

**Афанасьев Сергей Владимирович**

**«ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО ИМИДЖА  
КАК ОСНОВНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ PR-  
СТРАТЕГИИ»**

В условиях становления рыночной экономики возросла озабоченность компаний тем, как они воспринимаются общественностью. В российских организациях активно стали создаваться подразделения по связям с общественностью, одной из главных целей которых стало формирование имиджа организации, представляющего собой образ организации в представлении групп общественности.

Рост внимания к проблеме формирования положительного (способного оказывать положительное для фирмы влияние на маркетинговое окружение) имиджа организации не случаен. Позитивный корпоративный имидж становится необходимым условием достижения фирмой устойчивого и продолжительного делового успеха. И этому есть вполне разумное объяснение. Во-первых, сильный имидж организации дает эффект приобретения организацией определенной рыночной силы, в том смысле, что приводит к снижению чувствительности к цене. Во-вторых, сильный имидж уменьшает заменяемость товаров, а значит, защищает организацию от атак конкурентов и укрепляет позиции относительно товаров-заменителей. И, в-третьих, сильный имидж облегчает доступ фирмы к ресурсам разного рода: финансовым, информационным, человеческим и т.д.

Значимость имиджа для успеха компании стимулирует развернутые исследования на эту тему. Еще в начале 1980-х гг. более половины крупнейших компаний Великобритании вели исследования по имиджевой тематике. Аналогичные исследования ведут более 160 крупнейших европейских компаний. Работа по формированию, поддержке и оптимизации имиджа ведется сегодня не только для организаций и частных лиц, но и для государств, а также регионов стран и мира. Глобализация рынков и методов деловой активности, развитие глобальных информационных коммуникаций, мощных систем поддержки решений обусловили резкий рост значимости работы все большего числа структур и организаций по созданию имиджа. Имидж ассоциируется прежде всего с публич рилейшнз (PR, связи с общественностью).

**Паблик рилейшнз** – самостоятельная функция менеджмента по установлению и поддержанию коммуникаций между организацией и ее группами общественности. Кроме того, к сфере своих полномочий относят имидж и те, кто занимается рекламой, маркетинговыми коммуникациями, корпоративными коммуникациями, отношениями с СМИ, организационным поведением и человеческими ресурсами организации, журналистикой.

Особое значение имидж имеет для крупных и/или хорошо известных организаций. Поэтому крупные организации постоянно работают с общественным мнением, используя как собственные подразделения паблик рилейшнз/коммуникаций, так и привлекая внешние агентства.

Имидж может быть несколько различным для различных групп общественности, поскольку желаемое поведение этих групп в отношении организации может различаться. Другими словами, одна и та же организация может по-разному восприниматься (или стремиться к специфическому восприятию) инвесторами, государственными структурами, местной, национальной и международной общественностью. Например, для широкой национальной общественности предпочтительна гражданская позиция компании. Для международной общественности глобальные компании стремятся быть “корпоративными гражданами мира”. Для партнеров важна высокая конкурентность позиции. Кроме того, существует внутренний имидж организации – как представление персонала о своей организации. Можно сказать, организация имеет несколько имиджей: для каждой группы общественности – свой. Синтез представлений об организации различных групп общественности создает более общее и емкое представление об организации (рис. 1).



**Рис. 1.** Целевые группы корпоративного имиджа

Имидж, несомненно, – инструмент достижения стратегических целей организации. Стратегическими являются цели, затрагивающие основные стороны деятельности организации и ориентированные на перспективу. Преимущества позитивного имиджа очевидны. Однако позитивная известность (паблисити) не появляется сама собой и не существует сама по себе. Она требует целенаправленной систематической работы.

### **СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО ИМИДЖА.**

Осуществляя процесс управления корпоративным имиджем, необходимо иметь четкие представления о структуре имиджа организации и особенностях психологических процессов формирования имиджа в сознании индивидов.

Имидж организации есть целостное восприятие (понимание и оценка) организации различными группами общественности, формирующееся на основе хранящейся в их памяти информации о различных сторонах деятельности организации.

Другими словами, содержание понятия имиджа организации включает две составляющие. Описательную (информационную) составляющую, которая представляет собой образ организации, или совокупность всех представлений (знаний) об организации. И составляющую, связанную с отношением, или оценочную составляющую. Оценочная составляющая существует в силу того, что хранящаяся в памяти информация не воспринимается

безразлично, а пробуждает оценки и эмоции, которые могут обладать различной интенсивностью, поскольку конкретные черты образа организации могут вызывать более или менее сильные эмоции, связанные с их принятием или осуждением. Люди оценивают организацию через призму своего прошлого опыта, ценностных ориентаций, общепринятых норм и моральных принципов.

Образ и оценка поддаются лишь условному концептуальному различению. В реальности они неразрывно связаны и образуют единое целое.

Таким образом, имидж организации можно рассматривать как существующую в сознании людей систему представлений (образов) и оценок, объектом которых она является.

Неотъемлемым атрибутом любой системы является структура. Структура имиджа организации имеет иерархическое строение (рис. 2). Каждый уровень иерархии оказывает воздействие на соседний верхний уровень посредством композиции соответствующего вклада (приоритетов) элементов нижнего уровня по отношению к элементу верхнего уровня. Ранжирование по приоритету обусловлено тем, что элементы одного уровня характеризуются разной степенью важности для различных индивидов. Тот или иной элемент приобретает большую важность в зависимости от особенностей индивида или в соответствии с обстоятельствами, в которых данный индивид находится.

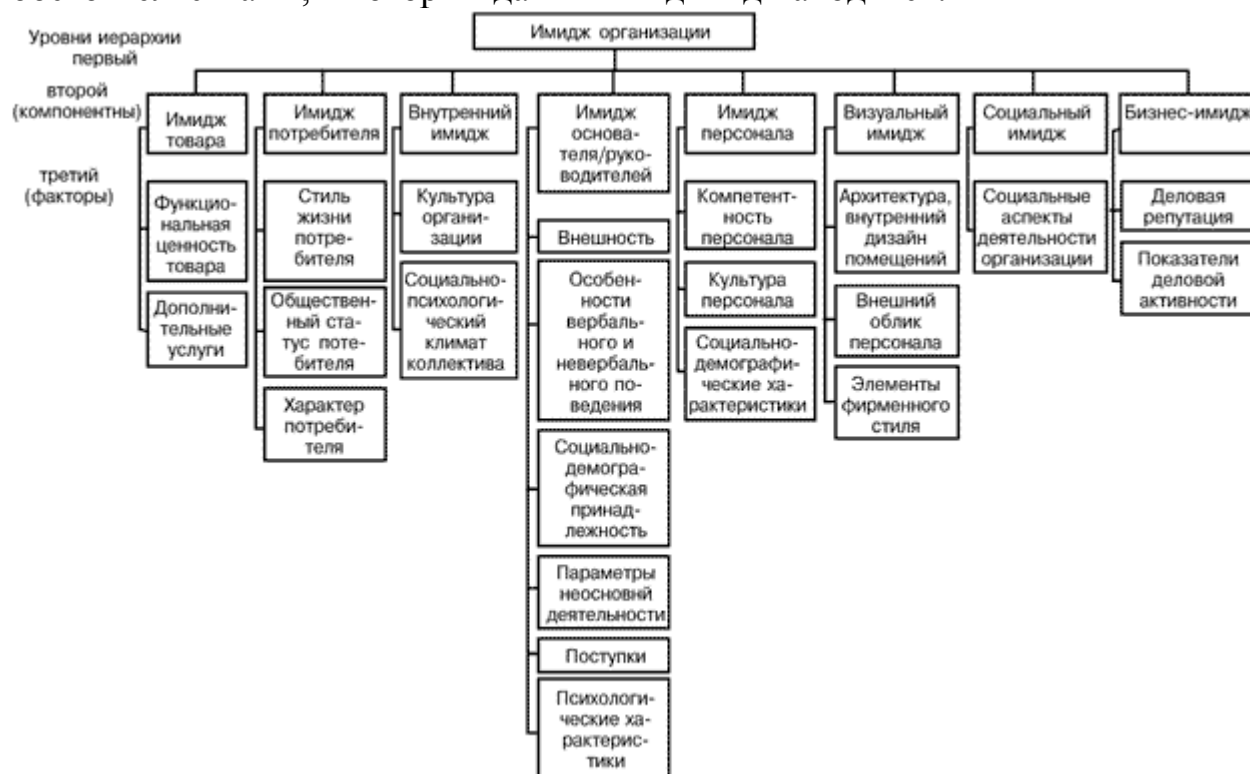


Рис. 2. Структура имиджа организации

Рассмотрев структуру имиджа фирмы, можно перейти к рассмотрению концепций формирования (управления) имиджем компании.

## **КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМ ИМИДЖЕМ.**

Анализ работ специалистов в области public relations по проблеме управления имиджем организации показал, что различные авторы предлагают методики в разной степени отличающиеся друг от друга.

### **Концепция управления корпоративным имиджем М.Вишняковой**

Так, эксперт компании «Бизнес Консалтинг Групп» Марина Вишнякова предлагает рассматривать имидж фирмы в виде весов, где оптимум – равновесие. Свои заключения М.Вишнякова основывает на принципе соответствия. Согласно принципу соответствия, имидж определяется как корреляция между представлением, которое компания хочет создать о себе у потенциального клиента, и представлением о компании, которое существует у потенциального клиента. Итак, у данного определения есть две выраженные части: первая — активные действия компании по формированию и адекватному восприятию своего «лица»; вторая — собственно «отражение» лица компании в «зеркале» клиента. При этом, естественно, представления компании о себе и представления клиента о компании могут не только не совпадать, но и быть крайне далеки друг от друга.

Из принципа соответствия можно выделить несколько следствий, необходимых для формирования данной концепции имиджа.

**Следствие 1.** Имидж компании должен соответствовать стратегии развития компании, опирающейся на удовлетворение определенных потребностей всего рынка или его сегмента. Народу это должно подаваться, как стремление компании удовлетворить потребности клиента и, соответственно, построение имиджа «от потребностей клиента».

**Следствие 2.** Имидж компании соответствует уровню/этапу развития компании.

**Следствие 3.** Внутренний имидж компании соответствует внешнему имиджу компании.

**Следствие 4.** Имидж компании соответствует современному этапу развития общества, в котором существует компания.

**НО:** в этом следствии есть скрытая часть: тот имидж компании, который открыто подается на рынок, безусловно, должен соответствовать данному этапу развития общества (дабы не раздражать клиента непонятностью оказываемых благдеяний), однако внутри компании должна постоянно проводиться работа по возможным трансформациям имиджа в соответствии с потенциальными изменениями условий рынка.

Известно, что любая компания проходит в течение своей жизни четыре основных этапа:

1 этап формирования компании с прицелом на определенный сегмент рынка;

2 этап утверждения компании на захваченных позициях и более или менее стабильного существования;

3 этап инновационной деятельности компании с целью расширения рынка при стабильно прочном положении на занимаемых позициях;

4 этап трансформации компании, приводящий либо к отмиранию компании (быстрому — например, банкротству, медленному — стагнации), либо к очередному инновационному витку и возрождению.

Очевидно, что каждому этапу должна соответствовать своя имиджевая политика, как внешняя, так и (возможно, в первую очередь) внутренняя, призванная обеспечить максимальную прибыль на данном этапе развития и подготовить «плацдарм» для благополучного прохождения следующего этапа. Из обозначенных функций имиджевой политики видно, что для нее характерна некоторая величина запаздывания — то есть если мы начали суетиться по поводу имиджа данного этапа, уже находясь на данном этапе, то мы опоздали. Успешность прохождения каждого последующего этапа определяется адекватностью имиджевой политики предыдущего этапа (см. Следствие 4).

Марина Вишнякова предлагает следующие шаги по формированию и подтврждению имиджа (внутреннего и внешнего) компании в зависимости от этапа ее развития.

**1 этап.** Компания находится в стадии становления, затраты на формирование имиджа и общую рекламу минимальны.

Внутренний имидж компании на данном этапе также только формируется.

Основные задачи, которые нужно решать в это время внутри компании (в аспекте создания имиджа):

определение срочных и перспективных целей функционирования компании и составление планов деятельности;

сегментирование рынка в соответствии с планами,

создание товарного знака, логотипа компании;

подбор и расстановка сотрудников, адекватных занимаемому месту и общим целям компании;

разработка общего стиля компании, концепции внешнего оформления офиса;

проведение маркетинговых исследований и составление прогнозов развития компании с помощью разовых привлечений экспертов;

создание начальной базы данных реальных и потенциальных клиентов.

Внешний имидж в это же время, в силу минимальности затрат на рекламу, требует следующих действий:

рассылка информационных писем о создании, целях и общей стратегии компании потенциальным партнерам и клиентам,

внешняя реклама делает упор на уникальность предлагаемых компанией услуг или товаров, тем самым определяя будущую нишу компании на рынке. В случае претензий компании на определенный сегмент рынка, реклама должна учитывать специфику данного сегмента и, следовательно, подчеркивать качественность предлагаемых компанией услуг. Товарный знак пока подается очень ненавязчиво.

На первом этапе существования компании и создания ее имиджа важно строго следить за соблюдением соответствия обещаний и их реализации. Лучше пообещать скромные услуги, но достойно их реализовать, чем обозначить широкий спектр, но обеспечить выполнение лишь какой-то части обещанного. В соответствии с позитивной установкой должно формироваться и поведение персонала. Соблюдение принципов деловой этики весьма важно в процессе общения с клиентом, так как служит для него (клиента) наиболее достоверным подтверждением истинного имиджа компании. Первое впечатление от общения с сотрудниками компании весьма сложно (и дорого) исправить. Отсюда — особый подход к найму персонала, непосредственно общающемуся с клиентом.

**2 этап.** Компания захватила определенную нишу на рынке и утвердилась в ней. Компания может позволить себе увеличить расходы на общую рекламу и на имидж-рекламу.

Внутренний имидж компании в это время включает в себя следующее.

Работа над внедрением и укреплением традиций компании среди сотрудников для создания корпоративного духа — это весьма важная часть имиджа компании, которой, к сожалению, мало придается значения в компаниях, привыкших к текучести кадров. Следует, однако, учесть, что для того, чтобы новый сотрудник осознал свои служебные обязанности и вышел «на рабочую мощность», требуется (по законам социальной психологии) 2—3 месяца. Очевидно, что постоянная ротация кадров дорого обходится компании, которая никогда не сможет достичь оптимальной производительности труда и общей эффективности работы. Ценных сотрудников можно «закрепить» на местах высокой оплатой труда, но, во-первых, всегда может найтись другая компания, способная «перекупить» специалиста, а, во-вторых, гораздо дешевле и надежней закреплять сотрудников (при разумной заработной плате) на ментальном уровне, что обеспечивается включением сотрудника в традиции компании. Человек, независимо от психотипа, существо общественное. Это стоит всячески использовать в своих корыстных целях. Наличие фирменных значков с торговым знаком у сотрудников (формы, в крайних вариантах), совместное отмечание праздников с «раздачей слонов» наиболее успешным сотрудникам, гибкая система материальных и моральных поощрений, внимание к личным праздникам (дню рождения, например), выделение особых праздников компании (день основания и т. д.) — все это позволяет сотруднику ощутить себя нужным в коллективе и, со своей стороны, стремиться соответствовать этому коллективу. Уважительное отношение к клиенту вполне может быть одной из наиболее приветствуемых традиций компании,

Создание общего стиля офиса компании — в соответствии с традициями компании, с особенностями ее деятельности и финансовыми возможностями.

Это — тоже не настолько дорогостоящее дело, как может показаться. Для начала достаточно соблюдать общую чистоту на служебной площади. Стиль помещений должен соответствовать функциям и согласовываться с общим стилем — например, если большая часть мебели в компании черного цвета, то и новая мебель должна также быть выдержана в этой гамме (если не планируется полное обновление). Цвет напольного покрытия должен быть одним и тем же на служебной площади (за исключением особых помещений — типа складских и т. д.). Кабинет правления должен быть выдержан в общем стиле компании. Практически от других



офисных помещений кабинет дирекции должен отличаться только табличкой на двери. Двери в помещения должны быть снабжены функциональными табличками, выполненными в едином стиле. Нормальное положение дверей — закрытое (элементарные пружины помогают решить проблему). Коридор с кучей праздношатающихся из помещения в помещение сотрудников создает неблагоприятное впечатление у посетителя и отвлекает от работы самих сотрудников компании. Отдельного оформления требует комната для клиентов — общий стиль может соответствовать остальным помещениям офиса, но везде должны быть в доступном количестве свежие рекламные материалы компании, которые и на месте посмотреть интересно, и с собой взять приятно. Узнаваемый стиль компании особенно важен в случаях, когда различные помещения разбросаны на значительной территории — стиль компании позволит клиенту ориентироваться в пространстве. При этом наличие стиля не исключает, а предполагает существование большого количества грамотных указателей, дабы поиск компании не превратился в неразрешимую проблему.

Активизация маркетинговых исследований, создание прогнозирующих и инновационных исследовательских структур при компании — необходимое условие перехода компании к следующему этапу развития.

Внешний имидж компании в это же время направлен на следующее:

подчеркивание в рекламе стабильности деятельности компании (5 лет на российском рынке и т. д.);

постоянная связь (в т. ч. обратная — для анализа эффективности) с существующими клиентами — рассылки к праздникам, уведомления о создании новых направлений, список новых услуг и др.;

реклама технологий компании в рекламных изданиях (желтые, золотые, фиолетовые страницы, справочники, энциклопедии домашнего хозяйства и т. д.);

активное использование товарного знака, логотипа, слоганов компании во всех видах имиджевой деятельности;

начало связей с общественностью компании — презентации, дни открытых дверей, благотворительные распродажи, и т. д.;

начало социальной рекламы - наш продукт прошел тестирование на соответствие экологическим стандартам и т. д. Одновременно эта реклама может использоваться для апробации инновационной деятельности компании .

*3 этап.* «Золотой век» компании. Расширение социальной рекламы. В имидже прослеживаются инновационные моменты, органично вписывающиеся в общий стиль, но несущие «зерно перемен» — подготовка к 4 этапу.

Внутренний имидж компании связан со стимулированием инновационной деятельности, для чего персонал активно задействуется в различных повышениях квалификации, перепрофилировании, конкурсах проектов и др.;

открытием филиалов компании в регионах: требования к имиджу филиала соответствуют основным принципам имиджа центра, но учитывают местную специфику (далеко не все, что популярно в Москве, будет адекватно воспринято на периферии);

созданием пробных новых направлений деятельности (практическое применение наработок исследовательских подразделений), как вписывающихся в общий стиль компании (и активно подающихся именно в этом ключе), так и абсолютно новаторских (здесь возможны два пути: маскировка деятельности по принципу «волка в овечьей шкуре» — подача нового как хорошо забытого старого, связь с традициями и т. д., либо реклама именно инноваций — это то, что еще никто не делал, не предлагал, мы — первые, а залог успеха — наше долгое и успешное существование на отечественном/зарубежном/региональном рынке (выбор пути определяется предварительными исследованиями рынка, менталитета потенциального клиента, особенностей региона);

в новаторских направлениях второго пути разработка имиджа идет по всем тем шагам, которые были обозначены выше (в данном случае, создание новаторского направления следует рассматривать, как открытие новой компании);

постоянное поддержание прямой и обратной связи с клиентами.

Внешний имидж компании на этом этапе предполагает:

уменьшение затрат на общую рекламу, поскольку товарный знак компании уже «говорит сам за себя»;

начало рекламной кампании инновационных проектов компании;

активное участие в общественной жизни, уровень и направленность которых соответствуют стилю и имиджу компании;

расширение социальной рекламы, благотворительность, поддержка какой-нибудь гуманитарной организации — университета, театра, больницы. Народ считает компанию неотъемлемой частью собственной духовной жизни. Если удастся — хорошо бы сделать принцип неучастия в политике доброй старой традицией компании.

В то же время ясно, что переход от 3-го к 4-му этапу в данной стране, как правило, связан с властными структурами (явными или

тайными), но это — тема отдельной статьи, имеющей мало отношения к рассматриваемым аспектам имиджа.

**4 этап** можно не рассматривать отдельно, поскольку если компания развернулась в инновациях, то весь цикл запускается снова, но легче, так как есть база — опора на прежние традиции.

### **Концепция управления корпоративным имиджем М.В.Томиловой.**

Специалист в области public relations Томилова М.В. предлагает свою модель имиджа организации. В табл. 1 приведены различные элементы, составляющие модель. На основе комбинации этих элементов, по мнению М.В.Томиловой, можно получить отклик индивида, представляющий оценку им полного впечатления об организации.

М.В. Томилова отмечает, что предлагаемая модель основана на принципе интеграции информации, выдвинутом Н.Андерсоном для описания процесса формирования впечатлений. Общая алгебраическая модель формирования впечатлений, предложенная Н.Андерсоном, имеет следующий вид:

$$R_n = \sum_{k=0}^n w_k \Phi(s_k)$$

где  $R_n$  – реакция индивида, представляющая (для нашего случая) оценку им полного впечатления об организации, задаваемом  $n$  компонентами (стимулами)  $s_k$  ( $k = 1, \dots, n$ ), каждый из которых имеет вес  $w_k$  (интерпретируемый как важность или значимость данного стимула для данного респондента);  $\Phi(s_k)$  – шкальное значение стимула  $s$ .

Для применения этой модели необходимы в качестве исходной информации численные величины сравнительной “благожелательности” к организации по каждому стимулу – шкальные значения стимулов, а также значения субъективных весов. Отметим, что компонентам предшествуют факторы (см. табл. 1), которые и определяют их восприятие. Здесь существенно также и то, что как веса, так и шкальные значения специфичны для каждого субъекта. Получить шкальные значения стимулов можно при помощи интервальной шкалы.

Таблица 1

**Модель имиджа организации**

Факторы	Компоненты	Оценка компонент		Частные впечатления	Полное впечатление
		Важность	Значения		
... $F1i$ ...	S1	W1	$\Phi(s1)$	R1	
... $F2i$ ...	S2	W2	$\Phi(s2)$	R2	R
...	...	...	...	...	
... $Fni$ ...	$S_n$	$W_n$	$\Phi(sn)$	$r_n$	
Элементы имиджа	структуры	Приоритеты	Восприятия	Представления	
Исследование		Шкалирование	Шкала на основе метода парных сравнений	Интегративная модель интервалов	

Относительная важность стимулов определяется посредством ранжирования методом парных сравнений. Надежность парных сравнений существенно повышается, если предлагается оценить наибольшую важность одного из двух стимулов не дихотомически (либо-либо), а в пяти–девятибалльной шкале. Такой способ применили Т. Саати в методе анализа иерархий и В.А. Лосенков при разработке методики изучения социальных установок.

Рассмотрим детально различные элементы структуры имиджа, определяющие восприятие организации индивидом.

Структуру имиджа организации составляют представления людей относительно организации, которые условно можно разделить на восемь групп (компонент):

1. **Имидж товара (услуги).** Имидж товара составляют представления людей относительно уникальных характеристик, которыми, по их мнению, обладает товар. В соответствии с концепцией мультиатрибутивного товара выделяют следующие характеристики, определяющие глобальное восприятие товара:

**Характеристики товара**

*Функциональная ценность товара* – основная выгода или услуга, которую обеспечивает товар.

*Дополнительные услуги (атрибуты)* – то, что обеспечивает товару отличительные свойства:

- необходимые атрибуты: название, дизайн, упаковка, качество, набор свойств;
- подкрепляющие атрибуты: условия платежей, послепродажное обслуживание, гарантия, доставка, установка.

**2. Имидж потребителей товара.** Для товаров широкого потребления имидж пользователей товара включает представления о стиле жизни, общественном статусе и характере потребителей.

*Стиль жизни* представляет собой одну из характеристик образа жизни – индивидуальные социально-психологические особенности поведения и общения людей. Специалисты по социальной психологии выделяют три основных детерминанты стиля жизни: индивидуальные личностные ценности, или ценностные ориентации; интересы и мнения личности, демонстрирующие ее систему ценностей; активность личности.

Ценностные ориентации – твердые и стойкие убеждения в том, что определенная жизненная цель и определенные способы ее достижения являются наилучшими.

Интересы личности – актуальные потребности личности, то, что она считает для себя важным в окружающей среде.

Мнения касаются идей личности, того, что она думает о себе, об окружающей среде, политике, промышленности, экологии и т.д.

Активность личности – ее характерное поведение и манера проводить время.

*Общественный статус потребителя* – показатель положения потребителей товара в обществе, который основан на существовании таких социальных позиций, как пол, возраст, образование, профессия, жизненный цикл семьи и т.д., а также оценке значимости указанных позиций, выражаемых в понятиях “престиж”, “авторитет” и др.

*Характер потребителей* представляет собой совокупность устойчивых психологических черт личности, оказывающих влияние на ее поведение. Так, характер человека, можно описать при помощи таких присущих ему черт, как: жизнерадостность, коммуникабельность, уверенность в себе, консерватизм и т.д.

**3. Внутренний имидж организации.** Под внутренним имиджем организации понимают представления занятых о своей организации. Занятые рассматриваются здесь не только как фактор конкурентоспособности организации, одна из ключевых групп общественности, но и как важный источник информации об организации для внешних аудиторий. Основными детерминантами внутреннего имиджа являются культура организации и социально-психологический климат.

*Культура организации.* Управление персоналом в организации носит многоуровневый характер. Каждый уровень включает в себя ряд систем. Первый уровень – уровень социальной адаптации – включает системы подбора и обучения персонала, способствующие быстрому усвоению культуры организации, а также форм

предметной деятельности (способов выполнения профессиональных обязанностей). В случае успешной адаптации новые работники становятся носителями культуры организации и в последующем передают ее новому поколению. Второй уровень структуры управления персоналом может быть назван “уровнем отношений”, так как его составляют система власти, или отношений руководства и подчинения; система внутренних коммуникаций, опосредующих отношения между руководителями и подчиненными, а также между работниками; и система взаимодействия (отношений) с внешней средой. И третий уровень – уровень мотивации – включает систему аттестаций – оценки работы персонала на основании принятых в организации критериев; систему вознаграждений; систему социальных трансферов (трудовых и социальных льгот); систему идентификации. Последняя имеет особое значение, так как идентификация работника со своей организацией означает, что личные цели и ценности работника совпадают с целями и ценностями организации, работник предан организации и испытывает чувство причастности к общему делу. Человек, разделяющий цели и ценности организации, при выполнении работы руководствуется собственной мотивацией, не требующей дополнительного стимулирования. Такой результат во многом достигается благодаря культивированию внешних признаков принадлежности к организации (элементов фирменного стиля, объектом которых может стать униформа), а также ряда других символов организации, таких как гимн, корпоративная легенда, основатель организации и т.д.

Культура как интегрированное представление о нормах и ценностях, принятых в организации, наполняет каждую систему определенным содержанием, особенности которого определяют отношение занятых. Системы, являясь продуктом культуры организации, в свою очередь воспроизводят или поддерживают ее, а потому могут быть названы элементами культуры организации.

*Социально-психологический климат в организации.* Социально-психологический климат – социально-психологическое состояние коллектива, результат совместной деятельности людей, их межличностных отношений, детерминированных не столько объективными условиями, сколько субъективной потребностью людей в общении, и ее удовлетворением. Другими словами, социально-психологический климат организации можно рассматривать как удовлетворенность/неудовлетворенность членов организации межличностными отношениями, которая проявляется, по мнению Бойко В.В.<sup>4</sup> в таких групповых эффектах, как настроение

и мнение коллектива, индивидуальное самочувствие и оценка условий жизни и работы личности в коллективе.

Среди факторов, определяющих характер (положительность, индифферентность, конфликтность и т.д.) взаимоотношений людей в организации наиболее важными являются:

**Факторы, определяющие социально-психологический климат коллектива**

Сходство/различие социально-демографических характеристик, систем ценностных ориентаций и социальных установок (имеющих для субъектов взаимодействия принципиальное значение), а также наиболее важных психологических черт взаимодействующих индивидов.

Экологические переменные, или ситуативные факторы: температура окружающей среды, скученность в помещении, освещенность и т.д.

Культурный контекст, или субкультура группы, в которую включены общающиеся индивиды.

**4. Имидж основателя и/или основных руководителей организации.** Имидж основателя и/или основных руководителей (речь идет об индивидуальном имидже каждого руководителя) включает представления о намерениях, мотивах, способностях, установках, ценностных ориентациях и психологических характеристиках основателя (руководителей) на основе восприятия открытых для наблюдения характеристик, таких как внешность, социально-демографическая принадлежность, особенности вербального и невербального поведения, поступки и параметры неосновной деятельности, или точнее контекст, в котором действует(ют) основатель (руководители) организации.

*Внешность.* Внешность является наиболее открытой для наблюдения характеристикой человека, не требующей для своего опознания длительного времени, представляет собой один из источников невербальной информации о человеке. Внешность – понятие собирательное, внешний облик человека создают одежда, прическа, физические характеристики (тип телосложения и т.д.). Внешность в значительной мере влияет на то, что думают о человеке другие, так как люди склонны связывать отдельные внешние характеристики с определенными характерологическими чертами.

*К особенностям вербального и невербального поведения* относятся мимика, жестикация, улыбка, контакт глаз и, наконец, речь, которая характеризуется тембром, тоном, громкостью голоса, артикуляцией и произношением.

*Социально-демографические характеристики* – пол, возраст, уровень образования, доходы, жилье, жизненный цикл семьи и т.д.

*Поступок* – форма поведения человека в определенной ситуации. Именно поступки служат основой для выделения черт личности.

*Параметры неосновной деятельности* составляют социальное происхождение, этапы профессиональной карьеры, семейное окружение, интересы, мнения, активность личности вне работы (спорт, хобби, манера проводить отпуск и т.д.). Заполнить эту информационную ячейку очень важно, ибо, как считают западные имидж-мейкеры: “Имидж строится не на абстрактных понятиях, а на небольших, но убедительных фактах из жизни личности”.

**5. Имидж персонала.** Имидж персонала – собирательный обобщенный образ персонала, раскрывающий наиболее характерные для него черты (см. табл. 2.).

*Таблица 2*

**Характерные черты персонала организации и их основные переменные**

Компетентность	Культура	Социально-демографический профиль
Степень подготовленности человека к различным видам деятельности, или знания владение широким классом навыков опыт умение общаться с людьми и т.д.	доброжелательность аккуратность вежливость терпимость внимательность эрудиция ответственность свободное владение языками и т.д.	возраст                      уровень образования соотношение мужчин и женщин

Имидж персонала формируется, прежде всего, на основе прямого контакта с работниками организации. При этом каждый работник может рассматриваться как “лицо” организации, по которому судят о персонале в целом.

**6. Визуальный имидж организации.** Визуальный имидж организации – представления об организации, субстратом которых являются зрительные ощущения, фиксирующие информацию об интерьере и экстерьере офиса, торговых и демонстрационных залах, внешнем облике персонала, а также фирменной символике (элементах фирменного стиля).

На визуальный имидж организации оказывают влияние индивидуальные (эстетический вкус), психологические и этнические (символика цвета в различных национальных культурах) особенности восприятия предметов, в том числе одежды, помещений и их оформления. Кроме того, визуальный имидж организации находится под воздействием социальных факторов, таких как мода, мнение значимых других.



**7. Социальный имидж организации.** Социальный имидж организации – представления широкой общественности о социальных целях и роли организации в экономической, социальной и культурной жизни общества. Социальный имидж формируется посредством информирования общественности о социальных аспектах деятельности организации, таких как спонсорство, меценатство, поддержка общественных движений, участие в решении проблем экологии, занятости, здравоохранения и т.д., содействие конкретным лицам.

**8. Бизнес-имидж организации.** Бизнес-имидж организации – представления об организации как субъекте определенной деятельности. В качестве основных детерминант бизнес-имиджа предпринимательских организаций выступают деловая репутация, или добросовестность/недобросовестность (соблюдение этических норм бизнеса) в осуществлении предпринимательской деятельности, а также деловая активность организации, индикаторами которой являются: объем продаж; относительная доля рынка; инновационность технологии и степень ее освоения; патентная защита; разнообразие товаров; гибкость ценовой политики; доступ к сбытовым сетям.

Имидж организации обладает относительной стабильностью. Требуется длительное время и большие усилия, чтобы изменить представления людей, так как человек всегда идет по пути достижения максимальной внутренней согласованности. Согласно теории когнитивного диссонанса (Фестенгер, 1957 г.), представления, чувства и идеи, вступающие в противоречие с другими представлениями, чувствами и идеями индивида, приводят к нарушению гармонии личности, к ситуации психологического дискомфорта. Испытывая потребность в достижении внутренней гармонии, человек готов предпринимать различные действия, которые способствовали бы восстановлению утраченного равновесия. Поэтому очень важно, чтобы каждый элемент структуры имиджа был информационно заполнен самой организацией. В противном случае, массовое сознание, в силу определенных стереотипов, наполнит содержанием недостающий элемент самостоятельно, что не всегда может пойти на пользу организации: в последующем, внедряя в массовое сознание новую информацию, придется преодолевать барьер уже существующей установки.

## **Концепция управления корпоративным имиджем И.В.Алешиной.**

И.В.Алешина в своей работе «Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров» предлагает начинать работу над управлением имиджем фирмы с определения понятийного аппарата, так как, по её мнению, трактовка терминов не всегда однозначна, а их знание позволяет ориентироваться в решении методических и практических задач управления имиджем организации. К основным понятиям И.В.Алешина относит:

- **Видение** – представление об окружающей действительности – настоящей или будущей. Формирование видения – одна из главных обязанностей руководителя организации. Для того, чтобы вести корабль через рыночную стихию нестабильности и неопределенности в верном направлении, капитан обязан знать, где он плавает.
- **Корпоративная миссия** – общественно-значимый статус, социально значимая роль организации. Миссию можно рассматривать как стратегический инструмент, идентифицирующий целевой рынок и широко определяющий бизнес, или основную деятельность предприятия. Формулировка миссии отражается, в частности, на первых страницах годового отчета, буклетов и каталогов, звучит в выступлениях руководителей организаций. Миссия позволяет персоналу и руководителям взглянуть на деятельность организации “с высоты птичьего полета”, что необходимо для обеспечения ее долгосрочной конкурентоспособности. Кроме того, корпоративная миссия играет важную коммуникационную роль, как внутреннюю, так и внешнюю, информирования акционеров, поставщиков, потребителей и др.
- **Корпоративная индивидуальность** – ценности, суждения и нормы поведения, разделяемые в компании и определяющие сущность индивидуальной корпоративной культуры. Корпоративная индивидуальность – это то, что компания есть на самом деле, аналог личности, индивидуальности человека.
- **Корпоративная идентичность** – это то, что организация сообщает о себе, о своей индивидуальности. Все, что организация говорит, делает и создает, формирует ее идентичность. Это – продукты и услуги, формальные и неформальные коммуникации, политика компании, поступки ее персонала.
- **Корпоративный имидж** – это восприятие организации группами общественности. Это то, какой видит организацию группа или

группы. Корпоративный имидж возникает в результате восприятия общественностью комплекса коммуникационных сообщений, генерируемых организацией. Корпоративный имидж может базироваться на верованиях, так же, как и на фактах. Корпоративный имидж может быть позитивным, негативным, нечетким. Обычно различные группы неоднозначно, по-разному воспринимают организацию. Достижение благоприятного корпоративного имиджа и лояльности потребителей – основная цель управления корпоративной идентичностью.

### **Процесс управления корпоративным имиджем**

Имидж – это не только средство, инструмент управления, но и объект управления. Позитивный имидж, так же, как и паблисити, создается основной деятельностью компании, а также целенаправленной информационной работой, ориентированной на целевые группы общественности. Эта работа осуществляется в значительной мере посредством маркетинговых коммуникаций (паблик рилейшнз, реклама, личные продажи, стимулирование продаж). Работа по созданию имиджа ведется целенаправленно для каждой группы и различными средствами. Для крупных организаций при поддержке имиджа особенно важна работа с СМИ, поскольку крупный масштаб операций требует достаточно широкой известности, достижимой прежде всего с помощью масс-медиа.

Создание имиджа бизнес-организации в рыночной среде ведется на основе стратегического подхода, с помощью интегрированных маркетинговых коммуникаций. Следует помнить, что каждое из средств маркетинговых коммуникаций имеет свои сильные и слабые стороны. Системная интеграция этих средств (по времени и последовательности использования, по распределению бюджета между ними) обеспечивает усиление преимуществ каждого из средств и нивелирует их недостатки.

Значительная часть российских организаций сводит проблему своего позитивного имиджа к внешним атрибутам ведения операций. Это упрощенное и потому поверхностное, “косметическое” решение. На самом деле, организация нередко нуждается в терапии, а часто и в хирургии управления. Проблема имиджа, или хотя бы позитивной известности продукта, – нередко внешнее проявление кризиса управления и проблема реального места и роли организации на рынке и в обществе в целом. Устойчивое падение конкурентоспособности и даже летальный исход – следствие поверхностного и узкого подхода к судьбе организации со стороны ее руководства.

Процесс управления корпоративным имиджем начинается задолго до разработки визуальных атрибутов организации (лого, фирменных бланков, интерьера, внешнего вида и манер сотрудников). Он начинается с формулировки видения, а затем миссии как социально-значимого статуса организации (рис. 3).



**Рис. 3.** Процесс формирования корпоративного имиджа

Затем определяется корпоративная индивидуальность, или “личность” организации.

Это уже более конкретные характеристики, отражающие корпоративную культуру – ценности, суждения и нормы поведения. Корпоративная индивидуальность преломляется в организационном “жизненном стиле”. Организационный стиль – это образ жизни компании, то, как она “проводит” время, использует материальные, финансовые, информационные, человеческие и прочие ресурсы. Так, например, компания Microsoft тратит свои ресурсы на перспективные и почти фантастические проекты будущего, на отбор и поддержку творчески-ориентированных сотрудников, на развитие глобальной телекоммуникационной инфраструктуры мира. А также Microsoft тратит миллионы долларов на то, чтобы мир знал об этом и хорошо к ней относился.

После определения “характера” компании принимается решение о том, как донести этот выгодно отличающийся от других “характер” до целевых групп. Как сделать достоянием групп общественности реальные достоинства компании? На этом этапе формируется корпоративная идентичность. Корпоративная идентичность – это система коммуникативных средств, – названий, символов, знаков, лого, цветов, мифов, ритуалов, – проецирующих, или отражающих

индивидуальность компании. Корпоративная идентичность должна отражать миссию, структуру, бизнес и притязания компании.

Работа над корпоративной идентичностью столь важна, что нередко ведет к структурным изменениям, к смене управляющих или репозиционированию организации, стремящейся обслуживать другие рынки. Т.о., меняется сама “личность”, или “индивидуальность” организации. Эти изменения более значимы и существенны для позитивного имиджа организации, чем косметический макияж интерьеров и раскраска фасадов потемкинских деревень. Сам факт существования понятий стратегической корпоративной идентичности, стратегической корпоративной индивидуальности свидетельствует об их стратегической значимости для успеха компании.

И только в результате работы над корпоративной идентичностью – и использования корпоративных коммуникаций (маркетинговых, в т.ч.), возникает корпоративный имидж.

Имидж можно создавать заново (для новой организации), изменять. Успешный процесс формирования имиджа требует управления (планирования, организации, контроля). Деятельность по формированию имиджа оценивается качественно (цели, структура, содержание, исполнители, технологии) и количественно (затраты, сроки, результаты, экономическая эффективность).

### **Имидж как объект моделирования**

Научно обоснованная работа по управлению корпоративным имиджем должна вестись на основе моделирования имиджа.

Имидж имеет свою структуру (один из примеров структуризации приводится на рис. 3), описывается параметрически и моделируется, так же, как и сам процесс его формирования. Учитывая то, что модель – отражение значимых сторон объекта, можно представить имидж набором различных его характеристик. Имидж можно описать, например, с помощью профиля восприятия и метода семантического дифференциала.

Характеристиками имиджа являются: группа восприятия, набор воспринимаемых и измеримых свойств организации, значения оценок свойств и их веса. Длительность существования, четкость и устойчивость имиджа, уровень позитивности/негативности, оптимальность, направления деятельности и затраты по созданию и поддержанию имиджа также являются характеристиками имиджа.

В основу систем мониторинга компонентов, составляющих имидж, положены информационные модели. Уже существуют базы данных и системы поддержки решений, используемые для оценки и оптимизации имиджа организации. Консалтинговая компания Delahaye Group в США ведет оценку эффективности деятельности

публик рилейшнз для IBM, Microsoft, Novell, Intel и др. Аналогичной базой данных для своих клиентов располагает ПР-агентство Waggener Edstrom, обслуживающее компанию Microsoft. База содержит обширные данные о СМИ, материалах, появившихся в них, а также о сотрудниках СМИ – редакторах и журналистах I.

Построение модели имиджа, ее наполнение конкретной информацией об организации, четкая идентификация “целевого” имиджа организации для целевых групп общественности необходимы для результативности имиджевой работы. Только на основе и в результате моделирования имиджа может вестись успешная работа по созданию и оптимизации материальных и виртуальных носителей имиджа, в т.ч. домашних страничек WWW в Интернете, оптических дисков и других средств электронных презентаций.

Моделирование имиджа и процесса управления корпоративным имиджем – основа профессионального имиджмейкинга.

### **Концепция управления корпоративным имиджем А.Ситникова.**

По мнению автора, наиболее удачной и структурированной методикой управления имиджем предприятия является методики, предложенная доктором психологических наук, профессором, президентом Консалтинговой группы «ИМИДЖ-Контакт» Алексеем Ситниковым.

К основным целевым группам А.Ситников относит:

- СМИ;
- Федеральные власти;
- Региональные власти;
- Население;
- Акционеров;
- Сотрудников;
- Экономических контрагентов.

А.Ситников предлагает выделять внутренний и внешний имидж предприятия:



Имидж предприятия, по мнению А.Ситникова, состоит из следующих элементов:

- Деловая репутация
- Информационная политика
- Образ руководства
- Образ персонала
- Политическая сфера
- Региональная политика
- Социальная политика
- Представительский имидж.

На примере банковской структуры параметры имиджа можно представить следующим образом:

**ПАРАМЕТРЫ ИМИДЖА ПРЕДПРИЯТИЯ**  
(на примере банковской структуры)

**ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**

- ◆ Надежность, доверие к банку
- ◆ Универсальность банка
- ◆ Оперативность в принятии решений
- ◆ Ориентация на клиента
- ◆ Оценка по финансовым показателям
- ◆ Устойчивость, преодоление финансовых кризисов
- ◆ Качество предоставляемых услуг
- ◆ Условия кредитования
- ◆ Использование передовых технологий
- ◆ Наличие крупных клиентов
- ◆ Умение привлекать партнеров
- ◆ Стоимость банковского обслуживания
- ◆ Уровень развития карточных платежных систем
- ◆ Технологичность
- ◆ Наличие долгосрочной стратегии банка

© Имидж-Контакт, дизайн «Пионеры»

**ПАРАМЕТРЫ ИМИДЖА ПРЕДПРИЯТИЯ**  
(на примере банковской структуры)

**ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**

**ОБРАЗ РУКОВОДСТВА**

- ◆ Авторитет
- ◆ Профессионализм
- ◆ Известность
- ◆ Порядочность
- ◆ Эффективность менеджмента

**ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**

- ◆ Условия кредитования
- ◆ Использование передовых технологий
- ◆ Наличие крупных клиентов
- ◆ Умение привлекать партнеров
- ◆ Стоимость банковского обслуживания
- ◆ Уровень развития карточных платежных систем
- ◆ Технологичность
- ◆ Наличие долгосрочной стратегии банка

© Имидж-Контакт, дизайн «Пионеры»

**ПАРАМЕТРЫ ИМИДЖА ПРЕДПРИЯТИЯ**  
(на примере банковской структуры)

**ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**

**ОБРАЗ РУКОВОДСТВА**

**ОБРАЗ ПЕРСОНАЛА**

- ◆ Квалификация персонала
- ◆ Уровень и культура обслуживания
- ◆ Уровень мотивации персонала

**ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**

- ◆ Условия кредитования
- ◆ Использование передовых технологий
- ◆ Наличие крупных клиентов
- ◆ Умение привлекать партнеров
- ◆ Стоимость банковского обслуживания
- ◆ Уровень развития карточных платежных систем
- ◆ Технологичность
- ◆ Наличие долгосрочной стратегии банка

© Имидж-Контакт, дизайн «Пионеры»

**ПАРАМЕТРЫ ИМИДЖА ПРЕДПРИЯТИЯ**  
(на примере банковской структуры)

**ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**

**ОБРАЗ РУКОВОДСТВА**

**ОБРАЗ ПЕРСОНАЛА**

**ПОЛИТИЧЕСКАЯ СФЕРА**

- ◆ Подверженность политическим рискам
- ◆ Уровень поддержки банка государством
- ◆ Участие в политических акциях

**ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**

- ◆ Условия кредитования
- ◆ Использование передовых технологий
- ◆ Наличие крупных клиентов
- ◆ Умение привлекать партнеров
- ◆ Стоимость банковского обслуживания
- ◆ Уровень развития карточных платежных систем
- ◆ Технологичность
- ◆ Наличие долгосрочной стратегии банка

© Имидж-Контакт, дизайн «Пионеры»

**ПАРАМЕТРЫ ИМИДЖА ПРЕДПРИЯТИЯ**  
(на примере банковской структуры)

**ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**

**ОБРАЗ РУКОВОДСТВА**

**ОБРАЗ ПЕРСОНАЛА**

**ПОЛИТИЧЕСКАЯ СФЕРА**

**РЕГИОНАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА**

- ◆ Условия
- ◆ Развитие филиальной сети
- ◆ Наличие крупных клиентов
- ◆ Умение привлекать партнеров
- ◆ Стоимость
- ◆ Уровень развития карточных платежных систем
- ◆ Технологичность
- ◆ Наличие долгосрочной стратегии банка

- ◆ Уровень поддержки властями региона
- ◆ Развитие филиальной сети
- ◆ Уровень влияния банка на процессы в регионе
- ◆ Активность, агрессивность на региональном рынке
- ◆ Соответствие политике банка интересам региона

© Имидж-Контакт, дизайн «Пионеры»

**ПАРАМЕТРЫ ИМИДЖА ПРЕДПРИЯТИЯ**  
(на примере банковской структуры)

**ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**

**ОБРАЗ РУКОВОДСТВА**

**ОБРАЗ ПЕРСОНАЛА**

**ПОЛИТИЧЕСКАЯ СФЕРА**

**РЕГИОНАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА**

**ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА**

- ◆ Рекламная активность
- ◆ Качество рекламы
- ◆ Способность формировать общественное мнение
- ◆ Информационная открытость
- ◆ Уровень известности, популярности банка

**ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**

- ◆ Условия кредитования
- ◆ Использование передовых технологий
- ◆ Наличие крупных клиентов
- ◆ Умение привлекать партнеров
- ◆ Стоимость банковского обслуживания
- ◆ Уровень развития карточных платежных систем
- ◆ Технологичность
- ◆ Наличие долгосрочной стратегии банка

© Имидж-Контакт, дизайн «Пионеры»





Формированию идеального имиджа способствуют маркетинговая стратегия развития предприятия, задачи текущего этапа развития предприятия, конкретизация задач развития предприятия применительно к перечню желаемых действий целевых групп в отношении предприятия, существующие представления целевых групп о предприятии.

Таким образом, работа по созданию положительного имиджа фирмы – не одно или несколько отдельных мероприятий, а вся система деятельности фирмы. В конечном счете, имидж определяется качеством, ценой, доступностью товара, надежностью его послепродажного обслуживания, историей фирмы и, конечно, рекламой, которая, хотя и не может повлиять на качество продукции, её ценообразование, однако изначально создает представление фирмы и её продукции конечному потребителю. Затраты на формирование имиджа той или иной компании однозначно оправданы негативным эффектом стихийного формирования имиджа. Целенаправленное, продуманное создание образа приводит, напротив, к позитивному результату, так как имидж должен работать, выполнять определенные функции.

Из признания значимости позитивного имиджа организации на рынке следует необходимость его изучения. Организациям, серьезно озабоченным проблемой положительного представления себя на рынке рано или поздно придется заняться изучением своего имиджа и работой над ним. Как пишет известный западный специалист по проблемам организационного имиджа Т. Гарбетт, "...имидж компании: контролируйте его, или он будет контролировать вас".

Сегодня рынок не испытывает недостатка в объеме переводной литературы по вопросам Public Relations и, в частности, формирования имиджа. Однако, по мнению автора эти издания часто не учитывают специфику российского восприятия, а потому нуждаются в переработке и адаптации к особенностям восприятия и стереотипам российского общества. По указанным причинам в данной работе использованы, в основном, материалы российских изданий.

1. Алешина И.В. Корпоративный имидж: стратегический аспект. // Маркетинг, 2003.
2. Бахарева Э.Л. Роль рейтингов в деятельности по связям с общественностью. // Маркетинг, 2003.
3. Бахарева Э. Мониторинг пресса // Советник.-1998.-№ 5.
4. Викентьев И.Л. Приемы рекламы и паблик рилейшнз. – Киев, 1997.
5. Вишнякова М. Концепция формирования имиджа компании (общий подход и рекомендации) // Маркетинг, 2003.
6. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение. – СПб.: Питер, 2000.
7. Зверинцев А.Б. Формирование имиджа.//Коммуникационный менеджмент. СПб.,1997
8. Зверинцев А.Б. Коммуникационный менеджмент: Рабочая книга менеджера PR. М.: Глоссарий, 1998.
9. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг . – М.: Высшая школа , 1995.
- 10.Ландау О. Паблик рилейшнз и паблисити // 2003.
- 11.Муромкина И.И. Имидж розничного торгового предприятия : особенности формирования и восприятия // «Маркетинг», 1998, № 6.
- 12.Почепцов Г.Г. Имидж: от фараонов до президентов. – Киев. , 1997.
- 13.Ситников А. Имидж предприятия. // Имидж контакт, 2003.
- 14.Ситников А. Репутация компании и управление персоналом . // Имидж контакт, 2003.
- 15.Томилова М.В. Модель имиджа организации// «Маркетинг», 1998, № 1.
- 16.Шепель В.М. Имиджелогия. – М. , 1996.