

УДК 316.6:316.343-057.177

ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ИНФОРМАЦИОННОЙ ФУНКЦИИ МЕНЕДЖЕРОМ ПО РАБОТЕ С КЛИЕНТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА ПОЛНОГО ЦИКЛА

А.В.Рогаль¹, Е.Д.Короткина²

¹Институт высшей нервной деятельности и нейрофизиологии РАН,
г. Москва

²Тверской государственный университет

Профессиональная деятельность менеджера по работе с клиентами насыщена функциями, эффективность реализации которых во многом определяется уровнем развития способности менеджера работать с информацией. Информационное пространство, элементом одного из множеств которого является менеджер по работе с клиентами, имеет сложноорганизованную сеть, выходящую за рамки организационной системы. Интересным представляется анализ пересечений информационного пространства с другими возможными пространствами, включенными в процесс управления на уровне менеджера по работе с клиентами. В рамках статьи акцент сделан в отношении особенностей работы с информацией менеджера по работе с клиентами в организационной системе рекламного агентства.

Ключевые слова: менеджер, информация, функция, информационно-коммуникативная сеть, клиент, рекламное агентство.

Управленческие функции и комплекс трудовых задач, реализуемых менеджером по работе с клиентами, сосредоточены в основном в области ситуативного менеджмента, сочетая одновременно формы деятельности, свойственные линейным менеджерам и профессиональным служащим [9; 7]. Наибольший научный интерес представляет специфика профессиональной деятельности менеджера по работе с клиентами организации, которыми в большинстве своем являются юридические лица, т. е. другие организации. В этом аспекте менеджер выступает центральной фигурой комплекса информационно-коммуникативных трансакций, обусловленных психологическим пространством, состоящим из множеств частных объектов трансакционных взаимодействий со стороны компании-клиента, внешнего рыночного пространства и внутреннего пространства организации-работодателя.

В качестве примера менеджера по работе с клиентами, чья профессиональная деятельность может быть кратко описана

вышеизложенными положениями, возьмем менеджера по работе с клиентами рекламного агентства полного цикла (РА). Как правило, если маркетинговая служба компании-рекламодателя по каким-либо причинам не осуществляет непосредственно функции отдела рекламы, то компания предпочитает доверить реализацию этих функций профессионалам, т. е. РА. Рекламные агентства являются посредниками между рекламодателями (клиентами РА) и потребителями рекламы. РА полного цикла предоставляют весь спектр рекламных услуг, имея в своей структуре все необходимые ресурсы для создания разных видов рекламы и проведения любых рекламных компаний [10]. Таким образом, можно выделить несколько основных локальных информационно-коммуникационных сетей, вовлеченных в процесс создания рекламы [10; 11]:

- сеть компании-клиента, представленная взаимоотношениями двух субъектов организационной системы – топ-менеджмента, как правило, в лице коммерческого директора, и маркетинговой службы, в лице руководителя маркетинговой службы и его подчиненных, в том числе менеджера по рекламе, который контактирует с менеджером по работе с клиентами РА [4; 10];

- сеть, образованная внешней средой компании-клиента – ключевыми факторами макросреды (социальными, экономическими, политико-правовыми и т. д.) и группами лиц и компаний, составляющих микросреду компании клиента (партнерами, конкурентами, потребителями, поставщиками, членами сбытового канала, персоналом) [4];

- сеть, образованная малой группой, т. е. сотрудниками отдела маркетинга, членом которой является непосредственно менеджер по рекламе компании-клиента;

- сеть РА, образованная взаимосвязями между топ-менеджментом, представленным руководителем высшего звена (директором по работе с клиентами), линейным менеджером (руководителем отдела по работе с клиентами) и менеджером по работе с клиентами (руководителем проекта) [10];

- сеть, возникающая посредством взаимодействия динамичных факторов макросреды, представленных политическими тенденциями, поправками и нововведениями в законодательстве, инновациями в сфере научно-технического прогресса, демографическими, социально-культурными показателями и т. д., и микросреды: партнеров, конкурентов, клиентов, СМИ, медиабаинговых и медиаселлинговых агентств и т. д. [4; 10];

- сеть, образованная малой группой, состоящей из менеджеров отдела по работе с клиентами РА.

Локальные сети, представляющие собой информационные пространства, вследствие взаимного влияния образуют области общих информационных подпространств и в целом формируют единый комплекс информационно-коммуникативных сетей. Этот комплекс описывается комплексом множеств социально-психологических явлений, опосредованных субъектами, образующими взаимосвязи в деловом пространстве [3; 13].

С точки зрения рассмотрения формирования отдельных информационных пространств большое влияние на их образование имеет принцип устройства организационной системы, в особенности структуры управления, которая включает в себя функциональные структуры, схемы организационных отношений, организационные структуры и систему обучения персонала [7; 9].

Крупное рекламное агентство полного цикла, как правило, представляет собой организацию, в которой процесс коммуникации осуществляются по типу организационной партиципации. В настоящее время этому социально-психологическому феномену уделяется недостаточное внимание, поскольку не является очевидной взаимосвязь с рядом понятий практического менеджмента, определяющих делегирование полномочий, работу в команде, понятия, свойственные конструктам организационной культуры [14]. Тем не менее, анализируя ряд психологических феноменов, включенных в систему управления, можно говорить о том, что информационное пространство РА формируется во многом на основе ряда принципов организационной партиципации. Разные литературные источники предлагают различное описание того, что следует понимать под термином «партиципация». Согласно данным энциклопедического словаря [6, с. 201], выделяется несколько аспектов, характеризующих наличие феномена организационной партиципации в рамках системы менеджмента РА:

- вовлечение персонала в управление фирмой; развитие чувства сопричастности у сотрудников с целью повышения заинтересованности в результатах общей работы;
- участие граждан, общества в государственном управлении экономикой. На Западе экономисты используют этот термин для того, чтобы описать соотношение тех, кто участвует и не участвует в принятии решений и т. п.

Вышеизложенными положениями интерпретация понятия «организационная партиципация» не ограничивается. Социологически термин «организационная партиципация» используется в рамках описания группового поведения или межуровневых взаимодействий (руководитель-подчиненный), выявляя градацию разных уровней влияния при взаимодействии между людьми, что полностью применимо

для анализа основных видов взаимодействий и форм поведения, свойственных менеджеру по работе с клиентами РА [14].

Феномен организационной партиципации является одним из возможных факторов, способствующих оптимизации коммуникаций в организации, однако научный интерес к нему в нашей стране сравнительно невысок по сравнению с научным сообществом Запада. Партиципация влияет на многие факторы эффективного функционирования организационной системы в целом и в том числе имеет непосредственное отношение к информационной среде, пронизывающей все системы организационного пространства. Эффективная работа с информацией позволяет в рамках организационной партиципации повысить эффективность работы по реализации проекта в целом. В рамках рассмотрения аспектов деятельности менеджера по работе с клиентами, обусловленных его функциональными обязанностями и поддерживаемых границами его полномочий, ответственности и прав, организационная партиципация способствует повышению эффективности и результативности труда, поскольку является фактором, оптимизирующим процессы передачи информации в системе организации [1].

Главной практической задачей менеджера по работе с клиентами является реализация проекта от постановки стратегических целей до оценки эффективности рекламной компании. В процессе деятельности менеджер по работе с клиентами взаимодействует на разных управленческих уровнях: с руководителем, с сотрудниками отдела, с рабочей группой, с участниками производственного процесса, с сотрудниками организаций-партнеров и другими лицами и группами, вовлеченными в процесс реализации проекта. При этом функциональное многообразие его профессиональной деятельности выполнимо и эффективно только при успешной реализации главной связующей функции – информационной [10; 13; 17].

Работа с информацией – это функция, определенная в рамках самоменеджмента менеджера, которая является одной из главных, поскольку большую часть рабочего времени, по некоторым данным 80 %, функциональная деятельность менеджера сопряжена с обменом разного рода информационных потоков. Больше половины всей информации, находящейся в информационном поле организации, оказывается лишней, поэтому решение всех трудовых задач менеджера, а в особенности менеджера по работе с клиентами, предполагает рациональный подход в работе с информацией. В процессе реализации основных функций (планирования, организации, координации, мотивации, регуляции, оценки и контроля) менеджер оказывается вовлеченным в систему коммуникаций в организационном пространстве

РА во взаимосвязи с компанией-рекламодателем и внешним окружением.

Так, одной из основополагающих функций менеджера определена функция принятия решений [15]. Эта функция, как и многие другие, имеет непосредственное отношение к работе менеджера с информацией. Информация является результатом совокупности реакций, реагентами которых являются психологические процессы, происходящие на основе межличностных, личностно-групповых и межгрупповых взаимосвязей, зависящих от индивидуально-личностных особенностей менеджеров на рабочих местах, их опыта, психологической подготовленности и специфики их предметной деятельности.

Процесс принятия решения описывается, как правило, комплексом последовательных действий и не является инвариантным. Анализ, систематизация и ранжирование различных вариантов требует от менеджера умения эффективно работать с информацией, особенно в практике ситуативного менеджмента, когда на процесс принятия решения влияет ситуация, требующая быстрого реагирования, а иногда и ситуация, сопряженная со стрессовыми факторами, обусловленная экстремальными условиями и т. д.

Многообразие видов деятельности и функций, реализуемых менеджером по работе с клиентом, взаимосвязано с информационно-коммуникативной сетью внутри и вне организации. Деловое общение, независимо от его конкретной формы (деловая беседа, деловая переписка, переговоры, работа в команде, сотрудничество и взаимопомощь между сотрудниками отдела, взаимодействие с руководством и т. д.), в своей основе содержит обмен информацией, что предполагает умение менеджера работать с разными ее видами: преобразовывать, оценивать, систематизировать, классифицировать, ранжировать, прогнозировать, выделять приоритетные направления, интерпретировать, формулировать, уточнять, дополнять, редуцировать, излагать, отбирать и т. д. [2; 15; 16] Для каждой из форм информационного сообщения менеджер выбирает индивидуальный подход к работе с информацией, учитывая общепринятые стандарты изложения информации в рамках PR- и рекламных технологий, а также в практике менеджмента.

Менеджер должен уметь не только оперативно «обработать» огромный объем входящей информации, но и предварительно создать условия для получения нужной информации и предусмотреть возможности результативного информационного обмена впоследствии. Для эффективного взаимодействия со всеми элементами информационно-коммуникативной сети менеджер по работе с клиентами должен располагать психологической информацией,

содержащей сведения о «психических процессах, состояниях, условиях, настроениях, взаимоотношениях, проблемах, результатах, т. е. обо всем происходящем внутри и вне предприятия» [17, с. 287].

Аспект работы с информацией, а в особенности оптимизации этого процесса, учитывается в программах, направленных на подготовку кадров службы сбыта в российских компаниях, т. е. рассчитанных на клиент-менеджеров (менеджеров отдела телемаркетинга, Колл-центра, отдела по работе с клиентами) разного уровня. В программе по оценке кадров учитывается ряд показателей, которые представляют собой психологические свойства сотрудника и соответствующие им профессиональные компетенции, отвечающие требованиям деловой подготовки, уровню качества взаимодействия с деловым окружением, деловой активности, возможностям делового и личностного роста, включая мотивационные компоненты профессиональной деятельности. Большинство из необходимых компетенций имеет непосредственное отношение к уровню подготовки менеджера к работе с информацией. В этом отношении в ряд психологических свойств-показателей и компетенций-показателей менеджера включены такие свойства, как ответственность, навыки делового общения, направленность на результат, решительность, устойчивость в трудных ситуациях, легкость в общении, способность и качество оказания помощи сотрудникам в решении их задач, самостоятельность, работоспособность, стремление к достижению общего успеха, требовательность, находчивость, основательность, обучаемость, умение анализировать, стремление к совершенствованию [15, с. 102–104].

Поступающая к менеджеру, участнику информационно-коммуникативной сети, информация претерпевает ряд трансформаций [13], обусловленных комплексом факторов, описывающих особенности системы менеджмента организации. Среди наиболее явных факторов можно выделить следующие:

- по-вертикали: индивидуальный стиль управления высшего руководящего состава и непосредственного руководства, обусловленный личностными особенностями топ-менеджеров, уровнем их квалификации, личными мотивами, интересами, целями, возможностью реализации их потребностей в рамках функционирования организационной системы, степенью психологической включенности в труд на рабочем месте, удовлетворенности трудом, уровнем работоспособности и многими другими свойствами, включенными в неформальную психологическую подсистему организации [8; 16; 17];

- распространение информации на основе коммуникаций типа партиципации или в соответствии с иной организацией информационно-коммуникативной сети [1; 6; 14];

- степень децентрализации организационной системы на основе организационной партиципации, представленной распределением власти в организации [18], которая не может быть результативной вне системы распространения информации [8; 14];

- уровень организационной культуры и организационного порядка, представленные особенностями распределения трудовых задач, сферами ответственности среди сотрудников, формальными и неформальными условиями, оказывающими влияние на сплоченность группы, нацеленность сотрудников на достижение общего результата (успеха), уровень взаимопонимания между работниками, степень согласованности в действиях всех участников группы и т. д. [7; 17; 16];

- психологический микроклимат в организации в целом и социально-психологические особенности малых групп, их организационные характеристики, уровень конфликтности в коллективе и т. д. [12];

- условия работы и степень идентифицированности всех звеньев информационно-коммуникативной цепи [17];

- факторы стресса в условиях организации и типы поведенческих реакций на стресс менеджеров, вовлеченных в процесс передачи информации [8; 9];

- комплекс индивидуальных психологических особенностей, уровень компетентности, мотивы, интересы, личная заинтересованность в успехе проекта, характер неформальных отношений менеджера, исполняющего роль отправителя или приемника в цепи информационных переходов, со всеми участниками проекта, его ролевая функция, уровень профессиональных, в частности, управленческих компетенций, опыт управления рисками и реагированием в условиях экстремальной (форс-мажорной) ситуации, степень виктимности менеджера и т. д. [3; 5];

- уровень оснащенности производственно-технической базы.

Работа с информацией как комплексное явление – это сложный феномен, объединяющий в себе многообразие психологических, организационных, социальных компонентов, феномен, без которого менеджмент невозможен и невозможна жизнедеятельность организации. Информационная сеть сравнима с сетью кровеносных сосудов в организме организации, снабжающей все структуры и элементы организации той неосязаемой субстанцией, которая преобразуется в энергию деятельности в системе менеджмента организации в целом. Таким образом, вопрос изучения факторов,

влияющих на эффективность реализации информационной функции как компонента, влияющего на эффективность профессиональной деятельности менеджера по работе с клиентами в целом, представляется актуальным и крайне интересным, поскольку он может быть рассмотрен с разных точек зрения, например, с позиции влияния на эффективность личностных конструкторов, явлений, включенных в систему эмоционального интеллекта, социального интеллекта, психологических феноменов коммуникативной сферы личности, психологических феноменов, определяющих процесс принятия решений и т. д.

Список литературы

1. Андреева Г.М. Социальная психология. М.: Мысль, 2001. 384 с.
2. Бороздина Г.В. Психология делового общения. М.: Инфра-М, 2009. 295с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник. М.: Экономистъ, 2006. 672 с.
4. Вуд М.Б. Маркетинговый план: практическое руководство по разработке.: пер. с англ. М.: Вильямс, 2007. 352 с.
5. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. М.: Вильямс, 2003. 400 с.
6. Ковалев В.В. Экономический словарь. Экономические термины и экономический сленг. М.: Феникс, 2009. С. 201.
7. Маллинз Л. Менеджмент и организационное поведение. Минск: Новое знание, 2003. 1040 с.
8. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации: Пер. с англ. СПб.: Питер, 2011. 512 с.
9. Мэскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2009. 672 с.
10. Овчинникова Н.Н. Рекламное дело: курс лекций. М.: Эскимо, 2010. 336 с.
11. Панкратов Ф.Г., Баженов Ю.К., Шахурин В.Г. Основы рекламы: учебник. 10-е изд., перераб. и доп. М.: Дашков и К°, 2008. 532 с.
12. Почебут Л.Г. и Чикер В.А. Организационная социальная психология: учеб. пособие. М.: Речь, 2002. 298 с.
13. Роджерс Э., Агарвала-Роджерс Р. Коммуникации в организации. М., 1980. 176 с.
14. Романько И.Н. Изучение организационной партиципации как составляющей процесса коммуникации в организациях [Электронный ресурс] // Психологические исследования: электрон. науч. журн. 2011. N 2(16). URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: 22.04.2012). 0421100116/0018.

15. Смоляков А.В. Служба сбыта в российских компаниях: организация работы, финансирование, планирование результатов. М.: Вершина, 2007. 264 с.
16. Спивак В.К. Корпоративная культура. СПб., 2001. 352 с.
17. Столяренко А.М, Амаглобели Н.Д. Психология менеджмента: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организаций», «Управление персоналом» и «Психология». 2-е изд., испр. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. 455 с.
18. Яницкий О.Н. Развитие экологических движений на западе и востоке Европы // Социологические исследования. 1992. N 1. С. 32–39.

FEATURES OF THE IMPLEMENTATION CLIENT MANAGER INFORMATIONAL FUNCTION IN THE CASE OF FULL CYCLE SERVICE ADVERTISING AGENCY

A.V.Rogal¹, E.D.Korotkina²

¹ Institute of Higher Nervous Activity and Neurophysiology of RAS

²Tver State University

A client manager professional activity is saturated functions, when their effectiveness of the implementation is largely determined by the level of development of the ability of managers to work with information. Information space, where client manager is an element of its set is complexly network that goes beyond the organizational system. Of interest is the analysis of the intersections of the information space with other possible spaces included in the management process at the level of manager to work with clients. This topic is very extensive, and so in this article it will focus on the features of working with information by client manager in the institutional system of the advertising agency.

Keywords: *manager, information, function, informational communicative network, client, advertising agency.*

Об авторах:

КОРОТКИНА Елена Дмитриевна – кандидат психологических наук, доцент кафедры педагогики, социальной работы и социальной психологии, ФГБОУ ВПО «Тверской государственный университет» (170100, г. Тверь, ул. Желябова, 33), e-mail: el.korotkina@yandex.ru

РОГАЛЬ Анна Викторовна – м.н.с. лаборатории нейрхимических механизмов обучения и памяти, Институт высшей нервной деятельности и нейрофизиологии РАН (117485, г. Москва, ул. Бутлерова, д. 5А), e-mail: rogal.anna@gmail.com