

СУЩНОСТЬ, ЗНАЧЕНИЕ И ФУНКЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОММУНИКАЦИЙ

Кравец М.А.

ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный университет», г. Воронеж, Россия (394006, Воронеж, Университетская площадь, 1), e-mail: share_kra@mail.ru

В работе обосновано преимущество структурного подхода к описанию организационных коммуникаций. Выделяется тенденция к совместному рассмотрению внутренних и внешних связей коммуникационной сети, что обусловлено необходимостью стратегического управления изменениями и инновациями в организации. Раскрыто влияние организационных коммуникаций на эффективность фирмы. Особое внимание уделено внедрению новых информационных технологий, демонстрирующих тенденцию к интегрированному построению коммуникаций в организации. Описаны ключевые задачи организационных коммуникаций. Систематизированы функции организационных коммуникаций. Упорядочение функций выполнено на основе ресурсного подхода, что создает лучшую основу для управления коммуникациями в организации. Выделены службы ответственные за соответствующие ресурсы организационных коммуникаций. Идентифицированы функции, которые не имеют служб ответственных за их реализацию. Определены функции, требующие интегрированного подхода к их реализации.

Ключевые слова: организационные коммуникации, организационные изменения, коммуникационная сеть, коммуникационный менеджмент

ESSENCE, VALUE AND FUNCTIONS OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATIONS

Kravets M.A.

Voronezh State University, Voronezh, Russia (394006, Voronezh, Universitetskaya Square, 1), e-mail: share_kra@mail.ru

In work advantage of structural approach to the description of organizational communications is proved. The tendency to joint consideration of internal and external relations of a communication network that is caused by need of strategic management of changes and innovations for the organization is allocated. Influence of organizational communications on efficiency of firm is opened. The special attention is paid to introduction of the new information technologies showing a tendency to the integrated creation of communications in the organization. Key problems of organizational communications are described. Functions of organizational communications are systematized. Streamlining of functions is executed on the basis of resource approach that creates the best basis for management of communications in the organization. Services responsible for appropriate resources of organizational communications are allocated. Functions which have no services responsible for their realization are identified. The functions demanding an integrated approach to their realization are defined.

Keywords: organizational communications, organizational change, communication network, communication management

Рассмотрение организационных коммуникаций как объекта управления приводит нас к анализу следующих значимых характеристик организационных коммуникаций: каналы коммуникации; средства коммуникации, в особенности, современные информационные системы; регламентация организационных коммуникаций; коммуникационные сети [1]. Последняя из характеристик становится доминантой в исследовании инновационного поведения фирмы, управления изменениями, т.е. традиционными стратегическими интересами руководства организации. Если движение приказов и отчетов об исполнении может в достаточной степени адекватно описываться в рамках диагностики каналов организационных коммуникаций, то инновационные коммуникации, коммуникации,

возникающие в отношении изменений, могут быть изучены только в рамках коммуникационной сети, которая включает описание не только формальных, но и неформальных коммуникаций внутри компании, а по возможности и внешних коммуникаций [2].

Описывая предприятие в целом, коммуникационная сеть позволяет выявить проблемные области взаимодействия между подразделениями и индивидами, идентифицировать специфические коммуникационные роли и сделать заключение по плотности взаимодействия, степени централизации организационных коммуникаций.

Описание организационных коммуникаций в рамках коммуникационной сети можно назвать структурным подходом, в этом случае установившиеся коммуникации между отдельными индивидами будут характеризоваться устойчивыми связями. В данном случае мы отождествляем коммуникацию не с процессом, а с устойчивой связью, которая диагностируется путем использования специального инструментария и может быть охарактеризована по направленности, силовым характеристикам, а также по этическим аспектам отношений, которые в наибольшей степени отождествляются на сегодняшний день с концепцией коммуникационного климата [3].

Необходимо отметить, что описание коммуникации как связи не столь распространено в исследовании организационных коммуникаций, тем не менее, данный подход получает все большее число сторонников, в особенности при изучении организационных изменений и диффузии инноваций.

Многочисленные эмпирические исследования подтвердили позитивное влияние организационных коммуникаций на индивидуальную, групповую и организационную результативность.

Большая часть исследований внутриорганизационных коммуникаций подтвердила их позитивное влияние на следующие аспекты производительности труда сотрудников: сокращение времени исполнения работ; соблюдение правил и инструкций; усиление интереса к работе; увеличение ответственности; приложение больших усилий при выполнении работ; развитие креативности.

Если формирование нисходящих каналов коммуникации, по которым предоставляется информация сотрудникам для выполнения задач, в целом реализуется в большинстве компаний на высоком уровне, то коммуникационный климат и обратная связь представляют проблему для многих компаний.

Значение организационных коммуникаций особенно сильно становится заметным при смене информационных технологий. Так, по данным консалтингового агентства Aberdeen Group лучшие компании показали 53 % улучшения в обслуживании клиентов, 49 %

улучшения производительности трудовых ресурсов; возможность связаться с нужным сотрудником в течение 10 минут [8].

Такое совершенствование организационных коммуникаций стало возможно при внедрении объединенных коммуникационных систем (unified communications). Такого класса информационные системы являются интегральной основой для формирования единого коммуникационного пространства современных средств связи и интернет-технологий. Они позволяют отправителю сообщения отправить сообщение (голосовое, текстовое, видео) средствами одной технологии, а получателю сообщения прочесть его средствами другой технологии. Например, пользователь может получать голосовые сообщения по электронной почте или дозваниваясь по сотовому телефону до автоответчика. Если отправитель сейчас доступен в сети на основании данных о присутствии, ответ может быть направлен ему через чат или видеоконференцию.

Исследование 234 компаний показало, что первичным при внедрении систем объединенных коммуникаций является потребность оперативно реагировать на запросы клиентов [8]. В современных условиях высокой конкуренции многие организации стремятся улучшить коммуникацию для ускорения процесса поступления информации, времени принятия решения и времени действия.

Тем не менее выгода от внедрения подобных информационных систем будет наблюдаться только при тщательной проработке проекта внедрения, в основе которого лежит четкое представление бизнес-процессов компании. В противном случае внедрение систем обязательно повлечет за собой существенные затраты, а эффект от внедрения может быть не столь существенный. Например, компании, неудачно внедрившие подобную систему (именуемые “отстающие” в таблице 1), имеют низкие показатели увеличения результативности коммуникаций.

Таблица 1

Ключевые показатели оценки внедрения объединенных коммуникационных систем [8]

Тип компании	Значения показателей
Лучшие в классе (лучшие 20 %)	– 53 % улучшения в обслуживании клиентов; – 49 % улучшения производительности трудовых ресурсов; – возможность связаться с нужным сотрудником в течение 10 минут.
Средние (следующие 50 %)	– 12 % улучшения в обслуживании клиентов; – 19 % улучшения производительности трудовых ресурсов; – возможность связаться с нужным сотрудником в течение 34 минут.
Отстающие (оставшиеся 30 %)	– 1 % улучшения в обслуживании клиентов; – 3 % улучшения производительности трудовых ресурсов; – возможность связаться с нужным сотрудником в течение 66 минут.

Мильнер Б.З., обобщая причины, по которым необходимо уделять особое внимание организационным коммуникациям, отмечает следующие значения коммуникаций для

предприятия: во-первых, руководители в силу информационной специфики управленческого труда расходуют большую часть времени (75 – 90 %) на коммуникации; во-вторых, коммуникации просто необходимы для эффективного управления; в-третьих, коммуникации во многом определяют авторитет руководителя; в-четвертых, коммуникации способствуют организационной эффективности [4].

Специфику организационных коммуникаций как инструмента управления можно проследить по тем задачам и функциям, которые они исполняют в организации.

Исходя из анализа активностей предприятия (входа, преобразования и выхода) Вос М., Схумаер Х. формулируют следующие общие задачи организационных коммуникаций: улучшение репутации организации и включенность в социальное окружение; усиление кооперации в организации и поддержка изменений; позиционирование продуктов (услуг) и увеличение продаж [9].

Функциональное описание объекта является традиционным для менеджмента как такового, а описание коммуникации в виде кросс-функционального процесса формирует спектр функций, реализуемых организационными коммуникациями. В упрощенном варианте Мильнер Б.З. акцентирует внимание на очевидных, важнейших функциях организационных коммуникаций. К таковым он относит: контроль, мотивацию, эмоциональное выражение и передачу информации [4]. Контрольная функция означает, что посредством информационного воздействия поведение сотрудников может приводиться в соответствие со стандартами, планами и стратегией предприятия. Мотивационная функция коммуникации может рассматриваться на очевидном уровне как побудительное воздействие или позитивная обратная связь и как более тонкий механизм воздействия на мотивацию, реализуемый через связь коммуникационного климата с организационным климатом, который в свою очередь существенным образом воздействует на мотивацию. Позитивный тон коммуникаций, формирующий имидж работодателя, также влияет на мотивацию сотрудников. Мильнер Б.З. также выделяет функцию эмоционального выражения, которая в принципе может быть рассмотрена и в контексте мотивационной функции. Функция передачи информации является производной от базового определения коммуникации как информационного процесса.

Между тем в данном контексте выпадают, во-первых, некоторые значимые функции управления (организация, планирование, координация), во-вторых, внешняя направленность организационных коммуникаций, в-третьих, актуальные аспекты управления своевременными организациями, работающими в условиях высокой турбулентности внешней среды, компании, для которых важнейшим стратегическим активом становятся знания компании. Конечно, при формировании новых наименований функций необходимо

учитывать универсальность предыдущих категорий. Так информационная функция может охватывать и являться достаточной для описания остальных аспектов управления.

В работе Орловой Т.М. описаны функции коммуникационного менеджмента, т.е. систематизированы интегральные аспекты организационных коммуникаций [6]. Орлова Т.М. дополняет спектр традиционных функций общими для всех организаций информационно-коммуникационными процессами.

Контактоустанавливающая функция помогает формировать у контрагентов ценностные ориентации и установки, создает основу для взаимодействия, Информационная обеспечивает необходимой информацией, в том числе и инновационной. Интегративная объединяет всех необходимых контрагентов, в том числе направлена на инновационную активность и творчество.

Функция самопрезентации в работе Орловой Т.М. отождествляется с задачами формирования имиджа. Ритуальная функция направлена на формирование корпоративной культуры. Уделяя внимание необходимости управления знаниями, автор вводит описание образовательной функции, основой которой является формирование открытого обмена информацией, формирование культуры доверия. Последнее является одним из проявлений коммуникативного климата, который мы также признаем в качестве детерминанты не только распространения знаний, но и информации как таковой.

Тем не менее, концепты “контактоустанавливающая функция” и “функция самопрезентации” очень близки по содержанию, поскольку направлены на построение соответствующего имиджа организации, который формирует основу взаимодействия во внешних коммуникациях и является самопрезентацией фирмы во внешней среде.

В работе Чернышева Р.В., помимо уже рассмотренных, вводится координирующая функция (обеспечивающая согласованность и синхронность осуществляемых действий и принимаемых решений), организационно-управленческая функция, обобщающая управление транзакциями, продвиженческая функция (обеспечивающая продвижение продукции предприятия на рынке) [7].

Наибольшую дифференциацию функций предложила в своей работе Морозова Н.А., выделившая на организационном уровне следующий спектр функций организационных коммуникаций: информационная, административная, интегративная, регулирующая, координационная, оценочная (обеспечивающая обратную связь и позволяющая определить эффективность выполнения сотрудниками организации своих должностных обязанностей и реализации организационных целей), мотивационно-стимулирующая, образовательная, идентификационная (формирование идентичности у сотрудников и других стейкхолдеров), представительская, социализационная (обеспечение создания условий для вхождения нового

человека в организацию), эмоциональная [5].

Осуществляемая здесь систематизация продуктивных функций организационных коммуникаций (функций не являющихся синонимичными или близкими по содержанию) имеет целью выделить функции, имеющие общую ресурсную базу. Здесь также предпринята попытка, выделить зоны ответственности служб предприятия за реализацию соответствующих функций (таблица 2).

Таблица 2

Систематизация функций организационных коммуникаций

Наименование функции	Ресурсы организационных коммуникаций (материальные и нематериальные)	Ответственные службы
Контролирующая, координационная	Каналы и средства организационных коммуникаций	ДОУ
Самопрезентационная, идентификационная, сбытовая	Имидж, средства организационных коммуникаций	PR, службы маркетинга, рекламы, сбыта
Интегративная	Коммуникационная сеть	Нет
Адаптационная, инновационная	Коммуникационная сеть, коммуникационный климат	Нет
Мотивационная	Коммуникативная культура	HR
Информационная	Каналы, средства организационных коммуникаций, коммуникационная сеть, коммуникативная культура / коммуникационный климат	Каждая служба в отношении своих ресурсов. Каждое подразделение в отношении своей информации

Систематизация функций проведена на основании общности ресурсной зависимости функций, что позволяет выявить основу их обеспечения.

Реализация коммуникационной составляющей функций контроля и координации как традиционных функций менеджмента, необходимых для обеспечения выполнения и уточнения планов предприятия, предполагает наличие выстроенных каналов организационных коммуникаций, а также использование предписанных средств коммуникации. Отталкиваясь от формальной природы каналов коммуникации, что особенно, характерно для функции контроля можно говорить о ведущей службе, отвечающей за реализацию данных коммуникационных функций. К таковой относится служба документационного обеспечения управления (ДОУ).

Самопрезентационная и идентификационная функции проявляются при формировании имиджа предприятия, а в последнем случае имидж выступает еще и основой формирования идентичности у сотрудников и других заинтересованных лиц. Реализация сбытовой функции также предполагает формирование узнаваемого, сильного имиджа фирмы. Существенным аспектом реализации данной деятельности становятся средства внешней коммуникации, где необходимо учитывать не только их результативность, но и

высокую стоимость. Комплекс данных функций в той или иной степени интеграции формируется в службах рекламы, сбыта, публич рилейшнз, маркетинга.

Интегративная функция может быть описана только целостной характеристикой, охватывающей всех индивидов, таковой является коммуникационная сеть предприятия. Сегодня не существует специального органа внутри компании ответственного за данный вид ресурса, что, несомненно, обуславливает трудности реализации интегративной функции.

Адаптация организации, внедрение инноваций предполагает описание взаимодействия акторов внешней и внутренней среды, что определяет значимость коммуникационной сети. Полнота и новизна получаемой информации существенным образом будет зависеть от складывающегося коммуникационного климата. Хотя коммуникационный климат признан важным компонентом инновационного поведения компании, он до сих пор не получил подкрепления в практике управления организацией.

Коммуникативная культура является управляемым объектом в разрезе определяемых ценностей и паттернов в отношении организационных коммуникаций. На практике она может быть формально закреплена в корпоративном кодексе или в отдельном документе. Организационная культура в целом и ее отдельные составляющие в частности (коммуникационная составляющая), хотя и являются заботой не только специалистов служб управления персоналом, обычно относятся к зоне ответственности последней.

Информационная функция, как базовая функция организационных коммуникаций, зависит от всех основных элементов организационных коммуникаций. На нее влияют множество служб и подразделений, ответственных за формирование и поддержание соответствующих ресурсов организационных коммуникаций, а также она определяется качеством коммуникаций отдельных акторов различных подразделений компании.

Таким образом, нами обосновано преимущество использования структурного подхода к описанию организационных коммуникаций с точки зрения стратегического управления, где коммуникационная сеть, являющаяся интегральной характеристикой всех информационных связей, обладает необходимой целостностью и стабильностью для выработки стратегических решений в отношении организационных коммуникаций.

Систематизированы и уточнены функции организационных коммуникаций, которые расшифровывают значение организационных коммуникаций для предприятия.

Список литературы

1. Кравец М.А. Композиция элементов организационных коммуникаций // Казанская наука. – 2014. - №7. – С. 59-62.

2. Кравец М.А. Влияние турбулентности внешней среды на коммуникационную сеть предприятия // Вестник ГУУ. – 2014. - №6. – С. 185-190.
3. Кравец М.А. Механизм влияния коммуникативной культуры на организационную эффективность, удовлетворенность трудом и приверженность организации // Современная экономика: проблемы и решения. – 2012. - №6. – С. 114-120.
4. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 720 с.
5. Морозова Н.А. Управление коммуникациями в организации // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. – 2010. - №2. – С. 173-181 с.
6. Орлова Т.М. Коммуникационный менеджмент: дис. ... док. экон. наук.– М., 2002. – 345 с.
7. Чернышев Р.В. Совершенствование управления предприятием сферы услуг на основе развития организационных коммуникаций: дис...канд. экон. наук. – М., 2005. – 191 с.
8. Park H., Patil G. Unified Communication: Improve customer satisfaction and workforce productivity [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.aberdeen.com/aberdeen-library/6506/RA-unified-communication-systems.aspx> (дата обращения 10.11.2014).
9. Vos M. Integrated communication: concern, internal and marketing communication / M. Vos, H. Schoemaker. – LEMMA Publishers, 2008. – 294 с.

Рецензенты:

Алешникова В.И., д.э.н., профессор, ФГБОУ ВПО “Государственный университет управления”, г. Москва;

Щукин О.С., д.э.н., профессор, ФГБОУ ВПО “Воронежский государственный университет”, г. Воронеж.