

Организация работы отделов рекламы и связей с общественностью

для бакалавров

сентябрь – декабрь 2016

Надежда Николаевна Покровская

nnp@europe.com

Кандидат экономических наук, Доктор социологических наук
Профессор кафедры РСО

Организационные отношения в управлении человеческими ресурсами

2 сентября 2016 – Введение

- ✓ Знакомство: цели, содержание курса
- ✓ Метафоры
- ✓ Основные понятия. Цикл управления

Communicative strategies for cyber-economy

- подготовьте групповую презентацию
- Разделение труда?
 - Распределение ролевых функций
- Анализ человеческих ресурсов?
 - Кто знает английский?
- Уточнение задания?
 - Время, место, ресурсы?

Система ↔ Хаос

- Разделение труда

- 10 рабочих:

- 12 булавок – каждый

- 48 тыс. булавок – на фабрике

Специализация

Экономия от
масштаба

- Комбинирование ресурсов

- Потoki

- стабильность

- оптимизация распределения

- Ожидания поведения

- Обязательства: доверие / контракт / контроль

Деловая игра

Организационные метафоры

- машина
- организм
- МОЗГ
- культура
- тюрьма эмоций
- политика
- инструмент господства
- ПОТОК

Почему и каким
образом мы
можем сравнить
организацию с
этими образами?

Организация как машина

- четкое функционирование, ясный порядок – по схеме
- Работает так, как создана
 - нуждается в тех.обслуживании
 - консультанты как «мастера»
- Фиксированный вход и выход
 - Вход: капитал + труд (в часах)
 - Выход: производит то, для чего создана
 - Попытка производить другой продукт – перенастройка всего механизма
- Взаимозаменяемость частей
- Ключевой критерий : результативность (effectiveness)
- Контроль
 - сверху вниз, количественный

Организация как машина – УЧР

- Менеджеры контролируют процесс, сотрудники придерживаются дисциплины
- Каждый сотрудник подчиняется одному руководителю
- Работа делится между сотрудниками по ролям
- Каждый индивид подчиняется общей цели
- Команда = сумма индивидуальных усилий
- Недостатки:
 - механистический взгляд – неполное использование ресурсов
 - при изменениях, сотрудники воспринимают их как капитальную разрушительную перестройку - и оказывают сопротивление
 - необходимы решительные действия менеджеров, вдохновляющие замысел и навязывающие контроль сверху

Организация как организм

- самоуправление и саморегуляция
- Способна сама возвращаться к исходному состоянию
 - гомеостазис
 - Стремление системы восстанавливать утраченное равновесие
 - Чтобы оставаться прежним, необходимо все время меняться
 - Чтобы стоять на месте, надо бежать
 - «выздоровливание»
- Жизненный цикл
- Адаптация к окружающей среде
 - Сложные взаимодействия с действующими лицами
 - Индивиды, организации, учреждения...
- Эволюция популяции
 - «Выживает наиболее адаптированный»
- Ключевой критерий : производительность (productivity)

Организация как организм – УЧР

- Основа успеха организации: взаимодействие системы и ее окружения = людей организации с внешней средой
 - Адаптивность к среде
- Необходимо добиться максимального соответствия индивидуальных, командных и организационных потребностей
 - Работает, если люди удовлетворяют свои потребности в / через организацию
- Недостатки:
 - Реактивность – реакция на среду, время для реакции
 - Сплоченность частей организма? («правая рука не знает, ...»)

Организация как МОЗГ

- Оперирует знаниями
 - Информационные потоки, обратная связь
- Сообщества ... касты
 - «выпускники инжэкона»
 - Программисты, художники, ППС, топы
- Разнообразие
 - Распределенный контроль
 - Неопределенность среды и непредсказуемость изменений
- Взаимозаменяемость клеток
- Затраты энергии
 - Финансы? И не только!
- Ключевой критерий : эффективность (efficiency)

Организация как мозг – УЧР

- Предвидение и предугадывание возможных изменений
 - Генеративное обучение
 - (адаптивное – реакция на среду)
- Переосмысление опыта и творчество
- Уникальный человеческий ресурс
 - Инвестиции в «человеческий капитал»
- Команда = синергия разнообразия
- Обслуживание команды – гибкость!!
 - Разнообразие мотиваторов

Организация как культура

- Не существует one best way – «лучшего и единственного пути» построения и управления организацией
- = представления + ценности + нормы
Культура как универсальная адаптационная схема
- Язык: символы, история, легенды, знаки, смыслы
- Идеология, философия, миссия, религия, миф...
- Рациональность / Ограничения традиций
- Понимание

Организация как культура – УЧР

- Решения принимаются по традиции:
 - Шеф в прошлый раз так сделал / сказал / послал...
- Ценится стабильность и приверженность
 - Сплоченность
 - Предательство
- Система идентификации: свой – чужой
- Образы, репутация, миф – важнее расчета
 - Надежность партнера важнее прибыли
 - Долгая история отношений и возникшее «понимание» важнее безупречности

Организация как тюрьма эмоций

- Принцип кнута и пряника
 - Раскачивание
- Бессознательное
- Механизмы защиты
 - Сопротивление инновациям
- Давление
 - Стресс

Организация как тюрьма эмоций – УЧР

- Бизнес – бесчеловечен?
- Дисциплина
- Приоритет рациональным целям?
 - Поведенческая экономика
- Использование эмоций для выгоды –
организационная психология:
 - Мотивация
 - Реклама, ПР
- Проблема стресса, трудоголизм
 - Самоубийства на работе

Организация как политическая система

- Группы, классы

Интересы !

- Коллективная борьба за права
- Формирование коалиций, союзов, альянсов
(уступить в своих ресурсах для общей цели)
- Власть
 - Иерархия, позиция, текст
 - Традиция
 - Аффект (харизма)
 - Доступ к ресурсам
- Демократия / авторитаризм...

Организация как политическая система – УЧР

- Вы не можете отгородиться от политики организации. Вы уже в ней замешаны
- Вам понадобятся сторонники, если вы хотите что-нибудь сделать
- Вы должны знать, кто обладает властью и кто кому благоволит
- Политические расклады имеют преимущество перед официальной структурой организации
- Коалиции значат больше, чем рабочие команды
- Важные решения по распределению дефицитных ресурсов – принцип «кому что достанется»
 - торг, переговоры, соперничество
- Недостатки:
 - развитие сложных стратегий Макиавелли... .. → война
 - Создание новых коалиций – повторное обсуждение вопросов
 - Необходима поддержка влиятельного человека

Организация как инструмент господства

- Доступ к **исключительному** ресурсу
 - Возможность диктовать условия
 - «отчуждение» по К. Марксу

Теория 3 факторов:

- Земля?
 - «народ» - местный орган власти
- Капитал – труд
 - Кредит? (финансовый кризис)
 - Высококвалифицированный работник?
- Предпринимательский талант, информация

Организация как инструмент господства – УЧР

- Контроль над ресурсами = контроль над участниками отношений
 - Внешняя среда как определяющий фактор:
 - Рынок труда?
 - Приватизация?
- Эксплуатация
 - Роль профсоюзов?
- Отношения бизнес – общество (государство)
 - ГазПром, EDF / GDF ...
- Дискриминация ?
 - «Женщина от 30 до 40»...

Организация как поток и трансформация

- Изменчивая среда, изменчивая организация
 - Ресурсы, технологии...
- Границы организации?
 - Виртуальная организация
 - Издательство Lambert Academic Publishing
- Отраслевая мудрость
- Сфера услуг
 - Удовлетворение клиента?
 - Коммуникация, общение, эмоции

Организация как поток – УЧР

- Порядок естественным образом появляется из хаоса
- Управляющая ~~надстройка~~ – часть системы
 - решение существенных расхождений и противоречий
- Организации изначально обладают способностью к самообновлению
- Жизнь организации не подчиняется правилам причины и следствия
- Напряжение необходимо для появления новых способов деятельности
- Формальная структура организации (команды, иерархия) является только одним из многих уровней ее жизни
- Недостатки:
 - Неуправляемость изменений – они рождаются (!) сами
 - Конфликты – разница «потенциалов»
 - «чувство беспомощности, не добавляющее уверенности, зато дающее представление о реальности»

Организационные метафоры – библиогр.

Familiar and conventional images of organisations were introduced:
Morgan G. Images of Organisation. – Beverly Hills, CA: Sage, 1986 ;
Morgan G. Imaginization. – Sage, 1997

Spender, J.C. (1996) Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm, *Strategic Management Journal* 17, 45-62

Grant, R.M. (1996) Toward a knowledge-based theory of the firm, *Strategic Management Journal* 17, 109-122.

Senge, P.M. (1990) *The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organisation*. New York: Doubleday Currency.

Организационные метафоры – границы

- Только метафоры
 - не полное адекватное отображение
- «Картина мира» = рамки
 - «In creating ways of seeing, they create ways of not seeing»
- Все 8 метафор = комплекс
 - процессов
 - контекста
 - практики организации

Организация – критерии

- Фиксируемая цель
- Группа людей с взаимозависимой деятельностью
- Намерение участников достичь цели или участвовать
- Осознанность участия
 - интерес / вознаграждение / ...
- Формальная структура
 - процедуры для включения в деятельность, стать участником
- Право: юридическое лицо
 - Границы организации
 - Ответственность к третьим лицам – предстать перед судом
- Существенный период функционирования
 - Толпа?

1. Групповой проект

16 сен. – Сформировать группы по 3-4 человека

30 сен. – Предложить план создания :

- Отдела Рекламы и связей с общественностью в организации
 - Отрасль деятельности и размер компании – на выбор

7 окт. – Распределить обязанности

14-21 окт. – Целеполагание. Ключевые целевые репутационные аспекты

28 окт. – Анализ имеющейся репутации. Как перейти от сегодня к целевым смыслам

11-18 ноя. – Финансовые оценки

16 дек. – защита групповых презентаций
(30 мин)

23 – 30 дек. – подведение итогов

2. Презентации

Курс включает 3 теоретических модуля.

По каждому из модулей надо:

- Выбрать тему
- Найти материалы
- Подготовить презентацию
 - 20 мин
 - Около 15-20 страниц, MS PowerPoint
- Защитить презентацию

1. Групповой проект

16 сен. – Сформировать группы по 3-4 человека

30 сен. – Предложить план создания:

- Рекламного подразделения предприятия

7 окт. – Распределить обязанности

14-21 окт. – Положение об отделе
Структура, цели, функции, обязанности...

28 окт. – План развития отдела

11-18 ноя. – Финансовые расчеты

16 дек. – защита групповых презентаций
(30 мин)

23 – 30 дек. – подведение итогов.

2. Презентации

Курс включает 3 теоретических модуля.

По каждому из модулей надо:

- Выбрать тему
- Найти материалы
- Подготовить презентацию
 - 15-20 мин
 - 15-20 страниц, MS PowerPoint
- Защитить презентацию

1 – Теории коммуникации

- Особенности массовой коммуникации. Массовая коммуникация и медиа. Концепция массового общества и массовой коммуникации
- Основные теории массовой коммуникации
- Теория социальной ответственности (Д. МакКуэйл)
- Социодинамическая теория массовой коммуникации. Медиа как средство поддержания системной стабильности
- Информационная теория массовой коммуникации
- Коммуникативная цепь и её элементы
- Механистический и деятельностный подход к коммуникации
- Семиотическая теория массовой коммуникации
- Линейная модель массовой коммуникации
- Интеракционная модель массовой коммуникации
- Трансакционная модель массовой коммуникации
- Основные модели коммуникативного процесса:
 - Модель коммуникации Г. Лассуэлла
 - Модель коммуникации К. Шеннона - У. Уивера
 - Модель коммуникации М. Л. де Флюера
 - Циркулярная модель Ч. Осгуда – У. Шрама
 - Спиралевидная модель Дэнса
- Интертекстуальность и «транстекстуальность» в контексте семиотической теории массовой коммуникации
- Когнитивный и интерпретативный подходы к массовой коммуникации
- Основные подходы к понятию «дискурс». Типы и виды дискурса

II – Управление в реальной экономике

- Научный менеджмент. Школа человеческих отношений. Постсовременные теории и концепции в управлении
- Высокотехнологичная конкуренция
- Организационно-правовые формы
- Конкуренция за кадры – привлечение талантов (высококвалифицированные человеческие ресурсы)
- Креативный класс
- Индивидуализация рынков. Ниши. «Монополистическая конкуренция»
- Индивидуализация производственной цепи – технологии
- Наднациональное регулирование экономики
- Стратегии
- Интеграции, дружеские и враждебные слияния и поглощения
- Сетевые организации
- Мультинациональные команды
- Распределенная работа (правовые аспекты найма, достоинства и проблемы)
- Социальная ответственность бизнеса: начало, реализация, последствия
- Виртуальные организации или виртуальные подразделения
- Ресурсный и процессный подходы к построению орг. развития
- Экономика знаний и управление знаниями
- Налогообложение рекламной деятельности
- Глобальная экономика и развитие рекламной деятельности

III – Управление в цифровой (виртуальной) экономике

- Телекоммуникации в PCO
- Нейротехнологии в PCO
- big data для PCO
- Наднациональное регулирование цифровой экономики
- Морфология и динамика групп в виртуальной среде
- Виртуальные организации
- Конфликт-менеджмент в интернете
- Мультинациональные команды в сети
- Роль модератора в сети
- Взаимодействие в соц. сетях: дискурс и нарратив
- Привлечение талантов (высококвалифицированные человеческие ресурсы) в интернете
- Имидж в сети Интернет
- Работа с репутацией в сети интернет
- Троллинг
- Эмоции и логика
- Внутренняя цензура и полит. корректность в сети

Спасибо за
внимание

Ваши вопросы?