**Коммуникационная структура и классификация субъектов внешней и внутренней среды.**

Под внешней средой организации понимаются все условия и факторы, возникающие в окружающей среде, независимо от деятельности конкретной фирмы, но оказывающие или могущие оказать воздействие на её функционирование и поэтому требующие принятия управленческих решений.

Среда прямого воздействия (микросреда) включает факторы, которые непосредственно влияют на деятельность организации. К ним относят поставщиков, акционеров, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, профсоюзы, потребителей и конкурентов.

Под средой косвенного воздействия (макросреда) понимают факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного воздействия на организацию, но сказываются на ее функционировании. Речь идет о таких факторах, как состояние экономики, научнотехнический прогресс, социокультурные и политические изменения, влияние групповых интересов и существенные для организации события в других странах.

К внешнеорганизационным относятся коммуникации, представляющие собой информационное взаимодействие с внешней средой: средства массовой информации, органы государственного регулирования, поставщики и потребители, ближайшие соседи и т.п.

Внешние коммуникации отражают целостность управляемой системы и одновременно ее открытость, приоритетность действий работников фирмы, стиль управления менеджера, ситуации взаимодействия фирмы с другими объектами. Непосредственно руководитель персонифицирует организацию в целом, представляет ее во внешней среде.

Алгоритм коммуникационного планирования: Задачи и бюджет. Позиционирование. Исследования —Выбор ЦА и практические задачи — Коммуникационные задачи —Креативная стратегия — Медиа-стратегия и ИМК (интегрированные маркетинговые коммуникации).

Прежде чем с внешней средой будут установлены контакты, важно убедиться, что сотрудники знают об этом и понимают, зачем это делается.

Структура внутренних коммуникаций.

Управленческая деятельность связана с необходимостью постоянной координации деятельности подразделений организации и отдельных ее членов для достижения общих целей.

Различают механистический и деятельностный подход к коммуникации.

Коммуникация — в механистическом подходе — однонаправленный процесс кодирования и передачи информации от источника и приема информации получателем сообщения.

Коммуникация — в деятельностном подходе — совместная деятельность участников коммуникации (коммуникантов), в ходе которой вырабатывается общий (до определенного предела) взгляд на вещи и действия с ними.

Внутриорганизационные коммуникации представляют собой взаимодействие с персоналом, коммуникации между сотрудниками.

Задачей взаимодействия с персоналом является обеспечение мотивации сотрудников к оптимально лучшему выполнению своей работы.

Вертикальные коммуникации — это обмен информацией между иерархическими уровнями организации, а горизонтальные — обмен в пределах паритетных иерархических уровней.

Вертикальная коммуникационная связь, в свою очередь, по направленности общения подразделяется на нисходящие и восходящие коммуникации .

Коммуникации вида «руководитель — подчиненный»

Коммуникации вида «руководитель — руководитель» включают две разновидности: между руководителями паритетных подразделений внутри организации и между руководителем всей организации и руководителями иных учреждений и организаций.

Представленная вертикаль включает также коммуникации вида «руководитель — рабочая группа» .

Внутриорганизационные коммуникации подразделяются по признаку канала общения на формальные и неформальные . Они включают ряд разновидностей:

1) неформальные контакты между рядовыми членами организации;

2) неформальные связи между руководителем и подчиненными;

3) неформальные внешнекоммуникативные связи руководителя со средой (феномен «больших связей» руководителя).

Особая роль среди всех неформальных коммуникационных контактов принадлежит такой разновидности, как слухи , которые в превалирующей степени создают социальную микросреду организации

Основные направления коммуникационного менеджмента: лоббирование, управление человеческими ресурсами, взаимодействие с внешними контрагентами.

Лоббирование (lobby) — продвижение интересов организации через органы государственной власти.

Лоббизм' (то же что и "лоббирование") – институт политической системы, представляющий собой процесс по продвижению интересов частных лиц, корпоративных структур (а также представляющих их профессиональных лоббистских фирм и общественных организаций) в органах государственной власти, с целью добиться принятия выгодного для них политического решения.

“...управление человеческими ресурсами - это особый подход к управлению людьми в компании, нацеленный на достижение конкурентных преимуществ путем стратегического размещения квалифицированного и лояльного персонала, использующий целостный набор кулътуральных, структурных и кадровых техник. Если для Управления персоналом главные цели - административная эффективность и минимизация издержек, то для Управления человеческими ресурсами таковыми являются адаптивная рабочая сила и достижение ее максимальной полезности”. (Джон Сторей, “УЧР”)

Управление человеческими ресурсами - ориентация на людей с акцентом на максимальное использование их таланта, повышение качества жизни;

Патернализм - осторожный отбор персонала, обучение и забота со строгой ориентацией на клиента;

Профессиональная модель - ориентация на профессионализм (отбор, обучение, оплата, юридический контракт);

Продуктовая модель - ориентация на производительность, жесткие трудовые отношения.

Контрагент - Противоположная сторона по договору, для продавца - это покупатель, для покупателя, соответственно, - продавец, и т.п.

Основные направления коммуникационного менеджмента: связь с клиентами, логистика, связь с центром принятия решений.

Значение и особенности CRM - технологий в системе управления взаимоотношениями с клиентами

Информационными системами, обеспечивающими эффективную ориентацию на рынок, в настоящий момент являются системы класса CRM (customer relationship management - - управление взаимоотношениями с клиентами). Customer Relationship Management - - современное направление в сфере автоматизации корпоративного управления. Данные системы направлены на создание обширной базы «верных» клиентов, которая как раз и является для предприятия долгосрочным конкурентным преимуществом.

Итак, можно выделить 3 основные цели использования CRM-систем:

· оперативное (оперативный доступ к информации в ходе контакта с клиентом в процессе продаж и обслуживания);

· аналитическое (совместный анализ данных, характеризующих деятельность, как клиента, так и фирмы, получение новых знаний, выводов, рекомендаций);

· коллаборационное (клиент непосредственно участвует в деятельности фирмы и влияет на процессы разработки продукта, его производства, сервисного обслуживания).

Логистические системы очень разнообразны по охвату деятельности предприятия (и по пониманию современного российского менеджмента). Для некоторых логистика это просто умение работать с базами данных, для некоторых — снабженческая или складская деятельность. Но по своему назначению (а главное её назначение — уменьшение затрат при условии выполнения плановых заданий, а следовательно увеличение эффективности производственной деятельности) логистические системы должны охватывать практически все (кроме бухгалтерских, кадровых и т. п.) направления деятельности.

И все же одним из основных направлений коммуникационного менеджмента были и остаются связи с центрами принятия решений — GR.

Понятийно к ним относятся связи и отношения с органами власти и управления, лоббирующими структурами, консалтингом в области политтехнологии, общественными организациями и политическими центрами.

Коммуникациями в этом секторе занимаются GR-менеджеры.

Эффективное принятие решений необходимо для выполнения управленческих функций. Поэтому процесс принятия решений – центральный пункт теории управления. Наука управления старается повысить эффективность организаций путем увеличения способности руководства к принятию обоснованных, объективных решений в ситуациях исключительной сложности с помощью моделей и количественных методов.

Внешняя среда организации.

Внешняя среда организации включает такие элементы, как потребители, конкуренты, правительственные учреждения, поставщики, финансовые организации и источники трудовых ресурсов.

Выдeляют cлeдyющиe ocнoвныe xapaктepиcтики внeшнeй cpeды:

взaимocвязaннocть фaктopoв внeшнeй cpeды — ypoвeнь cилы, c кoтopoй измeнeниe oднoгo фaктopa вoздeйcтвyeт нa дpyгиe фaктopы. Измeнeниe кaкoгo-либo фaктopa oкpyжeния мoжeт oбycлaвливaть измeнeниe дpyгиx;

cлoжнocть внeшнeй cpeды — чиcлo фaктopoв, нa кoтopыe opгaнизaция oбязaнa peaгиpoвaть, a тaкжe ypoвeнь вapиaтивнocти кaждoгo фaктopa;

пoдвижнocть cpeды — cкopocть, c кoтopoй пpoиcxoдят измeнeния в oкpyжeнии opгaнизaции. Окpyжeниe coвpeмeнныx opгaнизaций измeняeтcя c нapacтaющeй cкopocтью. Пoдвижнocть внeшнeгo oкpyжeния мoжeт быть вышe для oдниx пoдpaздeлeний opгaнизaции и нижe для дpyгиx. В выcoкoпoдвижнoй cpeдe opгaнизaция или пoдpaздeлeниe дoлжны oпиpaтьcя нa бoлee paзнooбpaзнyю инфopмaцию, чтoбы пpинимaть эффeктивныe peшeния;

нeoпpeдeлeннocть внeшнeй cpeды — cooтнoшeниe мeждy кoличecтвoм инфopмaции o cpeдe, кoтopoй pacпoлaгaeт opгaнизaция, и yвepeннocтью в тoчнocти этoй инфopмaции. Чeм нeoпpeдeлeннee внeшнee oкpyжeниe, тeм тpyднee пpинимaть эффeктивныe peшeния.

Сpeдa пpямoгo вoздeйcтвия включaeт фaктopы, кoтopыe нeпocpeдcтвeннo влияют нa дeятeльнocть opгaнизaции. К ним oтнocят пocтaвщикoв, aкциoнepoв, тpyдoвыe pecypcы, зaкoны и yчpeждeния гocyдapcтвeннoгo peгyлиpoвaния, пpoфcoюзы, пoтpeбитeлeй и кoнкypeнтoв.

Пoд cpeдoй кocвeннoгo вoздeйcтвия пoнимaют фaктopы, кoтopыe мoгyт нe oкaзывaть пpямoгo нeмeдлeннoгo вoздeйcтвия нa opгaнизaцию, нo cкaзывaютcя нa ee фyнкциoниpoвaнии. Рeчь идeт o тaкиx фaктopax, кaк cocтoяниe экoнoмики, нayчнo-тexничecкий пpoгpecc, coциoкyльтypныe и пoлитичecкиe измeнeния, влияниe гpyппoвыx интepecoв и cyщecтвeнныe для opгaнизaции coбытия в дpyгиx cтpaнax.

Организационные структуры организаций. Причины их развития.

Линейная организационная структура

Рис.1. Линейная структура управления

Преимущества линейной структуры:

четкая система взаимных связей функций и подразделений;

четкая система единоначалия - один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель;

Недостатки линейной структуры:

отсутствие звеньев, занимающихся вопросами стратегического планирования; в работе руководителей практически всех уровней оперативные проблемы ("текучка") доминирует над стратегическими;

тенденция к волоките и перекладыванию ответственности при решении проблем, требующих участия нескольких подразделений;

Линейно - штабная организационная структура

Достоинства линейно - штабной структуры:

более глубокая, чем в линейной, проработка стратегических вопросов;

некоторая разгрузка высших руководителей;

Недостатки линейно - штабной структуры:

недостаточно четкое распределение ответственности, т. к. лица, готовящие решение, не участвуют в его выполнении;

тенденции к чрезмерной централизации управления;

Дивизионная структура управления

Преимущества дивизионной структуры:

она обеспечивает управление многопрофильными предприятиями с общей численностью сотрудников порядка сотен тысяч и территориально удаленными подразделениями;

обеспечивает большую гибкость и более быструю реакцию на изменения в окружении предприятия по сравнению с линейной и линейно - штабной;

Недостатки дивизионной структуры:

большое количество "этажей" управленческой вертикали; между рабочими и управляющим производством подразделения - 3 и более уровня управления, между рабочими и руководством компании - 5 и более;

разобщенность штабных структур отделений от штабов компании;

Органический тип структур управления

Бригадная (кросс - функциональная) структура управления

Рис.4. Кросс - функциональная организационная структура

Рис.5. Структура организации, состоящей из рабочих групп (бригадная)

Преимущества бригадной (кросс-функциональной) структуры:

сокращение управленческого аппарата, повышение эффективности управления;

гибкое использование кадров, их знаний и компетентности;

Недостатки бригадной (кросс-функциональной) структуры:

усложнение взаимодействия (в особенности для кросс-функциональной структуры);

сложность в координации работ отдельных бригад;

Матричная (программно - целевая) структура управления

Преимущества матричной структуры:

лучшая ориентация на проектные (или программные) цели и спрос;

более эффективное текущее управление, возможность снижения расходов и повышения эффективности использования ресурсов;

более гибкое и эффективное использование персонала организации, специальных знаний и компетентности сотрудников;

Недостатки матричных структур:

трудность установления четкой ответственности за работу по заданию подразделения и по заданию проекта или программы (следствие двойного подчинения);

необходимость постоянного контроля за соотношением ресурсов, выделяемых подразделениям и программам или проектам;

Многомерная организационная структура

Структура внутренних коммуникаций организации.

Управленческая деятельность связана с необходимостью постоянной координации деятельности подразделений организации и отдельных ее членов для достижения общих целей. Данная координация может осуществляться посредством разнообразных форм, а, прежде всего — при помощи разнообразных контактов членов организации — в процессе коммуникации .

Внутриорганизационные коммуникации представляют собой взаимодействие с персоналом, коммуникации между сотрудниками.

Задачей взаимодействия с персоналом является обеспечение мотивации сотрудников к оптимально лучшему выполнению своей работы. Данное направление осуществляется специалистами отдела корпоративных коммуникаций совместно с отделом по персоналу.

Коммуникативный поток внутри организации (соответственно пространственному расположению каналов) может перемещаться в вертикальном и горизонтальном направлении.

Вертикальные коммуникации — это обмен информацией между иерархическими уровнями организации, а горизонтальные — обмен в пределах паритетных иерархических уровней.

Вертикальная коммуникационная связь, в свою очередь, по направленности общения подразделяется на нисходящие и восходящие коммуникации .

Коммуникации вида «руководитель — подчиненный»

Коммуникации вида «руководитель — руководитель»

Представленная вертикаль включает также коммуникации вида «руководитель — рабочая группа» .

См.вопр.1.

Формальные и неформальные внутренние коммуникации организации.

См.вопр.1

Коммуникационные барьеры.

В системах соц. коммуникации. В ходе осуществления той или иной коммуникации могут возникать различные проблемы. Некоторые сообщения могут быть блокированы или искажены, в результате чего происходит существенное изменение смысла при восприятии информации. Рассмотрим наиболее частые причины возникновения подобных проблем.

1. Технический барьер в виде шумов и помех в искусственных коммуникационных каналах. Шумы (noises) имеют естественное происхождение, а помехи создаются умышленно. Эта задача актуальна для радиосвязи, видео-звукозаписи, компьютерной техники (вспомним компьютерные вирусы, засорение пространства Интернет) и окончательное решение ее вряд ли возможно, так как всякое новое поколение техники страдает своими "болезнями", неведомыми ранее.

II. В иных системах коммуникации. Коммуникация внутри компании или иной системы микроуровня - это целый мир, в котором возникают самые разнообразные ситуации, проблемы и парадоксы.

Все барьеры в области коммуникации можно условно разделить на два вида: личные и организационные. Личные - в большей степени связаны с недостаточно развитыми навыками эффективной коммуникации - письменной, публичной, коммуникацией в конфликтных ситуациях и т.п. Организационные - в первую очередь, связаны с низким качеством соответствующих политических, социальных или бизнес-процессов.

Пространственные барьеры: неудачный выбор места общения. Дистанции общения.

Временные барьеры: неправильный выбор времени встречи. Нехватка (цейтнот) времени. Опоздание или затягивание времени общения как барьер.

Эргономические барьеры: неподходящие условия для общения. Шум, вибрация, дефекты освещения, загазованность и прочие.

Физиологические барьеры: усталость, стресс, депрессия, плохое самочувствие, функциональная патология.

Психологические барьеры: личная неприязнь, слабая мотивация в общении, зависть, страх, комплексы неполноценности, стереотипизация, ассоциации, манипуляции, зависть.

Социальные барьеры: диспропорция в статусах и материальном положении. Несовпадение интересов.

Правовые барьеры: недостаточно развитая правовая база. Противоречие между нормативными актами. Санкции, эмбарго, протекционизм.

Лингвистические барьеры: незнание языка, недостаточный словарный запас. Применение междометий, слов-паразитов. Дефекты речи.

Этнокультурные барьеры: различия в обычаях, традициях, религии и прочие. Столкновение различных менталитетов.

Атрибутивные барьеры: шокирующая одежда, прическа, украшения, очки.

Что нужно сделать для налаживания полноценного и ничем не обремененного общения как предпосылки для эффективной коммуникации.

- Обеспечить релевантность сообщений. Общение облегчается, когда сообщение содержит информацию, ценную именно для адресата, и у того появляется интерес.

- Уменьшить сообщения, выражаясь как можно проще.

- Строить сообщение из последовательных простых частей.

- Повторять ключевые моменты.

Слухи и случайные нерегулируемые внутренние коммуникации организации.

См.в.1.

Критерии слуха как социального феномена, то есть его характерные черты, следующие:

\* слух - - это форма межличностной (реже - - публичной и массовой) коммуникации. Хотя зачастую мы являемся свидетелями неосознанного распространения тех или иных слухов средствами массовой информации;

\* слух - - это информативное (а не, скажем, аналитическое) сообщение, то есть ядро слуха составляют сведения о реальных или вымышленных событиях;

\* слух - - это эмоционально значимое для аудитории сообщение. Если оно не затронет чувства и эмоции людей, то не будет и слуха как такового.

Каковы же главные условия и причины возникновения слухов? По мнению Ю.А. Шерковина, возникновение и распространение слухов возможно лишь при информационном вакууме, выражающемся в неудовлетворенном интересе. Другими словами, слух - - это информация, удовлетворяющая какую-либо психологическую потребность людей, неудовлетворенную другими способами.

Сплетни и слухи — вездесущи. Их можно использовать.

Классы информационных ресурсов.

Информационные ресурсы - это вся накопленная информация об окружающей нас действительности, которая зафиксирована на материальных носителях или в любой другой форме, обеспечивающей передачу информации во времени и пространстве между различными потребителями для решения любых задач (научных, производственных, управленческих и других).

В зависимости от носителей информации, информационные ресурсы делятся на пять основных классов:

персонал (память людей);

документы;

объекты не живой и живой природы и их коллекции;

научный инструментарий;

организационные единицы

Анализ документальных информационных ресурсов нужно проводить на различных уровнях: международном, национальном (государственном), региональном, ведомственном и отдельных организаций. Только в этом случае можно правильно оценить полноту обеспечения информацией при решении конкретных задач.

Организация как социально-экономическая система.

Социальные организации, составляющие основу любой цивилизации, можно представить в виде большого набора правовых норм и организационных структур. В любой науке классификация занимает особое место. Классификация организаций важна по трем причинам:

нахождение сходных социальных организаций по каким-либо параметрам, это помогает создавать минимум методик для их анализа и совершенствования;

возможность определения их численного распределения по классификации для создания соответствующей инфраструктуры: подготовке кадров, контрольных служб и т.д.;

принадлежность социальной организации к той или иной группе позволяет определить их отношение к налоговым и другим льготам.

Социально-экономическая организация характеризуется наличием социальных и экономических связей между работниками. К социальным связям относятся:

межличностные, бытовые отношения;

отношения по уровням управления;

отношения к человеку общественных организаций.

К экономическим связям относятся:

- материальное стимулирование и ответственность;

прожиточный уровень, льготы и привилегии.

Соотношение этих связей играет решающую роль при создании или диагностике организации.

3.3 Социально-экономическая система

Любая производственно-хозяйственная система, будь то организация, предприятие, банк, объединение, отрасль и т.д., является социально-экономической системой. Возникают эти системы на пересечении двух систем более высокого порядка: 1) общество и 2) ресурсы.

Все социально-экономические системы равны по двум факторам.

Первый фактор равенства - социальный, т.к. люди, осуществляющие процессы производства и управление ими, являются его главным элементом. Второй фактор равенства - экономический, т.к. в результате труда создаются материальные блага - конкретный конечный продукт: объем производства; объем строительно-монтажных работ; объем товарооборота; объем оказанных услуг и пр. Из вышесказанного определения можно вывести главное свойство социально-экономической системы - это то, что в ее основе лежат интересы людей, и основной ее элемент - человек.

Миссия — смысл существования системы, ее предназначение для общества (в обществе).

Теперь дадим определение каждой составляющей.

Цели управления - конкретные конечные состояния системы или желаемый результат.

Структура организации - это логические взаимоотношения (связи) различных уровней управления и функциональных подразделений предприятия.

Задача - предписанная работа, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки иными словами задача — это алгоритм решения цели или разрешения проблемы

Технология - средство преобразования сырья.

Макросфера функционирования и развития организации.

| Факторы макросреды |
| --- |
| 1. Международные | 1.1. Количество “горячих точек” в мире, где происходят какие-либо военные конфликты1.2. Численность военных и других лиц, задействованных в “горячих точках” в данное время1.3. Количество международных симпозиумов, конференций, выставок, кинофестивалей, конкурсов и др. |
| 2. Политические | 2.1. Стабильность демократических преобразований факторы в стране2.2. Вероятность возврата к прошлой политической системе и др.2 |
| 3. Экономические факторы | 3.1. Удельный вес конкурентоспособной на внешнем рынке промышленной продукции фирм страны3.2. Удельный вес конкурентоспособной на внутреннем рывке промышленной продукции фирм страны3.3. Тенденции изменения внешнеэкономических связей3.4. Дефицит бюджета страны (%) и др. |
| 4. Социально-демографические факторы | 4.1. Место страны в мире по продолжительности жизни4.2. Место страны в мире по жизненному уровню населения4.3. Продолжительность жизни (мужчин, женщин) и др. |
| 5. Правовые факторы | 5.1. Наличие федеральных правовых актов (указов Президента, постановлений правительства, государственных стандартов и т.п.) по стандартизации, метрологии, защите прав потребителей, антимонопольной политике, сертификации товаров и услуг, управлению качеством и конкурентоспособностью товаров, охране окружающей природной среды, предпринимательству, ценным бумагам, финансам и т.д.. |
| 6. Экологические факторы | 6.1. Параметры экосистемы страны и др.. |
| 7. Природно-климатические факторы | 7.1. Оценка основных природных ресурсов страны и ее место в мировом сообществе и др. |
| 8. Научно-технические факторы | 8.1. Удельный вес изобретений и патентов страны в фонде мирового сообщества8.2. Удельный вес докторов наук, профессоров в численности работающих страны и др. |
| 9. Культурные факторы | 9.1. Средний уровень образования населения страны9.2. Обеспеченность населения страны объектами культуры (ед/час): театрами, . кинотеатрами, библиотеками, дворцами спорта и комплексами и другими объектами культуры и др.9. |

Инфраструктура региона

Инфраструктура региона (прежде всего, города), где территориально расположена фирма, существенно оказывает влияние на эффективность и устойчивость ее функционирования. Вместе с тем, инфраструктура региона, также как и макроструктура, оказывает влияние на работу фирмы косвенно.

К отраслям инфраструктуры относятся следующие:

– рыночная инфраструктура;

– мониторинг окружающей природной среды:

– здравоохранение;

– наука и образование;

– культура,

– торговля и др.

Непосредственное окружение организации.

Внешнее окружение организации можно представить в виде двух сфер.

Первая сфера – это общее внешнее окружение организации, которое формируется под влиянием политических, правовых, социально-культурных, экономических, технологических, национальных и международных процессов, а также процессов природопользования. Данное внешнее окружение отражает состояние общества, его экономики, природной среды и не связано непосредственно с конкретной организацией. Общее внешнее окружение является более или менее одинаковым для подавляющего большинства организаций.

Вторая сфера – это так называемое непосредственное деловое окружение организации, которое создают покупатели, поставщики, конкуренты, деловые партнеры, а также регулирующие службы и такие организации, как административные органы, деловые объединения и ассоциации, профсоюзы и т.п. Эти субъекты окружения непосредственно связаны или непосредственно воздействуют на деятельность конкретной организации. При этом важно подчеркнуть, что и организация в свою очередь может непосредственно влиять на них.

Управляя процессами взаимодействия организации с окружающей средой, менеджмент сталкивается с рядом серьезных проблем, порождаемых неопределенностью в состоянии окружающей среды. В связи с этим одной из сложнейших задач, стоящих перед менеджментом, является снижение неопределенности положения организации в окружении. Это достигается путем развития ее адаптивности (способности приспосабливаться) к внешней среде и установления широких связей с окружением, позволяющих организации органично вписываться в окружающую среду.

В зависимости от того, насколько организация адаптивна к изменениям в окружающей среде, выделяют два типа управления организацией: механический и органический.

Механическому типу управления организацией присущ следующий набор характеристик:

-консервативная, негибкая структура организации;

-четко определенные, стандартизированные и устойчивые задачи и др.

-гибкая структура;

-динамичные, не жестко определенные задачи и др.

Каждый тип управления имеет определенные преимущества. Соответственно каждому из типов может быть отдано определенное предпочтение в зависимости от характера окружения и уровня неопределенности. В том случае, если окружение динамично, высок уровень неопределенности, более эффективным является органический тип управления организацией. Если же окружение стабильно и неопределенность находится на низком уровне, предпочтение может быть отдано механическому типу управления.

14. Бизнес-коммуникации организации.

Бизнес коммуникации в компании делятся на две. Это внешние бизнес коммуникации, которые из себя представляют: телефонные переговоры, деловую переписку с контрагентами, поставщиками и клиентами и визиты в компанию, и встречи вне компании, те встречи, которые проводят представители компании за её пределами, разнообразные публикации в прессе, интервью по телевидению, деятельность сотрудников отдела по общественным связям.

Есть так же бизнес коммуникации, замыкающиеся внутри компании, обеспечивающие деятельность её среды. Что это за бизнес коммуникации? Это разнообразные служебные записки, телефонные переговоры между подразделениями, рабочие совещания, на основе которых строятся планы, и анализируется выполнение этих планов. Разнообразная информация, которая публикуется во внутри корпоративных изданиях, будь то печатные издания или внутренний интернет ресурс. И так же это могут быть специальные события, создаваемые компаний, как конференции, съезды, совещания сотрудников определённой направленности, для того, чтобы они могли обменяться опытом и составить планы на будущий период.

15. Управление информационными ресурсами организации.

Под информационными ресурсами мы понимаем всю накопленную информацию об окружающей нас действительности, зафиксированную на материальных носителях и в любой другой форме, обеспечивающей ее передачу во времени и пространстве между различными потребителями для решения научных, производственных, управленческих и других задач. Здесь следует выделить то, что ресурсом является вся накопленная информация, в том числе и информация недостоверная, представленная сомнительными факта ми, ложными положениями, неэффективными подходами, а также устаревшая информация; несопоставимые данные, накопленные по нестандартным методикам; информация, потерявшая конкретность в результате субъективных толкований в процессе частных "теоретических" построений; заведомая "дезинформация", поступившая в информационные потоки, и сбалансированная информация.

В зависимости от носителей информации, информационные ресурсы делятся на пять основных классов:

персонал (память людей);

документы;

объекты не живой и живой природы и их коллекции;

научный инструментарий;

организационные единицы

Enterprise content management (ECM) — управление информационными ресурсами предприятия или управление корпоративной информацией.[1]

В данном контексте информация (контент) предполагается слабо структурированной — это могут быть файлы различных форматов, электронные документы с различными наборами полей и т. п.

По определению Gartner ECM — это стратегическая инфраструктура и техническая архитектура для поддержки единого жизненного цикла неструктурированной информации (контента) различных типов и форматов. ECM-системы состоят из приложений, которые могут взаимодействовать между собой, а также использоваться и продаваться самостоятельно. Gartner определяет современные ECM-системы как реализующие следующие ключевые компоненты:

Управление документами — экспорт/импорт, контроль версий, безопасность и службы библиотек для деловых документов.

Управление образами документов (Document Imaging) — захват, преобразование и управление бумажными документами.

Управление записями (или, в соответствии с последним переводом стандарта IEEE 15489 — ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007, «управление документами») — долгосрочное архивирование, автоматизация политик хранения и соответствия нормам регулирующих органов, обеспечение соответствия законодательным и отраслевым нормам.

Управление потоками работ (Workflow) — поддержка бизнес-процессов, передача контента по маршрутам, назначение рабочих задач и состояний, создание журналов аудита.

Управление веб-контентом (WCM) — автоматизация роли веб-мастера, управление динамическим контентом и взаимодействием пользователей.

Управление мультимедиаконтентом (DAM) — управление графическими, видео и аудиофайлами, различными маркетинговыми материалами, например, флеш-баннерами, рекламными роликами.

Управление знаниями (Knowledge Management) — поддержка систем для накопления и доставки релевантной для бизнеса информации.

Документо-ориентированное взаимодействие (Collaboration) — совместное использование документов пользователями и поддержка проектных команд.

16. Основные принципы формирования информационных ресурсов организации.

Формирование и использование информационных ресурсов – одна из ключевых проблем создания единого информационного пространства. В общем случае информационные ресурсы формируются в результате деятельности, как органов государственной власти, так и государственных и негосударственных предприятий, научных, учебных и общественных организаций.

Информационные ресурсы являются объектами отношений физических, юридических лиц, государства, составляют информационные ресурсы России и защищаются законом наряду с другими ресурсами. Информационные ресурсы могут быть товаром, за исключением случаев предусмотренных законодательством РФ.

В процессе формирования и использования информационных ресурсов осуществляются сбор, обработка, хранение, поиск и выдача информации по запросам или регламенту. По формам собственности информационные ресурсы подразделяются:

v государственные;

v межгосударственные;

v негосударственные (в том числе коммерческие);

v смешанной собственности.

Основные направления государственной политики в сфере информатизации является:

v обеспечение условий для развития и защиты всех форм собственности на информационные ресурсы;

v формирование и защита информационных ресурсов;

v создание и развитие федеральных и региональных информационных систем и сетей, обеспечение их совместимости и взаимодействия в едином информационном пространстве РФ;

v создание условий для качественного и эффективного информационного обеспечения граждан, органов государственной власти, органов местного самоуправления, организаций и общественных объединений на основе государственных информационных ресурсов;

На темпы формирования информационных ресурсов, совершенствования доступа к ним может весьма отрицательно повлиять недостаточная информационная активность пользовательской среды. Для увеличения активности пользователей необходимо разработать комплекс мер по повышению информационной и компьютерной грамотности населения, включающих чтение курсов в учебных заведениях по овладению навыками поиска и использования информации, создание центров свободного доступа к глобальным информационным системам мира, провести широкую пропаганду по радио, телевидению, в печати, издание соответствующей массовой литературы и т.д.

В ходе становления рыночных отношений значительная часть информационных ресурсов формируется в негосударственном секторе экономики.

В области формирования и использования информационных ресурсов негосударственного сектора экономики государственная политика должна способствовать:

v предоставлению возможности негосударственным структурам доступ в установленном порядке к государственным информационным ресурсам;

v доступу граждан и организаций к негосударственным информационным ресурсам;

v расширению сферы платных информационных услуг.

Государственные и негосударственные информационные ресурсы, по существу, должны образовать систему взаимоувязанных информационных ресурсов, использующих как традиционные информационные технологии и носители информации, так и автоматизированные базы и банки данных.

Важнейшим этапом формирования государственной политики является определение приоритетов для государственных информационных ресурсов, к которыми следует отнести:

v правовую информацию, связанную с построением правового государства;

v информацию о деятельности органов государственной власти, в том числе о бюджетных расходах, обеспечивающую возможность демократического контроля их деятельности;

v информацию о чрезвычайных ситуациях, опасных природных явлениях и процессах, экологическую, санитарно-эпидемиологическую и др., необходимую для безопасного существования граждан, населения в целом, а также производственных объектов;

Формирование и использование государственных информационных ресурсов должно организовываться по принципу прямого доступа. На федеральном уровне действуют и создаются банки данных, обеспечивающие, как правило, теледоступ к информации. При этом используются автоматизированные локальные и распределенные информационные системы. В этих банках данных необходимо обеспечить выделение из информационных ресурсов открытую часть информации, которая относится к государственным информационным ресурсам, доступным всем организациям и гражданам.

В регионах информационное обслуживание населения должно обеспечиваться распределенной сетью библиотек, специализированных центров, агентств и т.д., которые должны накапливать информационные ресурсы данной территории, а также сведения об информационных ресурсах других территорий и о порядке доступа к ним. Информацию, входящую в государственный информационный ресурс, должна поступать в них в виде изданий, отчетов и т.д.

По мере оснащения библиотек соответствующими программно-техническими средствами должно быть обеспечено использование машиночитаемых изданий (особенно перспективными представляются такие издания на компактных дисках) и работа в режиме удаленного доступа. При разработке схемы доступа к государственным информационным ресурсам следует учитывать, что все более весомо заявляют о себе коммерческие информационные центры и телекоммуникационные сети, ориентирующиеся в основном на обслуживание финансовых и предпринимательских структур. Они также могут быть использованы для организации доступа к государственным информационным ресурсам на договорных условиях.

17. Бизнес-коммуникации организации с коммерческими организациями (B2B).

B2B (англ. Business to Business) — термин, определяющий вид информационного и экономического взаимодействия, классифицированного по типу взаимодействующих субъектов, в данном случае — это юридические лица.

В2В – сокращение от английских слов «business to business», в буквальном переводе – бизнес для бизнеса. Это сектор рынка, который работает не на конечного, рядового потребителя, а на такие же компании, то есть на другой бизнес. Примером В2В- деятельности может послужить производство барных стоек или оказание рекламных услуг: физическим лицам реклама ни к чему, а вот другим организациям она необходима.

Задачи B2B систем

Основная задача систем В2В — повышение эффективности работы компаний на В2В-рынке за счёт снижения затрат на подготовку торговых процедур и расширения географии бизнеса до масштаба всего мира.

В задачи B2B систем также входит:

организация взаимодействия между предприятиями — быстро и удобно

построение защищённых надёжных каналов обмена информацией между фирмами

координация действий предприятий и совместное их развитие на основе информационного обмена

Взаимодействие может быть связано с торговлей, обменом технологиями, опытом, инвестиционной деятельностью и т. д.

Классификация B2B-систем

B2B-системы различаются по набору предлагаемых функций:

корпоративный сайт компании

интернет-магазин

служба закупок снабжения

информационный сайт

брокерские сайты выполняют роль посредников между покупателями и продавцами.

электронные торговые площадки (ЭТП): предназначены для непосредственного осуществления торгово-закупочной деятельности.

профессиональные b2b-медиа продукты — это продукты (газеты, журналы, отраслевые каталоги, информационные бюллетени), нацеленные исключительно на профессионалов работающих в определённой сфере либо отрасли. B2B-издания могут быть посвящены вопросам менеджмента, логистики, продажам, финансам, различным секторам экономики и т. д.

18. Бизнес-коммуникации организации с органами власти (B2G).

1). B2G (business-to-government) - отношения между бизнесом и государством. Обычно термин используется для классификации систем электронной коммерции. Примером B2G-систем могут служить системы электронных госзакупок.

2). B2G (бизнес для правительства) - В широком понимании данное понятие включает в себя услуги, оказанные тем или иным предприятием государству. Под проектами B2G обычно подразумевают взаимодействие между бизнесом и государством, обязательной составляющей, которого является электронный обмен данными.

Как правило, интернет ресурсами направления B2G могут быть:

\* сайты органов государственной власти, как местного, так и федерального значения. На подобных ресурсах размещаются новости регионов, принятые законопроекты и т.д.;

\* информационные ресурсы, порталы полезные государственным чиновникам и служащим, ориентированные прежде всего на них;

\* интернет проекты, посвященные тендерам, закупкам, котировкам, конкурсам, где представлена информация об условиях прохождения и список необходимой документации для принятие участия.

Плюсы B2G

Прежде всего, работа с государством, как правило, означает крупные заказы и хорошую репутацию в бизнес среде. К тому же вы можете не беспокоится о надежности этой сделки - партнерство B2G гарантирует вам максимальную безопасность.

Минусы B2G

Для того, чтобы принять участие в тендере - вам необходимо подготовить огромное количество документов, возможно предложить готовое решение какой-либо задачи. При этом вы можете потратить много сил и времени, которые так и не закончатся долгожданным контрактом.

3). Business-to-Coverment (B2G) — это сфера экономического взаимодействия между юридическими лицами и государственными учреждениями.

Подобно B2G существуют понятия B2B (business-to-business) и B2C (business-to-customer), соответственно определяющие сферы взаимодействия с юридическими лицами и с государсвенными (муниципальными) учреждениями.

Основной задачей B2B, B2C, B2G является упрощение и автоматизация процесса торговли, снижение расходов на торговые процедуры и увеличения географии потребителя до мировых масштабов.

19. Бизнес-коммуникации организации с организацияи «третьего сектора» (B2S).

1. Большинство государственных некоммерческих организаций созданы для решения тех же самых задач, с которыми повседневно имеют дело государственные и муниципальные органы: забота о малообеспеченных, больных, социально неблагополучных гражданах и т.д. Существование Третьего сектора прежде всего тем и обусловлено, что наиболее активные члены общества стремятся внести свой вклад в решение стоящих перед ним проблем, не только выполняя прямые обязанности, возлагаемые государством на всех граждан, но и делая нечто «сверх обязанностей», добровольно.

2. В ряде случаев Третий сектор действует успешнее и экономичнее, чем государственные учреждения. Это показывают исследования, проводившиеся во многих странах. В результате государству нередко оказывается выгоднее передавать средства независимым некоммерческим организациям, разумеется, в обмен на четкие, конкретные и

контролируемые обязательства с их стороны, чем создавать дополнительные организации. Так, в США в 80-е годы в Третий сектор направлялось более трети всех расходов на социально-культурные нужды, в том числе более половины всех федеральных расходов на социальное вспомоществование, культуру, науку и гуманитарные цели. Конкретный анализ показывает, что выгоды бюджетного финансирования независимых некоммерческих организаций особенно велики, когда налицо хотя бы одно из следующих двух условий: имеется возможность привлечь к работе добровольцев, и решаемая задача

не совсем стандартна, требуется нешаблонный подход к конкретной категории получателей услуг, глубокая индивидуализация деятельности. Таким образом, сотрудничество государства и органов местного самоуправления с организациями Третьего сектора способно служить важным фактором повышения эффективности использования средств, в особенности выделяемых на социальные нужды.

3. Третий сектор нуждается в моральной и материальной поддержке со стороны государства и органов местного самоуправления. Достаточно типичный пример: добровольцы готовы объединить усилия и средства для помощи какой-либо категории нуждающихся, но им трудно оплачивать аренду необходимого для работы помещения по ставкам, установленным для коммерческих организаций, и платить налоги. Предоставление им льгот способно обеспечить достижение цели, на которую в противном случае пришлось бы затратить больше средств из регионального или городского бюджета.

20. Бизнес-коммуникации организации с организациями «информационного сектора» (B2I).

Структура «информационного сектора»

Сектор, где информация перерабатывается, кодируется, производится, преобразуется в информационный поток или информационное общение, передаётся, хранится или трансформируется ещё каким-либо образом, представляет собой сложную структуру с разными классами элементов и многоуровневой иерархией.

В пространстве «информационного сектора», помимо производства информационных продуктов и оказания информационных услуг, происходят и иные процессы, связанные с коммуникацией.

Типология классификации будет определятся отношением субъектов и элементов информационной инфраструктуры сектора к участию в обменных процессах информацией:

информационные ресурсы (банки и базы данных, архивы, печатные и электронные издания, и т.д.);

высокотехнологичные коммуникационные сети и каналы передачи информации (почта, радио, TV, Интернет, и т.д.);

традиционные методы распространения и хранения информации в обществе (слухи, сплетни, молва, обсуждение новостей, и т.д.);

операторы коммуникационного рынка (медиаагентства, консалтинговые и аналитические структуры, СМИ, и т.д.).

В настоящее время в США сложилось отношение к информации как к важнейшему экономическому и стратегическому ресурсу. Информационная вычислительная техника становится, как считают американские специалисты, крупнейшей отраслью, движущей силой роста национального богатства страны..

В США сложился мощный информационный сектор.

В настоящее время к информационному сектору относят в основном следующие сферы: производство знаний и нововведений, включая исследования и разработки, распространение информации и коммуникации; отрасли, связанные со страхованием; рекламу и справочное обслуживание; индустрию переработки и передачи информации (ЭВМ и другие устройства, информационные товары); отдельные области государственной деятельности; производство вспомогательного оборудования.

Выделяются первичный и вторичный информационные секторы. К первичному информационному сектору относятся производство электронно-вычислительной техники, телекоммуникации и полиграфическая промышленность, реклама, образование.

Вторичный информационный сектор включает информационную деятельность, которую нельзя измерить непосредственно: управление, в том числе государственное и в частном секторе, деятельность ''неинформационных отраслей'' промышленного сектора (частного и государственного), где информация производится и ими же потребляется, и включается в конечную стоимость изделий.

21. Бизнес-коммуникации организации с частными лицами (B2P).

B2P МАРКЕТИНГ — маркетинг от бизнеса к конкретному представителю другого бизнеса.

Основные правила B2P маркетинга

Перед началом разработки любого маркетингового сообщения всегда составляйте профиль идеального клиента и адресуйте свое послание ему лично.

Акцентируйте внимание клиента не только на выгодах, которые получит компания, но и на том, что получит лично он.

При создании любого маркетингового сообщения всегда планируйте выполнение рекламополучателем какого-либо действия.

Фокусируйте внимание рекламополучателя только на одном действии.

Рекламополучатель должен иметь возможность выполнить это действие незамедлительно.

Не пытайтесь продавать свои товары или услуги в лоб!

Обучайте своих потенциальных клиентов.

Перед началом распространения маркетинговых сообщений тщательно сегментируйте базу получателей.

Доставляйте свои маркетинговые сообщения способами, привычными для вашего идеального клиента.

Доставляйте свои маркетинговые сообщения во время, удобное для вашего идеального клиента.

Чек-лист по привлечению потенциальных клиентов в Интернет (англ. Lead Generation)

Изучение вашего целевого клиента.

Выявление проблемы целевого клиента и нахождение способа ее решить при помощи ваших товаров и услуг.

Написание бесплатного обучающего мини-пособия, описывающего решение проблемы клиента и помогающего ему принять решение в пользу Вашего товара или услуги.

Запрос на коммерческое предложение. Предложите потенциальному клиенту, изучившему ваши обучающие материалы, узнать больше о ваших товарах и услугах и др.

22. Риски потери деловой репутации. Источники репутационных рисков.

Риск потери деловой репутации кредитной организации (репутационный риск) - риск возникновения у кредитной организации убытков вследствие влияния факторов, которые мы рассмотрим ниже.

Деловая репутация кредитной организации - качественная оценка участниками гражданского оборота деятельности кредитной организации, а также действий ее реальных владельцев, аффилированных лиц, дочерних и зависимых организаций.

Возникновение риска потери деловой репутации может быть обусловлено следующими внутренними и внешними факторами:

Несоблюдение кредитной организацией законодательства Российской Федерации, учредительных и внутренних документов кредитной организации, обычаев делового оборота и др.

Неспособность кредитной организации, ее аффилированных лиц, а также реальных владельцев эффективно противодействовать легализации (отмыванию) доходов.

Недостатки в управлении банковскими рисками кредитной организации, приводящие к возможности нанесения ущерба деловой репутации.

Недостатки кадровой политики при подборе и расстановке кадров, несоблюдение принципа "Знай своего служащего".

Возникновение у кредитной организации конфликта интересов с учредителями (участниками), клиентами и контрагентами, а также другими заинтересованными лицами.

Опубликование негативной информации о кредитной организации или ее служащих, учредителях (участниках), членах органов управления, аффилированных лицах, дочерних и зависимых организациях в средствах массовой информации.

Если смотреть с практической точки зрения, то создавать репутационные риски могут следующие факторы:

Управленческие риски, иными словами — недостаточно высокий уровень менеджмента. Я бы однозначно поставила этот фактор на первое место по значимости.

2. Риски случайного или сознательного искажения информации при донесении ее до целевых аудиторий.

Риски неполучения целевой аудиторией той информации, которая должна сформировать у нее верное представление о деятельности компании.

К сожалению, абсолютно любой аспект деятельности компании может служить источником репутационных рисков. Уже сам факт существования и функционирования бизнеса является постоянным источником. Тем не менее, можно выделить некоторые наиболее вероятные источники рисков:

сотрудники.

клиенты и партнеры;

конкуренты

средства массовой информации;

интернет-пространство.

Сила воздействия зависит не столько от источника риска как такового, сколько от комплекса характеристик происходящего.

Самые опасные источники

Задевающие интересы целевой аудитории.

Резко противоречащие сложившемуся образу и репутации компании.

Трудно опровергаемые события (когда затруднительно доказать, что ситуация не имела места или носила иной характер, чем это описывается в информационном пространстве) и те, которые дают простор для слухов и домыслов.

23. Стратегия управления репутационными рисками.

К счастью, репутационными рисками, как и любым другим бизнес-процессом, можно управлять

Несколько упрощенно практическая методика предупреждения репутационных рисков выглядит следующим образом:

честное, непредвзятое и объективное (все эти три определения очень важны) выяснение слабых и высокорисковых зон у конкретной компании;

система опознавания возникновения репутационных рисков — это процесс постоянного анализа активности компании, конкурентов, информационного пространства на предмет выявления возможных факторов подобных рисков. Необходимо отличать такой анализ от обычного маркетингового, поскольку он имеет свою специфику;

построение непосредственно самой системы реагирования на ситуации возникновения репутационных рисков;

разработка возможных сценариев движения информационных потоков в случае возникновения того или иного фактора репутационного риска.

создание схем оперативного реагирования в случае возникновения кризисных ситуаций в репутационной сфере — кто, что, как и когда делает в таком случае, и кто за что несет ответственность;

подготовка необходимых каналов коммуникации в кризисных ситуациях.

А что делать, если система профилактики все-таки не сработала и компания столкнулась с событием, негативно влияющим на ее репутацию?

1.Тактика игнорирования кризиса. Ее неприемлемо использовать в тех случаях, когда кризис инициирован извне.

Тактика открытости и диалога

Тактика резкого опровержения или исправления ситуации.

Тактика доведения ситуации до абсурда, чтобы показать ее нереальность и необоснованность информационного негатива.

Тактика отвлечения внимания, когда целевым аудиториям предоставляет более значимый информационный повод, отвлекающий на себя внимание от «больной темы».

Тактика позитивной волны, когда негативная информация не комментируется и не опровергается напрямую, а в качестве контраргумента используется череда позитивных информационных сообщений, общий смысл которых ставит под сомнение или исключает реальность и обоснованность негатива либо просто вытесняет его из сознания целевой аудитории.

24. Программа управления репутационными рисками «знай своего клиента».

1. Одним из основных элементов управления правовым риском и риском потери деловой репутации кредитной организации является принцип "Знай своего клиента" (принцип ЗСК). В целях соблюдения принципа ЗСК кредитной организации рекомендуется предусматривать разработку адекватной политики и процедур, включающих порядок заключения и осуществления банковских операций и других сделок, идентификацию клиентов, мониторинг движения денежных потоков по банковским счетам и вкладам, управление рисками.

Выполнение кредитной организацией принципа ЗСК является свидетельством соответствия её деятельности требованиям, установленным нормативными правовыми актами Российской Федерации, в том числе законодательством по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма, принятым в обществе нормам морали, этическим принципам банковского дела и обычаям делового оборота, свидетельством поддержания деловой репутации и обеспечения стабильного финансового положения кредитной организации на рынке банковских и иных финансовых услуг.

2. Решение на осуществление кредитной организацией банковских операций и других сделок с высокой степенью риска рекомендуется принимать органом управления кредитной организации в соответствии с полномочиями, предусмотренными учредительными и внутренними документами.

3. Принцип ЗСК включает мониторинг движения и изменения объёмов денежных потоков по банковским счетам и вкладам, в том числе в результате осуществления операций с высокой степенью риска, и мониторинг движения денежных средств и иного имущества, находящихся в доверительном управлении кредитной организации, а также иных операций клиентов, осуществляемых через кредитную организацию, для принятия своевременных мер по минимизации (снижению) типичных банковских рисков (например, риска ликвидности, кредитного, операционного, правового и т.д.), для выявления подозрительных операций, в том числе операций, связанных с легализацией (отмыванием) доходов, полученных преступным путем, и финансированием терроризма.

4. Основной процедурой реализации принципа ЗСК является идентификация клиентов кредитной организации (изучение, проверка информации, максимально возможное подтверждение и обоснование имеющихся сведений о клиенте, операциях и сделках клиента). Создание и осуществление эффективной программы идентификации клиентов имеет существенное значение для минимизации (снижения) риска потери деловой репутации кредитной организации, в том числе в результате вовлечения кредитной организации в противоправные действия, и обеспечения её устойчивости.

5. Соблюдение принципа ЗСК филиалами кредитной организации, открытыми на территории иностранного государства, рекомендуется осуществлять в соответствии с требованиями нормативных правовых актов Российской Федерации, если нормативными правовыми актами иностранного государства, на территории которого действует филиал кредитной организации, не предусмотрены более жесткие правила, в том числе направленные на борьбу с легализацией (отмыванием) доходов, полученных преступным путем, и финансированием терроризма.

25. Программа управления репутационными рисками «знай своего работника».

Эффективность управления банковскими рисками, в первую очередь репутационным риском, в немалой степени зависит от того, кем осуществляется управление банковскими рисками и кто участвует в осуществлении банковских операций и других сделок. В целях соблюдения принципа “Знай своего служащего” Банк предусматривает:

квалификационные требования к служащим в соответствии с характером их деятельности;

разработку и доведение до каждого служащего документа (должностная инструкция, положение об отделе), регламентирующего должностные обязанности, права и ответственность;

своевременное доведение до всех служащих принципов профессиональной этики;

меры, обеспечивающие соблюдение банковской тайны и исключающие превышение служащим пределов его полномочий;

требования к ведению служащими первичной учетной документации, отчетности, соблюдению правил документооборота;

общие правила использования, хранения и передачи служебной информации служащими при осуществлении банковских операций и других сделок в соответствии с должностными обязанностями;

недопустимость приема на работу и избрания в Совет Директоров Банка лиц, не соответствующих требованиям к деловой репутации, устанавливаемым внутренними документами Банка, а также законодательства Российской Федерации;

проведение подготовки (переподготовки) служащих с разъяснением требований законодательства Российской Федерации, внутренних документов, в том числе по порядку осуществления банковских операций и других сделок и их отражения в учете, по управлению банковскими рисками, по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма;

контроль за соблюдением служащими установленных служебных обязанностей и внутренних распорядков (регламентов);

недопустимость включения в состав служащих представителей юридических лиц - недобросовестных конкурентов и др.

26. Коммуникационный менеджмент лояльности клиентов (CR).

Клиент – центр финансовой модели бизнеса

Определяя доходную составляющую бизнеса, мы предлагаем базироваться на клиенте, как на центральном параметре финансовой модели.

Уровень привлечения зависит от территории, на которой мы пытаемся найти клиентов и др.

Уровень удержания клиентов зависит от четкости и контролируемого качества предоставляемых услуг и др.

Второе – частота посещений клиентов. Программы обслуживания и концепции и здесь играют свою роль, но здесь сказывается и количество разовых, случайных посетителей.

Третье - величина чека разового посещения одного клиента.

Построение коммуникаций с клиентом

Первая – стимулирующая фаза. Имеет место тогда, когда вы плохо пока знаете клиентов, но стремитесь вовлечь их в отношения.

Вторая – приводящая к покупке. Базируется на том, что первый этап «соблазнения» пройден и на базе пожеланий клиента, делается ему безотказное предложение. Это и приводит к повторным покупкам.

Что необходимо учитывать при выстраивании CRM?

Мы показали, что клиент является центром финансовой модели бизнеса. Мы рассмотрели в упрощенном виде две стадии взаимодействия с клиентом и поняли, что с лояльными клиентами надо работать, увеличивая им продажи.

База данных

CRM начинается с создания информационной базы.

Чтобы база данных была пригодна для работы, крайне важно выбрать изначально необходимые ее поля и разработать стандарт занесения информации.

При проектировании базы данных также крайне важно помнить не только о текущих потребностях, но и о будущих.

Сегментирование

по частоте посещения

по сумме покупок

по прибыльности клиентов

по лояльности мастеру и др.

Расчет эффективности

CRM отличается от любой другой маркетинговой активности своей сценарностью и скрупулезностью расчетов. Придумывая какую-либо кампанию по удержанию клиентов, необходимо здраво оценить, насколько это эффективно.

Программа взаимодействия

Сценарная коммуникация с клиентом подразумевает план активностей на среднесрочную перспективу (требуется определить), которая имеет выраженную в деньгах задачу.

Вместо заключения: CRM - вещь технологическая, имеющая под собой измерение эффективности, а значит, требующая расчетов. Одного решения того, что клиент - это центр бизнес-модели и философии, недостаточно. Важно помнить, что без специальной инфраструктуры (софт) и знаний, работать с клиентом вряд ли удастся. Именно поэтому мы посвятили эту статью тем компонентам, которым необходимо уделять время и силы. Каждый из разделов требует детального раскрытия и проработки.

27. Марка, имидж, бренд, брэндинг. Брэндинг как бизнес-процесс повышения лояльности потребителей.

Понятие торговая марка является буквальным переводам английского слова «trademark» - любой символ, слово, число, изображение или конструкция, используемые производителем или продавцом для идентификации своих товаров и отличия от однородных товаров других юридических или физических лиц.

Иначе, торговая марка - это сочетание названия какого-либо товара (фонемы) и его графического изображения (графемы).

В современном мире компания может иметь лишь один логотип, но при этом она может владеть неограниченным количеством торговых марок, которые часто называют "брэндом", хотя это не совсем корректно. Ведь по сути любой брэнд является торговой маркой, но не каждая TM – брэндом.

Сервисная марка отличается от торговой марки - это торговая марка для услуг. В российском законодательстве понятие "сервисная марка" отсутствует, поэтому регистрировать ее необходимо как "знак обслуживания".

Имидж (от англ. image — «образ», «изображение») — искусственный образ, формируемый в общественном или индивидуальном сознании средствами массовой коммуникации и психологического воздействия. Имидж создается пропагандой, рекламой с целью формирования в массовом сознании определённого отношения к объекту. Может сочетать как реальные свойства объекта, так и несуществующие, приписываемые.

Бренд (англ. brand, [brænd] — товарный знак, торговая марка) — термин в маркетинге, символизирующий комплекс информации о компании, продукте или услуге; популярная, легко-узнаваемая и юридически защищённая символика какого-либо производителя или продукта. Существует два подхода к определению бренда:

задача и также индивидуальные атрибуты: название, логотип и другие визуальные элементы (шрифты, дизайн, цветовые схемы и символы), позволяющие выделить компанию или продукт по сравнению с конкурентами;

образ, имидж, репутация компании, продукта или услуги в глазах клиентов, партнёров, общественности.

Брендинг - деятельность по разработке марки продукта, продвижению на рынок и обеспечению ее престижности, и мониторинг на соответствие марки требованиям рынка.

Задача брендинга - повысить осведомленность потребителей и влюбиться в товар.

Профессиональный брендинг - это многоструктурный, обоснованный, выверенный и контролируемый комплекс по созданию товарной марки, разработке дизайна упаковки, рекламной аргументации, проведению акций по стимулированию сбыта, то есть использование всего арсенала маркетинговых средств коммуникативного воздействия на потребителя. Фактически сегодня идет глобальная борьба за потребителя в двух плоскостях: товарной и коммуникативной.

брендинг активно применялся в Средние Века, когда цеховые ремесленники помечали свои товары особой маркой. Это стало необходимым, поскольку население росло, и на одной и той же территории появилось больше одного кузнеца, каменщика, сапожника ли плотника. В некоторых старых городах Европы, таких как Зальцбург и Роттенбург, туристы до сих пор могут видеть подлинные железные "торговые знаки", отмечавшие мастерские, где работали "держатели" этих торговых марок. В 1266 английское законодательство официально требовало, чтобы булочники отмечали своим знаком каждую буханку хлеба, чтобы вес каждой буханки соответствовал заявленному.

Однако настоящий расцвет идеи брендинга пришелся на вторую половину двадцатого века, и связано это было с вполне естественными причинами - появлением на рынке большого количества похожих товаров. Развитие технологии оказало на человеческое общество огромное влияние.

28. Понятие рынка. Классификация и структура.

Рынок - это есть совокупность экономических отношений производства и обмена товаров при помощи денег.

Р - обмен товарами и услугами, организованный по законам товарного производства и обращения. Это механизм взаимодействия покупателей и продавцов, отношения спроса и предложения.

Р - совокупность сделок, актов купли-продажи товаров и услуг

Классификация Р:

Рынки можно разделить по признакам: степень монополизированности(формы конкуренции), меры гос. регулирования, масштабность товарообменных процессов, региональная принадлежность, легальность, виды реализуемых товаров и услуг.

По форме конкуренции: высококонкурентный, немонополизированный, (идеальный), монополистической конкуренции с дифференциацией продукта, олигополистический, дуополистический, монополизированный(чистая монополия).

По виду товара: предметов потребления и услуг; жилой площади, зданий, недвижимости; средств производства(включая землю), имущества; инвестиций; денег и ценных бумаг; рабочей силы(труда, рабочих мест); инноваций, духовного, интеллектуального продукта.

по территориальному признаку(местные, национальные, региональные, мировой);

функциональный признак(оптовый, неорганизованный);

по потребительским товарам(дефицитный-недефицитный, национальные или импортные товары).

Совокупность рынков одной страны наз. Национальным(внутренним) рынком. Он образует сферу обращения национальной экономики. Внутри него могут выделяться региональные рынки.

Классификация по территории: 1. Местный Региональный Национальный Межстрановых объединений Мировой.

Есть организованный, неорганизованный легальный - теневой

Бывают: - потребительский - дефицитный - перенасыщенный

Виды рынков: Рынок товаров и услуг Рынок ценных бумаг Рынок кредитных ресурсов Рынок недвижимости Рынок средств производства Рынок “ноу-хау” и другой информации Рынок труда Финансовый рынок или рынок капитала Рынок ссудного капитала Фондовые биржи

Различаются характером конкуренции: рынок свободной конкуренции чистая монополия (власть одного) монополистическая конкуренция (регулируется государством) олигополия (власть немногих)

Разновидности структур рынка:

Монополистическая конкуренция, или конкурентный рынок, где существует большое количество компаний, каждая из которых имеет небольшую долю рынка и слабо дифференцированные продукты.

Олигополия — рынок, на котором доминирует небольшое количество компаний, которые вместе контролируют подавляющую долю рынка.

Дуополия — частный случай олигополии всего двух компаний.

Олигопсония — рынок, на котором присутствует много продавцов, однако мало покупателей.

Монополия — рынок, на котором присутствует только один производитель товара или услуги.

Естественная монополия — монополия, в которой эффект масштаба тем больше повышает эффективность, чем больше размер компании. Компания является естественной монополией, если она способна самостоятельно обслуживать целый рынок с меньшей себестоимостью, чем любое сочетание двух и более компаний меньшего размера, или более узко специализированных компаний.

Монопсония — рынок, на котором присутствует только один покупатель.

Совершенная конкуренция - теоретически возможная структура рынка с ничем не ограниченной конкуренцией (или полным отсутствием барьеров входа); неограниченное количество производителей и покупателей в сочетании с совершенно эластичной кривой спроса.

29. Особенности услуги как вида продукции. Конкурентоспособность услуги.

Услуга, в отличие от товара, не всегда может быть выражена в материальной форме. Когда покупатель приобретает товар, его не интересует процесс труда, который уже в прошлом. Он может рассмотреть товар, примерить, попробовать и на основе своих ощущений сделать выбор. Когда же покупатель решает приобрести услугу, он еще не знает, что в действительности получит, так как в момент покупки продукт труда еще не существует. Отсюда следуют выводы об особенностях маркетинга услуг, которые необходимо учитывать продавцу.

Мы часто говорим: «Маркетинг товаров или услуг», как бы утверждая, что услуга — это тот же товар, и это в основном справедливо. Тем не менее маркетинг товаров отличается от маркетинга услуг вследствие того, что услуга имеет определенные специфические особенности по сравнению с товаром.

Услуга — это продукт труда, выражающийся в материальной форме, полезном эффекте или удовлетворении, которые являются объектом купли-продажи.

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ УСЛУГИ - Способность товаров отвечать требованиям конкурентного рынка, запросам покупателей по сравнению с другими аналогичными товарами, представленными на рынке.(Словарь аудитора и бухгалтера / Л.Ш. Лозовский и др.-М., 2003) Конкурентоспособность определяется, с одной стороны, качеством товара, его техническим уровнем, потребительскими свойствами, а с другой - ценами, устанавливаемыми продавцами товаров. Кроме того, на конкурентоспособность влияют мода, продажный и послепродажный сервис, реклама, имидж производителя, ситуация на рынке, колебания спроса.(Словарь аудитора и бухгалтера / Л.Ш. Лозовский и др.-М., 2003) Главными составляющими являются: технический уровень товара; уровень маркетинга и рекламно-информационного обеспечения; соответствие требованиям потребителя, техническим условиям и стандартам; организация сервиса, авторского надзора, гарантийного обеспечения, обучение персонала приобретающей стороны; срок поставки (разработки, создания, продажи), сроки гарантий; цена, условия платежей; актуальность (своевременность) появления данного товара на конкретном рынке; политико-экономическая ситуация в данном регионе. Оценка конкурентоспособности товара производится на основе сопоставления данного товара с продукцией других фирм, которая получила признание, высокую оценку и обладает в данный период времени высокой конкурентной способностью.

30. Виды конкурентных преимуществ услуги.

Под конкурентными преимуществами товаров и услуг понима ется совокупность свойств данных результатов деятельности субъектов бизнеса, которые делают их более привлекательными для внешнего окружения этих субъектов бизнеса.

ВИДЫ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

Можно выделить три основных стратегических подхода к ведению конкурентной борьбы:

- стремление иметь самые низкие в отрасли издержки производства (стратегия руководящей роли в области издержек производства);

- поиск путей дифференциации производимой продукции от продукции конкурентов (стратегия дифференциации);

- фокусирование на узкой части, а не на всем рынке (стратегия фокуса или ниши).

Успешно проведенная дифференциация позволяет фирме:

- устанавливать премиальную наценку на свою продукцию;

- продавать больший объем продукции (поскольку привлекается дополнительное число покупателей);

- сделать торговую марку фирмы более популярной среди покупателей (поскольку некоторое число покупателей сильно привязывается к дифференцирующим признакам).

Применение особых методов концентрирования при обслуживании целевой рыночной ниши является основой защиты от пяти конкурирующих сил. Конкуренты не обладают равными возможностями обслуживания целевой клиентуры фирмы, применяющей стратегию концентрирования. Особые приемы фирмы, применяющей стратегию концентрирования, дают ей преимущество в конкуренции, препятствующее внедрению в ее рыночную нишу. Ее особые приемы являются также препятствием для тех, кто желает заменить ее. В какой-то степени незаключение деловых сделок влиятельными клиентами зависит от их нежелания иметь дело с фирмами, обладающими меньшими возможностями для удовлетворения их нужд.

Концентрирование действует хорошо, если:

- обслуживание целевой рыночной ниши требует значительных затрат и усилий от большой массы конкурентов;

- когда ни один конкурент не пытается специализироваться в обслуживании той же самой целевой рыночной ниши;

- когда ресурсы фирмы не позволяют ей успешно обслуживать обширный сегмент рынка;

- когда промышленные отрасли (сегменты) имеют большие различия в размерах, уровне развития, доходности и интенсивности пяти конкурирующих сил, делающих некоторые сегменты более притягательными, чем другие.

31. Разновидности рыночной экономики. Основные законы рыночной экономики.

В зависимости от формы собственности на факторы производства и способов координации хозяйственной деятельности принято выделять следующие типы экономических систем: административно-командная, рыночная, смешанная и традиционная экономика.

Административно-командная экономика основывается на государственной форме собственности на материально-вещественные факторы производства. Производство товаров и услуг, а также хозяйственные связи устанавливаются для предприятий центральными плановыми организациями, подчиненными правительству. Достоинство данной системы состоит в ее стабильности, определенности, устойчивости и возможности регулировать не только производственную сферу, но и процессы распределения, потребления благ и услуг, решать социальные проблемы. К недостаткам следует отнести отсутствие стимулов развития предпринимательского интереса, частной инициативы, негибкость системы, ее бюрократизацию.

Рыночная экономика основана на частной собственности на факторы производства, предпринимательском интересе, конкуренции, ценовом механизме, регулирующим отношения обмена между продавцами и покупателями. Автором теории свободного рынка является А. Смит. Он полагал, что богатство нации зависит от численности трудоспособного населения и производительности труда.

Механизм функционирования экономической системы, основанной на рыночных принципах, может быть представлен при помощи модели «доходы — расходы, ресурсы — продукция». В качестве экономических субъектов в ней фигурируют предприятия и домохозяйства.

Предприятие — поставщик товаров и услуг.

Домашнее хозяйство (сокр. домохозяйство) — лицо или группа лиц, совместно принимающая экономические решения.

Экономическая система, в которой взаимодействуют государство и частный сектор экономики, называется смешанной.

В экономике отдельных, экономически слаборазвитых стран имеет место традиционная экономическая система, основанная на низком техническом уровне, преобладании ручного неквалифицированного труда, общинной, или коллективной, собственности. Хозяйственные решения в тех условиях принимаются на основе устоявшихся традиций, обычаев, национальных особенностей.

Закон спроса и предложения, которые используются в экономике. Можно так же применить и в нашем случае.

В экономике эти термины трактуются так:

Спрос – это желание и способности потребителя купить какой-либо товар. Величина спроса отображает количество товара, которое потребитель желает и может приобрести по данной цене.

Закон спроса – обратная зависимость между ценой и количеством товара, покупаемого потребителем.

А закон предложения – это желание и способность производителей продавать товар на рынке. Величина предложения – это количество товара или услуги, которое производители желают и могут продать по определенной цене за определенный период времени.

Закон спроса — при равных условиях, понижение величины спроса вызывается повышением цены; а при понижение цены — следует повышение величины спроса.

Закон предложения — при равных условиях, рост величины предложения обусловлен повышением цены; как следует снижение цены ведет к снижению величины предложения.

Закон предложения отображает прямую зависимость между ценой и количеством товара, предлагаемого на рынке.

На финасовом рынке законы спроса и предложения можно представить так:

Цена акции на данный момент определяется: балансом между покупателями(спросом) и продавцами (предложением).

Рост спроса ведет к увелечению цены. Уменьшение спроса ведет к снижению цены.

Соответственно рост предложения ведет к снижению цены. А уменьшение предложения ведет к росту цены.

32. Коммуникации и конфликты в бизнес-процессах организации.

Сущность и виды коммуникаций

Коммуникация (от лат. communicatio – сообщение) – специфический обмен информацией, процесс передачи эмоционального и интеллектуального содержания.

Виды коммуникаций. Общение людей осуществляется с помощью вербальных и невербальных коммуникаций. Коммуникации являются важнейшей составляющей в деятельности руководителя, поскольку коммуникации – это обмен информацией между людьми. Без обмена информацией они не могут вместе работать, формулировать задачи и решать их.

Коммуникации – важнейший элемент обеспечения эффективности управления.

Конфликты в организации - это столкновение противоположных мнений, целей, интересов, взглядов или позиций двух или более сторон или субъектов взаимодействия. Для изучения конфликтов, их функций, видов и методов разрешения в рамках психологии появилась новая ветвь – конфликтология.

Причины конфликтов

по источникам и причинам возникновения: объективные и субъективные, организационные, эмоциональные и социально-трудовые, деловые и личностные;

по коммуникативной направленности: горизонтальные, вертикальные, смешанные;

по составу конфликтующих сторон: внутриличностные (между родственными симпатиями и чувством долга руководителя), межличностные (между руководителем и его заместителем по поводу должности, между сотрудниками — по поводу премии); между личностью и организацией, в которую она входит; между организациями или группами одного или различных статусов;

по функциональной значимости: позитивные и негативные; конструктивные и деструктивные; созидательные и разрушительные;

по формам и степени столкновения: открытые и скрытые, спонтанные, инициированные и спровоцированные, неизбежные, вынужденные, лишенные целесообразности;

по масштабам и продолжительности: общие и локальные, кратковременные и затяжные, скоротечные и долгосрочные;

по способам урегулирования: антагонистичные и компромиссные, полностью или частично разрешаемые, приводящие к согласию и сотрудничеству.

В самом общем виде конфликты, возникающие в организации, могут быть вызваны следующими тремя группами причин, обусловленных:

трудовым процессом;

психологическими особенностями человеческих взаимоотношений, т. е. симпатиями и антипатиями; культурными, этническими различиями людей, действиями руководителя и т. д.;

личностным своеобразием членов группы, например, неумением контролировать свое эмоциональное состояние, агрессивностью, некоммуникабельностью, бестактностью.

Конфликты, несмотря на свою специфику и разнообразие, развиваются по определенной схеме ( рис. 1 ) и имеют в целом общие стадии развития :

потенциального формирования противоречивых интересов, ценностей и норм;

перехода потенциального конфликта в реальный (или стадию осознания участниками конфликта своих верно или ложно понятых интересов);

конфликтных действий;

снятия или разрешения конфликта.

33. Классификация конфликтов в организации.

Классифицируя организационные конфликты, выделяют конфликты личностные, или психологические, межличностные, или социально-психологические, и социальные.

Личностный, или психологический, конфликт затрагивает только структуру сознания личности (члена организации) и психику человека, Поэтому этот тип конфликта нельзя считать социальным конфликтом в чистом виде. Среди личностных, или психологических, конфликтов наиболее распространены ролевые и мотивационные конфликты.

1. Ролевые конфликты. Их основу составляют трудности выполнения членом организации своей роли, несоответствие ожиданиям, предъявляемым к члену организации, занимающему определенный статус в организации. Инициатором конфликта может быть как рядовой исполнитель, у которого работа вызывает раздражение и протест (что приводит к неудовлетворительной оценке его деятельности руководством организации или подразделения), так и руководитель, который не может или не хочет соответствовать ролевым требованиям или не выполняет нормативные указания или запреты. Причинами ролевых конфликтов в организациях могут быть следующие:

· недостаточная, слабая ролевая подготовка;

· неудовлетворенность существующим статусом (например, работник считает, что он достоин более высокой должности) и др;

2. Мотивационные конфликты. В основе таких личностных конфликтов лежит недостаточная или неправильная мотивация индивида в организации, а также неудовлетворенность работой, условиями труда, неуверенность в собственных силах и т.д. Этот конфликт может быть внутриличностным в том случае, если индивид не идентифицирует причину неудовлетворенности с действиями конкретных социальных объектов своего окружения.

Межличностный, или социально-психологический, конфликт имеет две разновидности в зависимости от широты зоны разногласий:

1) конфликт охватывает двух или более членов организации.

2) конфликт затрагивает отдельного работника и социальную группу.

Возможен конфликт между отдельным членом организации и социальной группой, если он занимает позицию, отличающуюся по ряду параметров от позиции группы. Межличностный конфликт может возникнуть на почве должностных обязанностей руководителя, когда необходимо обеспечивать соответствующую производительность и соблюдать правила и процедуры, присущие данной организации.

Выделяют следующие типы межличностных конфликтов.

1. Неправильное с точки зрения работника решение производственной проблемы и др.

2. Конфликты как агрессивная реакция на блокаду личностных потребностей, связанных напрямую с производственной деятельностью.

3. Конфликты, связанные с контролем за соблюдением групповых или организационных культурных норм, возникают, когда работник занимает позицию, отличающуюся от позиции группы; следует нормативным образцам, отличающимся от групповых нормативных образцов; не выполняет нормативные требования, связанные с его статусом в организации, и т.д.

4. Личные конфликты.

34. Методы управления конфликтами.

Существует множество методов управления конфликтами. В целом их можно разделить на несколько групп, каждая из которых имеет свою сферу применения:

внутриличностные;

структурные;

межличностные;

переговоры;

соответствующие агрессивные действия

Внутриличностные методы влияют на отдельную личность и заключаются в правильной организации своего собственного поведения, в умении выразить свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны оппонента. Методы используются для передачи другому лицу персонального отношения к определенному предмету без обвинений и требований, но с целью изменения индивидуального отношение другого человека (так называемый способ «Я - высказывание»).

Структурные методы влияют преимущественно на участников организационных конфликтов, возникающих из-за неправильного распределение функций, прав и ответственности, плохую организацию труда, несправедливость системы мотивации и стимулирования работников и др. К таким методам относятся: разъяснение требований к работе, использование координационных механизмов, разработку или уточнение загальнорганизацийних целей, создание обоснованных систем вознаграждения.

Разъяснение требований.

Использование координационных механизмов. К наиболее распространенных механизмов относится иерархия полномочий.

Межличностные методы предусматривают необходимость выбора адекватной формы влияния на этапах возникновения конфликтной ситуации или развертывания конфликта для коррекции стиля индивидуального поведения его участников с целью предотвращения ущерба личностным интересам. Наряду с традиционными стилями конфликтного поведения, к которым относятся приспособления (уступчивость), отклонения, противоборство, сотрудничество и компромисс, стоит обратить внимание на принуждение и решение проблемы.

Управление конфликтом через решения проблемы осуществляется в следующем порядке: Определение проблемы в категориях целей, а не решений.

Выявление решения, приемлемого для обеих сторон-конфликтерив.

Акцентирование внимания на проблеме, а не на личных чертах стороны-конфликтера.

Обеспечение атмосферы доверия, увеличение взаимного влияния и распространения обмена информацией.

Создание позитивного взаимного отношение участников конфликтной события, выявление симпатии и выслушивания мнения другой стороны, а также сведение к минимуму проявления гнева и угроз.

Переговоры выполняют определенные функции.

В практике управления конфликтами выделяют три направления: уход от конфликта, подавление конфликта и собственно управление конфликтом. Каждый из названных направлений реализуется с помощью специальных методов.

Преимущество отхода от конфликта заключается в том, что решение принимается, как правило, оперативно.

Отход применяется в случаях:

значительных потерь от развертывания конфликта;

банальности проблемы, лежащей в основе конфликта;

важности других проблем, требующих своего решения;

необходимости охлаждения страстей;

необходимости выиграть время для сбора необходимой информации и ухода от принятия немедленного решения;

подключения других сил для разрешения конфликта; наличия страха перед противоположной стороной или конфликтом, что надвигается.

35. Публичные коммуникации PR.

Под публичной коммуникацией обычно понимают вид устного общения, при котором информация в обстановке официальности передается значительному числу слушателей. Для публичных коммуникаций характерна передача информации, затрагивающей общественный интерес, с одновременным приданием ей публичного статуса. Публичный статус подразумевает сообщение информации лицом, обладающим определенным социальным статусом, т.е. формально установленным или молчаливо признаваемым местом индивида в иерархии социальной группы. Кроме того, статус публичности связан с официальностью обстановки общения, которая предполагает своевременное оповещение аудитории о теме сообщения и статусе выступающего и приглашение ее в определенное место и время. Официальное общение подчиняется определенному регламенту.

При публичном общении слушатели должны находиться в поле зрения говорящего, т.е. это контактное общение в отличие от дис-тантного массового общения, осуществляемого через СМИ. В целом слушатели, как правило, — это специально организованная аудитория, и ее параметры должны быть известны говорящему (численность аудитории, возраст, профессия, пол и т.д.). Слушатели являются в определенной степени заинтересованной аудиторией, специально пришедшей послушать выступающего в силу своей социальной роли (например, работники организации, студенты, прихожане, сторонники политической партии и т.д.). Публичное общение относится к институциональному (статусно ориентированному) общению в отличие от персонального (личностно ориентированного). Статусно ориентированное общение имеет множество разновидностей, выделяемых в том или ином обществе в соответствии с принятыми в нем сферами общения и сложившимися социальными институтами: политическими, деловыми, научными, педагогическими, медицинскими, военными, спортивными, религиозными, юридическими и т.д.

36. Современные технологии PR.

2.1 Классификация PR-технологий

Белый PR. Это работа по Сэму Блэку - искусство понимания, информационная открытость, предоставление бесспорных информационных поводов.

Черный PR. Пожалуй, наиболее сложный термин. Его истинное значение до сих пор остается предметом жаркого спора не только досужих комментаторов, но и самых что, ни на есть маститых профессионалов рынка.

В черно-белом PR-мире не могли не появиться оттенки.

Серый PR порожден описанным выше разделением PR на черный и белый по факту наличия или отсутствия оплаты публикаций. Он определяет исключительно финансовую сторону отношений PR-специалистов с редакциями или коммерческими дирекциями СМИ. Технологии воздействия на аудиторию данное словосочетание никак не характеризует.

Между тем индустрия развивается. Противопоставление черного и белого постепенно становится анахронизмом. Современный PR - настоящее буйство красок.

Кровавый PR. Это определение вошло в обиход после 11 сентября 2001г. и стало употребляться для характеристики информационной составляющей терроризма.

PR цвета хаки. Информационное воздействие на противника в ходе военных действий, текущая пропагандистская работа с военными кадрами, СМИ и населением. В большинстве крупных военных соединений существуют под различными названиями управления пропаганды и контрпропаганды. Как правило, свою деятельность они не афишируют. А вот американские пиарщики в погонах, напротив, избрали открытую информационную политику.

Желтый PR. Название ассоциируется с использованием скандалов, раздуванием сенсаций, папарацци, эпотажем и прочей желтой журналистикой.

Зеленый PR. Массированное, принимающее порой агрессивную форму воздействие на общество гринписовцев и членов других экологических организаций. Примеров масса.

2.2 Инструментарий паблик рилейшнз

Магия слова, заставляющая людей завороженно вслушиваться в произносимые звуки.

Кризисы и слухи

ПР работает не только в «золотые денечки», завершающиеся фуршетами и презентациями, но и в дни испытаний. Кризисные ситуации (типа появления яда в медицинском препарате тайленоле, вызвавшем семь смертей в США) являются серьезной угрозой бизнесу. Ведь это сразу отражается на финансовом и экономическом положении любой компании, ее репутация сразу же падает. Поэтому совершенно естественно, что сфера кризиса - это одно из основных направлений работы в ПР.

Основных составляющих программы по управлению кризисами:

- определение областей риска;

- предотвращение кризисов с помощью вводимых изменений, основанных на определении кризисов;

- подготовка программы действий во время возможных кризисов;

- само по себе управление во время кризиса.

Стереотипы и мифы как составная часть ПР-работы

Политические перформансы

В политике принципиально не бывает индивидуальных событий. Каждое ее проявление - - это массовое событие. Причем не просто пассивный выход на массовую аудиторию, но достаточно активная работа с аудиторией, принимающая стандартизированные формы. Это организованное заранее коммуникативное событие, отрепетированное, учитывающее существенную роль зрителей при этом.

Невербальная коммуникация

И в перформансах, и в любом другом виде общения важную роль играет невербальная коммуникация. Она охватывает не только внесловесные характеристики (типа тембра, тона), но и характеристики движения, позы (добавьте сюда же тип прически, внешность, костюм). Короче, многое из того, что мы получаем, в первую очередь, по зрительным каналам. Это более древний способ воздействия, поэтому он действует и более эффективно, и более всеохватно. Любые современные средства (и письмо, и даже телевидение) все равно требуют специального обучения для того чтобы правильно пользоваться данным средством. Поэтому более древние способы воздействия и оказываются более сильными.

2.3 Использование PR-технологий на общественное сознание

Сегодня же целенаправленное воздействие на массы с целью управления ими или же с целью формирования массового сознания (как правило, для того же, но более эффективного, управления массами) со стороны субъекта управления также классифицируется как информационно-психологической войны, хотя подобные субъектно-объектные отношения (объектом выступает массовое сознание) можно определить как пропаганду, манипуляцию, PR и т.д., но не как информационно-психологическую войну, так как со стороны масс отсутствует возможность активной и адекватной реакции по отношению к источнику манипуляций или пропаганды (особенно, если воздействие осуществляется неявно).

Известно выражение: «Народ заслуживает того правителя, которого выбирает». В аспекте данной работы можно изменить данное высказывание следующим образом: «Народ заслуживает тех методов воздействия на его сознание, которые используются».

Чуть более конкретизируя сказанное, можно продолжить следующими известными словами: «Мир желает быть обманутым, так пусть же его обманывают».

37. Знание коммуникаций в развитии организационной культуры.

Организационная культура — это идеология управления и организации социально-экономической системы.

Организационная культура направлена на повышение трудового потенциала системы и выражает основные ценности организации.

Под идеологией управления понимается система взглядов, идей, связанных с управлением организацией, стратегией ее развития, способами и методами достижения целей, с деловой этикой организации (то есть с моральными принципами, нормами, правилами организации, связанными с поведением организации, отношениями с деловыми партнерами, потребителями, обществом, и т.п.). +вопрос №32.

1.Коммуникационная структура и классификация субъектов внешней и внутренней среды.

2.Основные направления коммуникационного менеджмента: лоббирование, управление человеческими ресурсами, взаимодействие с внешними контрагентами.

3.Основные направления коммуникационного менеджмента: связь с клиентами, логистика, связь с центром принятия решений.

4.Внешняя среда организации.

5.Организационные структуры организаций. Причины их развития.

6.Структура внутренних коммуникаций организации.

7.Формальные и неформальные внутренние коммуникации организации.

8.Коммуникационные барьеры.

9.Слухи и случайные нерегулируемые внутренние коммуникации организации.

10.Классы информационных ресурсов.

11.Организация как социально-экономическая система.

12.Макросфера функционирования и развития организации.

13.Непосредственное окружение организации.

14. Бизнес-коммуникации организации.

15. Управление информационными ресурсами организации.

16. Основные принципы формирования информационных ресурсов организации.

17. Бизнес-коммуникации организации с коммерческими организациями (B2B).

18. Бизнес-коммуникации организации с органами власти (B2G).

19. Бизнес-коммуникации организации с организациями «третьего сектора» (B2S).

20. Бизнес-коммуникации организации с организациями «информационного сектора» (B2I).

21. Бизнес-коммуникации организации с частными лицами (B2P).

22. Риски потери деловой репутации. Источники репутационных рисков.

23. Стратегия управления репутационными рисками.

24. Программа управления репутационными рисками «знай своего клиента».

25. Программа управления репутационными рисками «знай своего работника».

26. Коммуникационный менеджмент лояльности клиентов (CR).

27. Марка, имидж, бренд, брэндинг. Брэндинг как бизнес-процесс повышения лояльности потребителей.

28. Понятие рынка. Классификация и структура.

29. Особенности услуги как вида продукции. Конкурентоспособность услуги.

30. Виды конкурентных преимуществ услуги.

31. Разновидности рыночной экономики. Основные законы рыночной экономики.

32. Коммуникации и конфликты в бизнес-процессах организации.

33. Классификация конфликтов в организации.

34. Методы управления конфликтами.

35. Публичные коммуникации PR.

36. Современные технологии PR.

37. Знание коммуникаций в развитии организационной культуры.