# **Содержание**

Введение

1 Особенности разных периодов развития организации

2 Имидж компании как работодателя

3 Культура, имидж фирмы

3.1 Построение эффективной системы внутреннего PR

3.2 Требования, предъявляемые к PR-менеджеру

3.3 Корпоративные стандарты

3.4 Условия успеха в бизнесе

Заключение

Список использованной литературы

**Введение**

Стадия становления организации характеризуется, прежде всего, большими расходами и незначительной прибылью.

Главная цель организации – «не умереть, ещё не родившись» и создать прочную базу для дальнейшего развития.

Современная деловая среда требует от фирмы гибкости и адаптивности, в связи, с чем решения менеджмента должны чётко соответствовать потребностям фирмы, её корпоративному стилю и обычаям.

Очень важно, чтобы впечатление о компании, которое складывается у человека на первом собеседовании, затем не вступило в противоречие с реальным положением дел. Ведь, когда человек становится сотрудником компании – при оформлении на работу и в период адаптации, он начинает видеть компанию изнутри, и если внешний и внутренний имидж сильно разятся, это может послужить одной из причин скорого увольнения.

Несмотря на то, что на рынке труда появляется всё больше дипломированных специалистов, работодатели часто отдают предпочтение обаятельным и энергичным людям без профильного образования.

Об имидже и его роли в бизнесе и политике в последнее время говорят у нас всё чаще и серьёзнее. Опыт мирового цивилизованного сообщества убедительно доказал, что без создания положительного делового имиджа наивно рассчитывать на успешное осуществление как коммерческих, так и политических проектов и пользоваться достойной репутацией в деловых кругах.

Удачный деловой имидж влияет не только на восприятие фирмы окружающими, но и на наше восприятие самой фирмы. Другими словами, облик фирмы воздействует на вас в той же степени, в какой он воздействует и на окружающих вас фирм.

**1 Особенности разных периодов развития организации**

## На стадии становления фирмы очень нужны опытные работники, хорошие профессионалы, способные оперативно решать довольно широкий круг вопросов, поскольку внедрение эффективной системы разделения труда, предполагающей наличие чётко обозначенного круга обязанностей по каждой должности, как правило, происходит на следующих этапах жизненного цикла. При этом организация имеет возможности направлять на оплату труда значительные средства. В связи с этим система материального стимулирования (максимально учитывающая фактический вклад каждого работника в достижение общих целей) должна активно дополняться другими элементами. Например, относительно невысокий уровень заработной платы может компенсироваться бесплатным питанием на работе, предоставлением работникам возможности использовать в личных целях служебный транспорт.

Кроме того, очень важно ориентировать работников на то, что по мере становления организации будет расти и их личное благосостояние. Для этого могут применяться такие способы стимулирования, как передача работникам на выгодных условиях акций компании и др.

Эффективным на данном этапе могут оказаться различные мероприятия, направленные на укрепление в работниках «корпоративного духа»: совместные поездки за город, проведение праздников и т.д.

На данной стадии необходимо, чтобы система мотивации была достаточно гибкой и позволила учитывать индивидуальные потребности отдельных (наиболее ценных для организации) работников.

На этом этапе, с одной стороны, происходит привлечение новых работников, а с другой – возникает задача удержать старых, уже приобретших необходимый опыт работы в компании. Для привлечения новых работников необходимо обеспечить и начальный уровень заработной платы не ниже, чем в аналогичных фирмах. Но при этом следует избегать ущемление интересов более «старых» работников.

Таким образом, повышается роль материального стимулирования. Но поскольку расходы организации на данной стадии растут, а прибыли еще не очень высоки, необходимо развитие и других методов стимулирования: натурально-социальных, социальных, дополнительных.

На стадии зрелости, когда фирма достаточно стабильна и успешна, необходимо обеспечить сохранение достигнутого уровня.

Остается потребность в сохранении старых, наиболее профессиональных, производительных работников, а также в привлечении новых работников с более широким потенциалом.

На данной стадии у организации больше возможностей, чем на всех остальных, увеличивать расходы на оплату труда. Размер заработной платы может превышать средний рыночный уровень.

Стадия спада характеризуется необходимостью корректировки структуры компании ( в том числе и штатного расписания) с целью приведения её в соответствие с изменившимися условиями. Поскольку эта стадия связана с уменьшением прибыльности, то необходима оптимизация затрат. Рост заработной платы ограничен. Более того, как правило, сокращаются социальные программы, уменьшается объем дополнительных стимулов. Это может привести, с одной стороны, к увольнению части работников, а с другой – к трудностям в привлечении новых.

На этой стадии очень важно применять различные меры морального стимулирования, направленные на сохранение «корпоративного духа», а также дающие право работникам надеяться на адекватное вознаграждение в будущем, когда положение организации улучшится. Для удержания наиболее ценных работников могут сохраняться системы премирования. Хотя это в обязательном порядке будет вести к нарушению принципа справедливости в оплате труда.

## **2 Имидж компании как работодателя**

Имидж компании – это совокупность представлений, которые сформировались о ней в сознании людей.

Имидж компании складывается из двух составляющих:

1. Внешний имидж – представления людей, которые не работают в компании.
2. Внутренний имидж – представление людей, которые работают в компании, то есть её работников.

Положительный имидж компании как работодателя способствует привлечению на вакантные рабочие места лучших специалистов, мотивирует работников работать с полной отдачей, снижает текучесть кадров. Своему имиджу уделяют большое внимание не только «топовые» организации, компании-лидеры. Заботятся о своей репутации практически все фирмы, которым не безразлично их положение на рынке.

Руководитель и HR-специалист в первую очередь должны заботиться о том, чтобы внутренний имидж компании не расходился с теми представлениями, которые стремятся создавать в общественном мнении «внешний имиджмейкеры»: отделы развития, маркетинга и рекламы. Несоответствие внешнего образа внутреннему содержанию может сформировать о компании неблагоприятное впечатление, просто-напросто отпугнуть клиентов, соискателей, партнеров по бизнесу. Хорошая репутация фирмы стоит дорого, поэтому нужно стремиться к тому, чтобы укреплять положительный имидж и работать над тем, чтобы позитивные представления о фирме соответствовали действительности.

Как известно, любая информация о фирме, которая проникает во внешнюю среду, формирует её имидж. Поэтому ответственным за облик организации смело можно назвать каждого её сотрудника – от генерального директора до курьера. Особенно важно создавать положительный имидж, если при подборе персонала фирма взаимодействует с кадровыми агентствами. Если, например, рекрутеры получают жалобы от соискателей вакансий на то, что реальное положение дел в компании не соответствует её внешнему имиджу, то, заботясь о собственной репутации, кадровое агентство может перестать сотрудничать с фирмой и внести работодателя в черный список. В такой ситуации искать работников через агентства по подбору персонала будет достаточно трудно. Поэтому менеджер по персоналу должен заботиться о том, чтобы у работников складывалось представление об имидже компании на протяжении всего периода работы.

Нередко кандидат на вакантное рабочее место не знает ничего о фирме, в которой собирается работать, и не пытается собрать о ней первоначальные сведения. В этом случае от того, как сложится первая беседа с будущим руководителем или представителем службы персонала, будет зависеть представление человека о компании. Соискатели при первой встрече обращают внимание на все: как выглядит офис, как ведут себя сотрудники, как оборудованы помещения, насколько доброжелательно обращаются к посетителям в первые минуты разговора. Часто именно на основе первого впечатления человек принимает решение о своей работе в организации, если ему предложат там должность. Поэтому не только HR-специалист, но и представители службы охраны, секретари в приёмной должны соблюдать основные правила деловой этики, быть приветливым, чётко и вежливо отвечать на любые вопросы. Если в компании есть специальная комната для посетителей – переговорочная, позаботьтесь о том, чтобы она была хорошо освещена, всегда убрана. Со вкусом подберите мебель, на стол или специальную информационную стойку положите свежие рекламные материалы, которые можно не просто посмотреть, но и взять с собой. Очень важно, чтобы впечатление о компании, которое складывается у человека на первом собеседовании, затем не вступило в противоречие с реальным положением дел. Ведь, когда человек становится сотрудником компании – при оформлении на работу и в период адаптации, он начинает видеть изнутри, и если внешний и внутренний имидж сильно разнятся, это может послужить одной из причин скорого увольнения.

В работе над имиджем очень важно наладить систему информирования персонала о событиях, происходящих в компании. Информационная изоляция негативно сказывается на всех без исключения работниках. Информировать коллег надо о планах развития компании, её достижениях в целом и отдельных её работников, о любом позитивном событии в коллективе: юбилее, свадьбе, рождении ребёнка. Для этих целей могут быть использованы корпоративные газеты, доски объявлений, сообщения на собраниях. Кроме того, с первых дней работы работники должны видеть, что в компании существует корпоративное единство, здоровая деловая атмосфера, межличностные конфликты если и возникают, то быстро и позитивно разрешаются. Создание и укрепление корпоративных традиций также положительно влияет на формирование имиджа компании и может способствовать снижению текучести кадров. Как известно, удержать ценного специалиста можно не только заработной платой, но и с помощью «включения» его в корпоративную культуру. Ощутить себя нужным человеком в коллективе работникам помогают корпоративные праздники, тренинги по командообразованию, обучающие мероприятия, совместные поездки на экскурсии, корпоративный отдых и многое другое. Но, даже просто создавая необходимые условия труда и предоставляя работникам положенные льготы, компания укрепляет свою репутацию как добросовестного работодателя. Оплаченный больничный, льготное медицинское обслуживание, путёвка в санаторий за счёт средств социального страхования в немалой степени способствует укреплению положительного имиджа компании.

Важно отметить, что одним из наиболее важных инструментов формирования имиджа является процедура увольнения. На первый взгляд это может показаться странным. Однако в этом нет ничего странного – скорее речь может идти о непривычном. Дело в том, что важным обстоятельством является, с каким впечатлением работник покинет компанию, как он будет, потом о ней вспоминать. И впечатление это во многом зависит именно от менеджера по персоналу. Последнему, прежде всего, необходимо выяснить причину ухода. Если работник всегда был лоялен по отношению к компании, но, например, получил предложение занять выгодную позицию в другой организации с более высокой зарплатой и перспективой карьерного роста, то вряд ли что-то будет угрожать имиджу фирмы. Такой работник не будет говорить о том, какие «ужасные порядки приняты в организации». Но если работник собрался уходит после конфликта, с претензиями к своему руководителю и коллегам, в этой ситуации репутация компании может пострадать. Нужно постараться устранить последствия конфликта, поговорить с работником. Увольняющиеся работники, как правило, рассказывают «всё хорошее», что, по их мнению, происходит в коллективе. Самое дорогое, как известно, это информация. Надо попробовать использовать и эту информацию – например, проанализировать причины, по которым происходят те или иные негативные события, и попробовать создать условия, чтобы такого не происходило в дальнейшем.

*Факторы, влияющие на имидж компании:*

1. Внешний имидж:

- качество продукта, который создаёт (реализует, продвигает) компания;

- умение компании поддерживать деловые отношения с партнёрами и клиентами;

- социальная политика компании (участие в благотворительных акциях);

- финансовая стабильность;

- внешний вид офиса;

- реклама компании.

2. Внутренний имидж:

- социально-психологический климат в коллективе;

- мотивация персонала, отношение к служебным обязанностям;

- внешний вид сотрудника;

- политика компании в области развития и обучения персонала;

- политика компании в области планирования карьеры и создания системы поощрений.

**3 Культура, имидж фирмы**

## **3.1 Построение эффективной системы внутреннего PR**

Внутренний PR – целенаправленное и структурированное информационное воздействие на персонал, призванное укрепить в его глазах имидж компании, это часть политики управления персоналом, которая должна быть построена в рамках единой концепции и отталкиваться от целей, которые стоят перед компанией.

Формирование системы внутреннего PR предполагает длительную работу, которая, как правило, состоит их четырех основных этапов, как то:

- подготовки;

- выбора средств;

- реализация проекта;

- оценка его эффективности.

На этапе подготовки важно обратить внимание на два ключевых момента:

- проанализировать имеющуюся в компании ситуацию и выяснить насколько персонал информирован о перспективах развития компании, насколько эффективно взаимодействует между собой работники разных подразделений, довольны ли они существующим положением дел. Узнать это можно в личных беседах с работниками, руководителями подразделений либо анкетированием;

- оценить масштаб предполагаемых изменений. Возможно, потребуется провести несколько конкретных мероприятий – например, организовать работу внутреннего корпоративного сайта и своевременно информировать работников об изменениях в компании. Может быть, возникает необходимость выстроить целую структуру для выполнения долгосрочной программы, в связи, с чем надо помнить, что эффективность целой системы всегда будет выше, чем набор её отдельных элементов.

Определив масштаб предполагаемых изменений, нужно определить, какие практические средства потребуются для их достижения. Можно выделить несколько групп мероприятий, которые составляют систему внутреннего PR.

Имиджевые мероприятия включают в себя определение миссии компании, создание корпоративного кодекса и разработку корпоративной символики. Их задача заключается в формировании единых стандартов поведения и приверженность ценностям компании. В этой связи применяются общепринятые понятия:

- *миссия* – это предназначение организации, её основная функция в обществе, её роль на конкретном рынке, в каком-либо направлении бизнеса;

- *формулировка миссии* – результат работы управленческой команды, поэтому очень важно, чтобы все сотрудники компании разделяли её ценности;

- *корпоративный кодекс* – это документ, описывающий правила ведения дел и взаимоотношений в организации, он уникален и ценен тем, что задаёт ценности и образцы поведения, которым должны следовать все работники организации, включая руководство. Кодекс также содержит основные запреты, указания на неприемлемые образцы поведения, административные меры воздействия и пр. Поскольку жизнь каждой организации подчиняется определённым правилам, которые могут быть отражены в корпоративном кодексе, в него может быть включено всё, что актуально для данной организации: принципы распределения задач и ответственности, порядок урегулирования споров и т.д. Корпоративная символика должна быть выдержана в едином стиле. Кстати, можно объявить среди сотрудников конкурс на лучшую идею размещения символики компании.

Обучающие мероприятия предполагают проведение семинаров и тренингов для адаптации новых сотрудников, работников, перешедших на новую должность, а также для повышения квалификации и профессионального роста персонала.

От того, какие будут первые впечатления вновь принятого работника, зависит очень многое в его дальнейшей работе. Поэтому нужно использовать первые дни его деятельности в компании для того, чтобы сформировать положительный имидж компании. Важно, чтобы новый работник увидел, что его адаптация в компании не спонтанный процесс, где ему самому предстоит освоить все правила игры, а процесс контролируемый и целенаправленный. Необходимо своевременно и подробно рассказать ему о том, что касается его будущей работы – от общей информации о компании и подразделении до того, например, когда он сможет пойти в отпуск. Чтобы работник знал, каковы его профессиональные перспективы в компании, можно составить его индивидуальный план развития и поставить перед ним определённые задачи. Для этого важно определить круг знаний, умений и навыков, которыми должен овладеть сотрудник, а также мероприятия, которые этому будут способствовать. Коммуникативные мероприятия используются для информирования работников о ситуации в компании. Личные встречи с руководителями, объявления на общем собрании, передачи корпоративного радио, доски объявлений, выпуск корпоративных газет, использование возможностей внутренней Интернет-сети, работа внутреннего сайта компании, проведение конференций – всё это эффективные инструменты, которые позволяют своевременно извещать сотрудников обо всех основных событиях, которые происходят в организации.

Важны объединяющие мероприятия – организация корпоративных праздников, соревнований, а также создание, возрождение и поддержание традиций, поскольку это наиболее значимый элемент внутреннего PR.

При разработке отдельных элементов системы целесообразно использовать мнения работников, полученные, проанализированные и обобщённые по результатам опросов, анкетирования, интервью с отдельными работниками. К работе над элементами проекта системы можно подключать инициативные группы. Важно, чтобы информация обо всех мероприятиях была доступна каждому работнику – её, в частности, можно разослать по внутренней сети. Независимо от результата само участие в таких мероприятиях создаёт у работника положительный настрой по отношению к компании и тем самым уже является элементом внутреннего PR.

Чтобы оценить качество системы PR, нужно выбрать несколько наиболее важных показателей и, сравнивая эти показатели с показателями за предыдущие отчётные периоды, отслеживать эффективность. Так, например, эффективность функционирования системы внутреннего PR может быть признана положительной, если уровень текучести персонала на конец периода уменьшится по сравнению с началом периода. Результаты оценки эффективности воплощаются в определённые выводы.

Специальность PR-менеджера (менеджера по связям с общественностью) зарекомендовать себя как одна из наиболее востребованных. PR-менеджер всё чаще становиться одной из ключевых фигур в бизнесе, его основная функция – управление имиджем компании. Если компания находится на пике развития и нуждается в создании и поддержке определённого общественного мнения, необходим PR-менеджер.

Как известно, что в отношениях с общественностью важна любая мелочь, а результаты ошибок необратимы, поэтому к претендентам на должность PR-менеджера предъявляются достаточно высокие требования, которые, в свою очередь, зависят от уровня полномочий и ответственности этого специалиста, а также от его специализации (управление имиджем фирмы и репутацией, международные связи, связи с государственными органами и др.). Но есть некоторые общие требования, которые обязательны для всех вне зависимости от профиля должности. К каким требованиям, прежде всего, относится образование, поскольку достаточно квалифицированный PR-менеджер должен обладать знаниями в области журналистики, маркетинга и рекламы, психологии, филологии, подчас даже экономики и юриспруденции. В этой связи важно отметить, что преимущество профильного образования заключается в том, что студенты соответствующих высших учебных заведений уже в период учёбы имеют возможность стажироваться в компаниях и к окончанию вуза становятся вполне подготовленными к работе по указанному направлению. Поскольку в отношениях с общественностью личные качества играют далеко не последнее значение, заинтересованные в таких специалистах руководители компаний отдают предпочтение, в первую очередь, обязательным и энергичным людям без профильного образования. PR-менеджер прежде всего является коммуникатором, в связи с чем такие качества, как внешние данные, приятный голос, грамотная речь и хорошая дикция, играют важную роль при отборе кандидатов. Разумеется, профессионал в сфере public relation должен любить общаться с людьми, знать как расположить к себе человека, даже если тот не вызывает особых симпатий, должен уметь налаживать связи с журналистами и чиновниками, а без этого никакие иные, даже бесспорно положительные, качества не помогут преподнести информацию, которая выгодна компании, в наилучшем виде. Важно иметь в виду, что PR-менеджер должен обладать способностью творчески мыслить, быть внимательным, инициативным, уверенным в себе, быть активным и работоспособным – в противном случае он просто не будет справляться с тем огромным потоком информации, который ему необходимо ежедневно пропускать через себя. Каким видим, требования к PR-менеджеру очень серьезные и разнообразные. По существу PR-менеджер постоянно находится в поиске единомышленников, даже среди тех, кто еще вчера был в числе оппонентов. Поэтому, чтобы новый работник почувствовал себя комфортно и максимально эффективен, необходимо создать ему рабочую обстановку, подходящую для творчества и самовыражения.

Важен также и опыт работы таких специалистов, важна практика аналитической работы, поскольку фундамент PR-технологий заключается в анализе информации. Настоящий специалист в этой области должен досконально знать свой и смежные рынки, ориентироваться в них, понимать основные тенденции развития рынка, а потом на этом основании строить свои комментарии и предложения по общению с внешним миром. Важно уметь налаживать личные взаимоотношения с партерами, с другими игроками на рынке, с инвесторами и спонсорами, с органами власти в лице конкретных чиновников. Только владея информацией можно добиться значительных успехов, выделить те преимущества, по которым клиенты безошибочно узнают компанию и рано или поздно задумаются о выборе в её пользу. Важен опыт взаимодействия с СМИ. Причём имеется в виду только успешный опыт. PR-менеджер должен оперативно сообщать журналистам о значимых событиях, а при отсутствии таковых – создавать интересные информационные поводы, чтобы компания обрела определённый уровень известности. Изложенное возможно только на основе навыков и умения составлять пресс-релизы и обеспечивать оперативность и достоверность фактов, информативность, остроту проблемы, ясность изложения и, наконец, сенсационность материала. Для оперирования информацией необходимо постоянно контролировать сведения о компании, появляющиеся в СМИ, ведя тем самым соответствующий мониторинг СМИ, который, кстати, необходим не только для контроля над поступающей информацией, но и для грамотного проведения PR-кампаний и своевременной корректировки собственных действий.

Учитывая вышеизложенное, первым делом необходимо определиться с конкретными обязанностями PR-менеджер PR-менеджера фирмы и только потом определить основные требования к кандидатам на эту должность.

**3.2 Требования, предъявляемые к PR-менеджеру**

Несмотря на то, что на рынке труда появляется всё больше дипломированных специалистов, работодатели часто отдают предпочтение обаятельным и энергичным людям без профильного образования. Это вполне объяснимо, поскольку PR-менеджер – прежде всего коммуникатор, поэтому такие качества, как внешние данные, приятный голос, грамотная речь и хорошая дикция, играют важную роль при отборе кандидатов.

В отношении профессионального опыта первое требование к специалисту в сфере связей с общественностью – практика аналитической работы, поскольку фундаментом PR-технологий является анализ информации. Настоящий специалист должен досконально знать свой и смежные рынки, ориентироваться в них, понимать основные тенденции, а потом на этом основании строить свои комментарии при общении с внешним миром. Кроме того, он должен уметь налаживать личные взаимоотношения с партнёрами, с другими игроками на рынке, с инвесторами и спонсорами, с властью. Только владея информацией, профессиональный PR-менеджер сможет добиться значительных успехов, выделит те преимущества, по которым клиенты безошибочно узнают компанию и рано или поздно задумаются о выборе в её пользу.

Важное требование заключается в наличии успешного опыта взаимодействия с СМИ – опыта оповещения в СМИ деятельности своей организации. PR-менеджер PR-менеджер дожжен оперативно сообщать журналистам о значимых событиях, а при отсутствии таковых – создавать интересные информационные поводы, чтобы компания обрела определённый уровень известности. Ещё один из необходимых навыков – умение составлять пресс-релизы и при этом обеспечивать оперативность и достоверность фактов, информативность, остроту проблемы, ясность изложения и, наконец, сенсационность материала.

Кроме того, PR-специалисты должны постоянно контролировать сведения о компании, которые появляются в средствах массовой информации, то есть вести мониторинг СМИ. Мониторинг СМИ нужен не только для контроля над поступающей информацией, но и для грамотного проведения PR-кампаний, своевременной корректировки собственных действий.

Менеджеру по связям с общественностью необходим опыт организации пресс-конференций, презентаций, выставок, «круглых столов», брифингов.

**3.3 Корпоративные стандарты**

Корпоративные стандарты задают модель поведения, которая формирует неповторимый индивидуальный стиль фирмы и от того, насколько успешно выбраны и разработаны эти стандарты, зависят не только принципы построения деловых и межличностных отношений в коллективе, но и внешний имидж самой фирмы.

Корпоративные стандарты направлены на эффективное решение бизнес-задач, стоящих перед фирмой поскольку их введение позволяет: создать конкретную модель поведения, ожидаемого от работника; экономить время в организациях, постоянно привлекающих новый персонал; отсеивать персонал, который не хочет (не может, не готов) работать так, как требует фирма; снизить количество конфликтов в организации, улучшить микроклимат в коллективе; контролировать и оценивать персонал; облегчить создание фирменной системы обучения и развития персонала; выстроить систему мотивации и стимулирования в организации; упростить процесс принятия управленческих решений; сформировать фирменный стиль компании, отличающий её от конкурентов (конкурентное преимущество).

Корпоративные (фирменные) стандарты в любом случае включают организационную культуру как набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Вместе с тем, сами корпоративные стандарты являются проявлением организационной культуры и поэтому их можно определить как нормы профессиональной деятельности и правила осуществления тех или иных действий, принятые в организации и оговорённые различного рода положениями. Элементами организационной культуры является цель компании, миссия, стратегия, функции, задачи, структура, нормы и правила, система управления, клиентоориентированный, мотивированный, удовлетворённый качеством трудовой жизни персонал, эффективная команда высших менеджеров.

Необходимость регламентации протекающих процессов с помощью корпоративных стандартов не зависит от численности персонала фирмы, но определяется её стратегией и бизнес-задачами на конкретной этапе развития, поскольку сами стандарты позволяют задать необходимые модели поведения персонала, как с внутренними, так и с внешними клиентами.

В принципе стандартизации подлежат все стороны многогранной жизни компании. Стандарты взаимодействия как внутри компании, так и с внешними клиентами, и с контрагентами могут реализовываться с помощью корпоративного кодекса, справочников, разработанных для персонала, книги работника компании и т.д. Такие пособия содержат перечень того, что должен знать работник данной компании, описание процедур, позволяющих ему как можно быстрее адаптироваться в новом коллективе (оплата труда, страхование, как повысить квалификацию и др.).

Книга работников торговой сети, например, может содержать такие разделы: миссия компании; философия компании; что компания ожидает от персонала; чего персонал вправе ожидать от компании; стандарты поведения на работе; желаемый образ будущего компании; принципы работы с покупателем; информационная безопасность; система мотивации и оплаты труда; система дисциплинарных взысканий и штрафов; организационные процедуры; организация рабочего места; принципы общения с клиентами; этика внутренних коммуникаций; внешний вид работников.

Форма и содержание стандартов зависят от бизнес-задач, которые призваны решить данный документ, и от организационной культуры компании.

К внедрения и соблюдению персоналом стандартов взаимодействия с клиентами, например, в торговом зале можно рекомендовать следующий поэтапный подход: обучит персонал эффективному взаимодействию с клиентами на рассчитанных на приобретение навыков тренингах; поддержать эффект на посттренинговых занятиях; поддержать эффект непосредственно на рабочем месте в форме наставничества и коучинга; обучить руководителей отслеживанию работы подчинённых по стандартам, умению давать эффективную обратную связь и грамотно критиковать; увязать стимулы и выполнение стандартов (то есть, вести категории, внутрифирменные группы, различающиеся по оплате труда: если сотрудник работает по стандарту, то получает доплату, не работает – доплату не получает; этот принцип хорошо работает на первых порах (обычно первые 2-3 месяца), пока персонал привыкает к новым поведенческим моделям); определить лиц из персонала компании, которые принятии новые правила игры (новые стандарты), и поощрять их, а также одновременно выявить лиц, которые не хотят, не могут, не умеют работать по стандартам, и принять управленческое решение, что с ними делать: побеседовать, поддержать, обучить, проконсультировать, уволить и т.д.; уделять постоянное внимание перосналу, от которого требуется работать по стандартам. Генеральный директор, линейные менеджеры, наставники, директор службы персонала, тренер, коуч и другие ключевые фигуры непременно в той или иной форме должны поддержать персонал, который привыкает работать по-новому.

Внедрение корпоративных стандартов на практике часто сопровождается разного рода ошибками, как кто: недостаточная (или формально декларируемая) заинтересованность первых лиц компании в создании и внедрении стандартов; несоответствие содержания стандартов ценностям компании (стандарт утверждает одни требования к персоналу, а на самом деле в компании приветствуется другие типы и модели поведения); силовое внедрение стандартов и уверенность руководителей в действенности приказа. В таких случаях документ спускается сверху и затем следует жёсткий приказ «Выполнять», а что, как, зачем, с какой целью, персоналу не объясняется в силу того, что недооценивается сила привычки и то обстоятельство, что на первых порах работникам придётся прилагать определённые усилия, чтобы работать по принятым стандартам; несогласованность или противоречие внедряемого документа и уже существующих в организации регламентов и инструкций.

**3.4 Условия успеха в бизнесе**

Принято говорить о 12 условиях возможности достижения успеха в бизнесе. Необходимы преимущества, поскольку в противном случае бороться за успех будет гораздо труднее. К таким преимуществам относятся:

1. *Местонахождение*. Существуют определённые идеальные места для магазинов, ресторанов, гаражей и гостиниц. И человек должен настойчиво искать лучшее доступное ему место для своего бизнеса. Если его стартовый капитал позволяет начать только с небольшого магазина, ему следует поискать клочок земли на самой оживлённой улице. Главное – не размеры магазина, а количество прохожих. Десятифутовый фасад магазина на главной торговой улице лучше тридцатифутового на второстепенной;

2. *Специальные знания*. Человек, обладающий врождёнными или приобретёнными качествами торговца, способен добиться успеха почти в любом деле, потому что он будет в своём бизнесе первостепенное значение придавать сбыту, а это как раз и есть правильный способ вести дело;

3. *Личная популярность*;

4. *Личные качества*;

5. *Эффективность*;

6. *Масштабы бизнеса должны соответствовать размерам капитала* - нужно вести бизнес в рамках своего капитала, поскольку в противном случае возникают определённые финансовые неурядицы и возможно банкротство;

7. Необходимость иметь современное оборудование, поскольку в противном случае бизнес будет тащить назад устаревшая техника;

8. *Необходимо подбирать хороших работников*, поскольку в противном случае бизнес будет ненадёжен и неэффективен;

9. *Надо завоёвывать положительную репутацию*, поскольку в противном случае вас ждёт либо неприязнь, либо неизвестность;

10. *Надо продвигать свой сбыт*, поскольку в противном случае бизнес остановится;

11. *Необходимо организовывать своё время*, поскольку в противном случае вас ждёт крах или меньший успех;

12. *Надо ценить эффективные методы ведения бизнеса* – необходимо понимать значение эффективных методов работы для бизнеса, поскольку в противном случае вы будете неправильно вести дела.

Необходимо овладевать специальными знаниями, поскольку в противном случае всю жизнь проведёшь в рядовых служащих. Надо децентрализовать управление, поскольку в противном случае ваш бизнес станет бюрократическим, нединамичным и неприбыльным.

Главное внимание надо уделять чистой прибыли, поскольку в противном случае вы можете обнаружить, что работаете впустую. Необходимо постоянно двигаться вперёд, поскольку в противном случае дело приходит в упадок.

Любому бизнесу, крупному или мелкому, целесообразно иметь свою специализацию. Последняя должна составлять его лицо. Если эта специализация хорошо рекламируется, она может стать основным источником получения прибыли. Наличие специализации даёт почти такие же преимущества, как и обладание монополией. Любой человек, продающий только то, что продают и его конкуренты, находится в очень-очень невыгодном положении. Ему не поможет снижение цен. Оно увеличивает объём его продаж, но в то же время уменьшит или сведёт на нет его прибыль.

Каждый бизнес должен иметь свой конёк. Он должен либо производить необычные вещи, либо производить обычные вещи новым способом. Публику всегда привлекает нечто особенное. Если человек не может сделать ничего особенного, его ждёт либо неудача, либо лишь незначительный успех.

Можно заметить, что в малом бизнесе занимаются, главным образом, тем, что изготавливают самые обычные вещи самым обычным способом. В этом и заключается главная причина того, что этот бизнес навсегда останется малым. Сверхпреимущество закладывает начало крупному успеху. Прибыль получаю способные, а остальным достаются убытки.

Почти каждый крупный бизнес сначала был мелким. Но всегда он изначально обладал рядом преимуществ. Он превосходил своих мелких конкурентов. Потом он по некоторым позициям начинал превосходить крупных. Бизнес продолжает расти до тех пор, пока развивает свои преимущества.

**Заключение**

В наши дни профессиональный и политический навык сам по себе ещё не обеспечивает успешное осуществление коммерческих и политических проектов и не создаёт достойную репутацию в деловых кругах. Для этого необходимо уметь расположить к себе аудиторию, партнёров и клиентов, то есть создать свой неповторимый деловой имидж. Не только в коммерческой и политической деятельности, но и в любых других профессиях, требующих личного контакта, удачный имидж становится решающим фактором. Такой имидж очень важен и для служебной карьеры.

Положительный имидж фирмы как работодателя способствует привлечению на вакантные рабочие места лучших специалистов, мотивирует работников работать с полной отдачей, снижает текучесть кадров. Как известно, любая информация о компании, которая проникает во внешнюю среду, формирует её имидж. Любая команда стремится сформировать команду из преданных работников, высоко мотивированных на достижение целей. Добиться этого можно путём разработки и внедрения системы внутреннего PR, которая позволить наладить корпоративные связи, организовать своевременное информирование работников о положение дел, сформировать положительный имидж компании и как, следствие, повысить лояльность и эффективность каждого работника.

Результаты западных исследований показывают, что репутация фирмы в мире бизнеса может оцениваться настолько высоко, что, ослабив деятельность в сфере связей с общественностью, можно потерять до 70% клиентов.

Корпоративные стандарты задают модель поведения, которая формирует неповторимый индивидуальный стиль компании и от того, насколько успешно выбраны и разработаны эти стандарты, зависят не только принципы построения деловых и межличностных отношений в коллективе, но и внешний имидж самой организации.

Для возможности достижения успеха в бизнесе необходимо соблюдать двенадцать условий (преимуществ).

**Список использованной литературы**

1. Джен Ягер. Деловой этикет: как выжить и преуспеть в мире бизнеса: Пер. с англ. – М.: Джон Уайли энд Санз, 2000.
2. Крамер С.С. Офис-менеджмент/Серия «Учебники, учебные пособия». – Ростов н/Д: Феникс, 2003. – 224 с.
3. Лукаш Ю.А. Имидж компании – «золотой ключик» успеха. – М.: Дело и Сервис, 2007.- 112 с.
4. Молочников Н.Р. Основы менеджмента. Глоссарий и практикум: Учеб. пособие/ Н.Р. Молочников. – М.: Московский психолого-социальный институт, 2001. – 96 с.
5. Семенов А.К. Психология и этика менеджмента и бизнеса/ А.К. Семенов, Е.Л. Маслова. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2000. – 200 с.