

И. В. Марусева

**Коммуникационный  
менеджмент  
в вопросах и ответах**



DirectMEDIA

# **Инна Владимировна Марусева**

## **Коммуникационный менеджмент в вопросах и ответах**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=11822684](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=11822684)*

**КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ВОПРОСАХ И ОТВЕТАХ**

*(подготовка к экзамену). Учебное пособие для вузов: Директ-Медиа;*

*Москва-Берлин; 2014*

*ISBN 978-5-4475-3089-1*

### **Аннотация**

Данная работа является результатом многолетнего преподавания автором дисциплин ВШ, которые сегодня образуют основу новой междисциплинарной науки: Коммуникационный менеджмент.

Концепция изложения дисциплины становится понятна исходя из **ВВЕДЕНИЯ** в данную работу, где приведена и скомпонована автором обобщенная «Формула коммуникационного менеджмента».

Работа имеет оригинальный способ подачи материала – в виде готовых вопросов и ответов на экзаменационные билеты.

Думающему читателю будут непременно полезны и **ПРИЛОЖЕНИЯ** книги, предполагающие, что основой коммуникационного менеджмента растущей России будут

являться и уже становятся ими международные критерии оценки качественного менеджмента в любой из сфер социальной действительности. Это: 1) профессионализм; 2) нравственность; 3) гуманитарная образованность (понимание ценности других человеческих жизней, а потом своей); 4) знание психологии общения как основы любой формы социальной коммуникации.

# Содержание

I. ВВЕДЕНИЕ ФОРМУЛА	5
КОММУНИКАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА	
II. БИЛЕТЫ И ВОПРОСЫ. ОТВЕТЫ	14
Экзаменационный билет № 1	14
1. Предмет и задачи коммуникационного менеджмента. Его взаимосвязь с задачами классического менеджмента	14
Экзаменационный билет № 2	21
1. Этика менеджмента. История развития менеджмента. Специфика ивент – менеджмента (планирование и проведение социальных, культурных мероприятий)	21
Экзаменационный билет № 3	27
1. Результативность и эффективность коммуникаций	27
Конец ознакомительного фрагмента.	32

# **Инна Марусева**

## **Коммуникационный менеджмент в вопросах и ответах**

### **I. ВВЕДЕНИЕ ФОРМУЛА КОММУНИКАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

В последние годы в гуманитарных вузах страны стала активно читаться учебная дисциплина «Коммуникационный менеджмент». Соответственно, появляются учебные пособия к данной учебной дисциплине. Хотя одна из первых работ: Коммуникационный менеджмент: Рабочая книга менеджера PR; авт. Зверинцев А. Б. появилась в Санкт-Петербурге еще в конце 90-х годов.

Анализ учебных программ и литературы с одноименным названием – «Коммуникационный менеджмент» – показывает, что четкого подхода к толкованию слагаемых, функций, задач, предмета исследования для данной дисциплины пока нет. В некоторых случаях «Коммуникационный ме-

неджмент» отождествляется с PR-ом, в некоторых все сводится к «Основам делового общения» и т. д.

Отсюда возникла актуальность нашей задачи: определить на качественном уровне – «**Формулу Коммуникационного менеджмента**». После проведенных размышлений и исследований мы определяем составляющие коммуникационного менеджмента (КМ) следующим образом:

$$\text{КМ} = (\text{УКВ} + \text{УВК}) + \text{ОКУ},$$

(1) где **УКВ** – управление коммуникациями внутри организации; **УВК** – управление внешними коммуникациями; **ОКУ** – оценка качества управления.

Нам предстоит расписать сущность каждого из трех составляемых данной формулы. Это покажет функциональное, содержательное наполнение феномена «коммуникационный менеджмент». Это, действительно, феномен. Еще в 90-е годы классический менеджмент обходился изучением **просто коммуникаций** внутри организации, изучал вопросы их **оптимизации**. Сегодня, из-за поглощения единым информационным пространством мира, идущего по пути глобализации, происходит переход коммуникации из разряда связующего звена, позволяющего менеджменту решать свои задачи **в сам менеджмент, т. е. – коммуникационный менеджмент**.

Т. к. стоимость и значимость информации оттесняет се-

годня на второй план производственные процессы.

Напомним, что **коммуникация** – это связь, в ходе которой осуществляется обмен информацией в системе живой и неживой природы посредством специальных материальных носителей и сигналов. Слово «коммуникация» может иметь **техническое** наполнение (технические системы, которые обеспечивают перемещение материальных предметов, веществ, энергии информационных сигналов в пространстве); **биологическое** (сигнальная связь у животных); **социальное** (связи и отношения, возникающие в обществе). Социальная коммуникация – 1) это субъект – субъектное взаимодействие, опосредованное информацией, имеющей смысл для обоих субъектов и представленное в знаково-символической форме; 2) это обмен информацией, это движение мыслей, эмоций, исторического опыта, знаний, мыслей.

Еще в 1991 г. мы с проф. ЛГУ Ю. П. Петровым (кн. Введение в основы автоматики и информатики. М., ПРОМЕТЕЙ) классифицировали и изучали различные виды информации, выделив, кроме статистической информации, используемой в теории связи, теории информации (в развитие которой наибольший вклад внесли работы Клода Шеннона), еще два глобальных вида информации: **целевая**, когда принимаемые сигналы используются системой для повышения эффективности некоторой операции, и **смысловая** (или семантическая). Смысловая информация просто расширяет объем знаний, сведений о предмете, причем неиз-

вестно, когда и как эта информация будет использована. В целом, в работе доказывалось, что взаимодействия материальных систем, протекающие в окружающем нас мире, делятся на взаимодействия неэнергетические, сигнальные, результат которых зависит не от энергии взаимодействующих систем, а от других характеристик. **Мерой** сигнальных взаимодействий является **информация**.

**Коммуникационный менеджмент**, т. о., имеет своим **предметом** оптимизационные процессы (информационная логистика) в области технических систем, занимающихся перемещением информации, и оптимизационные задачи в области, собственно, социальных коммуникаций.

**Объектом** изучения коммуникационного менеджмента, т. о., становится **смысловая и целевая информация**.

**Эффективной** ( на сегодня )считается коммуникация, когда произошли ожидаемые изменения **знаний** у приемника (реципиента) информации, изменилось **его поведение** в нужную сторону, отношения реципиента и коммуникатора **взаимно позитивны**, информационные **шумы минимально искажают информацию**, и она максимально правильно принята, переработана и используется в намеченных целях или накапливается продуктивно реципиентом.

Т. о., **основная задача коммуникационного менеджмента** – создание **эффективной информационной среды** для осуществления целей, миссии организации, при минимуме информационных потерь ;дости-



жение нужного позитивного отклика в информационном пространстве – относительно деятельности данной организации. А также, собственно, ее эффективное функционирование в данной информационной среде.

Вернемся к исходной формуле:

$$\text{КМ} = (\text{УКВ} + \text{УВК}) + \text{ОКУ}.$$

**Распишем ее составляющие.** **УКВ** – управление коммуникациями внутри организации. Очевидно, что в организации задачи коммуникационного менеджмента могут (как и у классического менеджмента) решаться на разных уровнях – в зависимости от ранга менеджмента (высший, средний, низшее звено). Пусть мы говорим о менеджменте высшего уровня, о его «институализации». Тогда **УКВ** – информационная поддержка, действия, необходимые для успешного выполнения руководителем организации его управленческих функций (**УФ**): планирование, организация, мотивация, контроль, а также для выполнения им его управленческих ролей (**УР**).

$$\text{Тогда: } \text{УКВ} = \text{УФ} + \text{УР}. (2)$$

По Минцбергу их (ролей) – десять (см., например, кн. Основы менеджмента. Авт. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Пер. с англ. М. Дело, 800 стр., 1998 г.).

Управленческие роли Минцбергом разделены на три большие группы:

1. межличностные роли руководителя (менеджера),

2. информационные роли (**приемник, представитель, распространитель**),

3. роли, связанные с принятием решений. Однако, с учетом, и в развитие взглядов Друкера (цитируемого на стр. 48 вышеназванными классиками менеджмента), считаем, что **необходимо в информационные роли ввести роль (для руководителя) – эксплуататора информированности подчиненных**. Друкер справедливо подметил, что существует некий феномен управления (думаем, он определен психолого- социальным феноменом в л а с т и, как таковой), что, чем больше высокообразованных людей в организации, тем более они зависимы от нее и не могут зарабатывать на жизнь – вне ее).

**УВК – управление внешними коммуникациями** – серьезнейшее поле деятельности для коммуникационного менеджмента (второе слагаемое нашей формулы). Данное поле разобьем на несколько сегментов, согласно **видам рынков, с которыми взаимодействует организация – при расширении перечня четырех классических рынков маркетинга** (см., например, работы: А. Зверинцева, О. Гнатюк, М. Душкиной; отметим, однако, что у названных авторов данные виды рынков исследуются в основном – в связи с изучением сугубо задач PR-а):

1. **Управление коммуникациями на корпоративном рынке BR – Business relations** – от аббревиатуры рынка B2B (Business 2 Business) – **межкорпоративный бизнес**;

**2. Управление** коммуникациями с **конечными потребителями** на рынке CR – Customer relations (Business 2 Customer, B2C) – конечный потребитель;

**3. Управление** коммуникациями организации с властью – GR (по аналогии, рынок B2G – Business 2 Government) – **власть**;

**4. Управление** коммуникациями на рынке трудовых ресурсов LR – Labour relations (Business 2 Labour, B2L) – **трудо-  
вые ресурсы**;

**5. Управление** коммуникациями на рынке научноисследовательских и образовательных услуг (Scientific relations – SR, B2S) – наука.

**6. Управление** коммуникациями на рынке финансов (данный рынок выделен в работе Зверинцева, упомянутой в начале статьи). А. Зверинцев выделяет особо – **уровень с е м ь и**.

Пятый уровень связей с общественностью выделен в работе М. Душкиной «PR и продвижение в маркетинге», стр. 90, ПИТЕР, 2010. Автор данной работы справедливо заостряет внимание, что **связи со СМИ** (или медиа рилейшнз – **это инструмент**, а не отдельный сегмент рынка. Безусловно также, что без теоретического фундамента в виде психологии управления (на уровне как межличностных коммуникаций, так и массовых коммуникаций ); социологии, психологии конфликта, основ делового общения, этики бизнеса и проч. –говорить об оптимизационных механизмах в комму-

никационном менеджменте бессмысленно. Многие важные срезы из данных наук постепенно вливаются в науку «коммуникология» (См. работу О. Гнатюк «Основы теории коммуникаций»).

А теперь обратимся к третьему слагаемому нашей формулы – **ОКУ**.

**ОКУ – оценка качества управления.** Очевидна целесообразность разбития его на два слагаемых – оценка качества управления внутренними коммуникациями в организации (внутренний аудит коммуникаций в организации) и оценка качества управления внешними коммуникациями.

**Направления внутреннего аудита коммуникаций** вы найдете в работе «Основы теории связей с общественностью». Авт. А. Кривоносов, О. Филатова, М. Шишкина, ПИТЕР, 2011 г.

Со своей стороны отметим, что оценка качества **внешних коммуникаций** может быть осуществлена такими методами социологических и межпредметных исследований, как контент-анализ (качественный и количественный), ситуационный анализ, корреляционный анализ, различные виды опросов, экспертные оценки (с учетом и без учета весов экспертов), метод фокус-групп и т. д.

В ряде случаев, кроме оценки качества коммуникативной эффективности мероприятий и явлений, могут привлекаться и методы их экономической эффективности, а также такой смежный метод, как иллюстративно-маркетинговый

метод (известные его разновидности: «Звезда», «Паутина», «Корона») и проч. Многие из перечисленных методов годятся и для оценки качества **внутренних** коммуникаций.

Итак, мы рассмотрели все слагаемые «формулы коммуникационного менеджмента», которая позволяет на уровне качественных рассуждений определить точнее границы задач и сути этого явления в современном мире.

**Критерии качественного коммуникационного менеджмента**, на наш взгляд, очевидны: **профессионализм участников коммуникационного процесса, нравственность отношений, гуманитарность коммуникаций (понимание того, что человек, его здоровье, жизнь – основная ценность в коммуникативном процессе).** См. Приложения 1, 2, 3, 4.

# **II. БИЛЕТЫ И ВОПРОСЫ. ОТВЕТЫ**

## **Экзаменационный билет № 1**

- 1. Предмет и задачи коммуникационного менеджмента. Его взаимосвязь с задачами классического менеджмента**
- 2. Что такое: «корпоративная культура», «этика бизнеса», «этические ценности»?**

**1. Вопрос. Предмет и задачи коммуникационного менеджмента. Его взаимосвязь с задачами классического менеджмента**

**Коммуникационный менеджмент** относится к числу достаточно новых дисциплин и объединяет в себе управление всем комплексом корпоративных коммуникаций, включая PR, внутрифирменные отношения, GR (Government Relations – связи с правительством), CRM (Customers Relationship Management – управление взаимоотношениями с клиентами), маркетинговые, финансовые, экологические

коммуникации, как и отношения с окружающим сообществом в месте расположения компании или ее производства.

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

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

**Целевые группы коммуникационного менеджмента:**

- государственные органы;
- финансовые структуры;

- сотрудники предприятия;
- клиенты и потребители предприятия;
- посредники;
- поставщики;
- учреждения, реализующие продукцию, и т. д.

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

- 1) содержание информации и ее объект;
- 2) подбор целесообразных коммуникационных средств;
- 3) выделение каналов передачи и восприятия информации (визуальный, аудиальный, аудиовизуальный, тактильный и пр.) и способов обмена информацией (естественный и искусственный).

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

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



применять данные этого анализа.

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

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

**В качестве основных задач коммуникационного менеджмента выделим следующие:**

- 1) регулирование взаимодействия сотрудников (и организации в целом) как во внешней, так и во внутренней организационной среде;
- 2) сокращение дистанции, установление контактов между предприятием и его целевыми группами;

- 3) идентификацию сотрудников со своим предприятием, содействие увеличению мотивации сотрудников;
- 4) увеличение известности предприятия (организации);
- 5) формирование симпатии посредством представления корпоративной философии;
- 6) формирование доверия к предприятию;
- 7) изменение общественного мнения;
- 8) содействие принятию позитивного решения о сотрудничестве с предприятием, заключению сделки, совершению покупки.

**2 вопрос. Что такое: «корпоративная культура», «этика бизнеса», «этические ценности»?**

**Корпоративная культура** – совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавшие свою эффективность и разделяемые большинством членов организации.

**Компонентами корпоративной культуры являются:**

- 1) принятая система лидерства;
- 2) стили разрешения конфликтов;
- 3) действующая система коммуникации;
- 4) положение индивида в организации;
- 5) принятая символика: лозунги, организационные табу, ритуалы.

**Термин «корпоративная культура»** появился в XIX веке. Он был сформулирован и применен немецким фельд-

маршалом Мольтке, который применял его, характеризуя взаимоотношения в офицерской среде. В то время взаимоотношения регулировались не только уставами, судами чести, но и дуэлями: сабельный шрам являлся обязательным атрибутом принадлежности к офицерской «корпорации». Правила поведения, как писанные, так и неписанные, сложились внутри профессиональных сообществ еще в средневековых гильдиях, причем нарушения этих правил могли приводить к исключению их членов из сообществ.

**Обычно существующая в организациях корпоративная культура** – сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами коллектива и задающих общие рамки поведения.

Современные руководители и управляющие рассматривают культуру своей организации как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников и облегчать продуктивное общение между ними. Они стремятся создать собственную культуру для каждой организации так, чтобы все служащие понимали и придерживались ее. Современные организации, как правило, представляют собой поликультурные образования.

**Этика бизнеса** – деловая этика, основанная на открытости, честности, верности слову, уважении законов и умении вести бизнес.

Этика представляет собой совокупность норм, которые

регулируют личное и профессиональное поведение и разрабатываются в большинстве случаев для защиты потребителей услуг, специалистов, организаций, участников исследовательских, профессиональных групп и общества в целом.

Можно организовать этические нормы вокруг чел. или группы, по отношению к которым возникает ответственность специалиста, либо вокруг широких классификационных принципов. В любом случае нормы, как правило, являются, скорее, общими направляющими линиями для принятия решений относительно этических действий как до, так и после того, как они имеют место, чем набором правил для всех возможных профессиональных ситуаций. Когда этические нормы вырабатываются профессиональными организациями, то следование этим нормам становится одним из условий принадлежности к этим организациям. В таких случаях нормы становятся основой для официального рассмотрения вопросов предполагаемого неэтичного поведения.

# **Экзаменационный билет № 2**

**1. Этика менеджмента. История развития менеджмента. Специфика ивент – менеджмента (планирование и проведение социальных, культурных мероприятий)**

**2. Что такое: «экономический человек»?**

**1 вопрос. Этика менеджмента. История развития менеджмента. Специфика ивент – менеджмента (планирование и проведение социальных, культурных мероприятий).**

**Этика** – это одна из древнейших теоретических дисциплин, объектом изучения которой является мораль. Основа данного предмета была заложена Аристотелем, который и ввел данный термин.

Этика бизнеса не сводится только к понятию морали и является инструментом, с помощью которого менеджер принимает свои решения. К сожалению, в нашей стране деловая этика рассматривается лишь как совокупность моральных принципов возможность применения которых

на практике не изучается. В России этика менеджера понимается прежде всего как правила поведения руководителя в деловом окружении (деловой этикет).

В западных странах этика четко подразделяется на этикет и управленческую (прикладную) этику.

Этика поведения менеджера рассматривается с точки зрения моральных аспектов различных функций управления, таких как маркетинг, управление персоналом, оказание профессиональных услуг, взаимодействие с контрагентами и конкурентами, слияние и поглощение фирм и т. д.

**Деловая этика** предполагает трудный выбор оправданных с точки зрения нравственности и следующих целям деятельности решений. Следует подчеркнуть, что этическое поведение не устанавливается законодательно. Этика бизнеса основывается на удовлетворении интересов максимального числа участников рынка и на уважении интересов как своей фирмы, так и интересов партнеров. Этика менеджера по отношению к конкурентам предполагает использование только «чистых» методов борьбы.

### **Уровни управленческой этики:**

**1. Мировой уровень** – осуществление менеджером своих рабочих функций на основе общечеловеческих ценностей, зафиксированных в «принципах международного бизнеса» – Всемирном этическом кодексе, принятом в 1994 г. в Швейцарии.

**Данные принципы включают в себя:**

- социальную ответственность перед сотрудниками предприятия (создание для них благоприятных условий работы), акционерами, клиентами и населением в целом;
- модернизацию технологий, маркетинга и коммуникаций;
- повышение доверия к бизнесу;
- уважение к законодательству и соблюдение правовых норм;
- верховенство моральных ценностей во всех направлениях деятельности фирм;
- поддержку и помощь в развитии международной торговли;
- охрану окружающей среды.

Соответствие деятельности предприятий данным нормам является приоритетным по отношению к национальным и корпоративным кодексам и правилам,

**2. Макроуровень** – реализация моральных принципов в соответствии с отраслевым или национальным кодексом бизнес-этики, включающим в себя уважение к частной собственности и свободной конкуренции, предоставление достоверной информации и отсутствие дискриминации на рынке труда.

**3. Микроуровень** – реализация моральных норм в рамках отдельного предприятия, его партнеров и конкурентов (отсутствие дискриминации в отношениях с поставщиками и покупателями, сотрудниками предприятия и его

руководством, менеджерами, инвесторами и акционерами). Микроуровень предполагает решение этических проблем частного характера.

В случае если возникает вопрос в этической оправданности принимаемого действия, то оно оценивается с точки зрения отношения лиц, получающих от него пользу и вред. Если количество первых больше, чем вторых, то решение оправданно.

Event management (от англ. event – «событие») – это полный комплекс мероприятий по созданию корпоративных и массовых событий. Причем если первые направлены в основном на укрепление внутрикорпоративного духа, то вторые оказывают мощную поддержку рекламным и PR-кампаниям. В целом же задача событийного менеджмента – сделать из банального мероприятия настоящее событие, которое будут вспоминать и после его окончания.

### **С чего начинается событие.**

Поводы для таких мероприятий могут быть самыми разными. В зависимости от целей и характера можно выделить следующие виды акций: соревнования; семинары, курсы повышения квалификации; фанд-рэйзер (fund-raisers) – мероприятия по сбору средств на различные цели; встречи, заседания, годовщины; особые мероприятия; церемонии, поздравления, открытия, торжества; спортивные мероприятия; музыкальные выступления и концерты; массовые гуляния. Главное – правильно использовать каждый по-



вод и организовать праздник с максимальной пользой. выделяют несколько направлений event management. Первое – это организация корпоративных мероприятий, направленных на укрепление командного духа (team building). Крупные массовые акции, создающие информационные поводы для участников и формирующие тем самым их паблисити, – это другое, более сложное направление событийного менеджмента.

Но в каждом конкретном случае – и когда речь идет о подготовке корпоративной вечеринки, и при организации массового мероприятия – профессионалы исходят в первую очередь из той коммуникационной задачи, которая перед ними стоит. Точное видение цели помогает выбрать из богатого инструментария именно т. е. формы, которые подходят в данном конкретном случае.

## **2 вопрос. Что такое: «экономический человек»?**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЧЕЛОВЕК** – условное общее понятие, представление о человеке как о рационально мыслящем субъекте, строящем свои планы и действия, исходя из принципа получения максимальной выгоды.

«Экономический человек» в разные периоды являлся земледельцем, скотоводом, ремесленником, торговцем – субъектом рынка и создателем ценностей. Человек 21 века – рационалист, располагающий свободой социального выбора, осведомлённый, уверенный в себе, заинтересованный в эффективной государственной политике (см. книги проф.

Никифорова и др.).

# **Экзаменационный билет № 3**

## **1. Результативность и эффективность коммуникаций 2. Особенности маркетинговых коммуникаций. Внешний круг обязанностей PR-менеджера**

**Вопрос 1. Результативность и эффективность коммуникаций.**

**Коммуникация** – это обмен информацией, на основе которого руководитель получает информацию, необходимую для принятия эффективных решений, и доводит принятые решения до сотрудников организации. Если коммуникации налажены плохо, решения могут оказываться ошибочными, люди могут неверно понимать чего же хочет от них руководство, или, наконец, от этого могут страдать межличностные отношения. Эффективностью коммуникаций часто определяется качество решений и то, как они в действительности будут реализованы.

Это означает, что для успеха индивидов и организаций необходимы эффективные коммуникации.

**Эффективная коммуникация отвечает следующим**

## **требованиям:**

- достоверности,
- реальности,
- объективности,
- своевременности,
- адресности,
- обратной связи,
- дозированной с точки зрения такого критерия как «важное значение для достижения цели организации»,
- доступности (прозрачности).

**Неэффективные коммуникации** – одна из главных сфер возникновения проблем. Глубоко осмысливая коммуникации на уровне личности и организации, необходимо научиться снижать частоту случаев неэффективных коммуникаций и становиться лучшими, более эффективными менеджерами. Эффективно работающие руководители – это те, кто эффективны в коммуникациях. Они представляют суть Коммуникационного процесса, обладают хорошо развитым умением устного и письменного общения и понимают, как среда влияет на обмен информацией.

Осуществляются коммуникации путем передачи идей, фактов, мнений, ощущений или восприятия, чувств и отношений от одного лица другому в устной или какой-либо другой форме с целью получения в ответ желаемой реакции.

Для того чтобы коммуникация состоялась, необходимо, как минимум, наличие двух людей. Поэтому каждый из

участников должен обладать всеми или некоторыми способностями: видеть, слышать, осязать, воспринимать запах и вкус. Эффективная коммуникация требует от каждой из сторон определенных навыков и умений.

### **Функции коммуникаций. Основные функции коммуникации:**

- информативная – передача истинных или ложных сведений;
- интерактивная (побудительная) – организация взаимодействия между людьми;
- перцептивная функция – восприятие друг друга партнерами по общению и установление на этой основе взаимопонимания;
- экспрессивная – возбуждение или изменение характера эмоциональных переживаний.

**Коммуникационный процесс** – это обмен информацией между двумя или более людьми.

Основная цель коммуникационного процесса – обеспечение понимания информации, являющейся предметом обмена, т. е. сообщений. Однако сам факт обмена информацией не гарантирует эффективности общения участвовавших в обмене людей. Чтобы лучше понимать процесс обмена информацией и условия его эффективности, следует иметь представление о стадиях процесса, в котором участвуют двое или большее число людей.

**В процессе обмена информацией можно выделить**

## **четыре базовых элемента:**

1. Отправитель – лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее.
2. Сообщение – собственно информация, закодированная с помощью символов.
3. Канал – средство передачи информации. Каналом передачи может быть сама среда, а также технические устройства и приспособления.
4. Получатель – лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее.

## **Вопрос 2. Особенности маркетинговых коммуникаций. Внешний круг обязанностей PR-менеджера**

### **Особенности маркетинговых коммуникаций:**

Маркетинговые коммуникации – это процесс передачи обращения от изготовителя к потребителю с целью предоставить ему товар или услуги организации в привлекательном для целевой аудитории свете.

Маркетинговые коммуникации можно рассматривать как необходимый инструмент, обеспечивающий взаимодействие организации с внешней средой прямого воздействия.

Основная цель маркетинговых коммуникаций – воздействие на поведение потребителей. **Соответственно, можно выделить следующие задачи маркетинговых коммуникаций:**

- информирование аудитории о существовании определенных товаров и услуг, объяснение их предназначения;

- убеждение – формирование благоприятного отношения потребителя к организации и ее маркам;
- подкрепление – удержание постоянных потребителей.

**Маркетинговые коммуникации включают:** личные продажи, рекламу в средствах массовой информации, прямой маркетинг, мероприятия по продвижению продукта и связи с общественностью. Наиболее современными формами маркетинговых коммуникаций считаются различные формы прямого ответа потребителям, продвижение через электронные сети и Интернет.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.