалистов.

Согласно рис.2,2 специалиста (8%) демонстрируют низкий уровень сформированности эмоционального компонента маркетинговых умений; 3 специалиста (12%) демонстрируют уровень сформированности эмоцио-

нального компонента маркетинговых умений ниже среднего; 8 специалистов (32%) демонстрируют средний уровеньсформированности эмоционального компонента маркетинговых умений; 8 специалистов (32%) демонстрируют уровеньсформированности эмоционального компонента выше среднего; 4 специалиста (16%) демонстрируют высокий уровеньсформированности эмоционального компонента.

В ходе исследования эмоционального компонента маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания выявлено, что большинство специалистов имеющих низкий и ниже среднего уровни развития маркетинговых умений не видят необходимости в развитии маркетинговых умений поскольку считают, что для неблагополучных клиентов Центра не важно умеет ли специалист «продвигать» услугу.

Уровень сформированности деятельностного компонента маркетинговых умений специалистов рассчитан по таблице 8 и представлен на рис. 3.

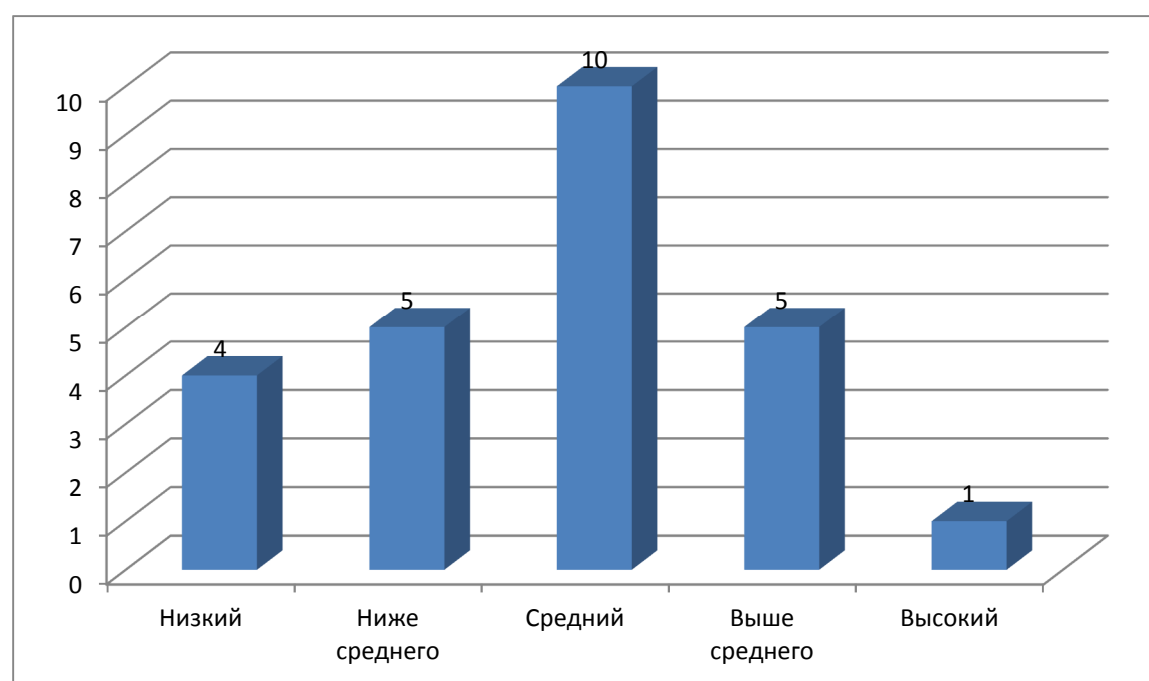


Рис.3. Уровень сформированности деятельностного компонента маркетинговых умений.

Согласно рис.3, 4 специалиста (16%) демонстрируют низкий уровень сформированности деятельностного компонента; 5 специалистов (20%) демонстрируют уровеньсформированности деятельностного компонента ниже среднего; 10 специалистов (40%) демонстрируют средний уровеньсформиро-

ванности деятельностного компонента; 5 специалистов (20%) демонстрируют уровень сформированности деятельностного компонента выше среднего; 1 специалист (4%) высокий уровень сформированности деятельностного компонента.

В ходе исследования деятельностного компонента маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания выявлено, что специалистам по социальной работе сложно представлять услуги педагогов и психологов, а также выстраивать контакт с получателем услуги и определять его потребности. Педагоги и психологи испытывают трудности при ведении документов и завершении сделки.

На рис. 4 представлено процентное соотношение распределения специалистов по уровням сформированности маркетинговых умений по результатам входной диагностики.

По имеющимся данным 8% (2) специалистов демонстрируют низкий уровень развития маркетинговых умений, 16% (4) специалистов демонстрируют развития маркетинговых умений на уровне ниже среднего, 48% (12) специалистов демонстрируют средний уровень развития маркетинговых умений, 24% (6) специалистов демонстрируют развитие маркетинговых умений на уровне выше среднего, 4% (1) специалистов демонстрируют высокий уровень развития маркетинговых умений.

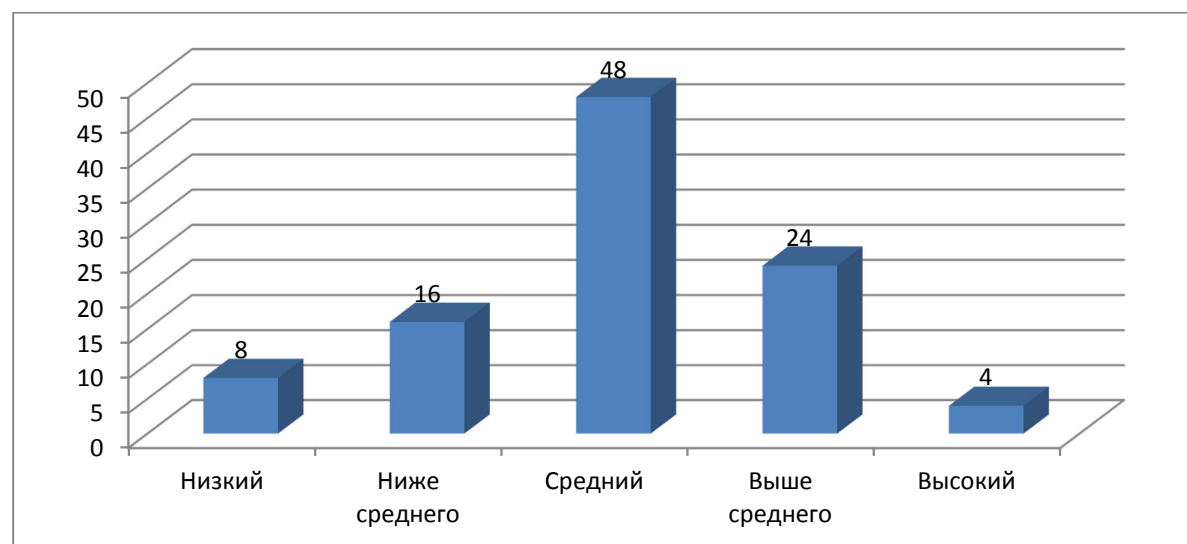


Рис. 4 Распределение специалистов (в процентах) по уровням сформированности маркетинговых умений. Входная диагностика.

Проведённая диагностика позволила определить специалистов, демонстрирующих средний, выше среднего и высокий уровень развития каждого маркетингового умения. Этих специалистов возможно привлечь в качестве супервизоров мероприятий по развитию маркетинговых умений. Результаты показаны на рисунке 5.

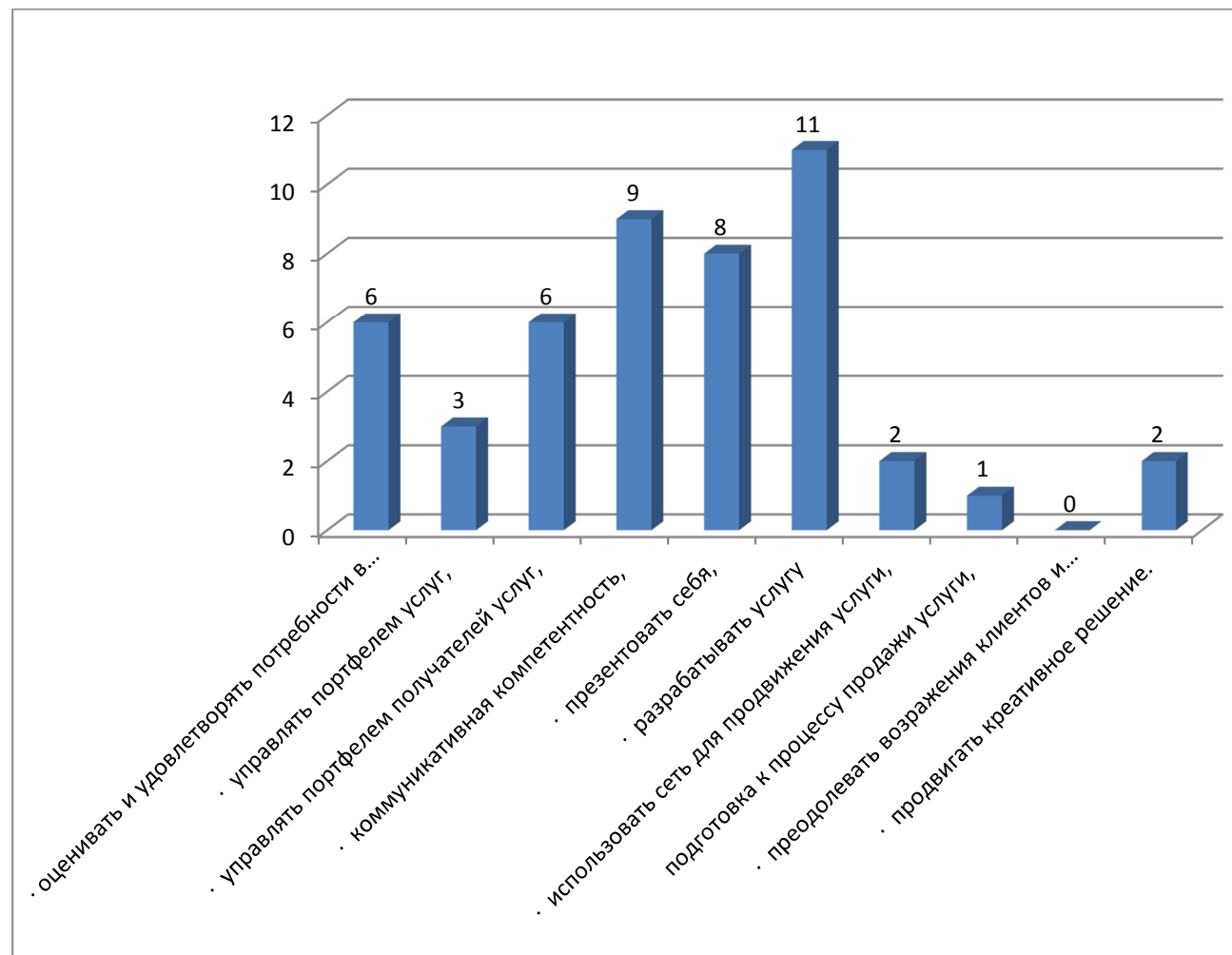


Рис.5. Количество специалистов, демонстрирующих средний, выше среднего и высокий уровень развития каждого маркетингового умения.

Согласно рисунку 5 умением оценивать и удовлетворять потребность в недостатке информации владеют 6 специалистов, умением управлять портфелем услуг владеют 3 специалиста, умением управлять портфелем получателей услуг владеют 6 специалистов, коммуникативной компетентностью владеют 9 специалистов, умением презентовать себя владеют 8 специали-

стов, умением разрабатывать услугу, необходимую для получателя владеют 11 специалистов, умеют использовать сеть (интернет) для продвижения услуг 2 специалиста, 1 специалист владеет умением готовиться к процессу продажи услуги и завершать сделку, ни один специалист не владеет умением работать с возражениями, 2 специалиста владеют умением продвигать креативное решение.

Проведя анализ работы специалистов Центра в реальных условиях, мы выявили следующие трудности с точки зрения продвижения и продажи услуги:

Специалисты не информированы о рынке социальных услуг. Редко интересуются услугами других социальных организаций. Поэтому заинтересованные получатели услуги более компетентны в выборе услуг. Например, специалисты, предлагая услугу по организации семейного досуга, указывают на её оригинальность, качество, педагогическую пользу. Но не учитывают, удобное время предоставления данной услуги и назначают её либо на вечер рабочего дня, когда большинство детей заняты в дополнительном образовании или на время когда в других организациях также проходят мероприятия семейного досуга. Получатели услуги не приходят на мероприятие.

Специалисты не владеют способами выявления и удовлетворения потребностей потенциального получателя услуги, что является основой успешной продажи. Часто специалисты идентифицируют потребность получателя услуг с психолого-педагогически верным решением проблемы, что не всегда подходит получателю услуги, и не удовлетворяет его запрос. Например, обеспокоенная мать обращается за помощью, её ребёнок начал систематически воровать деньги. Специалист видит воровство ребёнка следствием неэффективных детско-родительских отношениях, и работает на их коррекцию с мамой. Мама, не видя связи, испытывает разочарование из-за того что её запрос не принят во внимание. Необходимо актуализировать знания специалистов относительно выстраивания контакта с получателем услуги и определения стратегий ведения переговоров.

Специалисты, как правило, не акцентируют внимание получателей

услуг на преимуществах услуги и не раскрывают ее полезности для получателя услуги, либо делают это без учета его актуальных потребностей. Поскольку при продаже услуг невозможно заранее оценить их качество, то в ходе презентации важно создать образ конечного результата, который важен для получателя услуги. Необходима разработка портрета социальных услуг, которые оказывают специалисты Центра.

Предлагая идеи по привлечению получателей услуг, большая часть специалистов не готовы её прорабатывать и внедрять. Например, воспитатели предлагают регулярно размещать в сети-интернет информацию об интересных мероприятиях до их проведения (афиша) и после. Но когда речь заходит о написании афиши или текста по результатам мероприятия специалисты не всегда готовы это делать, ссылаясь на недостаток времени.

Процесс продажи услуги не всегда планируется, не подготавливается. Специалисты затрудняются ответить на возникающие в процессе продажи услуги вопросы.

Специалисты, как правило, не работают со скрытыми (невысказанными) возражениями получателей услуг и не имеют достаточно навыков работы с открытыми (озвученными) возражениями (например, «Это дорого», «... вы всё равно не сможете мне помочь, я уже обращался...»). Если на предыдущих этапах не были ясно показаны выгоды для получателя услуги и преимущества предложения для него, то в момент принятия решения возникает множество сомнений и возражений. Когда получатель услуги высказывает возражение, специалисты часто занимают противоположную позицию, они начинают спорить, пытаются настойчиво переубедить получателя услуги (что усиливает сопротивление) или, наоборот, теряют активность и не помогают человеку справиться с сомнениями. Необходима помощь специалистам в овладении техниками работы с возражениями.

Специалисты испытывают трудности при обсуждении перечня документов, необходимых для предоставления услуги, а также её стоимости. При условии соблюдения правил продажи у потенциального получателя услуги формируется уверенность, что его усилия по сбору документов и оплата

услуги оправданы.

Результаты опроса специалистов показывают, что существует необходимость в получении навыков практического применения методик продвижения и продаж социальных услуг.

Подводя итоги констатирующего эксперимента необходимо отметить, что 24 % участников эксперимента демонстрируют низкий и ниже среднего уровень сформированности маркетинговых умений, 48% участников эксперимента демонстрируют средний уровень сформированности маркетинговых умений, 28% участников демонстрируют уровень сформированности маркетинговых умений выше среднего и высокий.

Поскольку в коллективе выявлены специалисты с достаточно высоким уровнем развития маркетинговых умений, то возможна организация внутреннего корпоративного обучения и развития маркетинговых умений специалистов.

Большее количество специалистов испытывают трудности связанные с налаживанием контакта и выбором стратегии ведения переговоров, выбором техник работы с возражениями, проведением эффективной презентации услуги, стереотипным отношением к получателям услуги.

§ 2.3 Организация и проведение мероприятий по развитию маркетинговых умений специалистов КГБУ СО Центр социальной помощи семье и детям «Зеленогорский»

Формирующий эксперимент был рассчитан на 1 год, с января 2016 года по январь 2017 года за это время было организовано и проведено 11 групповых и более 20 индивидуальных мероприятий.

Приступая к планированию и реализации плана развития маркетинговых умений специалистов организации, мы оказались перед выбором – проводить обучение собственными силами или привлекать сторонних преподавателей. Решение было принято в пользу внутреннего обучения. Обозначим ряд его преимуществ: повышение кадрового капитала, что позволяет организации становиться более независимой от внешних факторов; внутренние обучающие мероприятия полностью учитывают специфику организации, поэтому полученные знания сотрудники начинают быстрее применять в своей профессиональной деятельности; финансовые затраты на реализацию внутреннего обучения ниже; возможность подстроиться под график сотрудников позволяет не нарушать рабочий процесс. Кроме того, при внутреннем обучении специалисты всегда могут обратиться за консультацией к внутренним преподавателям на рабочем месте. Если говорить о внутренних преподавателях (в нашем случае это специалисты, продемонстрировавшие уровень развития маркетинговых умений выше среднего и высокий), то и для них организация внутреннего обучения – это возможность реализовать себя в новой профессиональной роли, что может стать дополнительным фактором их мотивации. Данную группу специалистов мы назвали супервизоры, эта группа взяла на себя организацию проведения мероприятий по развитию маркетинговых умений специалистов. Необходимо отметить, что специалист становился супервизором тех мероприятий, которые были направлены на развитие маркетинговых умений высокоразвитых у самого специалиста.

При организации и проведении мероприятий по развитию маркетинговых умений мы учли, что для специалистов важно, чтобы был виден смысл обучения, получаемые знания и умения не были оторваны от проблем, воз-

никающих на практике, а формы обучения должны быть интересными.

Проанализировав литературу по данному вопросу, мы выделили несколько необычных форм, которые практикуют коммерческие компании для обучения персонала. Метод «Метафорической деловой игры» в котором участникам предлагается поучиться у героев известных сказок. Кинотренинг в ходе, которого общению и успешным продажам учат по отрывкам из фильмов. Метод кейсов, где имитируются ситуации, возникающие в реальной профессиональной деятельности, требуется находить четкие и ясные решения. Метод театрализации для развития у сотрудников навыков публичных выступлений. Обучающие программы для мобильных устройств.

Развитие маркетинговых умений специалистов стало одной из задач по развитию Центра в части работы с персоналом. Для реализации данной задачи в реализуемую в Центре методическую модель (Приложение 1) вносятся содержательные изменения. Отправной точкой нашей работы является оценка уровня сформированности маркетинговых умений специалистов учреждения. Нами учтено, что ресурс каждого работника индивидуален, а значит, можно предположить, что достижение поставленных целей у каждого будет занимать разное количество времени и трудозатраты так же будут различными. Именно поэтому при создании психолого-педагогических условий развития маркетинговых умений мы учли индивидуальный уровень развития последних.

Кроме того, необходимо учесть, что любой процесс продажи состоит из пяти этапов: установление контакта, выявление потребности, презентация продукта, работа с возражениями, завершение сделки. Каждое маркетинговое умение, выявленное нами, соответствует определённому этапу продажи. В таблице 9 приведено соответствие маркетинговых умений этапам продаж и мероприятиям по их развитию.

План мероприятий по развитию маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания

№	Этап продаж	Маркетинговые умения	Мероприятия по развитию маркетинговых умений	Содержание мероприятий	Сроки
1.	Подготовка	<ul style="list-style-type: none"> • оценивать и удовлетворять потребности в информации, • использовать сетевые ресурсы для продвижения услуги, • планировать и производить подготовку к процессу продажи услуги, • управлять портфелем получателей услуг, 	Семинар-практикум «Продвижение услуг специалистами Центра» (Приложение 2)	Организация пространства для обсуждения актуальности развития маркетинговых умений специалистов Центра, выявления проблем специалистов в сфере продвижения услуг Центра.	20.01.2016
			Семинар-практикум	Развитие умения «продвигать» услугу в сети (блоги, группы, рубрики)	Ноябрь-декабрь 2016
			Деловая игра	Организация мероприятий по привлечению и удержанию потенциальных покупателей услуг	Январь 2016
			Балнтовские группы	Эмоциональная поддержка специалистов, испытывающих трудности во взаимодействии с получателями услуг.	Январь – декабрь 2016
2.	Установление контакта	<ul style="list-style-type: none"> • коммуникативная компетентность, 	Супервизии	Отработка сложных случаев во взаимодействии с получателями услуг.	Январь – декабрь 2016
			Тренинг уверенного поведения	Поддержка, развитие уверенного поведения специалиста	Декабрь 2016
			Семинар-практикум	Учёт личностных особенностей получателей услуг в ведении переговоров, выяснении потребностей и запросов.	Август 2016
			Мозговой штурм	Услуги, необходимые для получателя	Февраль 2016

3	Презентация продукта	<ul style="list-style-type: none"> • коммуникативная компетентность, • презентовать себя, • продвигать креативное решение. 	Семинар-практикум «Развитие умения специалистов «продвигать» услуги Центра»	Научиться составлять портрет социальной услуги и представлять её потенциальным получателям (Приложение 5)	Март 2016
			Тренинг уверенного поведения	Поддержка, развитие уверенного поведения специалиста	Декабрь 2016
			Аттестация	Развитие умения выявлять результаты своей работы и представлять их в виде портфолио и самопрезентации.	Сентябрь-октябрь 2016
4	Работа с возражениями	<ul style="list-style-type: none"> • преодолевать возражения клиентов и закрывать сделку, • коммуникативная компетентность, 	Составление кейсов по работе с возражениями	Обсудить алгоритм работы с возражениями, в группах сформулировать тексты кейсов.	Июнь 2016
			Решение кейсов	Научиться работать с возражениями по алгоритму. Техники работы с возражениями: техника уклонения, техника активного отрицания, техника пассивного согласия, техника активного согласия, техникой разъяснения и предложения оперативного решения проблемы.	Август 2016
5	Завершение сделки	<ul style="list-style-type: none"> • преодолевать возражения клиентов и закрывать сделку, • коммуникативная компетентность 	Семинар-практикум	«Алгоритм завершения сделки»	Январь 2016
			Индивидуальное сопровождение специалистов в процессе завершения сделки	Отслеживания качественного и своевременного заполнения документов: заявления, договор, согласие на обработку персональных данных, акт выполненных работ, отражение услуг в программе geront	Январь 2016-январь 2017

Первым событием в процессе развития маркетинговых умений специалистов стал семинар-практикум «Продвижение услуг специалистами Центра». В ходе семинара коллегами была отмечена важность понимания, на этапе подготовки к процессу продажи социальной услуги, уровня владения информацией о потенциальном получателе социальной услуги, а также об актуальной, для конкретной категории получателей, услуге. Был выявлен ряд трудностей характерный для занимаемой должности. Так, специалисты по социальной работе не понимали содержания услуг психолога и социального педагога, а также не владели информацией об эффективных технологиях, применяемых в Центре. Точнее о технологиях знали, но не понимали, кому именно их можно предложить и какие результаты могут быть достигнуты в процессе работы по технологии. В свою очередь психологи и социальные педагоги не владели полными знаниями о пакете документов, необходимом для заключения договора. Кроме того, выяснилось, что часть специалистов сами не верят в эффективность оказываемых услуг, а значит и продать эти услуги не могут. Многие отмечали состояние растерянности и подавленности в связи с новыми профессиональными вызовами и проговаривали о неготовности продавать услугу, которая «никому не нужна», раньше оказывалась бесплатно и не требовала сбора документов. При проведении семинара присутствовало сопротивление коллег, особенно опытных стажистов. Приведённые ими примеры сложных ситуаций было рекомендовано подготовить для анализа на супервизии или балинтовской группе.

Проанализировав работу балинтовских групп и супервизий можно сделать вывод, все анализируемые случаи были связаны с негативным отношением специалиста к получателю услуги.

Приведём пример: женщина была привлечена к ответственности за жестокое обращение с дочерью. Девочка сама обратилась к социальному педагогу школы с просьбой помочь, поскольку терпеть физические наказания и психологическое давление больше не могла, ей было всё равно, что мама будет злиться

ещё больше. На заседании комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав (КДН и ЗП) девочка находилась в крайне подавленном состоянии, на грани потери сознания. Как выяснилось позже, мать запугала ребёнка тем, что теперь её заберут в детский дом, а там будет ещё хуже. Члены КДНиЗП обрушили на мать негодующие реплики о недопустимости жестокого обращения. Провокационные вопросы, обвинения заставили женщину принять «позицию защиты». В завершении, один из членов комиссии выразил мнение о том, что психолог нужен не только ребёнку, но и маме, поэтому чтобы мать научилась воспитывать дочь без применения физического наказания необходимо обратиться в Центр семьи. Обратившись в Центр, женщина заявила, что никаких документов она собирать не будет, ничего подписывать не будет, с ребёнком разрешит работать психологу только в её присутствии, а если психолог так не может работать – он «плохой специалист». Уже с первого занятия у психолога стало понятно, что работать с замкнутой, подавленной, безвольной девочкой в присутствии матери невозможно: девочка либо молчит, либо даёт ответы, которые хочет слышать мама. К третьему занятию удалось уговорить маму выйти в коридор, но там она активно подслушивала, теперь психолог, понимая, что разговор прослушивается, не решалась задавать ребёнку вопросов, отвечая на которые девочка усугубила бы отношения с мамой. Ситуация усложнялась тем, что семья так и не предоставила необходимые документы для открытия индивидуальной программы получателя социальных услуг и т.д. а это значит, оказывать семье услуги специалисты Центра не имели права. Отказать в оказании социальных услуг специалисты также не могли, поскольку в постановлении КДНиЗП данной семье была рекомендована психологическая помощь в Центре семьи. Было принято решение подготовить случай для супервизии. В ходе супервизии стало понятно, специалисты негативно относятся к женщине, описывают её как «плохую мать», «неприятную женщину», враждебно настроенную на всех вокруг «особенно на КДН и ЗП». Было выделено 3 основных пункта, необходи-

мых для изменения ситуации: 1. Повышение лояльности специалистов к маме. 2. Организация условий для стабилизации эмоционального состояния мамы. 3. Поиск ресурсов семьи. Работая над первым пунктом, специалисты составили перечень последних событий, случившихся в семье и отметили, что мама перенесла несколько стрессов подряд: о её жестоком обращении с дочерью стало известно, допросы, комиссии, психологи. Данная информация не оправдывала мамино поведение, но объясняла её состояние. После проведения вышеописанной работы специалисты осознали высокий уровень эмоционального напряжения мамы и необходимость создания условий для эмоциональной разрядки. Был предложен вариант - позволить маме высказать свой негатив в отношении КДНиЗП, не спорить. Ресурсы семьи на первый взгляд были не видны особенно специалисту по социальной работе, но всё же удалось прояснить, что между мамой и дочкой есть сильная эмоциональная привязанность; мама, несмотря на свои негативные эмоции, не пропустила ни одного занятия психолога; дочка не хочет, чтобы её забирали у мамы, она просит помочь построить с мамой «нормальные» отношения. Уже на следующей встрече появились первые результаты: мама высказалась, стала более спокойной, сформировался некоторый уровень доверия, теперь она была открыта для информации. Позже, семья предоставила необходимые документы. Мама перестала сопровождать дочь к психологу, и сама чётко выполняла рекомендации. Специалисты осознали важность отношения к получателю услуги. Далее работая в коллективе, мы наблюдали, как специалисты делились опытом, рассказывая об изменении поведения получателей услуги после изменения отношения специалиста к нему. В ходе групповых супервизий уже не супервизор, а коллеги обращали внимание друг друга на необходимость безоценочного, «эмпатического» отношения к получателю услуги. В ходе проведения стажировочных площадок для специалистов других организаций социального обслуживания мы наблюдали следующие ситуации: специалист из другой организации при разборе технологий работы с получателем

лями услуг, говорит о неэффективности технологии по причине маргинальности клиентов, их немотивированности, низкого уровня интеллектуального развития и т.д. в ответ на это специалисты Центра рассказывают о своём опыте эффективной работы с получателем услуги после изменения отношения к нему.

На этапе выявления потребностей трудности связаны с выбором стратегии ведения переговоров: одни получатели услуги более поверхностны, другие выясняют каждую мелочь, одних волнует насколько популярна в городе услуга, за которой они обратились, другим важна практическая польза. Встаёт вопрос, как распознать особенности потенциального получателя услуги для более эффективной организации процесса продажи. В этом помог анализ опыта коммерческих организаций, а также практической деятельности юристов. Оказалось, что и те и другие опираются на «Методику 7 радикалов» В.В. Пономаренко. Для специалистов был проведён семинар на тему «Учёт личностных особенностей получателей услуг в ведении переговоров, выяснении потребностей и запросов» и разработана памятка (Приложение 6). Памятка включила в себя краткое описание всех семи радикалов, возможности определения радикала по внешности, жестам и мимике, а также способы поведения с тем или иным радикалом. Данное умение мы тренировали на коллегах, а уже затем на клиентах. Необходимо отметить, чтобы тренироваться в определении радикала в среде коллег, нужно понять, что каждый радикал имеет положительные и отрицательные качества, нет «хороших» и «плохих» радикалов. Уровень доверия в коллективе для проведения работы такого рода должен быть достаточно высок.

Что касается этапа презентации услуги и умений, необходимых для её проведения, подготовка происходила по двум направлениям: первое - презентация услуги: составление словесного портрета услуги по алгоритму (Приложение 5), ведение самой презентации; второе – самопрезентация, представление результатов профессиональной деятельности самих специалистов. Необходимо отметить, что обобщение собственного опыта и самопрезентация происходили в

рамках аттестации. Но у аттестационной комиссии была установка предоставить максимальную свободу специалистам в составлении портфолио и самопрезентации. После проведения аттестации коллеги отметили, что получили удовольствие от представления себя и результатов своей работы. А администрация обратила внимание на ряд специалистов, которые ранее казались рядовыми, а в ходе самопрезентации показали себя как компетентные, высококвалифицированные специалисты. Словесный портрет услуги составлял каждый специалист индивидуально для одной своей услуги, затем в группах портреты дорабатывались, чтобы их мог взять любой специалист и представить услугу получателю.

Говоря об умении работать с возражениями, необходимо отметить отсутствие в Центре специалистов умеющих работать с возражениями. Было принято решение найти в литературе техники работы с возражениями и попытаться применить их на практике. Так в ходе самообразования супервизоры нашли в литературе несколько техник работы с возражениями и «перевели» их на социальный язык. То есть добавили ситуации из опыта предоставления социальных услуг. Затем проигрывали различные ситуации с применением техник работы с возражениями в группе супервизоров, а уже затем в группе специалистов.

Приведем несколько примеров:

1. Метод бумеранга. Суть метода заключается в использовании возражения в качестве обоснования необходимости покупки. Специалист должен найти положительные стороны в том, к чему относится возражение. Например, диалог специалиста и потенциального получателя услуги: Получатель: «Психолог мне нужен, но в прошлом году меня консультировали в мой обеденный перерыв, а теперь мне придётся приезжать к вам после работы» Продавец: «Да, действительно. Это сделано специально, чтобы вы смогли отдыхать в обеденный перерыв, а после работы посвятить время только себе. Не правда ли, это хорошая перспектива?»

2. Метод отложенного ответа заключается в том, что специалист предлагает ответить на возражения получателя позже, если тот согласен подождать. Такой метод целесообразно использовать в денежных возражениях. Ответы на такие возражения следует откладывать, пока специалист не описал достоинства и выгоду приобретения товара. Например: «Мне неудобно оплачивать ваши услуги через кассу банка». Ответ: «Буквально через минуту Вы узнаете, что ваши усилия по оплате услуги оправдывается тем, сколько Вы сможете сэкономить на самих услугах». Процесс завершения сделки важен и с точки зрения сохранения получателя услуги для дальнейшей работы и с точки зрения отчетности перед учредителем Министерством социальной политики Красноярского края и надзорными органами Прокуратурой и т.д.

Из вышесказанного можно сделать следующие выводы:

Для развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания необходимо создать условия, при которых обучение будет интересным и будет очевидна его практическая значимость.

Развитие маркетинговых умений может происходить в ходе внутреннего обучения при условии наличия специалистов с необходимым уровнем развития маркетинговых умений.

При организации условий необходимо учесть индивидуальный уровень развития маркетинговых умений специалиста и предложить несколько вариантов по его развитию.

§ 2.4 Анализ и интерпретация результатов эксперимента по развитию маркетинговых умений специалистов Центра социальной помощи семье и детям «Зеленогорский»

По результатам эксперимента была проведена повторная диагностика уровня развития маркетинговых умений специалистов.

По результатам структурированного интервью мы получили данные о развитии когнитивного и эмоционального компонентов маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания после изменения психолого-педагогических условий. Результаты по развитию когнитивного компонента рассчитаны по таблице 6 и представлены на Рис.6.

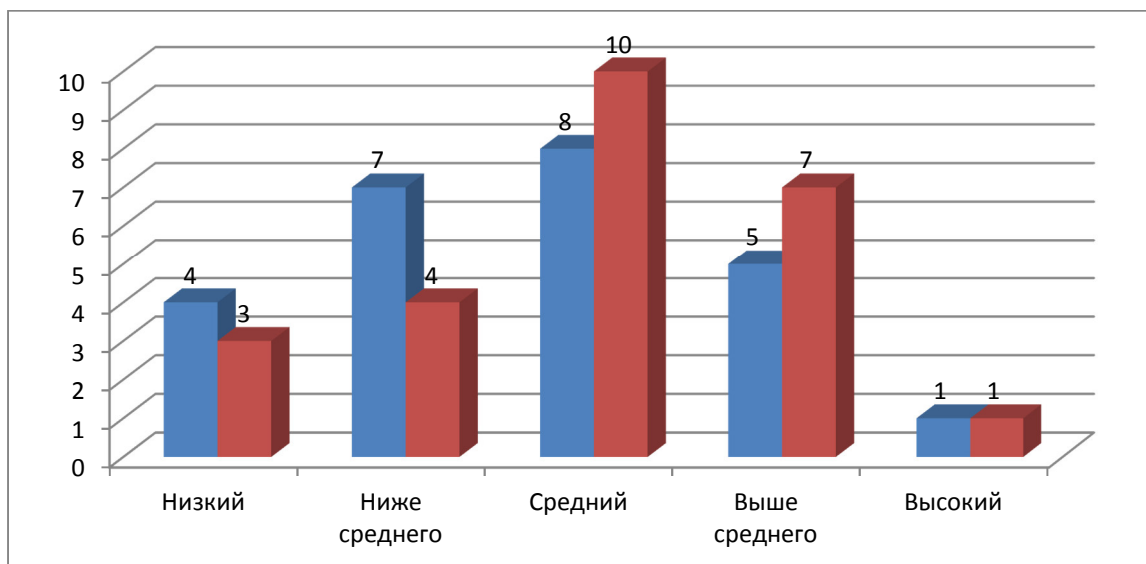


Рис.6. Динамика сформированности когнитивного компонента маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания (Центр семьи «Зеленогорский»)

По имеющимся данным уменьшилось количество специалистов демонстрирующих уровень ниже среднего и низкий на 4 специалиста, то есть на 16% от общего количества специалистов. На 16% увеличилось количество специалистов демонстрирующих средний уровень сформированности маркетинговых умений и уровень выше среднего. 1 специалист (4%) демонстрируют высокий уровень развития маркетинговых умений. Анализируя результаты, следу-

ет вывод о том, что повысился уровень знаний специалистов правилах эффективной самопрезентации, основных этапах подготовки к продаже услуги, приёмах работы с возражениями, алгоритме завершения сделки по предоставлению услуги.

Результаты по сформированности эмоционального компонента маркетинговых умений специалистов после проведения формирующего экспериментарасчитаны по таблице 6 и представлены на Рис 7.

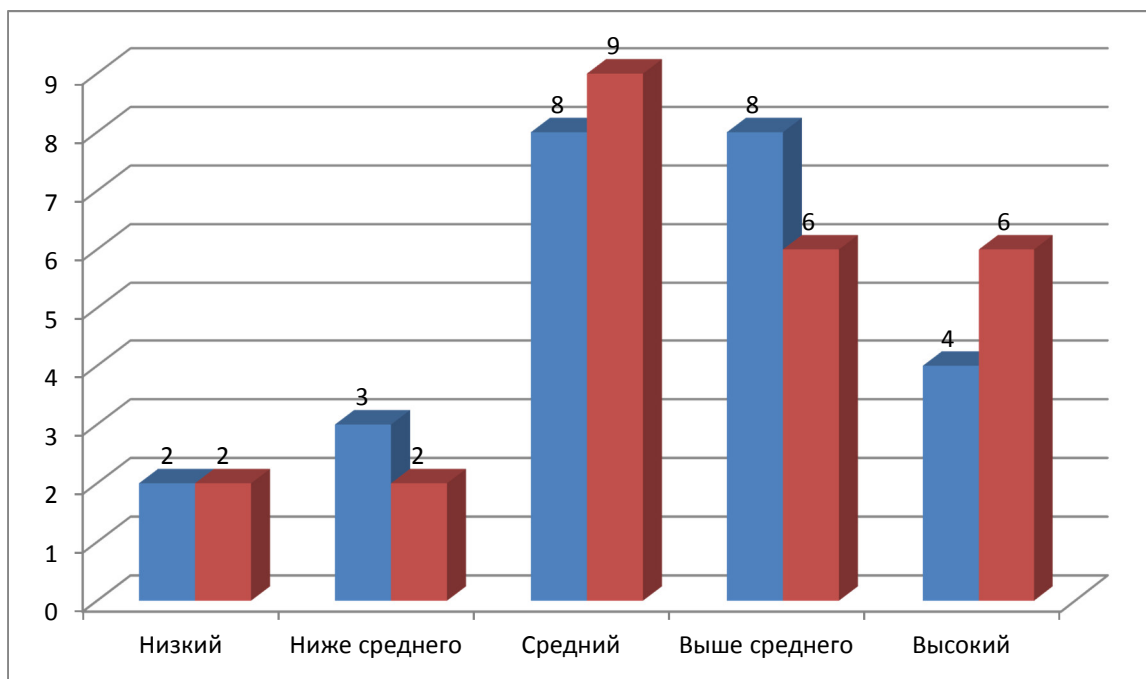


Рис.7. Динамика уровня сформированности эмоционального компонента маркетинговых умений специалистов.

Согласно Рис.7, 2 специалиста (8%) демонстрируют низкий уровень сформированности эмоционального компонента маркетинговых умений; 2 специалиста (8%) демонстрируют уровень сформированности эмоционального компонента маркетинговых умений ниже среднего; 9 специалистов (36%) демонстрируют средний уровень сформированности эмоционального компонента маркетинговых умений; 6 специалистов (24%) демонстрируют уровень сформированности эмоционального компонента выше среднего; 6 специалистов (24%) демонстрируют высокий уровень сформированности эмо-

ционального компонента.

Специалисты осознали необходимость сбора информации об услугах, которые предоставляют конкуренты. Специалисты увидели на практике, как изменяется поведение получателя услуги, при изменении отношения к нему специалиста.

Уровень сформированности деятельностного компонента маркетинговых умений специалистов после проведения формирующего эксперимента, рассчитан по таблице 7 и представлен на рисунке 8.

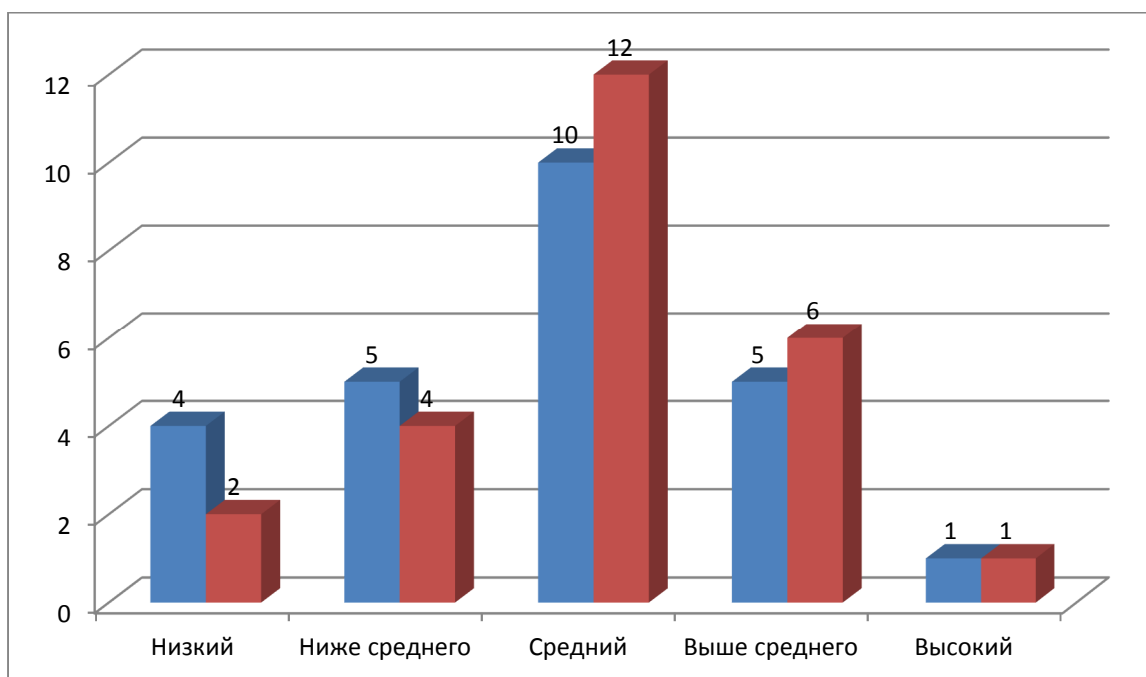


Рис.8. Динамика уровня сформированности деятельностного компонента маркетинговых умений.

Согласно рис.8,2 специалиста (8%) демонстрируют низкий уровень сформированности деятельностного компонента; 4 специалиста (16%) демонстрируют уровень сформированности деятельностного компонента ниже среднего динамика по первым двум уровням составляет 12%; 12 специалистов (48%) демонстрируют средний уровень сформированности деятельностного компонента; 6 специалистов (24%) демонстрируют уровень сформированности деятельностного компонента выше среднего; 1 специалист (4%) высокий уровень сформированности.

мированности эмоционального компонента; динамика по трем последним уровням составляет 12%.

На рисунке 9 представлены результаты по уровням сформированности маркетинговых умений.

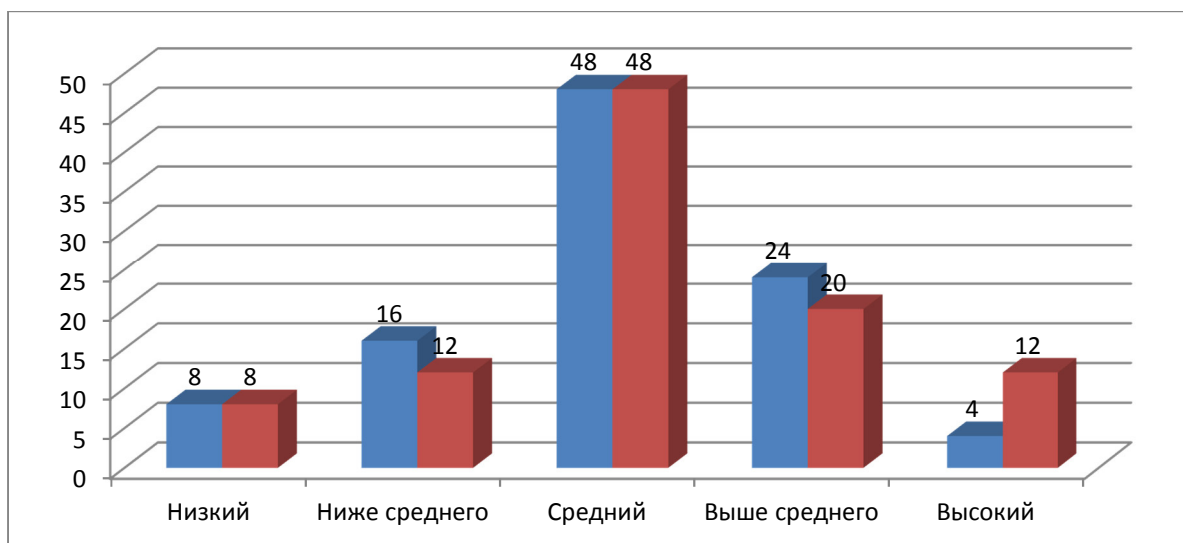


Рис. 9 Динамика уровня развития маркетинговых умений (%).

По имеющимся данным 8% (2) специалиста демонстрируют низкий уровень развития маркетинговых умений, 12% (3) специалиста демонстрируют развития маркетинговых умений на уровне ниже среднего, 48% (12) специалистов демонстрирую средний уровень развития маркетинговых умений, 20% (5) специалистов демонстрируют развитие маркетинговых умений на уровне выше среднего, 12% (3) специалиста демонстрируют высокий уровень развития маркетинговых умений.

Более подробную динамику в баллах демонстрирует рисунок 10

Анализируя, интерпретируя результаты повторной диагностики, мы пришли к выводу, что в развитии когнитивного, эмоционального и деятельностного компонента присутствует положительная динамика.

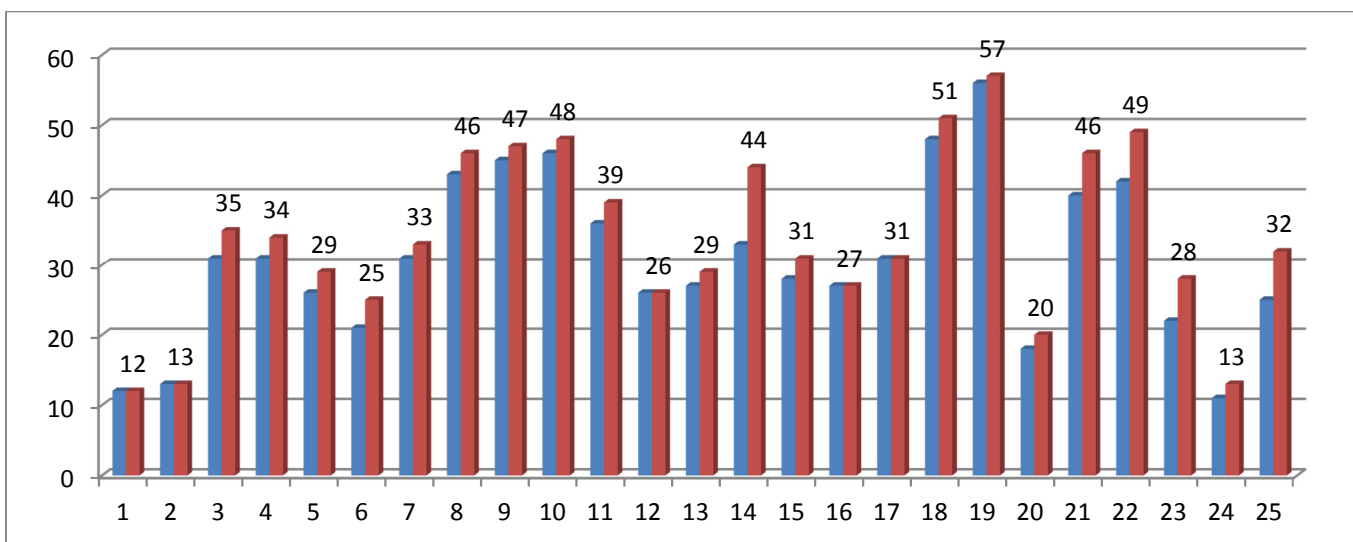


Рис. 10. Количество баллов по развитию уровня маркетинговых умений Сравнительная диаграмма входная и итоговая диагностика.

Для исследования уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания, в каждом маркетинговом умении выделили по 3 компонента: когнитивный, эмоциональный и деятельностный. Уровень сформированности когнитивного и эмоционального компонента мы выявляли при помощи структурированного интервью. Уровень сформированности деятельностного компонента при помощи методики «360 градусов». В целом оценка уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания представлена в таблице 3.

Результаты опроса специалистов показывают, что существует необходимость в получении навыков практического применения методик продвижения и продаж социальных услуг.

Подводя итоги констатирующего эксперимента необходимо отметить, что 24 % участников эксперимента демонстрируют низкий и ниже среднего уровень сформированности маркетинговых умений, 48% участников эксперимента демонстрируют средний уровень сформированности маркетинговых умений, 28% участников демонстрируют уровень сформированности маркетинговых умений выше среднего и высокий.

Поскольку в коллективе выявлены специалисты с достаточно высоким уровнем развития маркетинговых умений, то возможна организация внутреннего корпоративного обучения и развития маркетинговых умений специалистов.

Большее количество специалистов испытывают трудности связанные с налаживанием контакта и выбором стратегии ведения переговоров, выбором техник работы с возражениями, проведением эффективной презентации услуги, стереотипным отношением к получателям услуги.

Для развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания необходимо создать условия, при которых обучение будет интересным и будет очевидна его практическая значимость.

Анализируя результаты, следует вывод о том, что в ходе формирующего эксперимента повысился уровень знаний специалистов по правилам эффективной самопрезентации, основных этапах подготовки к продаже услуги, приёмах работы с возражениями, алгоритме завершения сделки по предоставлению услуги. Специалисты осознали необходимость сбора информации об услугах, которые предоставляют конкуренты. Специалисты увидели на практике, как изменяется поведение получателя услуги, при изменении отношения к нему специалиста. Специалисты применяют в практике словесный портрет услуг, памятку по выбору стратегии ведения переговоров, техники работы с возражениями.

Необходимо отметить, что в 2015 году специалисты испытывали значительные трудности в выполнении государственного задания: ряд получателей услуг отказывались от услуг Центра, узнавая о необходимости предоставлять пакет документов, в начале декабря 2015 года специалисты констатировали значительный недостаток получателей услуг для выполнения государственного задания. Выполняли государственное задание в авральном режиме. В 2016 году в начале декабря государственное задание практически выполнено.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги исследования необходимо отметить, что развитие маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания является актуальной проблемой. С вступлением в силу нового законодательства изменились условия оказания социальных услуг: конкуренции, платного оказания услуг, подтверждения нуждаемости. Соответственно специалисты, работающие в организациях социальной сферы, должны овладеть профессиональными умениями, необходимыми для привлечения получателей услуг в условиях

Говоря о возможностях и перспективах применения маркетинга в организациях социального обслуживания необходимо отметить, что для данных организаций актуально определение маркетинга Американской ассоциации маркетинга (*AmericanMarketingAssociation*): *маркетинг* — процесс планирования и реализации концепции, ценообразования, распространения и продвижения идей, товаров, услуг для обмена, удовлетворяющего индивидуальные и организационные цели. Для организаций социального обслуживания характерен маркетинг услуг. Маркетинг услуг — это действия, благодаря которым предлагаемые на рынке услуги доходят до клиентов; процесс, призванный оказать содействие потенциальным потребителям в оценке предоставляемых услуг, позволяет научно обосновывать принятие решений о производстве, сбыте и продвижении услуг на рынок, даёт возможность адекватно оценивать и прогнозировать рыночную ситуацию, разрабатывать стратегию и тактику конкурентной борьбы. При становлении маркетинга в любой неэкономической структуре в качестве новых ценностных ориентиров выступает признание личности потребителя и его нужд в качестве приоритета в принятии решений и разработке стратегии развития. Система ценностных ориентаций определяет стратегические ориентиры профессионального развития и обеспечивает устойчивость профессионального становления личности, преемственность этапов становления, направленность самоуправления до-

стижением целей и задач. Нравственные качества позволяют выстраивать деятельность на основе таких принципов, как открытость, доверие, взаимодействие, сотрудничество.

В ходе исследования нами определено понятие «маркетинговые умения специалистов организаций социального обслуживания» как элементы деятельности, по планированию, распространению и продвижению услуг для обмена, удовлетворяющего индивидуальные и организационные цели. Определены маркетинговые умения актуальные для специалистов организаций социального обслуживания: оценивать и удовлетворять потребности в информации, управлять портфелем услуг, управлять портфелем получателей услуг, коммуникативная компетентность, презентовать себя, разрабатывать услугу, необходимую для получателей, использовать сетевые ресурсы для продвижения услуги, планировать и производить подготовку к процессу продажи услуги, преодолевать возражения клиентов и закрывать сделку, продвигать креативное решение. Описаны их основные характеристики.

Исследование уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания проводилось по разработанным в ходе исследования критериям соответствующим когнитивному, эмоциональному и деятельностному компонентам маркетинговых умений. Для исследования уровня сформированности данных компонентов были подобраны методики: Структурированное интервью, Методика «360 градусов», наблюдение.

В результате диагностики уровня развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания (на примере КГБУ СО Центр социальной помощи семье и детям «Зеленогорский») было выявлено что 28% специалистов учреждения имеют высокий и выше среднего уровень развития маркетинговых умения, а значит с их помощью может быть организовано внутреннее обучение.

Для развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания на базе КГБУ СО Центр семьи «Зеленогорский» был

организован ряд психолого-педагогических условий: серия семинаров-практикумов, деловых игр, индивидуальные формы работы по конкретным «сложным случаям», составлены кейсы по работе с возражениями, памятки по определению личностных характеристик получателей услуг, словесные портреты предоставляемых услуг.

Проанализировав результаты работы по развитию маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания, что в развитии когнитивного, эмоционального и деятельностного компонента присутствует положительная динамика.

Для развития маркетинговых умений специалистов организаций социального обслуживания необходимо создать условия, при которых обучение будет интересным и будет очевидна его практическая значимость.

Развитие маркетинговых умений может происходить в ходе внутреннего обучения при условии наличия специалистов с необходимым уровнем развития маркетинговых умений.

При организации условий необходимо учесть индивидуальный уровень развития маркетинговых умений специалиста и предложить несколько вариантов по его развитию.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФПУ «Синергия», 2013. – 192 с.
2. Алекперов В.Ю. Система корпоративного обучения и развития персонала [Электронный ресурс] / Алекперов В.Ю. Профессиональные кадры для бизнеса: практика компаний в области образования и обучения. – 2012. – с. 40–43 // URL: <http://media.rspp.ru/document/1/7/4/7472a07734f07f3f672535ef3565ff48.pdf>.
4. Алёшина И.В. Поведение потребителей: Учебное пособие / И.В. Алёшина М.: МФПУ «Синергия», 2013. – 89 с.
5. Ананишнев В.М. Маркетинг образовательных услуг: Монография / В.М. Ананишнев. М.: ООО НИЦ «Инженер», 2015. – Т.8. – 348с.
6. Варламова Е. Оценка персонала по методу «360 градусов» / Е. Варламова // Кадровое дело. 2004. – № 11. – С. 94–97.
6. Галагузова Ю.Н. Теория и практика системной профессиональной подготовки социальных педагогов: автореф. дис. д-ра пед. наук / Ю.Н. Галагузова. – М.: ИРПО, 2001. – 38 с.
7. Гнатенко П. Стратегия развития организации / П. Гнатенко, В. Копнов // Стандарты и качество. – 2006. – № 5. – С. 32–37.
8. ГОСТ Р 52113-2003. Национальный стандарт Российской Федерации. Услуги населению. Номенклатура показателей качества [Электронный ресурс] / Постановление Госстандарта России от 28.07.2003 № 253-ст // КонсультантПлюс: справ. правовая система. Версия Проф. – М., 2015 // URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=OTN;n=225>.
9. Добровинский А. П. Управление персоналом в организации: учеб. Пособие / А.П. Добровинский. Томск, 2011, 269 с.
10. Дейнека А.В., Беспалько В.А. Управление человеческими ресурсами: Учебник для бакалавров / Дейнека А.В., Беспалько В.А. – М.:

Дашков и К°, 2013. – 389 с.

11. Жуков В.И. Сущность и функции социального образования / В.И. Жуков // Понятийный аппарат педагогики и образования: Сб. научн. тр. – Екатеринбург: СВ-96, 2001. – 432 с.

12. Зарыгин В.А. Формирование профессиональной компетентности специалиста в системе корпоративного обучения: дисс. кан. пед. наук [Электронный ресурс] / В.А. Зарыгин. – М., 2011. – 231 с. // URL: <http://www.dissercat.com/content/formirovanie-professionalnoi-kompetentnostispetsialista-v-sisteme-korporativnogo-obucheniya>

13. Зимняя И.А. Компетентностный подход. Каково его место в системе современных подходов к проблемам образования? (теоретико-методологический аспект) / И.А. Зимняя // Высшее образование сегодня. – 2006. – № 4. – С. 20–27.

14. Змеев С.И. Технология обучения взрослых: Учеб. пос. для студ. высш. учеб. зав. / С.И. Змеев. – М.: Академия, 2002. – 128 с.

15. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Л.В. Карташова. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 236 с.

16. Кибанов А.Я. Концепции и виды обучения персонала [Электронный ресурс] // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – № 9. – С. 20–23 // URL: <http://hr-portal.ru/article/koncepcii-i-vidy-obucheniya-personala?page=0>

17. Кий Т.А. Роль и место метода «360 градусов» в системе оценки персонала / Т.А. Кий, А.В. Гречко // Справочник по управлению персоналом 2013. – № 3. – С. 24–28

18. Костицын Н.А. Основные элементы системы корпоративного обучения [Электронный ресурс] / Костицын Н.А. // URL: <http://www.atriz.ru/index.php?id=47>.

19. Лотова И.П. Система внутриорганизационного обучения медицинских работников стационарного учреждения социального обслуживания // Социальное обслуживание. – 2009. – № 9. – С. 108–114.

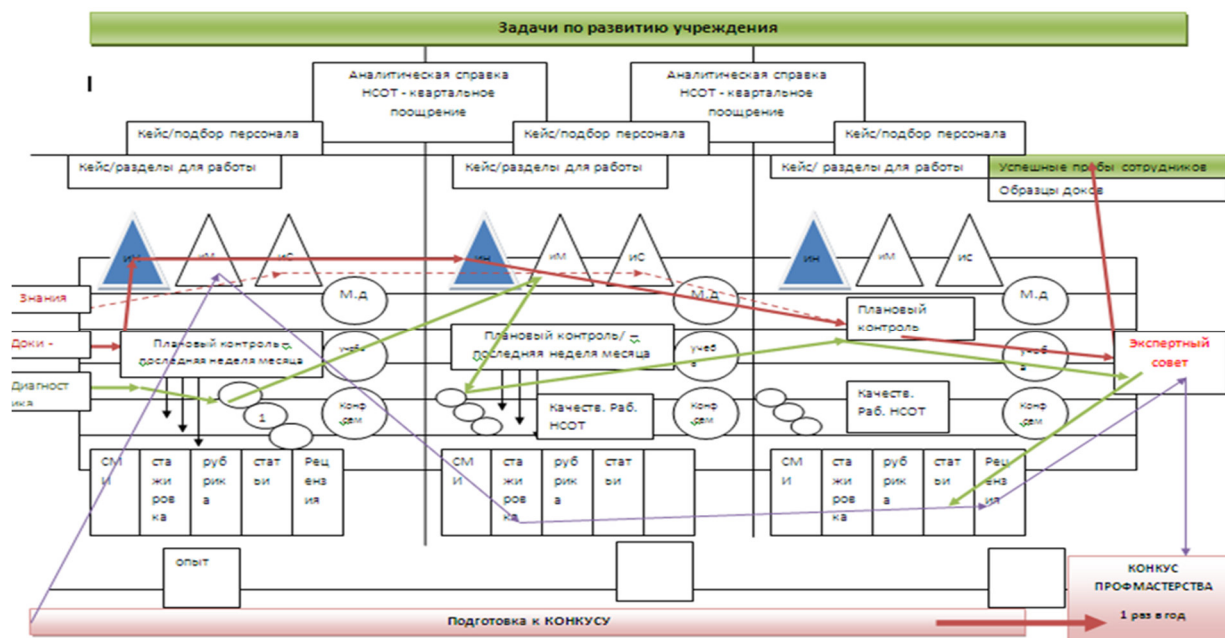
20. Леденцова Е.А. Маркетинговые коммуникации в продвижении дополнительных образовательных услуг/Е.А. Леденцова, М.А. Баранов// Высшее образование сегодня. –2008. – № 4. – С. 23–27
21. Никитенко Н.А. Компетентностный подход в профессиональной подготовке педагога/ Н.А. Никитенко// Педагогическое образование и наука. – 2009. - № 1. С. 76-80.
22. О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 22.01.2013 № 23 (ред. от 23.09.2014) / КонсультантПлюс: справ. правовая система. Версия Проф. – М., 2015 // URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=16901>
23. Платонова Н.М. Профессионализм работников – основа успешной социальной политики / Н.М. Платонова // Соц. педагогика. – 2005. – № 1. – С. 97–100.
24. Платонова Н.М. Теория и методика социальной работы: Учебник для СПО / Платонова Н.М., Нестерова Г.Ф. – М.: Академия, 2010. – 384 с.
25. Пономарева М.А. Психологическая компетентность руководителя / М.А. Пономарева. – М.: Форум, 2012. – 208 с.
25. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии/Л.С. Рубинштейн: М.: В 2 т. – 1989. — С. 15
26. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу: практическое руководство / Н.В. Самоукина. – М.: Эксмо, 2009. – 331 с.
27. Саталкина Н.И. Некоммерческий маркетинг: рабочая тетрадь/Н.И. Саталкина, О.В. Воронкова– Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 24 с.
28. Семёнов М.А. Маркетинг /Н.А. Семенов: учебное пособие. 1-е изд. Тверь: ТГТУ, 2007. 100 с.
29. Современная энциклопедия социальной работы / Под ред. В.И. Жукова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Изд-во РГСУ, 2008. – 412 с.
30. Соловьёва Ю.Н. Управление маркетинговой компетентностью: Учебник// Ю.Н. Соловьёва. Под .ред. Г.Л. Багиева – СПб: Астерион. – 2015. – 286с.

31. Фирсов М.В. Психология социальной работы: содержание и методы психосоциальной практики: Учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений / М.В. Фирсов, Б.Ю. Шапиро. – М.: Академия, 2002. – 192с.
32. Фирсов М.В. Технология социальной работы / М.В. Фирсов, Е.Г. Студёнова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2012. – 557 с.
33. Холостова Е.И. Модернизация страны и модернизация социальной работы / Е.И. Холостова // Отечественный журнал социальной работы. – 2010. – № 3. – С. 4.
34. Холостова Е.И. Профессионализм в социальной работе: Учебное пособие / Е.И. Холостова. – 2-е изд. – М.: Дашков и К°, 2008. – 236 с.
35. Чичибабин И.Н.Круговая оценка как современный метод аттестации персонала/И.Н. Чичибабин, Е.Н. Картушина// Социально-экономические явления и процессы. – 2013. - № 5.-С. 216-219

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Методическая модель внутреннего обучения Центра семьи «Зеленогорский»



Конспект семинара практикума «Продвижение услуг специалистами Центра»

Тема: «Развитие маркетинговых умений специалистов Центра семьи «Зеленогорский»

Цель: Организация пространства для обсуждения актуальности развития маркетинговых умений специалистов Центра, выявления проблем специалистов в сфере продвижения услуг Центра.

Предполагаемый результат:

1. Анализ и самоанализ развития маркетинговых умений через анкетирование специалистов (Приложение 3).
2. Сформированное представление специалистов об основных понятиях семинара: маркетинг, маркетинговые умения и их качественная характеристика, услуга, этапы продвижения услуги.
3. Разработанный словесный портрет трёх услуг Центра.
4. Апробирование умения специалистов Центра продавать услугу.

Семинар проводится в два модуля

1. Разработка словесного портрета услуги.
2. Тренировка умения продавать услугу.

Время	Оборудование	Содержание	Предполагаемый результат
Модуль 1.			
Теоретический блок:			
40 мин	Презентация Экран, проектор, ноутбук.	Презентация. <i>Теоретические основы маркетинга услуг.</i> Текст доклада Приложение 4.	Знание 1.Основных понятий: маркетинг, услуга, маркетинговые умения и их качественная характеристика, услуга, этапы продвижения услуги. 2.Характеристик услуги. 3.Инструментов маркетинговых коммуникаций. 4.Принципов выстраивания комплекса маркетинговых коммуникаций.

Практический блок:			
20 мин.	Карточки с вопросами Бумага для записей	Участники семинара делятся на группы по принципу общих оказываемых услуг (3 группы). Задание группе: составить текст – словесный портрет услуги, ответив на вопросы на карточках. (Приложение 3)	Анализ услуги, относительно вопросов, составленный словесный портрет
40 мин. (по 12 на каждую группу)	Доска, маркеры	Группы представляют словесный портрет услуги. Отвечают на вопросы коллег. Домашнее задание Оформить словесный портрет услуги, чтобы им могли пользоваться коллеги	Выявление проблемных мест услуги, рекомендации по доработке.
20 мин.		Рефлексия: что вызвало наибольшую сложность, что может помочь.	
Модуль 2.			
Теоретический блок:			
До проведения Модуля 2.	Бланки анкет	Предварительное анкетирование	Выяснить актуальные трудности специалистов в продаже услуг Центра
20 мин.	Презентация	Результаты анкетирования Этапы продажи: установление контакта, определение потребностей собеседника, презентация услуги, работа с возражениями, завершение сделки.	Знание этапов продажи.
Практический блок:			
15 мин		Участники делятся на 4 группы, из числа участников группы выбира-	Совмещение словесного портрета услуги и этапов продажи.

		ют на роль 1 специалиста и одного получателя услуги. Группа помогает специалисту подготовиться к продаже любой услуги Центра, соблюдая этапы продажи.	
1 час		Ролевое обыгрывание встречи специалиста одной группы и клиента из другой группы. Задача специалиста «продать», задача клиента «купить» или не «купить». Остальные участники семинара работают в технике «аквариум».	Тренировка участников тренинга в продаже услуги.
30 мин.		Рефлексия: Замечания, мысли, идеи, предложения участники семинара озвучивают после того как все пары	

Анкета

Уважаемые коллеги, с целью повышения эффективности деятельности учреждения в условиях конкурентного предоставления услуг просим Вас ответить на вопросы анкеты

Умение	Не применяю	Применяю	Применяю и готов поделиться с коллегами
Устанавливать контакт с получателем услуги			
Понимать потребность получателя услуги			
Проводить презентацию услуги			
Работать с возражениями получателя услуги			
Завершать сделку			
Качественно предоставлять услугу			
Качественно вести необходимую документацию			

Спасибо за сотрудничество!

Текст доклада

Новое законодательство предусматривает: предоставления услуг на основе рыночных механизмов; разделение функций заказчика и поставщика услуг; закрепление права получателей на выбор поставщика услуг; повышение качества услуг, как инструмента развития конкуренции между поставщиками социальных услуг;

Появился интерес некоммерческих и общественных организаций к вопросам предоставления услуг гражданам;

Нам необходимо выполнить государственное задание по количеству получателей услуг в условиях формирующегося рынка социальных услуг.

(Слайд 2) Впервые понятие «маркетинг» появилось в американской экономической литературе в самом начале 20 века. Филипп Котлер (американский профессор) является основоположником науки маркетинга. Он ввел и определил основные понятия маркетинга, сформулировал его основные концепции и показал пути их реализации. В настоящее время насчитывается порядка 2000 определений термина «маркетинг»

(Слайд 3) Для нас наиболее приемлемо следующее понятие – маркетинг – процесс планирования и реализации концепции, распространения и продвижения идей, товаров, услуг для обмена, удовлетворяющего индивидуальный и организационные цели.

Услуга – это деятельность, результаты которой не имеют материального выражения, реализуются и потребляются в процессе осуществления этой деятельности.

(Слайд 4) Основные характеристики услуг:

1. *Неосвязаемость.* Услуги невозможно потрогать, взять в руки, услышать, увидеть, сложно оценить качество предоставляемых услуг. Например, потенциальный получатель не может оценить качество психологического тренинга, до того момента, пока он сам этот тренинг не посетит) *Важно! Для повышения доверия со стороны клиентов повышать степень осязаемости услуги, подчёркивать значимость, демонстрировать пользу и выгоду.*

2. *Неотделимость, неразрывность производства и потребления услуги.* Услуги предоставляются и потребляются одновременно, могут быть оказаны только при поступлении заказа. Услуги (в отличие от товаров) в начале продают, а затем производят и потребляют. Услуги нельзя отделить от их источника. (Например, Групповая педагогическая консультация будет оказана специалистом в том случае, если пройдут родители. Качество услуги будет зависеть как от производителя, так и от потребителя.) *Важно! Выстраивать эффективные взаимоотношения специалистов с получателями услуг.*

3. *Непостоянство качества, изменчивость.* Качество услуги может существенно измениться в зависимости от того, когда, кем, и при каких условиях они были предоставлены. (Например, непостоянство и изменчивость качества услуги связано с несоответствием личных черт характера специалиста, его квалификации, недостатком информации и коммуникации, отсутствием конкуренции, слабой тренировкой и обучением, уникальностью получателя услуги) *Важно! Обучение, разработка стандартов обслуживания, снижение трудоёмкости.*

4. *Недолговечность, неспособность услуг к хранению.* Услуги не могут быть сохранены для дальнейшей продажи и использования. При устойчивом спросе на услуги их недолговечность не вызывает особых проблем, но если спрос подвержен колебаниям необходимо продумать варианты согласования между спросом и предложением. *Важно! Установление дифференцированных цен, скидок; введение системы предварительных заказов на услуги; увеличение скорости обслуживания; улучшение сервиса и качества в обслуживании; стимулирование персонала к совмещению функций.*

5. *Отсутствие владения.* В большинстве случаев предоставленной услугой нельзя пользоваться слишком большой промежуток времени. *Важно! Проводить время от времени ремаркетинг, подразумевающий в т.ч. инвентаризацию услуг, поиск новых путей удовлетворения потребностей клиентов.*

(Слайд 5) Маркетинговые коммуникации в социальной сфере осуществляются с целью эффективного представления не столько самого учреждения социальной сферы, сколько услуг, обладающих социально значимыми характеристиками.

Инструменты маркетинговых коммуникаций можно разделить на 3 группы:

- *Организационно-экономические* если мы предлагаем услугу, то она должна быть оказана не только качественно, но и быть в непосредственном доступе для клиентов.
- *Информационно-рекламные методы:* мероприятия по формированию имиджа и репутации, предназначенные для конечного потребителя и широкой общественности.
- *Методы установления межличностных отношений:* этика деловых отношений как с внешней средой так и внутри учреждения, от которых зависит реализация маркетинговых стратегий, взаимодействие с «содействующими» персонами, - то, что требует особой аккуратности и верных коммуникативных технологий.

(Слайд 6) Базовые принципы выстраивания комплекса маркетинговых коммуникаций.

- Синергизм. Совместные коммуникативные действия вызывают эффект, больший, чем простое их суммирование.
- Открытость. Открытость к сотрудничеству, готовность идти и искать альянсы, оптимизировать бюджеты маркетинговых программ.
- Оперативность. Речь идёт о готовности использовать как специально инициированные, так и непроизвольно возникающие события для стратегических коммуникаций.
- Персонализация. Выстраивание персональных отношений с каждым отдельным клиентом.
- PR-технологии. Обычное сопровождение каждого маркетингового события, так и генерирование поводов привлечения внимания.
- Технологии прямого маркетинга. Работа с адресными базами, обработка информации, опыт построения интерактивных коммуникативных каналов с различными целевыми группами.
- Технологии продаж. Не важно, что мы продаём, но культуру продаж, знание стратегии и тактики продаж с учётом принципа персонализации необходимо предусматривать при построении системы коммуникации и подготовке специалиста.
- Технологии исследований. Любой этап в строительстве комплекса маркетинговых коммуникаций, с одной стороны, требует предварительных исследований, с другой – является элементом следующей исследовательской программы.

(Слайд 7) Ключевые факторы эффективных маркетинговых коммуникаций.

- Цели коммуникации. Передатчик сообщения должен чётко знать, каких аудиторий он хочет достичь и какого типа отклик получить.
- Подготовка сообщения. Необходимо учитывать предшествующий опыт пользователей товара и особенности восприятия сообщений целевой аудитории.
- Планирование каналов. Передатчик должен передавать своё сообщение по каналам, которые эффективно доводят его сообщения до целевой аудитории.
- Эффективность сообщения. Передатчик по сигналам обратной связи должен оценить отклик целевой аудитории на передаваемые сообщения.

Упражнение «Разработка словесного портрета услуг Центра»

1. Зачем клиенту нужна услуга?
2. Каковы ощутимые результаты использования этой услуги?
3. Что эта услуга может собой заменить?
4. Где она используется, как она работает?
5. Кто пользуется (может пользоваться) этой услугой?
6. Каковы разновидности этой услуги?
7. Какова стоимость услуги? Есть ли система льгот, скидки на услуги, другие стимулы?
8. Почему эта услуга лучше, чем у конкурента?
9. Что клиент будет «слышать, видеть, ощущать», когда «столкнётся» с данной услугой?
10. Какой стереотип связан с этой услугой?
11. Почему данная услуга может быть непонятна клиенту, неудобна, дорога, сложна?
12. Что может заставить изменить отношение клиента к данной услуге?
13. Место услуги на рынке и её восприятие (рейтинги, награды и т.п.)

Памятка для специалиста

Психотипы: методика 7 радикалов (по В.В. Пономаренко)

В основу разработанной В.В. Пономаренко методики легли наблюдения психологов о свойствах характера людей. Что интересно, названия радикалы получили от используемых в психиатрии терминов, характеризующих психические расстройства личности. Следует помнить, что радикалы, это особенности личности, при которых отдельные черты характера выявлены сильнее других. Это приводит к склонности человека применять одни и те же стратегии поведения в разных ситуациях. Суть методики состоит в том, что по внешним признакам (визуальная психодиагностика) можно определить составляющие характера — радикалы.

Таким образом, в режиме реального времени, без применения тестов можно увидеть психологические и коммуникативные особенности партнера по его поведению, по манере строить общение и даже по внешнему виду собеседника. 7 радикалов, типы характера: 1. Паранойяльный (целеустремленный); 2. Истероидный (демонстративный); 3. Эпилептоидный (бывает 2х видов: застревающий и возбудимый); 4. Шизоидный (странный); 5. Гипертимный (жизнерадостный); 6. Эмотивный (чувствительный); 7. Тревожный (боязливый).

Описание радикалов

1. Паранойяльный (целеустремленный) тип

Характеристика. Это обычно люди с мощным внутренним стержнем. Живут, в основном, своей идеей, борются за нее, страдают, отстаивают. Они не восприимчивы к информации со стороны. Прислушиваются только к своему мнению, это часто выливается в нежелание слушать других, приводит к стремлению избегания проблем. Люди паранойяльного типа стратеги, но не тактики. Их цели глобальны, а масштабы огромны. Именно такого типа люди упорно идут к, казалось бы, недостижимой для других цели. Жизнь таких людей построена на принципах, что позволяет им спокойно идти по головам. Основной принцип, по которому они живут: «Кто не с нами, тот против нас». Склонны врать в рамках идеи, важным считают только конечный результат, а для достижения цели, как известно, все средства хороши. Требовательны к себе и другим и всегда оценивают достоинства и недостатки собеседника. Обычно люди с паранойяльным радикалом не чувствительны к стрессам. Это, безусловно, сильный тип личности. **Одежда:** Для людей паранойяльного типа характерны опрятность, классический стиль одежды в рабочее время, и стиль «милитари» в свободное время. Обычно в данном стиле нет ничего лишнего, все аксессуары «к месту».

Мимика: Властная, уверенная.

Жесты: Широкие, рубящие, указующие. Такие люди склонны часто рвать дистанцию с собеседником, чтобы ввести его в замешательство.

Речь: Уверенная. Возможен менторский тон. Такие люди любят говорить на интересующие только их темы. Они последовательны в изложении (во-первых, во-вторых, в третьих...) и часто используют жесткие формулировки, слова и оценки.

Рекомендации: Чтобы добиться взаимопонимания с такими людьми рекомендуется продемонстрировать свою силу (статус). В дискуссии делать ссылки на законы или мнения авторитетных людей. Стоит приводить четкую структуру аргументов (во-первых, во-вторых, в третьих...). Успешнее всего собеседник с ярко выраженным паранойяльным радикалом прислушается к властному, авторитетному человеку, чем к подчиненному. Можно постараться показать нужность Ваших предложений для решения глобальной идеи паранойяльного.

Представители: Уго Чавес, Фидель Кастро.

2. Истероидный(демонстративный)

Характеристика. Истероидный радикал выделяется желанием нравиться. Такие люди часто считают себя наделенными актерским даром. Жизнь для них – театр, а окружающие – зрители. От этого они ведут себя демонстративно и стремятся быть замеченными. В общении можно наблюдать манерность и излишнюю говорливость. Обычно истероиды верят в сказанное, несмотря на возможную недостоверность или несоответствие. Это результат желания приукрасить любой рассказ. Такой человек использует любую возможность высказаться. Это слабый психотип.

Одежда: Часто «вызывающая», либо яркая, либо с экстравагантными деталями, дополняется большим количеством бижутерии, аксессуаров и густым макияжем у женщин. У мужчин можно увидеть чрезмерное наличие украшений, или любые другие бросающиеся в глаза детали внешнего вида. Например, шейный платок, обилие колец и др.

Мимика: Все эмоции на лице людей с преобладающим истероидным радикалом выглядят гипертрофированно. Это широкие улыбки, смех с раскрытым ртом, печаль со слезами, вселенская скорбь.

Жесты: Преобладают широкие, картинные жесты и акцентированные позы.

Речь: Эмоциональная и экспрессивная, с драматическими паузами.

Рекомендации: С таким собеседником лучшая позиция — слушатель. Человек с преобладающим истероидным радикалом раскрывается больше, если делать вид, что верите игре. Если похвалить такого собеседника, то он примет любое решение в Вашу пользу. Чтобы уличить во лжи, стоит просто по-

просить повторить рассказ.

Представители: Тимати, Лолита, Филипп Киркоров.

3. 1 Эпилептоидный (застревающий)

Характеристика. Одна из разновидностей людей с преобладающим эпилептоидным радикалом – эпилептоид застревающий. Это обозначает, что в силу своих особенностей такой человек плохо переключается с одного на другое. Часто это люди системные, пунктуальные, неторопливые, прагматичные. Для них важна подготовка, если предстоит какое-либо решение. У них все всегда должно быть на своих местах. Данная категория людей нетерпима, когда кто-то изменяет его порядок. Такие люди привыкли планировать и все записывать. Жизненный принцип застревающего эпилептоида «Мой дом — моя крепость». Контакты, как правило, устанавливаются плохо. Со стороны может показаться, что это угрюмый или даже злобный человек. Также застревающие исключительно разборчивы при выборе друзей. Однако, если такой человек назвал Вас другом, то никогда не предаст и в случае необходимости пожертвует всем ради Вас. Эпилептоид любит свое дело, очень редко меняет работу. Его социальный ориентир – это семья.

Мимика: Взгляд прямой, уверенный, иногда собеседнику может показаться тяжелым. Эмоциональные всплески редки и незначительны.

Жесты: Четкие, выверенные.

Речь: Вялая, медленная.

Рекомендации: Разговор с таким собеседником имеет успех, если приводить ему стройную аргументированную систему доказательств. Процесс должен проходить без суеты и спонтанных проявлений. Эпилептоид должен увидеть свой интерес, тогда союзничество Вам обеспечено.

Представители: Энтони Хопкинс, Николай Валуев.

3.2. Эпилептоидный (возбудимый)

Характеристика. Данная разновидность людей с ярко выраженным эпилептоидным радикалом определяет категорию жестких, жестоких людей. Они могут заниматься спортом, или принимать участие в соревновательной деятельности. Возбудимые эпилептоиды, также как и застревающие, зачастую, опрятны и аккуратны, наблюдается любовь к гигиене. Такие люди любят короткие стрижки, короткие ногти, спортивный стиль в одежде. Они как будто всегда готовы вступить в бой. Также можно заметить любовь к порядку и иерархии, нередко циничность к окружающим. Такие люди слепо верны инструкциям. В средствах достижения целей возбудимые не разборчивы и легко обвиняют других, в том числе ложно, словно испытывая на прочность. В отличие от застревающих эпилептоидов, это люди непредсказуемые и импульсивные в решениях. Они стремятся к достижению только своих личных

целей. Склонны к асоциальным поступкам, алкоголизму, наркомании. Это сильный психотип.

Одежда: Возбудимый эпилептоид выражается через спортивный стиль в одежде.

Мимика: Взгляд прямой, агрессивный, мимика чаще мелкая и скованная.

Жесты: Тяжеловесные, с подчеркнутым участием мышц (поигрывает мускулами). Это грубая демонстрация силы.

Речь: Вялая, медленная, жесткая.

Рекомендации: В общении с таким типом людей рекомендуется соблюдать дистанцию и выдерживать жесткую линию без уступок (иначе сразу начнет продавливать). Также важно показать свою значимость и авторитетность в интересующем вопросе. При этом желательно не провоцировать возбудимого на необдуманные действия. Иначе собеседник может «пойти на принцип» и ситуацию будет сложно удержать под контролем. Эпилептоид с удовольствием откликнется на предложение дружить против.

4. Шизоидный (странный)

Характеристика. У данной категории людей собственные представления о реальности, свое собственное видение ситуаций. Это люди, имеющие свой личный мир, где они сами решают, каким законам подчиняться. Им присуще творчество без шаблонов и непредсказуемое поведение. Это ярко выраженные интроверты. Их особенность в том, что они «Не как все». Часто отличаются несуразной внешностью. Это либо кажущиеся хрупкими люди, нескладные, местами неловкие, внешне угловатые. Психотип таких людей слабый.

Одежда: Часто их одежда негармонична, может быть неаккуратна. В отличие от истероидного типа, у шизоидов нет четкого образа, которому они стремятся соответствовать.

Мимика: Характерный взгляд, как бы мимо собеседника в никуда. Возможно рассогласование мимики и жестов (например, на лице радость, а кулаки сжаты).

Жесты: Угловатые и несогласованные, неловкие.

Речь: Достаточно высокоинтеллектуальная, с обилием терминологии, возможно с указанием на различные источники получения информации.

Рекомендации: Учитывая интровертированность психотипа, личное общение для таких людей в тягость. Шизоидные личности предпочтут заочное общение. В случае необходимости личного контакта, в беседе с ними необходимо избегать резких оценок и прямой критики (шизоиды очень обидчивы). Задачи лучше ставить ориентируясь на конечный результат, а отчитываться (в случае если это начальник), только конкретными выполненными

результатами. Процессы такой человек не воспринимает.

Представители: Альберт Эйнштейн, Марк Цукерберг.

5. Гипертимный (жизнерадостный)

Характеристика. Этот психотип характеризует энергичных людей, любящих жизнь во всех проявлениях. Такие люди зачастую оптимистичны и склонны в любой ситуации находить положительные стороны. Они рады всему новому и никогда не унывают. На контакты идут с удовольствием, любят общаться. Им присуще остроумие и адекватное чувство юмора. Такой человек берется сразу за несколько задач и решает их. Также данный психотип отличает гибкость и быстрая переключаемость с одного дела на другое. Гипертимы чаще предпочитают экстремальный отдых. Это сильный психотип.

Одежда: Универсальная, удобная, не сковывающая движений.

Мимика: Живая, жизнерадостная, энергичная.

Жесты: Бодрые, быстрые. В движениях гипертим непоседа, часто роняет вещи, натывается на углы и людей.

Речь: Увлеченная. Такие люди могут заговориться и упустить нить разговора, но потом неожиданно вернуться к теме.

Рекомендации: С такими людьми рекомендуется открытое свободное общение. Они всегда идут на контакт, склонны к излишнему доверию.

Представители: Джим Керри

6. Эмотивный (чувствительный)

Характеристика. Эмотивный радикал присущ категории людей, отличающихся ярко выраженной добротой. Такие люди привыкли сопереживать. Они в разговоре обычно внимательно слушают и выражают понимание. Это эмоционально пассивные люди, любящие наблюдать за чужими переживаниями, нежели переживать самому. Эмотивы любят смотреть телевизионные передачи, фильмы с эмоциональными сценами, читают книги, которые вызывают острые эмоции. Наблюдается склонность к избеганию конфликтов, возможны психосоматические проявления, которые на фоне стресса усиливаются. Это слабый психотип.

Одежда: Мягкая, приятная на ощупь, скрадывающая движения или просто удобная.

Мимика: Слабая, неуверенная. Таких людей может отличить эффект «Влажных глаз».

Жесты: Плавные, без угловатости, могут во время беседы поглаживать себя.

Речь: Тихая. Такие люди больше готовы слушать, они почти не возражают, врут редко.

Рекомендации: С такими людьми рекомендуется показывать равенство в

общении. Также важно проявлять признаки доверия и пытаться найти общее.

Представители: Одри Тоту.

7. Тревожный (боязливый)

Характеристика. Для людей с выраженным тревожным радикалом характерны повышенная тревога, постоянная перестраховка от ошибок. Такие люди часто не могут сами принимать решения. Они стараются закрываться от общения, при контактах сильно волнуются. Имеют свои успокаивающие ритуалы. Они пунктуальны и следуют инструкциям, во избежание штрафных санкций. Это сдержанные в высказываниях и поступках люди. Их принцип «Семь раз отмерь, один отрежь». Это слабый психотип.

Одежда: Неяркая, закрытая. Предпочтительны темные и серые однотонные или с мелким геометрическим рисунком ткани.

Мимика: Слабая, неуверенная.

Жесты: Самоуспокаивающие. Тревожный часто трогает себя, заламывает руки. Позы у таких людей скованные, словно в ожидании, что вот-вот надо «сорваться» с места и бежать.

Речь: Тихая, неуверенная. Боязнь сказать не то.

Рекомендации: Такому собеседнику рекомендуется высказывать подбадривающие знаки внимания, проявлять доверие, хвалить за любое позитивное высказывание, лучше не критиковать без надобности. Если критика необходима, следует преподнести ее в таком виде, чтобы оппонент понял, ничего страшного в сложившейся ситуации нет. Также в общении с «тревожными»-подчиненными необходимо давать максимально подробную, точную инструкцию.