

В условиях конкурентной борьбы успеха добиться может только то предприятие, которое творчески и нестандартно применяет концепцию маркетинга, постоянно ищет в ее рамках новые способы адаптации к постоянно изменяющимся рыночным условиям, активного воздействия на рынок и потребителей [4].

Таким образом, маркетинг – это стратегическая философия фирмы, устанавливающая, какие товары и услуги и для какой группы потребителей должны быть произведены. Маркетинг определяет цели и оценивает их достижение, координируя тем самым деятельность предприятия. Маркетинг устанавливает дисциплину внутри организации через постановку целей и проведение контроля по обеспечению ее эффективного функционирования.

### **Литература**

1. Квартальнов В.А. Туризм: учебник. М.: Финансы и статистика, 2006. 589 с.
2. Папирян А.Г. Маркетинг в туризме: учебник. М.: Финансы и статистика, 2006. 160 с.
3. Дурович А.П., Копанев А.С. Маркетинг в туризме: учеб. пособие. Минск: Новое знание, 2005. 310 с.
- 4.
5. Христофорова И.В., Себекина Т.А., Журавлева Т.А. Маркетинг в туристской индустрии: учеб. пособие для студ. учреждений высш. проф. образования / под ред. И.В. Христофоровой. М.: Издательский центр «Академия», 2012. 208 с.

## **УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Ю.Ю. Плотникова,  
научный руководитель В.В. Трубникова  
*Россия, г. Курск,  
Курский государственный университет*

Эффективность управления определяется грамотным и умелым использованием системы коммуникаций в организации, пониманием особенностей обмена информацией на всех уровнях. Система коммуникаций организации включает в себя коммуникационные сети, которые предполагают посылку и получение сообщений с целью осуществления полезного взаимодействия членов организации на различных уровнях. Коммуникационная сеть – это соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков. В данном случае рассматриваются не индивиды как таковые, а коммуникационные отношения между индивидами. Коммуникационная сеть обеспечивает: во-первых, реалистичность осуществления стратегического плана организации, а также выполнения задач и инициатив структурных подразделений; во-вторых, способ оценки организационной культуры и отношений. Коммуникационная сеть определяет способ, число и тип информации, которую получает каждый член организации; является индикатором того, какие именно каналы обмена информацией открыты, а какие закрыты для членов организации; характеризует используемые ими коммуникационные каналы.

В каждой организации складывается уникальный тип упорядочения коммуникативного пространства и обмена информацией между ее членами. Это указывает на значимость фактора межличностного взаимодействия в любой коммуникации. За основу измерения межличностной коммуникации можно взять такие две переменные, как открытость в коммуникации и адекватность обратной связи. Первое измерение включает степень открытости индивида в процессе коммуникации для других в целях получения ответной реакции, показывающей то, как они воспринимают нас и наши действия. Второе измерение показывает степень, с которой

люди делятся с другими своими мыслями и чувствами о них. Рассматривая особенности управления межличностными коммуникациями, исследователи большое внимание уделяют коммуникационному стилю.

Коммуникационный стиль – это способ, с помощью которого индивид предпочитает строить коммуникационное взаимодействие с другими. Существует много различных стилей, используемых людьми в межличностной коммуникации, так же как и много подходов к определению этих стилей. Практика эффективной коммуникации свидетельствует о преобладании стиля, в котором индивид реализует себя, – он более желателен и используется в большем количестве ситуаций. В отношении использования других стилей важно понимание проблемы эффективной обратной связи, умение раскрыть себя и умение слушать других. Было бы неверно думать, что какой-то один из названных коммуникационных стилей является наиболее желательным. Знание стилей помогает определить, как себя вести и чего можно ожидать от поведения, связанного с тем или иным стилем.

Стили коммуникаций, по мнению многих исследователей, пересекаются со стилями руководства. И это естественно: руководство – это управление людьми в процессе коммуникации, взаимодействия, а стиль – излюбленный набор методов, приемов осуществления руководящих воздействий.

Наряду с понятием «стиль руководства» в литературе также встречается понятие «ориентация руководителя». Здесь выделяют ориентации руководителей на интересы и потребности подчиненных, на официальные задачи организации, на себя. Каждая из этих ориентаций представляет собой ту или иную крайность. Оптимальная ориентация руководителя должна сочетать направленность на достижение целей организации с вниманием к интересам и потребностям подчиненных.

В соответствии с наиболее распространенной классификацией выделяются автократический, демократический и номинальный стили руководства. Для демократического стиля характерно внимание к информации, идущей от подчиненных к руководителю. Автократическому и номинальному стилям присуще невнимание к сообщениям подчиненных.

Понимание процесса межличностного обмена информацией способствует росту эффективности управленческой деятельности. Однако в дополнение к межличностным контактам управляющий должен иметь представление о преградах на пути обмена информацией в организации и методах совершенствования такого обмена [1].

Потребности организационной коммуникации определяют формирование структуры вертикальных и горизонтальных коммуникативных связей, которые обеспечивают выполнение должностных обязанностей всеми членами организации.

Вертикальные связи строятся по линии руководства – от начальника к подчиненному. Иерархическое и многоуровневое строение организации предполагает доминирование односторонней коммуникации руководителя с подчиненным.

Эффективность подобной коммуникации определяется продуманностью сообщений, степенью искажения первоначальной информации посредниками и степенью ясности сообщений для подчиненных. Информировав и инструктировав своих сотрудников относительно принятых решений и особенностей предстоящего задания, руководители обеспечивают обратную связь только в виде правильно или неправильно проделанной работы [3].

Такой тип коммуникации называют директивным, поскольку он исключает взаимообмен информацией. Очевидно, по этой причине многие авторы классифицируют вертикальные связи на восходящие и нисходящие коммуникации, ибо коммуникация нуждается и в обратной связи.

В науке управления общепризнано, что эффективное функционирование любой организации предполагает «бесперебойную» подачу необходимой информации не только «сверху вниз», но и «снизу вверх», поскольку таким образом устанавливается обратная связь между руководителем и подчиненными [3, с. 78].

Рассматривая деятельность того или иного руководителя в системе коммуникаций организации, необходимо отметить, что восприятие им информации, идущей «снизу», обусловлено наличием у него соответствующей субъективной потребности и пониманием важности данной информации.

В каждой организации, наряду с формальной (официальной) коммуникативной структурой, существуют и неформальные (неофициальные) взаимодействия между членами организации. Если формальные коммуникации регламентируются соответствующими нормативными инструментами, приказами, распоряжениями, то неформальные коммуникации не регламентируются никем и ничем, но несут значительный социально-психологический, эмоциональный потенциал.

Следует иметь в виду, что процесс управления относится к созданию и функционированию формальных коммуникаций в организации. Однако и неформальные отношения, контакты, взаимодействия, которые существуют, тоже нельзя игнорировать при управлении коммуникациями в организации. Неформальные отношения существуют всегда, поскольку каждый член организации может принадлежать одновременно ко многим неформальным группам.

Если формальные отношения создаются по воле руководства для выполнения целей организации, то неформальные отношения – это стихийно образовавшиеся группы людей, которые регулярно взаимодействуют для достижения определенных целей. Отношения между членами неформальной группы возникают на основе личных симпатий, общности взглядов, склонностей и интересов. Неформальные группы существуют в каждой организации, но для организации важно, чтобы такие группы не доминировали. Когда в неформальных группах задействовано большое количество людей, «...власть неофициальной группы заметно усиливается. Наиболее распространенное использование и злоупотребление этой властью выражается в форме неофициального общения. Ни одни новости не передаются так быстро, как по неофициальным каналам. Это один из способов, с помощью которого неформальная группа осуществляет свою власть (неформальная коммуникация)» [1].

Для эффективного функционирования организации необходимо наличие в ней как формальной, так и неформальной сети коммуникаций. Если организация обладает только формальной коммуникационной сетью, процесс прохождения информации будет бюрократизироваться. Если же система неформальных коммуникаций окажется преобладающей, это приведет к распространению слухов и предположений, мешающих деятельности организации.

Таким образом, нужен определенный баланс данных систем, оптимальное соотношение между ними. Необходимо помнить, что каждый член организации занимает определенное место как в формальной, так и в неформальной системе коммуникаций, проявляя при этом соответствующую активность [3].

Эффективность коммуникационных сетей организации, как формальных, так и неформальных, определяется тем, как быстро доходит управленческая информация до адресата и насколько она сохраняет свою адекватность, пройдя по коммуникационным каналам.

Циркулируя внутри организации, управленческая информация посредством коммуникации выполняет следующие задачи: 1) обслуживает все уровни, функции управления – от подготовки решения до подведения результатов его выполнения; 2) является специфической формой взаимосвязи, взаимодействия компонентов организации, а также обеспечивает контакты с внешней средой; 3) является непосредственной причиной выбора организацией определенной линии поведения, обеспечивающего движение к заданной цели.

Коммуникативная сеть организации, представляющая собой сложную систему с определенной структурой, требует всегда пристального внимания и изучения, если мы хотим достичь эффективного управления в организации, результативной работы с персоналом, успешного продвижения организации в рыночных условиях.

Ведущими субъектами коммуникационного менеджмента в организации являются пресс-служба, служба по связям с общественностью, рекламные отделы. По существу, в этих отделах сосредоточены ресурсы управления коммуникациями: творческий потенциал, знания

и опыт менеджеров; разрабатываются и осмысливаются коммуникационные технологии, об-суждаются и используются приемы и методы коммуникации.

Пресс-служба, отдел по связям с общественностью, рекламная служба должны иметь свой профилированный бюджет. Данные субъекты коммуникационного менеджмента при-званы регулировать не только коммуникационные потоки внутри организации и оптимизиро-вать их, но и являться связующим звеном организации с малой и широкой общественностью, эффективно работать в системе внешних коммуникаций организации.

### Литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент. Экономистъ, 2013. 670 с.
2. Зверинцев А.Б. Коммуникационный менеджмент. М.: Дашков и К, 2012. 124 с.
3. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. М.: Новое знание, 2012. 336 с.
4. Ньюстром Д.В., Дэвис К. Организационное поведение. СПб.: Питер, 2013. 186 с.

## ПРИМЕНЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПОДХОДА К ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Е.Н. Полякова,  
научный руководитель В.В. Трубникова  
Россия, г. Курск,  
Курский государственный университет

На современном этапе развития торговли, который характеризуется жесточайшей кон-кurreнцией, ростом числа торговых организаций и усилением роли потребителей, маркетинг является важнейшим инструментом в конкурентной борьбе. Грамотное применение основных маркетинговых средств, методов и технологий - одно из основных условий успешной коммер-ческой деятельности любого торгового предприятия на потребительском рынке.

В широком смысле маркетинговый подход – это рыночно-ориентированная система управления, которая главным образом направлена на решение проблем конкретных потреби-телей [2].

В маркетингово-ориентированной компании маркетинг является стержнем всей орга-низации, объединяя всю деятельность по созданию и предоставлению покупательской ценно-сти в единый технологический процесс. При этом такие предприятия сосредотачивают свои усилия не на максимизации прибыли и увеличении продаж, а на выстраивании долгосрочных отношений с покупателями, которые предполагают: всестороннее изучение покупательского поведения, анализ спроса и потребительских предпочтений, эффективное использование ре-кламных средств, инструментов продвижения, а также – прогнозирование и формирование будущих потребностей целевого сегмента.

Маркетинговый подход базируется на двух составляющих – маркетинговом управле-нии и маркетинговой организационной культуре, тесное взаимодействие которых и обеспечи-вает успешное применение данного подхода на практике.

Маркетинговое управление представляет собой способ организации деятельности фирмы, при котором разрабатываются и реализуются различные маркетинговые стратегии предприятия, направленные на максимально полное удовлетворение потребителей. При этом для реализации этих стратегий используются все имеющиеся ресурсы организации и потен-циал каждого её подразделения.

Маркетинговая организационная культура предприятия выражается в том, что всю ор-ганизацию, включая каждого её работника, должна пронизывать общая маркетинговая идео-логия. Данный подход подразумевает, что каждый сотрудник должен осознавать, что успех