**Введение**

Цель моей работы – дать теоретические основы профессионального коммуникационного менеджмента в сфере PR.

В соответствии с поставленной целью вытекают следующие задачи:

* определить сущность понятия коммуникационного менеджмента;
* сферу применения коммуникационного менеджмента;
* выявить функции коммуникационного менеджмента;
* обозначит сущностные характеристики коммуникационного менеджмента.

Коммуникационный менеджмент относится к числу достаточно новых дисциплин и объединяет в себе управление, всем комплексом корпоративных коммуникаций, включая PR, внутрифирменные отношения, GR (Government Relations – связи с правительством), CRM (Customers Relationship Management – управление взаимоотношениями с клиентами), маркетинговые, финансовые, экологические коммуникации, как и отношения с окружающим сообществом в месте расположения компании или ее производства.

В процессе изучения, развития и практического применения коммуникационного менеджмента наиболее часто используются такие понятия, как: коммуникация, менеджмент, коммуникатор, целевая аудитория, ключевое сообщение, каналы коммуникации. Детальное понимание и толкование коммуникационных процессов является при этом одним из наиболее важных факторов успешного освоения этой дисциплины. Это предполагает общие теоретические знания о предпосылках и основных чертах разного рода коммуникационных процессов, включая знания по созданию, обработке и передаче информации, базовые знания о массовых коммуникациях, организационной деятельности, личностных коммуникациях. Сотрудники, работающие в области коммуникаций и PR, должны понимать основы и механизмы функционирования коммуникационных процессов, уметь распознавать коммуникационные ситуации, реконструировать и анализировать коммуникации в повседневной жизни, а также формулировать выводы и предложения по методическому и систематическому развитию необходимых коммуникаций. Только тот, кто владеет знаниями функциональных механизмов коммуникационных процессов, может правильно определить ситуацию, проанализировать проблемы и найти им соответствующие решения. Только тот, кто комплексно понимает коммуникационные процессы в их взаимосвязи, может наиболее успешно и продуктивно управлять коммуникационными процессами компании (организации).

**Глава 1. Интерпретация коммуникационного менеджмента**

**1.1 Менеджмент**

Для того чтобы иметь более четкое представление о категории «коммуникационный менеджмент», целесообразно с точки зрения PR технологий посмотреть на это название дисциплины более осознано, вначале необходимо уяснить, что же обозначают слова «менеджмент» и «коммуникация».

Сегодня за рубежом под **менеджментом** понимают такое управление, такое руководство людьми и такое использование средств, которое позволяет выполнять поставленные задачи гуманным, экономическим и рациональным путем.

Управлять – значит *побуждать* других к достижению ясной цели, а не *заставлять* других делать то, что считаешь правильным.

Понятно, что между категориями «побуждать» и «заставлять» – дистанция огромного размера и эта дистанция зависит от силы и степени надежности и прочности связей с общественностью, т.е. всего того, что несет название **«паблик рилейшнз»**.

Эти связи функционируют во внутренней и внешней среде любой организации. Внутренняя среда каждой организации формируется под воздействием переменных, оказывающих непосредственное влияние на процесс преобразований (производства продукции, услуги, организационно-распорядительные успехи и т.п.), таких как *структура организации, ее культура и ресурсы, в составе которых* *решающая роль отводится людям, их знаниям, способностям и искусству* *взаимодействия*.

Несмотря на то, что данные факторы действуют в границах организации, они не всегда находятся под прямым контролем менеджмента. Так как организация в своей деятельности зависит от энергии, информации и других ресурсов, поступающих извне, другими словами, от постоянно изменяющейся внешней среды организации.

Последняя характеризуется как совокупность переменных, которые находятся за пределами организации и не являются сферой непосредственного влияния со стороны менеджмента. Это *поставщики, потребители, акционеры, кредиторы,* *конкуренты, профессиональные союзы, торговые организации, общества* *потребителей, правительственные органы и др.* Кроме того, существует, как бы второй ряд переменных внешней среды. Это – так называемые социальные факторы и условия: *экономические, политические,* *правовые, экологические, технологические, физико-географические и* др.

Значение факторов внешней среды резко повышается в связи с усложнением всей системы общественных отношений, составляющих среду, как для менеджмента, так и для служб (специалистов) «паблик рилейшнз».

В международной практике паблик рилейшнз является важнейшей составляющей частью управленческой деятельности. Ее цель – обеспечить на уровне государственных структур, общественных и политических объединений, предприятий и фирм взаимопонимание между людьми, составляющих управляющую и управляемую подсистемы, а также функционирование этих подсистем.

**1.2 Коммуникация**

Что же означает слово **«коммуникация»**?

Коммуникация и передача информации это не синонимы, поскольку передаваемые, например, СМИ видеоклипы, радиосюжеты, сообщения в газете это только часть коммуникационного процесса.

Человеческая коммуникация – это многогранный процесс, в основе которого находится сообщение, в которое отправители вложили определенное содержание.

По мере продвижения информация воздействует на людей. Но в не меньшей мере и люди воздействуют друг на друга: одних она обучает, другие учатся от других; одних – развлекает, других – разочаровывает и т.д.

Например, социологи и психологи рассматривают **коммуникацию** как процесс передачи эмоционального и интеллектуального содержания.

В кибернетике под **коммуникацией** понимается обмен информацией между сложными динамическими системами и их частями, которые в состоянии принимать информацию, накапливать ее и преобразовывать.

На обыденном уровне, согласно энциклопедическому словарю, коммуникация – это общение, передача информации от человека к человеку; "это опосредованное и целесообразное взаимодействие двух субъектов"[[1]](#footnote-1).

Ряд ученых – А. Леонтьев, в частности, вообще отождествляют коммуникацию и устное общение (под общением понимается обмен деятельностью, умениями, навыками, а также результатами деятельности, в том числе интеллектуальной).

Действительно, коммуникацию следует рассматривать одной из форм взаимодействия людей в процессе общения, скорее, это информационный аспект общения. И в этой связи позволю себе поправить энциклопедическую трактовку понятия "коммуникация", акцентировав внимание не на передаче информации, а на обмене.

Именно на обмене!

Коммуникация может иметь место лишь в том случае, если отправитель и получатель информации понимают друг друга, т.е. если у них есть общий социальный опыт, если они говорят на одном языке, если между ними существует обратная связь.

В одной из книг Рассела Акоффа[[2]](#footnote-2) приведена древняя мудрость:

*Крупица информации дороже горы данных. Крупица знаний дороже горы информации. Крупица понимания дороже горы знаний.*

Вот в чем, на мой взгляд, заключается суть коммуникации!

В последние годы, связанные с рыночными преобразованиями в России, все больше ценится умение организации достигать взаимопонимания и сотрудничества с контактными аудиториями, в составе которых живет, трудится, сотрудничает и конфликтует ее общественность. Поэтому практически нет организаций, у которых бы не было коммуникационных проблем и необходимости в их профессиональном разрешении.

Коммуникационные проблемы напрямую связаны с коммуникационными потребностями организации. Что это такое?

Зачастую коммуникационные потребности отождествляют с информационными потребностями, т.е. потребностями с различного рода информации (так же, как отождествляют информацию с коммуникацией, средства массовой информации со средствами массовой коммуникации).

К коммуникационным потребностям организации могут быть отнесены как потребности в информации (новых сведениях, уменьшающих неопределенность знаний относительно какого-либо объекта), так и собственные коммуникационные потребности, т.е. потребности в общении или сплочении вокруг организации ее общественности (в том числе внутренней), а также потребность в эффективной обратной связи.

По-иному сказать – коммуникацией надо управлять. Так возникает потребность в коммуникационном менеджменте!

Итак, что же такое коммуникационный менеджмент? Существует множество определений этого понятия.

В этом перенасыщенной информационной среде особое место отводится PR-коммуникациям, которые призваны вести конкурентную борьбу с другими источниками информации, решая при этом следующие задачи:

* привлечь внимание целевой аудитории;
* стимулировать интерес к содержанию сообщения;
* сформировать потребность и намерение действовать в соответствии с этим сообщением;
* направлять действия тех, кто ведет себя в соответствии с этим сообщением.

Эти и другие задачи пиаровской деятельности не могут быть решены без управления этими процессами, т.е. без **коммуникационного менеджмента.**

Учитывая вышеизложенное, категорию коммуникационный менеджмент можно определить следующим образом:

**Коммуникационный менеджмент** – это совокупность накопленных в мировой практике принципов, методов, средств и форм влияния коммуникаторов на содержание потоков информационного взаимодействие людей, их групп, общественных и политических формирований в процессе общения с целью решения тактических и стратегических задач по управлению общественными отношениями.

Такое определение коммуникационного менеджмента позволяет сформулировать ряд принципиального плана положений:

* особенностью коммуникационного менеджмента является то, что он не рассматривает систему управления информационным процессом с точки зрения техники (источник, сообщение, передатчик, каналы, помехи, приемник, обратная связь), а акцентирует внимание на социальном аспекте технологии управления, где определяющим компонентом является человеческий фактор;
* основное предназначение коммуникационного менеджмента – влияние на информационное воздействие людей, их групп и формирований;
* коммуникационный менеджмент – это управленческий процесс, а информация это то, что передается в ходе процесса;
* мировая практика управления коммуникационными процессами накопила значительный арсенал приемов, принципов, методов, средств и форм управления информацией;
* закономерности и принципы создания информации, ее преобразования, накопления, передачи и использования в различных областях человеческой деятельности необычайно велики; под «управлением общественными отношениями» подразумевается решения целевых задач служб паблик рилейшнз.

Т.М. Орлова[[3]](#footnote-3) трактует понятие «коммуникационный менеджмент» следующим образом:

**Коммуникационный менеджмент** – это самостоятельный вид специального менеджмента, осуществляющий познание и использование закономерностей обмена информацией, знаниями и интеллектуальной собственностью в процессе формирования и развития экономических систем.

**Коммуникационный менеджмент** – это взаимодействие и взаимосвязь во времени и пространстве элементов, которые формируют и эффективно используют все виды капитала экономических систем.

**Коммуникационный менеджмент** – это такая система управления, которая посредством интегрированной коммуникации с целевыми аудиториями способствует достижению максимальной эффективности по всем направлениям развития организации в условиях изменяющейся внешней среды.

**Коммуникационный менеджмент** – это профессиональная деятельность производителя, посредника и потребителя по реализации коммуникационной стратегии, сформированной в соответствии с мотивами, установками, интересами, отношениями и конкретными целями каждого.

Как видно, данные определения значительно расширяют рамки существующей до недавних пор довольно узкой трактовки коммуникационного менеджмента – "профессиональной деятельности по управлению коммуникационным процессом, или коммуникацией"[[4]](#footnote-4).

По сути, такой подход сводит коммуникационный менеджмент лишь к управлению общением, передаче информации от человека к человеку.

Предназначение коммуникационного менеджмента как системы заключается в формировании и использовании всех видов капитала экономической системы путем организации коммуникативного пространства для создания дополнительной добавленной стоимости, которая является основой экономического роста, обеспечивает конкурентоспособность экономической системы.

На современном этапе экономического развития коммуникационный менеджмент становится индикатором ценностной ориентации общества, его стремления к модернизации, выбора критериев эффективности государственной политики в целом и в области экономики в частности.

**Глава 2. Коммуникационный менеджмент как процесс**

**2.1 Предмет коммуникационного менеджмента**

**Предметом** коммуникационного менеджмента являются **корпоративные коммуникации**. Под корпоративными коммуникациями понимается система коммуникаций, социального взаимодействия, осуществляемая внутри какой-либо конкретной организации, а также между организацией и ее средой. Корпоративные коммуникации являются, таким образом, стратегической базой всех коммуникационных процессов компании (организации).

**2.2 Объект и субъект коммуникационного менеджмента**

**Объектами и субъектами** коммуникационного менеджмента могут выступать самые разные **социальные институты**, являющиеся значимыми для определения направлений корпоративной политики, оценки целесообразности тех или иных форм информационного воздействия. Данный вопрос концентрирует в себе также моменты дифференциации и варьирования коммуникативной активности предприятия (организации) как во внешней, так и во внутренней организационной среде. Участники коммуникационных процессов, вовлекаемые в коммуникации в результате определенных интересов компании (организации), определяются как **целевые группы**, или **сегменты**.

**Целевые группы коммуникационного менеджмента:**

* государственные органы;
* финансовые структуры;
* сотрудники предприятия;
* клиенты и потребители предприятия;
* посредники;
* поставщики;
* учреждения, реализующие продукцию, и т.д.

Важную роль играет не только определение целевых групп, но и выбор правильных коммуникационных систем, средств, каналов и уровней обмена информацией. Данный **выбор** определяется **следующими критериями**:

1) содержание информации и ее объект;

2) подбор целесообразных коммуникационных средств;

3) выделение каналов передачи и восприятия информации (визуальный, аудиальный, аудиовизуальный, тактильный и PR.) и способов обмена информацией (естественный и искусственный).

Как профессиональные коммуникаторы, специалисты по коммуникационному менеджменту постоянно сталкиваются с различными типами коммуникационного поведения, что в каждом конкретном случае предполагает их профессиональную реакцию.

Как наблюдатели и аналитики общественного мнения и процессов формирования общественного мнения, специалисты в области коммуникационного менеджмента должны уметь анализировать различия между внутренней рефлексией и внешними образами коммуникационных объектов и применять данные этого анализа.

Обобщая отмеченные положения, выделим **основное содержание** коммуникационного менеджмента:

* планирование и управление коммуникативными процессами, в т.ч. выявление целевых аудиторий, разработку коммуникационных стратегий, контроль, оценку эффективности коммуникаций и проч.;
* разъяснение позиций и направлений предприятия, организации, конкретной персоны;
* организацию информационного трансферта (перенос, перевод) и диалога;
* информационное представление интересов какого-либо объекта;
* формирование и усиление доверия и симпатии;
* представление какого-либо объекта (организации, персоны, проблемы, темы) общественности и увеличение компетентности участников диалога;
* утверждение корректных коммуникаций в конфликтных ситуациях.

**2.3 Задачи коммуникационного менеджмента**

В качестве основных задач коммуникационного менеджмента выделим следующие:

* регулирование взаимодействия сотрудников (и организации в целом) как во внешней, так и во внутренней организационной среде;
* сокращение дистанции, установление контактов между предприятием и его целевыми группами;
* идентификацию сотрудников со своим предприятием, содействие увеличению мотивации сотрудников;
* увеличение известности предприятия (организации);
* формирование симпатии посредством представления корпоративной философии;
* формирование доверия к предприятию;
* изменение общественного мнения;
* содействие принятию позитивного решения о сотрудничестве с предприятием, заключению сделки, совершению покупки.

**2.4 Принципы коммуникационного менеджмента**

* необходимо выражать интересы общества и уважать достоинство человека;
* не наносить ущерб репутации средствам массовой информации (СМИ);
* развивать средства и формы общения, которые, способствуя свободному потоку необходимой информации, позволяют каждому члену общества, в котором он живет, чувствовать себя в полной мере информированным и быть уверенным в своем собственном участии и своей ответственности, а также чувствовать свою солидарность с другими членами общества;
* вести себя и при любых условиях так, чтобы заслужить и сохранить доверие тех, с кем вступаешь в контакт;
* намеренно распространять ложную или вводящую в заблуждение информацию;
* при любых обстоятельствах предоставлять всестороннюю и правдивую информацию об организации, в которой работает сотрудник PR;
* способствовать установлению нравственных, психологических и интеллектуальных условий для диалога в истинном понимании этого слова;
* любые попытки обмануть общественное мнение или его представителей запрещаются. Необходимо говорить правду. Пусть люди знают, что происходит;
* необходимо прислушиваться к потребностям интересам населения, держать высшее руководство и других служащих в курсе того, какова реакция общественности на продукцию, политику и действия компании;
* прогнозировать реакцию общественности и избегать действий, вызывающих трудности. Важно думать о завтрашнем дне, заботясь о репутации;
* корпоративные связи – функция менеджмента. Ни одно стратегическое решение не может выполняться до тех пор, пока не будет определено его влияние на связи с внутренней и внешней общественностью. Работник паблик рилейшнз – творец политики, а не просто публицист;
* менеджеру необходимо быть уравновешенным, терпеливым, пребывающим в хорошем настроении. В случае возникновения кризиса быть готовым к тому, как его преодолеть и достойно для обеих сторон выйти из него.

Трудно предположить, что найдутся люди, которые бы не одобрили обозначенные выше принципы, которые лаконично и образно прописаны на бумаге. Что же касается международной практики и особенности ее проявления в России, можно проследить немало негативных моментов. Отметим лишь наиболее **характерные из них**:

1. не всегда службы и организации, участвующие в управлении коммуникационным процессом ответственно относятся к взаимоотношениям с общественностью, предложенные им темы публичного обсуждения не выражают интересы и запросы публики;
2. не редко каналы коммуникаций заполнены хаосом псевдособытий, которые не служат ни интересам публики, ни интересам заказчиков;
3. часто факты, представляющие интерес для общественности, скрываются или затуманиваются;
4. для современной российской практики, особенно в период выборных кампаний, широко применяются так называемые черные технологии PR, основной целью которых является обман избирателей манипулированием общественным сознанием.

Эти подобного рода действия не способствуют достижению взаимопонимания с публикой, а наоборот приближает фронты конфронтации.

**Причины негативных тенденций** в коммуникационном менеджменте в свое время отмечал журнал «Советник»[[5]](#footnote-5):

* плохая подготовка PR-специалистов;
* слабая PR-грамотность людей, принимающих решение;
* трудности с определением самого продукта PR-деятельности;
* недостаток отечественной литературы по PR;
* низкий уровень ответственности PR-агентств за качество своих услуг.

Обычно в литературе коммуникацию представляется в таком соотношении компонентов: коммуникатор – сообщение – кодирующее устройство – канал – декодирующее устройство – помехи – получатель информации (целевая аудитория) – результат коммуникации – обратная связь.

Менеджеру же по коммуникациям приходиться в основном действовать в рамках следующего «квартета»:

1. коммуникатор,
2. целевая аудитория,
3. ключевое сообщение,
4. каналы коммуникаций.

Рассмотрим их более подробно.

**Коммуникатор**. В нашем представлении коммуникатор – это не только и столько источник информации, но и кодировщик для посылаемых сообщений и декодер получаемой по каналам обратной связи информации. Он же является ответственным лицом по определению состава целевой аудитории и отбору или созданию ключевого сообщения. Другими словами, – это дирижер квартета, сам играющий в составе этого оркестра на каком-то «инструменте», но при этом видит главное свое предназначение в организации работы оркестра и управлением его работой.

Круг обязанностей коммуникатора довольно обширный:

* он анализирует состояние проблемы, определяет цели и методы предстоящего коммуникационного процесса, вырабатывает формы и методы выявления той публики, в чьей поддержке или взаимопонимании нуждается организация;
* планирует необходимые коммуникативно-информационные и организационно-финансовые мероприятия;
* устанавливает и постоянно поддерживает с разными группами людей и организациями соответствующие взаимосвязи;
* организует подготовку и издание информационных материалов для внешней и внутренней (коллектив организации) публики;
* устанавливает систему распространения информации через прессу, радио, телевидение, профессиональные издания;
* совместно со специалистами организует выпуск публикаций, фильмов, фотографий, программ мультимедиа и др.;
* организует специальные мероприятия: пресс-конференции, выставки, демонстрации, торжественные заседания, награждения и т.п.;
* организует или сам проводит исследования и оценивает процедуры, связанные с умением работника собирать информацию различными способами, включая работу источниками, анализом статистических данных, интервью и неформальные беседы, исследование возможных специальных исследований общественного мнения;
* со своими помощниками сканирует публикации в прессе по важным для организации вопросам;
* устанавливает контакты с журналистами, представителями органов управления, инвесторами, общественными движениями и партиями;
* готовит аналитические записки и рекомендации руководству организации.

Круг работ, выполняемых коммуникатором, можно расширять. Но даже из обозначенного выше перечня обязанностей видно, что деятельность коммутатора направляется, прежде всего, на определение состава «целевой аудитории».

«Ключевое сообщение» и «каналы коммуникации» – это средства воздействия на аудитории.

Самому же коммуникатору для выполнения своих обширных обязанностей придется использовать весь арсенал средств управления, применяемых в менеджменте. Еще раз подчеркнем, что работа коммутатора с потоками коммуникаций должна внести такие изменения в общественном мнении целевой аудитории, которые должны привести к изменению ситуации. Перефразировав известное высказывание, скажем: «Коммуникатор не создает продаж, он создает атмосферу, в которой продажи скорее будут сделаны».

**Целевая аудитория.** Цели и задачи коммуникационного менеджмента – работать не просто с населением вообще, а выделять те или иные его сегменты, для которых разрабатываются свои собственные сообщения в соответствии с необходимой именно для них техникой воздействия, которые затем размещаются в каналах коммуникации, используемых этими сегментами аудитории. Выделять целевую аудиторию необходимо потому, что, общаясь с самой широкой, неопределенной аудиторией, коммутатор, оплачивая размещение информации, практически выбрасывает деньги «на ветер».

Причина этому банально проста – возможности, интересы и потребности аудиторий разные. Задача коммуникатора не «стрелять из пушки по воробьям», а по возможности точно прицелиться и попасть в «яблочко». Целью коммуникационного процесса добиться ожидаемой реакции от своей аудитории.

**Определить нужную, целевую аудиторию** – задача не из легких и не из дешевых по затратам на определение ее состава.

Обычно потребительские предпочтения бывают весьма и весьма неоднородны, что предопределяется материальным уровнем жизни, полом, интеллектуальным уровнем, уровнем образования, семейным положением, принадлежностью к той или иной социальной группе, наличием и отсутствием детей, местом проживания, этническими или национальными особенностями и т.д.

**Задача коммутатора** – определить аудиторию, дифференцированную по всем существенным для данного сегмента потребительского ринка признаками. Эту задачу лучше решать маркетологам.

В книге Е.П. Голубкова «Маркетинговые исследования» довольно обстоятельно описываются многочисленные технологии исследований целевых аудиторий. Это:

* метод наблюдения,
* метод анализа документов,
* метод экспертной оценки,
* экспериментальный метод,
* методы маркетинговых исследований (разведочные, описательные, казуальные)
* методы опроса,
* метод фокус – группы и др.

**Ключевое сообщение.** Для лучшего понимания содержания понятия «ключевое сообщение» вначале

рассмотрим категорию «сообщение», как непременную составляющую

коммуникационного процесса.

В коммуникационном процессе сообщение может передаваться тремя

способами:

1. в письменной форме: пресс-релиз, листовка, приглашение, слоган, девиз, бегущая строка, этикетка, вывеска, прайс-лист и др.
2. в устной форме: ораторское выступление, заявление официального представителя, дикторский текст по радио или ТВ, реплика, конферанс, распорядительные высказывания председателя собрания или спикера парламента, аудиокассета с рекламным текстом и др.
3. в визуальной форме: рекламный фильм, фильм-плакат, видео клип, рекламный мультфильм, символ, книжный знак (экслибрис), фотография, мимика, рекламная графика, фирменный знак или цвет, костюм, жест, осанка и др.

Названные выше формы передачи сообщения могут охватывать всю или большую часть целевой аудитории и взаимодополнять друг друга.

Ключевым сообщением можно считать такое сообщение, в котором в максимальном объеме отражаются интересы целевой аудитории. Текст ключевого сообщения должен восприниматься массовым сознанием как привычный по форме, занимательный по содержанию, как полезный совет по своему практическому значению. Доверие к тексту переносится затем на излагаемые идеи, доводы, аргументы и влияет на принятие решения людьми, на планируемое изменение поведение публики.

**Каналы коммуникации.** В научной и учебной литературе нет однозначного подхода к вопросу классификации каналов коммуникаций в коммуникационном процессе.

Одни их делят на две части по направления движения информации: канал прямой информации и канал так называемой «обратной связи».

Другие – делят каналы согласно видовому роду коммуникаций: визуальная, вербальная, перформанская (ритуалы), мифологическая, художественная.

Третьи – каналы информации напрямую связывают с двумя большими группами информации:

* «входящая информация» – исследование общественного мнения, «горячие линии», мониторинг радио и телепередач, личные контакты, консультации и др.
* «исходящая информация» пресса, выставки, конференции, рассылка по почте телексу и факсу и др.

Четвертые делят информацию по форме контроля над ней со стороны коммуникатора: на контролируемую и не контролируемую.

Перспективы развития и эффективного использования каналов коммуникации в будущем с одной стороны, радужные и интересные, а с другой, для будущих и настоящих менеджеров по организации коммуникационного процесса, работ не убавится. Более того, им придется во многом пересмотреть, модернизировать накопленный в ХХ столетии опыт работы их коллег.

Коммуникационный менеджмент в PR-деятельности прошел в своем развитии три стадии**:**

* «детства» – до 60-х годов ХХ века. Основным действующим лицом в PR-деятельности являлись журналисты. PR-службы создавали и распространяли информацию, содержание которой диктовалось руководством: «Как я сказал».
* «отрочества» – после 60-х годов, когда серьезно изменились социальные факторы (общественная безопасность, охрана труда, принцип равенства возможностей, охрана окружающей среды и др.). Руководство все чаще спрашивать у пиарменов: «Как надо сказать?»
* «зрелости» – с 80-х годов. Средства глобальных коммуникационных возможностей значительно расширились, и общественность проявляет все возрастающий интерес к тому, что говорит и делает бизнес. Руководство вынуждено не только советоваться пиарменами по поводу информации, но и спрашивать: «Что мне делать?».

Сегодня в коммуникационный процесс, реализуемый PR-службами, реально добавился еще один участник – «действие», которое инициирует информацию (сообщение).

Если какое-то «действие» вызвало проблему, то для ее решения должно быть, как правило, произведено другое, организованное PR-службами, «действие». (На общественное мнение в основном оказывают свое влияние не слова, а дела).

Организованное пиарменами «действие» – это, своего рода, «обратная связь» в коммуникационном процесс. По-другому, PR-акция это социально ответственное действия, предпринимаемые отделами PR или иными подразделениями компании в соответствии с целями организации.

коммуникационный менеджмент информация

**Глава 3. Функции коммуникационного менеджмента**

В.Е. Рева[[6]](#footnote-6) выделяет следующие функции коммуникационного менеджмента:

* аналитико-прогностическая (анализ, использования, прогнозирования тенденций);
* организационно-управленческая (обеспечение целей организации или служб PR, организаторская и управленческая деятельности по выполнению намеченных планов, оперативная выработка ответных мер и др.);
* коммуникативно-информационная (достижение взаимопонимания, гармонии, обеспечение руководства организации необходимой информацией);
* консультационно-методическая (выступает в качестве советника руководителя, кандидата в депутаты и др.).

**Основными функциями** менеджмента являются планирование, организация, мотивация, регулирование и контроль. Некоторые авторы к числу функций относят также прогнозирование, анализ, руководство, координацию и т.д. Однако принципиальным является не число выделенных функций, а трактовка их содержания.

Все функции менеджмента взаимосвязаны, образуют систему.

Организация как функция менеджмента должна обеспечить реализацию разработанных планов. В то же время и сама организационная структура является результатом планирования.

Функции управления образуют единый процесс управленческой деятельности, где каждая функция относительно самостоятельна, имеет свои специфические методы, инструменты. Содержание каждой из функций также развивается.

Выполнением основных функций менеджмента занят весь аппарат управления. Однако определяющее значение имеет деятельность руководителя, который выполняет различные роли. Эти роли взаимосвязаны.

Ведущая роль руководителя связана с принятием решений. Для обоснования принятия решений необходим обмен информацией внутри организации и с внешней средой. Определяющей характеристикой менеджмента является то, что это управление людьми. Отсюда – значимость межличностных ролей руководителя.

Рассмотрение основных функций управления и ролей руководителя является центральной проблемой менеджмента.

**Планирование** как функция менеджмента – это процесс обоснования направлений и параметров развития организации, способов достижения этих параметров с учетом внутренних возможностей организации и ее взаимодействия с внешней средой.

*Содержание планирования* включает:

* обоснование миссии и выработку целей организации; конкретизацию целей для структурных подразделений организации на плановый период;
* постановку конкретных задач, которые необходимо решить для достижения целей;
* обоснование критериев достижения системы целей, решения поставленных задач, системы ограничений: экономических, социальных, правовых, экологических;
* определение последовательности, сроков и способов решения задач;
* обоснование потребности в ресурсах – трудовых, материальных, финансовых, информационных.

**Организация.** Структура организации должна отвечать ее *стратегии*. Формирование структуры идет от общего к частному и включает следующие этапы:

1. Выделение блоков, обеспечивающих основные направления деятельности организации в соответствии с горизонтальным и вертикальным разделением труда. На этой базе определяются линейные и штабные полномочия.

2. Определение соотношения основных полномочий, делегирование отдельных полномочий и формирование цепи команд, обеспечивающей оптимальную специализацию исполнителей.

3. Определение должностных обязанностей исполнителей.

Структуры организаций многообразны. Это обусловлено многообразием самих организаций, условий их функционирпования, решаемых ими задач. Значимость и сложность проблемы привлекала многочисленных исследователей, обосновывающих различные типы структур.

**Мотивация** *–* это процесс побуждения человека к деятельности под воздействием внутренних и внешних движущих сил для достижения целей организации.

Исполнитель является не только важным ресурсом организации. Он имеет, в отличие от материальных факторов производства, свои цели, ценности, представления, ожидания, потребности. На поведение исполнителя, в том числе и его отношение к конкретной деятельности, выполнению определенного задания, влияют также условия деятельности и ее содержание, взаимоотношения с коллегами, ситуация в организации и обществе в целом.

Мотивация имеет существенное отличие от других функций управления. Такие функции, как планирование, организация, регулирование, контроль и анализ осуществляются в основном менеджментом организации. Исполнительский персонал, как правило, играет при выполнении этих функций пассивную роль.

В реализации же мотивации как функции управления исполнительский персонал организации играет самую активную роль. Цели, ценности, установки, потребности этого персонала – не только предмет анализа теорий мотивации, но и непосредственные движущие силы деятельности по достижению целей организации.

**Контроль** – это процесс измерения и оценки фактической траектории развития организации и сопоставление ее с плановой траекторией, позволяющей достичь цели.

Основными *стадиями* процесса контроля являются:

* задание нормативной траектории или базы для сравнения, а также основных временных этапов (периодичности контроля);
* выявление фактических значений измеряемых параметров (характеристик);
* сравнение фактических значений контролируемых параметров с базовыми (плановыми) значениями; анализ масштабов и причин отклонений;
* обоснование необходимости корректировок плановой траектории (базы сравнения);
* осуществление мероприятий, обеспечивающих обоснованные корректировки.

Специфика коммуникационного менеджмента отражена также в ряде специализированных **функций:**

* интегративная – выступает как средство объединения деловых партнеров, специалистов и т. п. для коммуникативного процесса, генерирования идей; обусловлена использованием новых управленческих, маркетинговых и информационных технологий, инновационной активностью и творчеством;
* информационная – ставит цель расширить информационный фонд партнера, передать необходимую для профессиональной деятельности информацию, прокомментировать инновационные сведения; обусловлена знанием закономерностей информационного обмена, который совершается для достижения какой-то практической цели, решения какой-то проблемы;
* контактоустанавливающая – ставит цель сформировать у деловых партнеров ценностные ориентации и установки, убедить их в правомерности тех или иных стратегий взаимодействия, сделать их своими единомышленниками; от ее реализации зависит успех коммуникативного замысла, поэтому требуется доскональное знание целевой аудитории;
* функция самопрезентации – позволяет организации самовыразиться и самоутвердиться, продемонстрировать свой интеллектуальный потенциал; реализуется при создании имиджа, репутации, которые, однако, могут и не соответствовать статусу и коммуникативной роли;
* ритуальная – формирует у партнеров эмоциональный настрой, передает чувства, переживания, побуждает к необходимому действию, сохраняет старые традиции организации, создает новые; используется в методах работы с персоналом (корпоративные празднества, награждения, чествования по поводу и т. д.), а также осуществляется при официальных церемониях;
* образовательная – исследует коммуникативные навыки целевых аудиторий, реализует на практике новые идеи, распространяет достижения в области современной коммуникации; способствует развитию организационной/корпоративной культуры.

**Функции** менеджмента по Анри Файолю[[7]](#footnote-7). В кабинетах многих менеджеров висят плакаты со словами Анри Файоля: *"Управлять – значит прогнозировать и планировать, организовывать, руководить командой, координировать и контролировать".* В этих словах одного из основоположников научного менеджмента сформулированы основные функции управления.

**Заключение**

Что же такое коммуникационный менеджмент? В приближенном понимании сочетание этих слов может обозначать управление информационными потоками. Специалисты по связям с общественностью являются своего рода менеджерами прямых и обратных информационных потоков в коммуникационном процессе.

Для чего нужно управление информацией? Что же должно явиться итогом коммуникационного менеджмента?

Ответы не однозначные:

* «установление и поддержание коммуникационных связей организации и её общественности»;
* «наука и искусство достижения гармонии посредством взаимопонимания, основанного на правде и полной информированности».

Можно назвать еще сотни подобных определений, но суть их сводится к тому, что в пиаровской деятельности, так или иначе, возникает необходимость управления информацией!

Сегодня коммуникационный уклон в деятельности специалистов по связям с общественностью все больше склоняется к управленческому направлению в «дирижировании» потоками информации.

Дирижеры это коммутаторы – профессия будущего, статус которой будет постоянно возрастать при продвижении к информационной цивилизации. Совокупность накопленных в мировой практике принципов, методов, средств и форм влияния на содержание потоков информационного воздействия людей, их групп, общественно политических и управленческих образований является предметом изучения дисциплины коммуникационный менеджмент, следовательно, она и будет наукой будущего столетия.

1. Соколов А.В. **Общая теория социальной коммуникации**: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2002 г. – 461 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Акофф Р. Акофф о менеджменте / Р. Акофф; пер. с англ. Ю. Канского; под ред. Л.А. Волковой. СПб.: Питер, 2002. 447 с. (Теория и практика менеджмента). [↑](#footnote-ref-2)
3. Орлова Т.М. Коммуникационный менеджмент в управлении экономическими системами / Т.М. Орлова; РАГС. – М., 2002. – 264 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Зверинцев А Б. Коммуникационный менеджмент: рабочая книга менеджера PR / А.Б. Зверинцев. – 2-е изд., испр. – СПб.: СОЮЗ, 1997. – 287 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. «Советник» 1997, №1. [↑](#footnote-ref-5)
6. Рева В.Е. Коммуникационный менеджмент: Учебно-методическое пособие. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2003. – 161с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Файоль А. Общее и промышленное управление. – М., ДиС, 2001. [↑](#footnote-ref-7)