

12. Семенов Ю.Г. Аномалии организационной культуры как доминирующий фактор стресса в трудовых коллективах современного предприятия. – Екатеринбург: УрАГС, 2008. – 244 с.
13. Schein E.H. Organizational Culture and Leadership. 2nd edn. San Francisco, CA., 1992. – 416 p.

ORGANIZATIONAL CULTURE AND PROFESSIONAL STRESS OF EMPLOYEES

*Barilyak Irina – PhD in Psychology, Assistant professor of «Psychology»
Tver state University, Tver, Russia*

The article deals with the problems of psychological well-being of the labor subject in the conditions of the organizational culture of the enterprise. Present concepts and approaches of organizational culture in domestic and foreign psychology are presented. The reasons causing professional stress and the results of the research work on the perception of the type of organizational culture by managers and employees are analyzed.

Keywords: organizational culture, type of organizational culture, professional stress, stress resistance, stress factors

АЛГОРИТМ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

*Горбунова Юлия Александровна – доцент кафедры философии и акмеологии
кандидат философских наук
Уральский государственный педагогический университет
г. Екатеринбург, Россия
Корсун Ирина Игоревна – магистрант, направление «Менеджмент»,
магистерская программа «Управленческое консультирование»
Уральский государственный педагогический университет
г. Екатеринбург, Россия*

В статье раскрываются возможности управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных медиа. Авторы полагают, что научно обоснованный подход к разработке и внедрению алгоритма управленческого консультирования в сфере SMM может не только восполнить недостаток исследований и инновационных решений в данной области, но и стать важным фактором эффективности бизнеса.

Ключевые слова: управленческое консультирование, продвижение в социальных сетях, социальные медиа, процессное консультирование.

Услуга по продвижению бизнес-проектов в социальных сетях является на сегодняшний день крайне востребованной. Рынок маркетинговых услуг

продолжает свое развитие, стремительно оцифровывается и позволяет компаниям увеличивать свои финансовые показатели, расширять спектр влияния, теснее взаимодействовать с аудиторией, расширять ассортимент и сервис, находить новые ниши и отстраиваться от конкурентов. Дифференциация услуг специалистов по маркетингу и продвижению позволяет выделить продвижение в социальных сетях как отдельную отрасль сферы маркетинговых услуг, в данный момент проходящую стадию формирования на рынке. Несмотря на высокий спрос на услуги специалистов в данной нише, внутри бизнеса отсутствует понимание принципов работы данного канала коммуникации и его специфики, а также специфики работы рынка.

Незрелость рынка при текущем спросе обуславливает определенные сложности во взаимодействии специалистов и бизнеса: в виду недостатка знаний и сформированного внутреннего центра компетенций со стороны бизнеса-заказчика по вопросу продвижения в социальных сетях первичная потребность заключается в проведении консультации по данной теме. Специалисты, в свою очередь, либо не обладают необходимой теоретической подготовкой в области консультирования, маркетинга и коммуникаций, чтобы проводить консультирование по данному вопросу, либо не могут предоставить объективную консультацию, так как имеют личную заинтересованность в продаже определенных услуг. Таким образом, исследование специфики управленческого консультирования по данному вопросу является чрезвычайно актуальной темой для малого и среднего бизнеса.

Продвижение бизнес-проектов в социальных сетях – это масштабная деятельность, имеющая тесную связь с маркетинговой стратегией компанией и множеством ее бизнес-процессов. Работа с социальными медиа предполагает более широкую аналитику и требует глубокого погружения в бизнес-проекты заказчика, изучения маркетинговой стратегии и предпосылок ее формирования, понимания вектора развития компании, структуры ее рекламной и PR-кампаний, глубинных маркетинговых целей компании [2, с. 22-24; 3, с. 16-21].

Отечественные исследователи выделяют три основные модели управленческого консультирования: экспертное, проектное и процессное [см., например, 1].

Рассмотрим применение данных моделей консультирования относительно ниши SMM:

1. Экспертное консультирование предполагает максимально конкретную ситуацию, из которой необходимо найти выход, при этом заказчик (клиент) самостоятельно определяет проблему, а консультант предлагает инструкцию (рекомендацию) по решению данной проблемы.

Для SMM-ниши данная модель может работать только в сценарии, где менеджер или маркетолог вынужден самостоятельно выполнять роль SMM-специалиста, не имея соответствующих компетенций и ресурсов для полного освоения профессии. В этих условиях консультантом может выступать SMM-специалист, дающий конкретные рекомендации по достижению четко оговоренных результатов и помогающий клиенту закрыть текущие задачи.

Ключевым риском в использовании данной модели консультирования являются ошибки на этапе диагностики проблемы заказчиком: рекомендации консультанта не принесут желаемого эффекта ввиду некорректной оценки существующей проблемы, но отсутствие результата и негатив будут спроецированы на услуги консультанта и расценены как его некомпетентность;

2. Проектное консультирование предполагает совместное выявление проблемы консультантом и клиентом, разработку консультантом проекта, направленного на решение проблемы и самостоятельное внедрение этого проекта клиентом.

В отношении SMM данная модель работает следующим образом: покупается консультация более опытного специалиста по SMM, который разрабатывает план достижения целей компании посредством SMM. В зависимости от конкретной ситуации это может быть план рекламной кампании, проект реализации контентной истории или общий концепт SMM-кампании. Данная модель оптимальна в отношении стоимости услуг, но ее успешная реализация зависит от сложности полученного проекта и уровня внутренних специалистов и их основных компетенций: насколько эти сотрудники, их уровень, навыки и личностные качества соответствуют предполагаемым проектом задачам.

3. Процессное консультирование основывается на совместной работе консультанта и клиента, предполагает максимально тесное сотрудничество на каждом этапе консультирования, а также участие консультанта на этапе внедрения консультационных продуктов. В данной модели консультант вливается в среду компании и какое-то время функционирует вместе с компанией, оставаясь автономным и непредвзятым элементом.

Отличие консультанта от SMM-специалиста заключается в том, что он оценивает ситуацию и пути решения на уровне топ-менеджмента, принимая во внимание все детали реализации на уровне сотрудника, становясь связующим звеном между заказчиком и исполнителями SMM-услуг.

Мы полагаем, что максимально эффективной моделью управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях является процессное консультирование, так как оно дает консультанту максимум данных и позволяет корректировать свою деятельность в процессе внедрения, что особенно значимо для SMM-сферы, так как это очень динамичная отрасль, которая может давать как моментальные, так и долгосрочные результаты, и необходимо оценивать и реагировать на них в процессе внедрения.

На базе проведенной нами консультационной работы с компанией Аріца и ее топ-менеджерами (г. Екатеринбург) период с августа по декабрь 2017 года был разработан алгоритм управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях, представленный в таблице 1.

Алгоритм управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях

Этап консультирования	Содержание и стадии консультирования
1. Аналитический этап	1. Выявление существующих проблем компании. 2. Глубинное интервью с топ-менеджерами компании. 3. Снятие первичного сопротивления с клиента и других ЛПР. 4. SWOT-анализ. 5. Конкурентный анализ. 6. Анализ маркетинговых активов компании.
2. Диагностика	7. Определение ключевой маркетинговой проблемы по результатам комплексной аналитики. 8. Постановка целей и их декомпозиция на маркетинговые задачи. 9. Доведение проблемы, целей и задач до всех ЛПР.
3. Разработка плана SMM-кампании	10. Оценка оптимальных путей достижения целей и закрытия задач компании. 11. Оценка потенциала компании для использования возможностей контент-маркетинга. 12. Анализ оптимальных каналов трафика. 13. Подбор рекомендуемых активностей. 14. Составление плана SMM-кампании и оценка ресурсов. 15. Подбор методик реализации плана.
4. Сопровождение внедрения	16. Сопровождение в подборе исполнителей и их введении в проект. 17. Контроль реализации. 18. Коррекция стратегии при необходимости. 19. Снятие негатива и мотивация исполнителя, повышение его лояльности к разработанной кампании.
5. Уход консультанта	20. Фиксация налаженных бизнес-процессов по ведению SMM. 21. Дополнительное обозначение метрик для контроля эффективности кампании. 22. Обозначение вектора развития SMM-кампании.

Рассмотрим более подробно каждый из этапов разработанного алгоритма:

Этап 1. Аналитический этап.

Главная задача данного этапа – получить максимально полные сведения о компании по мнению ее топ-менеджеров и сопоставить с данными рынка, выявить все существующие несоответствия, помочь клиенту увидеть полную картину и скорректировать представление о компании, чтобы на выходе из данного этапа у компании было четкое понимание собственных конкурентных преимуществ или их отсутствия, собственного УТП, позиционирования, сильных и слабых сторонах, точек роста, совершенных ранее ошибках и их причинах. На данном этапе осуществляется или актуализируется комплексный

ситуационный анализ, анализ маркетинговых активов и предпринятых ранее маркетинговых активностей и их результатов, проводится глубинное интервью с ключевыми лицами компании: основным заказчиком и ключевыми ЛПР компании, снимается первичное сопротивление изменениям всех ключевых участников процесса.

Этап 2. Диагностика.

На основании ранее полученных данных и проведенной аналитики выявляется основная маркетинговая проблема, на решение которой должна быть направлена вся маркетинговая стратегия, в том числе SMM-активность. Исходя из основной маркетинговой проблемы совместно с клиентом формулируется ключевая цель. Задача консультанта на данном этапе – помочь клиенту осознать ключевую проблему и противопоставить ей маркетинговую цель. Консультант должен направить клиента, чтобы назначенная цель была максимально четкой, содержала конкретные сроки и была измерима, а также достижима. Сложность данного этапа заключается в повышении сопротивления клиента. Для преодоления сопротивления необходимо контролировать уровень давления и учитывать особенности психотипа персонала. Данный этап может приобрести циклический характер, когда клиент будет снова и снова возвращаться и корректировать поставленную цель и ее количественные показатели. Для продолжения работы необходимо ориентироваться не только на заявленную цель, но и на маркетинговую проблему, так как она является более статичным маркетинговым параметром. Далее на этапе диагностики поставленная цель декомпозируется на основные маркетинговые задачи, определяется основной инструментарий достижения поставленной цели и его основные блоки. В завершении этапа диагностики все ключевые лица – заказчик и другие ЛПР должны четко понимать, какую проблему они решают, какая цель перед ними стоит и какими средствами компания будет достигать этой цели: в чем проблема – чего хотим – как мы этого добьемся.

Этап 3. Разработка плана SMM-кампании.

На данном этапе сформированные ранее цели и задачи сопоставляются с методами их достижения и подбираются максимально эффективные каналы и формы, а также анализируются возможности и потенциал компании и ее медиаресурсов. Формируется контент-стратегия, подбираются оптимальные каналы трафика, составляются основные положения SMM-стратегии, выполняется подбор методик реализации стратегии и рассчитывается прогноз бюджета на кампанию.

Этап 4. Сопровождение внедрения.

Задача консультанта при внедрении – контролировать корректность реализации идей, чтобы не допустить искажения данных и контролировать уровень сопротивления исполнителей во избежание намеренных ошибок. На данном этапе возможна коррекция предложенных алгоритмов и методик реализации, расширение креативных компонентов SMM-стратегии, пересмотр некоторых положений. Важным аспектом данного этапа является начало передачи роли консультанта основному исполнителю, включение его в процесс

и мотивация, снятие сопротивления изменениям и повышение лояльности персонала к разработанной консультантом стратегии.

Этап 5. Уход консультанта.

На этапе ухода консультант закрепляет налаженные бизнес-процессы в SMM-направлении, подкрепляет их дополнительными материалами и инструкциями, если наблюдает подобную необходимость. Происходит дополнительная фиксация ключевых KPI для оценки кампании, дополнительно доводятся до внимания руководства риски и причины, по которым KPI могут быть не достигнуты, дается необходимая информация для проведения корректной аналитики по истечению срока кампании.

Разработанный алгоритм был апробирован в процессе управленческого консультирования генерального директора компании Аріца и показал свою эффективность. Постадийное (согласно разработанному алгоритму) консультационное сопровождение позволило предотвратить следующие типичные проблемы, возникающие в процессе управленческого консультирования:

- сопротивление ключевого ЛПР;
- дезинформирование консультанта;
- разрозненность данных о ходе маркетингового процесса между ключевыми ЛПР;
- непонимание сути выбранной SMM-стратегии ключевыми ЛПР;
- пренебрежительное отношение к используемым методам SMM со стороны сотрудников компании (возникает при отсутствии комплексной поддержки лидерами).

Также были выявлены зоны риска, возникающие при использовании разработанного алгоритма:

- конечный продукт чувствителен к изменениям в менеджменте компании и требует коррекции при изменениях. Для закрытия данного риска необходим отработанный бизнес-процесс по пересмотру маркетинговой стратегии и ее влиянию на SMM главным маркетологом.
- комплексный характер разработанного SMM-продукта имеет дополнительные барьеры для внедрения креативных идей, при этом креативность и скорость реакции являются одними из ключевых характеристик SMM-деятельности. Решение данной проблемы зависит от компетентности сотрудника, выполняющего функцию главного маркетолога и настроенных в компании процессов. Риск нивелируется проработкой и обоснованием положений SMM-стратегии.

Эффективность алгоритма доказывает комплексный результат консультационной работы, выраженный в виде разработанного SMM-продукта, а также положительная экспертная оценка со стороны клиента. В целом разработанный алгоритм адаптирован для применения в нише SMM профессиональным сообществом.

Список литературы

1. Алешникова В.И., Использование услуг профессиональных консультантов: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 12. – Режим доступа: <http://propedagog.ru/literatura-po-ekonomike/363-upravlencheskoe-konsultirovanie-uchebnoe-posobie> (Дата обращения: 20.04.2018).
2. Верченков Л.Н., Ефременко Д.В., Тищенко В.И. Социальные сети и виртуальные сетевые сообщества. – М.: ИНИОН РАН, 2013. – 360 с.
3. Румянцев Д. Продвижение бизнеса Вконтакте. Быстро и с минимальными затратами. СПб.: Питер, 2014. – 256 с.

ALGORITHM OF MANAGEMENT CONSULTING ON PROMOTION OF BUSINESS PROJECTS ON SOCIAL MEDIA

Gorbunova Yulia Aleksandrovna – Associate Professor of Chair of philosophy and acmeology, Cand. Sc. (Philosophy)

Ural State Pedagogical University

Yekaterinburg, Russia

Korsun Irina Igorevna – student of the Master's Degree, direction of «Management. Management Consulting»

Ural State Pedagogical University

Yekaterinburg, Russia

The article reveals the possibilities of management consulting in the field of promotion of business projects in social media. The authors believe that a scientifically based approach to developing and implementing an SMM management consulting algorithm can fill the lack of research and innovative solutions in this field and also become an important for successful business.

Keywords: management consulting, promotion, social media marketing, process consulting.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ИДЕНТИФИКАЦИЯ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КОНТРАКТ

Зорина Татьяна Владимировна – аспирант,

Институт психологии РАН,

г. Москва, Россия

В статье рассматриваются организационная идентификация и психологический контракт, их взаимосвязь, обосновывается значение соответствия ценностей личности и организации в управлении психологическим контрактом.