

УДК 339.371

**МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ
ДЛЯ ЛИЧНЫХ АГЕНТОВ**

Е.С. Киселёва

Томский политехнический университет
E-mail: rosakiss@pochta.ru

Киселёва Елена
Станиславовна, ст.
преподаватель кафедры
маркетинга и антикризисного
управления инженерно-
экономического факультета ТПУ.
E-mail: rosakiss@pochta.ru
Область научных интересов:
маркетинг взаимоотношений с
клиентами, личные продажи,
сенсорный маркетинг, психология
человека и потребителя в
частности.

Предложена модель компетенций для личных агентов в контексте маркетинга взаимоотношений. Даны авторские определения личным продажам, личному агенту, компетенции, компетисту. Обозначены достоинства и недостатки модели компетенций. Предложен современный комплекс маркетинга, особый интерес в котором представляет акмеологический подход. Модель компетенций обозначена как форма выражения акмеологического подхода к личным агентам.

Ключевые слова:

Маркетинг взаимоотношений с клиентами, личные продажи, личный агент, модель компетенций, компетист, акмеологический подход.

Key words:

Marketing customer relationships, personal sales, personal agent, a model of competences, competist, acmeological approach.

Парадигма современного маркетинга – это глобальный маркетинг взаимоотношений, который состоит из четырёх основных элементов: маркетинга взаимоотношений с клиентами (МВ – К), маркетинга взаимоотношений с работниками, маркетинга взаимоотношений с деловыми партнерами и маркетинга взаимоотношений с «нуждающимися». Идея МВ – К заключается в построении привилегированных, т. е. долгосрочных и взаимовыгодных взаимоотношений с клиентами. Следует отметить, что высокий уровень взаимоотношений положительно влияет на комплексную лояльность потребителей. В свою очередь лояльные клиенты вносят существенный вклад в объём прибыли, получаемой компанией. Внимание автора направлено на личную коммуникацию, выраженную в форме личных продаж по причине её эффективности в отношении установления и развития ценных взаимоотношений между двумя сторонами – потребителем и сотрудником компании и/или компанией в современной среде маркетинга взаимоотношений.

Преследуемая цель – предложить модель компетенций для личных агентов. Для этого следует решить ряд задач: *во-первых*, обозначить современный комплекс маркетинга; *во-вторых*, дать определение личным продажам в современном ключе развития маркетинга; *в-третьих*, кратко познакомиться с теорией о компетенциях; *в-четвёртых*, обозначить преимущества и недостатки применения модели компетенций.

Автор обозначает «акмеологический подход» как шестой элемент комплекса маркетинга компании наряду с «продуктом», «местом», «ценой», «продвижением» и «людьми». Этого требует выраженная актуальность концепции маркетинга взаимоотношений. Под акмеологическим подходом следует понимать направленность на самопознание, саморазвитие и самореализацию сотрудников, которые вносят вклад в создание пяти элементов комплекса маркетинга. Без значимых изменений сотрудников реализация маркетинга взаимоотношений будет затруднена. Наличие ложных ценностей, неверных идеалов, отсутствие необходимых

знаний и умений со стороны сотрудников в современной среде развития маркетинга являются причиной применения акмеологического подхода. В компании-приверженце маркетинга взаимоотношений каждый сотрудник должен быть направлен на самопознание, саморазвитие и самореализацию для достижения высоких результатов в бизнесе. В статье акмеологический подход направлен на человека, который занимается осуществлением личных продаж – личного агента.

Авторское определение личных продаж следующее: личные продажи – это инструмент маркетинговых коммуникаций, который используется для установления привилегированных и/или желательных взаимоотношений между покупателем и сотрудником компании и/или компанией в процессе осуществления продаж и/или иного рода общения на основе личного контакта без дополнительных средств связи (телефона, факса, Интернета и пр.). По мнению автора к личным продажам стоит относить любое общение между покупателем и сотрудником компании, базируемое на «живом» контакте. Это общение может быть выражено в любой форме: консультации, диалога в процессе оказания дополнительных услуг, персональной продажи в любом месте, сетевого маркетинга, общения в рамках выставочной деятельности и пр.

От личности сотрудника напрямую зависит эффективность личных продаж. В статье будут использованы схожие понятия с этим словосочетанием, такие как продавец и консультант, для исключения однообразия в тексте. Чтобы личный агент смог максимально эффективно строить и развивать взаимоотношения с клиентами, руководство компании должно создать модель компетенций. Ознакомившись с моделью компетенций, продавец будет знать, что именно от него требуется и как этого достичь.

Отечественные и зарубежные специалисты по управлению персоналом предлагают ряд определений, которые можно свести к двум основным подходам – американскому и европейскому. В первом подходе компетенция трактуется как основная характеристика сотрудника, при обладании которой он способен показать правильное поведение и, как следствие, добиться успеха. Во втором подходе под компетенцией принято считать способность сотрудника действовать в соответствии со стандартами, принятыми в организации. Сторонники американского подхода сосредоточены на поведенческом аспекте сотрудника, а приверженцы европейского – на конкретных рабочих задачах или результатах.

Автор считает, что оба эти подхода заслуживают высокой оценки и предлагает третий, русский подход, который состоит из комбинации американского и европейского. В русском подходе компетенции следует трактовать как набор основных характеристик человека (внешних и внутренних, физических и психологических), обладая которыми он сможет (или не сможет) выполнить конкретные задачи и/или достичь (или не достичь) определённых результатов в своей работе благодаря определённому поведению. Следует отметить, что в первой части определения лежит основной залог успешной деятельности сотрудника – его характеристика. Она является первопричиной поведения человека, которое направлено на достижение низких, средних или высоких результатов. Определённые же задачи и/или результаты следует конкретизировать для того, чтобы знать, какие из них сотрудник сможет решить/достичь, обладая индивидуальными личностными характеристиками.

Л.М. Спенсер и С.М. Спенсер являются авторами книги «Компетенции на работе», содержание которой высоко оценено автором. Они дают следующее определение компетенции. Компетенция – это базовое качество индивидуума, имеющее причинное отношение к эффективному и/или наилучшему на основе критериев исполнению в работе или в других ситуациях. Базовое качество говорит о том, что компетенция является устойчивой частью личности человека и предопределяет поведение человека на рабочем месте. Специалисты обозначают пять базовых качеств: мотивы, психологические особенности (или свойства), «Я-концепция», знание и навык [1].

Целесообразно будет обозначить преимущества и недостатки применения модели компетенций. Преимущества применения модели компетенций: минимизация количества ошибок при приёме персонала на работу; эффективная оценка работы персонала; формирование чёткого представления о желательных для компании базовых качествах сотрудников, занимаемых различные должности; упрощение процесса разработки рекомендаций для сотрудников компании, обеспечивающие максимальный результат в каждом

обозначенном в модели компетенций кластере; стимулирование постоянного личного и профессионального роста у сотрудников; создание эффективной системы обучения и развития сотрудников; рост взаимопонимания между сотрудниками; облегчение принятия решения о назначении сотрудника на высокий пост; создание равных условий труда и поощрений для всех сотрудников одного уровня; следование персоналу корпоративной культуре компании; наличие возможности незначительной корректировки или существенного изменения компетенций.

Недостатки применения модели компетенций: трудоёмкость создания и возможность наличия ошибок при создании компетенций может привести к негативным последствиям для компании; нахождение сотрудников в состоянии стресса или депрессии, связанного с осознанием своей объективной некомпетентности; отсутствие претендентов на должность в связи с завышенными требованиями, отраженными в ключевых компетенциях.

Методика разработки и применения модели компетенций подробно описана Л.М. Спенсером и С.М. Спенсером и автор не видит смысла в подробном её описании. Целесообразно ввести понятие компетист. Компетист – это человек, который занимается разработкой модели компетенции и/или отвечает за реализацию её применения на практике. Основную цель создания модели компетенций для личных агентов автор видит в обозначении путей, ведущих к саморазвитию персонала компании. Каждый кластер – это путь, который должен пройти сотрудник, а длина пути и его содержание зависит от соответствующих компетенций. Саморазвитие сотрудника ведёт к наличию большего количества личных ресурсов для строительства привилегированных взаимоотношений с клиентами. Также модель компетенций может быть полезна для достижения других важных целей, например: минимизации количества ошибок при приёме персонала на работу, корректировке заработной платы сотрудников и пр.

Модель компетенций для личных агентов разработана автором с помощью применения метода наблюдения за деятельностью личных агентов, которые работают в различных отраслях. В авторской модели удельный вес каждого кластера равен единице по причине отсутствия апробации данной модели на практике и отсутствия проверенной информации о важности того или иного кластера. Однако перечисление кластеров происходит в порядке убывания их значимости. Набор компетенций в каждом отдельном случае будет индивидуальным для каждой компании в зависимости от специфики деятельности. В каждом отдельном случае компетист может убрать ряд кластеров или добавить свои, новые кластеры. Может быть присвоен различный удельный вес каждого кластера. Но если компания не имеет ресурсов для изменения предложенной автором модели компетенций, руководство компании может применять модель в предложенном автором виде. Общая модель компетенций актуальна для всех сфер деятельности личных агентов. Универсальная модель компетенций для личных агентов состоит из двадцати кластеров с кратким их описанием. Она содержит в себе основные кластеры, которые могут быть положены в основу модели компетенций для любой компании.

Модель компетенций для личных агентов называется «КИС», что означает: К – конкурентоспособность, И – инновация, С – самопознание, саморазвитие и самореализация. Применение модели компетенций обеспечивает компании конкурентоспособность, которая достигается путём самопознания, саморазвития и самореализации со стороны сотрудников. Результатом этих процессов становится рождение инноваций. В данном случае под инновацией следует понимать создание новых подходов к работе личных агентов, которые не использовались в компании до настоящего времени и переход от удовлетворения потребностей более высокого уровня. Новые подходы должны способствовать построению привилегированных и/или желательных взаимоотношений с клиентами компании. Первое действие – это самопознание, саморазвитие и самореализация сотрудников, влекущее за собой рождение инноваций. Второе действие – рождение инновации, влекущее за собой повышение конкурентоспособности компании. Третье действие – повышение конкурентоспособности компании. Ниже представлена модель компетенций для личных агентов.

Модель компетенций для личных агентов «КИС».

Кластер № 1 – «Сознание удачливого человека». Первый кластер предполагает наличие у личного агента сознания удачливого человека. Если продавцу будет свойственно иное,

противоположное по наполнению сознание, то он просто не будет иметь возможность успешно реализовывать личные продажи. Э. Берн говорит о том, что у каждого человека есть подсознательный план (сценарий) жизни и на основании его содержания выделяет две основные группы людей: «неудачники» и «победители». Сценарий – это постоянно действующий жизненный план, созданный в детстве под воздействием родителей; это психологическая сила, подталкивающая к его судьбе, независимо от того, сопротивляется он или подчиняется добровольно. Каждый человек может освободиться от сценария и поступать по-своему в жизни, ведь сценарий – это то, что наметил человек в раннем детстве, а жизнь – то, что происходит в реальности. Каждый человек обладает огромными возможностями определения собственной судьбы. Сознание удачливого человека свойственно «победителю» [2].

Д. Кехо определяет сознание удачливого человека как состояние ума, настроенное и открытое соответствующим образом, которое позволяет везде ожидать и видеть успех и возможности [3]. Основа сознания удачливого человека – это позитивное мышление и сознательное его развитие. Такое сознание не появляется само по себе, его следует развивать. Чем большую степень развития оно имеет у личного агента, тем большую пользу он принесёт компании. Автор считает данный кластер лидером в модели компетенций для личных агентов, так как именно от его содержания зависит содержание всех остальных компетенций. Личный агент должен иметь сознание удачливого человека и совершенствовать искусство им быть каждый день своей жизни.

Три последующих кластера в сумме представляют развитие жизнестойкости – системы убеждений о себе, о мире, об отношениях с миром [4]. Эта диспозиция включает в себя три автономных компонента: вовлеченность, контроль и принятие риска. Компоненты жизнестойкости развиваются в детстве и отчасти в подростковом возрасте, хотя их можно развивать и позднее. С. Мадди подчеркивает важность выраженности всех трех компонентов для сохранения здоровья и оптимального уровня работоспособности и активности в стрессовых условиях. Можно говорить как об индивидуальных различиях каждого из трех компонентов в составе жизнестойкости, так и о необходимости их согласованности между собой и с общей (суммарной) мерой жизнестойкости. Консультанту должен быть свойственен высокий уровень развития «жизнестойкости» для успешной реализации деятельности.

Кластер № 2 – «Вовлечённость». Кластер отражает развитие первого компонента – «вовлечённости». Вовлечённость определяется как «убежденность в том, что вовлечённость в происходящее дает максимальный шанс найти нечто стоящее и интересное для личности». Человек с развитым компонентом вовлеченности получает удовольствие от собственной деятельности. «Если вы чувствуете уверенность в себе и в том, что мир великодушен, вам присуща вовлечённость» [4].

Кластер № 3 – «Контроль». Данный кластер отражает развитие второго компонента – вовлечённости у личного агента. «Контроль» представляет собой убежденность в том, что борьба позволяет повлиять на результат происходящего, пусть даже это влияние не абсолютно и успех не гарантирован. Противоположность этому – ощущение собственной беспомощности. Человек с сильно развитым компонентом контроля ощущает, что сам выбирает собственную деятельность, свой путь [4].

Кластер № 4 – «Принятие риска». Кластер отражает развитие третьего компонента – принятие риска вовлечённости у личного агента. Принятие риска – это убежденность человека в том, что все то, что с ним случается, способствует его развитию за счет знаний, извлекаемых из опыта. Притом качество опыта – позитивное или негативное значения не имеет. Человек, рассматривающий жизнь как способ приобретения опыта, готов действовать в отсутствие надежных гарантий успеха, на свой страх и риск, считая стремление к простому комфорту и безопасности обедняющими жизнь личности вещами. В основе принятия риска лежит идея развития через активное усвоение знаний из опыта и последующее их использование [4].

Кластер № 5 – «Построение взаимоотношений с клиентами». Этот кластер предполагает наличие у личного агента желания, способностей и таланта для создания привилегированных взаимоотношений с клиентами компании. Стоит отметить, что уровень

взаимоотношений определяется как сумма уровня удовлетворённости и вовлечённости клиента. Мы сочли правильным обозначить два дополнительных кластера – «Ориентация на удовлетворённость клиента» и «Ориентация на вовлечённость клиента», так как понятие взаимоотношения включают в себя больше, чем просто сумму этих понятий и отражает результат в отношении наличия уровня взаимоотношений.

Кластер № 6 – «Ориентация на удовлетворённость клиента». Кластер выражает намерение удовлетворить наибольшее количество различных потребностей клиента. Удовлетворение экономических потребностей легче даётся продавцу, чем удовлетворение психологических. В идеале, каждый из сотрудников должен демонстрировать способность к их всеобщему удовлетворению и огромное желание это делать. Но вначале он должен научиться определять и понимать реальные потребности. И только после этого проявлять себя. Кроме заботы о ярко выраженных потребностях потребителей, продавец также должен заботиться и о второстепенных потребностях.

Кластер № 7 – «Ориентация на вовлечённость клиента». Кластер выражает намерение консультанта вовлечь потребителя во взаимоотношения с собой и/или компанией. Можно обозначить два направления в данном кластере. В первом случае, акцент делается на развитие межличностных взаимоотношений, во втором – на обеспечение клиента информацией о проведении различных конкурсов, лотерей, розыгрышей и пр.

Кластер № 8 – «Индивидуальный подход». Кластер выражает намерение личного агента провести диагностику клиента с целью установления его потребностей и желаний, психологических и иных особенностей личности для выработки соответствующей модели поведения. Для полноценной реализации индивидуального подхода сотрудник должен обладать достаточной гибкостью, т.е. способностью адаптироваться и эффективно работать в разнообразных ситуациях, с отдельными клиентами или группами клиентов, понимая и проявляя уважение к каждой точке зрения.

Кластер № 9 – «Психологический портрет». Умение создать психологический портрет клиента является основным из направлений в процессе реализации психологического подхода. Его создание основано на классификации основных устойчивых и относительно устойчивых психологических типовых характеристик человека. Они базируются на четырёх теориях: теории соционики, теории о темпераменте, теории о типах мышления или восприятия мира и теории об акцентуациях характера. Определив с помощью визуальной диагностики доминирующие признаки личности клиента в каждом из четырёх направлений, сотрудник компании должен следовать желательной модели поведения. Проведя сегментирование по данным четырём осям, личный агент имеет больше шансов удовлетворить различные потребности клиента, в частности психологические, и максимально вовлечь его во взаимоотношения с собой и/или компанией.

Кластер № 10 – «Устойчивость к стрессовым ситуациям». Г. Селье определяет стресс как неспецифический ответ организма на любое предъявленное ему требование. Под требованием следует понимать любое раздражение, превышающее порог восприятия сенсорных систем организма. Раздражения могут происходить как из внешней среды, так и из внутренних органов человека. Под неспецифическим ответом, по мнению Г. Селье, следует понимать стереотипный ответ организма независимо от природы раздражителя. Стресс, по физиологической сути, можно понимать как адаптационный процесс, обеспечивающий приспособление организма к новым условиям существования [5].

М.В. Аллахвердов и его коллеги считают, что устранение психических стрессоров возможно при реализации двух подходов: устранение неблагоприятной ситуации или изменение отношения человека к этой ситуации. Устранение ситуации возможно с помощью следования двум путям: изменение ситуации в желательном для личности направлении или уход из этой ситуации [5]. Кластер предполагает наличие у сотрудника устойчивости к стрессовым ситуациям на рабочем месте. Этот кластер важен, так как при работе с клиентами потеря контроля со стороны представителя компании под воздействием стресса может негативно сказаться на формировании мнения о нём со стороны клиента. И наоборот,

выдержанность, контроль собственных негативных эмоций и умение успокоить других людей в неблагоприятной ситуации может быть высоко оценено клиентом.

Кластер № 11 – «Альтруистическое управление впечатлениями клиентов». Кластер выражает намерение убедить, впечатлить или повлиять на мнение клиентов с целью корректировки их взглядов, мнений, убеждений и логично следующих за ними действий в отношении товара, компании и иных других, имеющих отношение к процессу установления и развития взаимоотношений вещей в положительную сторону.

Почему же данный кластер мы назвали именно «Альтруистическое управление», а не просто «Управление впечатлениями клиентов»? Содержание рассматриваемого нами термина в контексте данного кластера говорит о том, что сотрудник должен влиять на мнение собеседника только в том случае, если его действия в конечном итоге принесут клиенту пользу, выгоду или удовлетворение реальных потребностей. Стоит отметить, что альтруизм, приложенный к процессу управления клиентом не должен доходить до крайностей и приносить ущерб как сотруднику, так и компании. Понятие «альтруистическое управление» означает не бескорыстное жертвование интересов сотрудников и/или компании в пользу клиента, а равноценный взгляд на интересы обеих сторон.

Кластер № 12 – «Ориентация на эффективность». Кластер отражает уровень склонности продавцов к результативным действиям. Действия, выполняемые одним продавцом при прочих равных условиях, могут существенно отличаться от действий другого продавца и приносить существенно меньший или больший результат. Часто можно наблюдать соревновательный момент в процессе выполнения должностных обязанностей продавцов. Одни желают превзойти свои или чужие результаты, другие ставят перед собой сложные, но реальные цели, третьи желают быть только на первом месте, а четвертых всё устраивает и, следовательно, они не ориентированы на эффективность. Кластер «Ориентация на эффективность» включает в себя стремление к совершенству; управление собой; эффективное использование такого ценного и невозпроизводимого ресурса, как время; анализ затрат; оценку рисков и прочие составляющие.

Кластер № 13 – «Межличностное понимание клиента». Кластер означает наличие желания и возможности у продавца понять клиента. Наличие возможности говорит о том, что сотрудник имеет не просто искреннее желание понять покупателя и на основании полученной информации помочь ему, но и обладает достаточным опытом, знаниями и навыками для определения реального положения дел, имеющих отношение к покупателю. Межличностное понимание выражается через: объективное восприятие настроения, чувств и эмоций клиента; применение техник активного слушания и наблюдения; понимание реальных «открытых» и скрытых потребностей, отношений и интересов покупателя; прогнозирование поведения потребителя в будущем с учётом воздействия и без него различных факторов, в том числе поведения продавца.

Кластер № 14 – «Инициатива и ориентация на будущее». Кластер обозначает стремление сотрудника, который занимается личными продажами, к совершению действий. Эти действия должны иметь обоснованную причину и быть нацелены на получение результата в будущем. Инициатива обязывает человека к совершению больших действий, чем требует или ожидает начальство. Эти действия должны помочь избежать возможных проблем, стимулировать увеличение результатов в работе или создавать возможности не только на сегодняшний день, но и в будущем. Продавец может проявлять упорство и настойчивость в своей деятельности, искать новые возможности для осуществления межличностного контакта с клиентами, самостоятельно развивать взаимоотношения с клиентами и совершать прочие действия, которые окажут положительное влияние на деятельность компании в будущем.

Кластер «Инициатива и ориентация на будущее» состоит из двух составляющих, при этом проявление инициативы без чёткого видения последствий в будущем считается состоятельной, а размышления, имеющие стратегический подтекст на перспективу без совершения действий нет. Автор объясняет это тем, что отсутствует смысл предвидеть события будущего без совершения действий для его изменения в лучшую сторону в настоящем времени.

Кластер № 15 – «Уверенность в себе». Кластер предполагает наличие у продавца уверенности в себе как личности и уверенности в том, что он способен справиться с возложенными на него обязанностями на рабочем месте. Стоит отметить, что в контексте модели компетенций, важную роль играет способность продавца справляться с неудачами на рабочем месте. При возникновении неблагоприятных обстоятельств, которые можно охарактеризовать как неудача, провал, потеря и пр., сотрудник должен извлечь выгоду из случившегося и не утрачивать, а только преумножить свою уверенность в собственных силах.

Кластер № 16 – «Поиск информации о клиенте». Кластер подразумевает приложение усилий к получению большого объема информации о клиенте для выработки правильной модели поведения со стороны личного агента. Поиск информации в данном случае обозначает поиск информации о покупателях и потенциальных покупателях, их потребностях и желаниях, их устойчивых и относительно устойчивых типовых характеристиках и пр.

Кластер № 17 – «Изысканный стиль». Этот кластер предполагает создание самим личным агентом или с помощью профессиональных стилистов собственного изысканного стиля. Автор обозначает семь составляющих данного понятия: хорошо продуманный гардероб, ухоженные волосы и ногти, изысканный макияж, ухоженная кожа, цветовая гармония, притягательный запах и стильные аксессуары. Создание стиля должно осуществляться с учётом психологического подхода. Прежде чем создать стиль «сегодняшнего дня», сотруднику следует чётко знать, с какими именно клиентами у него назначена встреча и в зависимости от этого обстоятельства, принимать решение о специфических особенностях внешнего вида.

Стоит отметить, что навык создания изысканного стиля положительно сказывается и на других важных аспектах деятельности сотрудника. Чем лучше человек справляется с задачей создания изысканного стиля, тем с большей степенью вероятности он сможет создать уютную атмосферу в месте продажи, преобразить в лучшую сторону съёмное помещение для встречи с клиентами и пр.

Кластер № 18 – «Практический интеллект». Для личных агентов наличие практического интеллекта играет большую роль в процессе развития и становления привилегированных взаимоотношений с клиентами. Практический интеллект позволяет сотруднику: расставлять приоритеты в порядке важности при работе с клиентами; разбивать трудную цель на более лёгкие задачи; устанавливать причины поведения клиентов и/или предвидеть последствия их поведения для самого себя и/или компании; объяснять причины собственного поведения на рыночном пространстве и прогнозировать последствия этого поведения.

Кластер № 19 – «Политическая проницательность в отношении группы». Кластер свидетельствует о необходимости наличия у сотрудника этой способности, которая выражается в понимании силовых расстановок в семейных, дружеских и иных взаимоотношениях. Сотрудник должен безошибочно определять: кто реально принимает решение о покупке, и кто может оказать воздействие на принятие этого решения. Личный агент также должен уметь прогнозировать влияние событий, ситуаций и собственного поведения на покупателя, его родственников, друзей, коллег и пр.

Кластер № 20 – «Знание товара и/или услуги». Кластер предполагает наличие у сотрудника знаний и/или навыков для качественного обслуживания клиентов в процессе предложения товара и/или оказания услуги. Помимо глубины знаний и навыков, следует оценивать склонность к приобретению этих знаний и навыков, а также желание распространять имеющиеся в запасе знания и навыки среди коллег по работе.

Личные продажи – это эффективное средство интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК), которое оказывает большое влияние на уровень взаимоотношений между клиентами и личными агентами. Предложенная модель компетенций для личных агентов является формой выражения акмеологического подхода к личным агентам в ключе маркетинга взаимоотношений. Применяя предложенную модель компетенций на практике, личные агенты будут способны внести большой вклад в развитие привилегированных взаимоотношений с клиентами. Желательно, чтобы эксперты со стороны конкретной компании определили вес каждого кластера и утвердили список значимых компетенций. Только после

создания персонифицированной модели компетенций, следует применять её на практике. Целесообразно отметить, что уровень взаимоотношений прямо пропорционален сумме уровней удовлетворенности и вовлеченности клиентов; чем выше уровень взаимоотношений, тем больше степень потребительской лояльности, а чем больше общий уровень лояльности потребителей, тем большую прибыль она получает в конечном итоге.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Спенсер Л.М., Спенсер С.М. Компетенции на работе / Пер. с англ. – М.: НИРРО, 2005. – 384 с.
2. Берн Э. Люди, которые играют в игры: психология человеческой судьбы / Пер. с англ. А. Грузберга. – М.: Эксмо, 2010. – 576 с.
3. Кехо Д. Подсознание может всё! / Пер. с англ. – Минск: Попурри, 2010. – 176 с.
4. Мадди С. Теории личности: сравнительный анализ / Пер. с англ. – СПб.: Речь, 2002. – 371 с.
5. Аллахвердов В.М., Богданова С.И. и др. Психология: учеб. / В.М. Аллахвердов, С.И. Богданова [и др.] . – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2008. – 752 с.

Поступила 14.10.2011 г.