

квалифицированных специалистов. Как отмечается в отчете «Gartner», искусственный интеллект, согласно прогнозам экспертов, создаст 2,3 миллиона дополнительных рабочих мест, взамен имеющимся 1,8 миллиона должностей среднего и низшего уровня кадрового менеджмента.

УДК 338.24.01

КОММУНИКАЦИЯ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ

Матяс И.Д. к.ист.н. доцент

Белорусский национальный технический университет

Управление кризисом или кризис менеджмент определяет способность лидеров и организаций реагировать на угрозу, фактически – спасти организацию (объект управления) от воздействия кризисных событий, возвращать ее к нормальному состоянию и сохранять условия для ее дальнейшего развития. Практика кризис менеджмента представляет собой принятие решений в условиях срочности и неопределенности, причем степень неопределенности всегда высока, поскольку каждая кризисная ситуация уникальна, а степень срочности зависит от того, ожидаемой или неожиданной была ситуация. В бизнес среде степень неожиданности ниже (когда угроза не вызвана природными или техногенными катастрофами, например, связана с циклами развития организации, технологий, отрасли), поэтому организации развивают риск менеджмент, прогнозируя и просчитывая вероятность наступления той или иной опасной ситуации.

Теоретики и практики кризис менеджмента, определяя кризисные ситуации (события), выделяют шесть общих характеристик: редкость, значимость, сильное воздействие, неоднозначность, срочность и высокие ставки для организации [1]. Следует отметить, что кризис всегда несет в себе угрозу для ценностей организации (системы), создает длительный дестабилизирующий эффект не только для организации, но и для всех заинтересованных сторон.

Недаром практику управления кризисом недаром называют *антикризисным* управлением, понятие которого шире кризис менеджмента, поскольку включает не только борьбу с наступившим кризисом, но и распознавание сигналов и симптоматики надвигающегося кризиса, определение вероятности и времени его наступления для смягчения удара и уменьшение ущерба, который кризис способен нанести организации (системе) и ее стейкхолдерам. То есть, антикризисное управление — это упреждающий процесс, который включает преодоление кризиса еще до того, как он произойдет [1]. Одна из моделей

антикризисного управления описана Тимоти Кумбсом как процесс, состоящий из трех фаз [2].

Первая фаза (стадия) определяется Кумбсом как *предкризисная и*, в свою очередь, делится на три подэтапа: обнаружение сигналов, предотвращение кризисной ситуации и подготовка к кризису. Отсюда следует, что организация, обнаружив сигналы кризиса, должна принять меры для предотвращения его возникновения и подготовки к кризисному управлению. Цель антикризисного управления на данной стадии заключается в снижении рисков, способных привести к кризису, и разработке стратегии и тактик преодоления кризиса и его последствий. Фактически, организация должна разработать план антикризисного управления и регулярно обновлять этот план на основании мониторинга изменений во внешней и внутренней среде. На этой стадии организация, как правило, формирует команду для управления кризисом, а порой еще и готовит проекты кризисных сообщений.

Вторая фаза определяется как *собственно кризис и также* складывается из нескольких подэтапов: признания кризиса (что очень важно и связано как раз со способностью организации прогнозировать кризисные явления, замечая изменения во внешней и внутренней среде) и сдерживания кризиса (когда план антикризисного управления приводится в действие). Особую важность в этот момент приобретает скорость и качество реакция организации на кризисную ситуацию, ее действия (мероприятия), стиль общения со стейкхолдерами и общественностью, то есть все то, что демонстрирует способность организации справляться с кризисом. Кумбс и другие теоретики и практики кризис-менеджмента предлагают на этой стадии соблюдать три правила как действий, так и внутренней и внешней коммуникации:

1. Быть быстрыми;
2. Быть последовательными;
3. Быть открытыми [2].

На этой стадии организации (системе) следует активно поддерживать связь с общественностью, грамотно используя коммуникационные каналы, разрабатывать сообщения для отправки различным группам стейкхолдеров и следить, чтобы общественная безопасность была приоритетом коммуникации.

Посткризисная фаза, как и следует из названия, наступает после разрешения кризиса, когда организация оценивает и анализирует, как она справилась с кризисом и использует полученный опыт и знания для того, чтобы подготовиться к вероятным кризисам в будущем. На этой стадии рекомендовано по-прежнему сканировать СМИ и соцсети, исследуя и анализируя реакции и действия групп стейкхолдеров.

В литературе по антикризисному управлению предлагаются и другие модели процесса антикризисного управления, однако трехфазная модель Кумбса видится наиболее простой по сравнению с другими моделями.

В антикризисном управлении коммуникации отводится особая роль, поскольку именно грамотная коммуникация позволяет эффективно работать с источниками слухов, информационными вбросами, в том числе, через социальные сети. Сегодня с момента кризисного события до момента начала его освещения проходят буквально часы, а порой и минуты, поскольку современные средства коммуникации позволяют каждому из нас мгновенно отреагировать постом на происшествие в соцсетях, а СМИ проявляют повышенный интерес к горячим темам, причем равно как к кризисам, вызванным природными и техногенными факторами, так и к скандальным ситуациям в бизнес-среде.

То, что кризисная ситуация создает у общественности потребность в информации, абсолютно логично. Поэтому кризисная коммуникация организации (системы) и до, и вовремя, и после кризиса должна быть профессионально продуманной и адресованной всем аудиториям (внешним внутренним), затронутым кризисной ситуацией.

В своей работе «Антикризисное управление коммуникации» Кумбс говорит о необходимости различать два типа антикризисной коммуникации: управление кризисными знаниями и управление реакцией заинтересованных сторон [2]. Управление кризисными знаниями включает в себя сбор информации, анализ собранной информации и мониторинг внешней среды, обмен полученными знаниями с теми, кто обладает опытом в предотвращении, реагирования анализа кризисных ситуаций и, собственно, принятие решений по предотвращению или борьбе с кризисом. Управление реакцией заинтересованных сторон, в свою очередь, включает усилия по воздействию на группы стейкхолдеров организации и общественность посредством коммуникации. Для грамотной коммуникации в кризис важно понимать, как те или иные группы воспринимают кризисную ситуацию, как могут отреагировать на нее словом и действием.

Грамотная стратегия антикризисной коммуникации позволяет сохранить репутацию организации (системы), доверие стейкхолдеров и создать условия для послекризисного развития.

Литература

1. Simola S. Teaching corporate crisis management through business ethics education / Simola S. // European Journal of Training and Development. – 2014. – 38(5). – P. – 485-503.

2. Coombs, W. T. // Crisis management and communications. September 2014. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.instituteforpr.org/crisis-management-communications/>. – Дата доступа: 04.04.2023.

УДК 658.8

ИННОВАЦИОННЫЕ КОНЦЕПЦИИ СБЫТА

Можджер В.В.

Белорусский национальный технический университет

Инновационные подходы изменили инструментарий и способы сбыта, они сформировали новое управленческое и коммерческое мышление, буквально создали новую философию сбыта.

Новая «философия сбыта» предлагает новые подходы к бизнесу (производству и коммерции), которые претерпевают значительные изменения в соответствии с динамикой современного мира. Рассмотрим основные инновационные концепции сбыта.

Концепция «сбыта взаимных интересов» заключается в гибком сочетании и гармоничной взаимоувязке интересов всех участников сбыта, производителей и их партнеров, продавцов и потребителей. Содержание концепции может быть сформулировано на основании новых тенденций в «философии сбыта».

Концепция «Маркетинг 3.0» Ф. Котлера. Она предусматривает новую организацию конструктивных и заинтересованных деловых отношений в цепи «производитель – продавец – потребитель».

Концепция «нейросбыта» – воздействие на процесс подсознательного формирования у покупателей ассоциативного образа товара, максимально соответствующего их идеализированному представлению. Иными словами, если «сбыт взаимных интересов» базируется на верхнем уровне сознания, то «нейросбыт» обращается к подсознанию и эмоциональной сфере участников. «Нейросбыт» зачастую формулируют как инновационное многонаправленное воздействие на покупателя на рубеже сознательного (подчиненного воле) и бессознательного (неосознанного желания и мотивации) восприятия. Целью нейросбыта является формирование заданной мотивации покупателя, прогнозирование, определенное влияние, и, по возможности, управление покупательским выбором и спросом.