

ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КОММУНИКАЦИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Боднар Алина Валериевна, ассистент кафедры «ИСвЭ»

АДИ ГВНЗ ДонНТУ

Аннотация: статья посвящена актуальным вопросам управления коммуникациями на предприятии. Проанализированы разные подходы к управлению коммуникациями. Представлен механизм управления коммуникациями как совокупность организационных и экономических форм, структур, методов и инструментов управления, которые позволяют принимать обоснованные решения и осуществлять необходимые действия на всех этапах управления коммуникациями.

Ключевые слова: информация, коммуникация, процесс, система управления, обратная связь.

ОСНОВНІ ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Боднар Аліна Валеріївна АДИ ГВНЗ ДонНТУ, асистент кафедри «ІСвЕ»

Анотація: стаття присвячена актуальним питанням управління комунікаціями на підприємстві. Проаналізовані різні підходи до управління комунікаціями. Представлено механізм управління комунікаціями, що є сукупністю організаційних і економічних форм, структур, методів і інструментів управління, що дозволяють приймати обґрунтовані рішення і здійснювати необхідні дії на всіх етапах управління комунікаціями.

Ключові слова: інформація, комунікація, процес, система управління, зворотний зв'язок.

BASIC THEORY APPROACHES TO COMMUNICATIONS CONTROL IN ORGANIZATION

Bodnar A.V. ARI, assistant of Information systems in economy Department

Annotation the: article is devoted the pressing questions of management communications on an enterprise. The different going is analysed near a management communications. A mechanism is presented management communications which are the aggregate of organizational and economic forms, structures, methods and instruments managements which allow to accept the grounded decisions and carry out necessary actions on all stages of management communications.

Keywords: information, communication, process, control system, feed-back.

I. Постановка проблемы. В условиях рыночной экономики принципиальным становится формирование таких механизмов управления предприятием, которые бы обеспечивали его эффективное функционирование. Одним из путей разрешения этой проблемы является использование организационных коммуникаций, но на сегодняшний день руководители предприятий воспринимают их лишь как вспомогательную деятельность, что затрудняет их интеграцию в систему управления организацией.

Однако, именно использование организационных коммуникаций позволит повысить эффективность управления предприятиями в современных условиях за счет повышения степени удовлетворенности коммуникационных потребностей, таких как потребность в информации и координации усилий, без которых не могут быть достигнуты цели предприятия.

В связи с этим актуальным является анализ основных теоретических подходов к управлению коммуникациями в организации, а так же совершенствование механизма управления ими.

II. Анализ исследований и публикаций. Изучением вопроса управления коммуникациями занимаются такие отечественные и зарубежные авторы: В. Рева [2], который изучает вопросы коммуникационного менеджмента на макроуровне в рамках экономических и социальных отношений. А.Зверинцев [4], определяющий коммуникационный менеджмент как деятельность по управлению коммуникационными проблемами организации. Н. Морозова [1], Т. Орлова [5], Е. Суровцева [7], В. Федотова [3], которые выделяют основой коммуникационного менеджмента эффективную взаимосвязь как внутри организации так и с внешней средой. И. Никулина [6] выделяющая управление коммуникацией как один из пунктов инноваций в современном менеджменте

III. Цель исследования заключается в анализе механизма управления коммуникационными процессами на предприятии.

Задачи исследования заключаются в изучении основных теоретических подходов к управлению коммуникациями на предприятии.

IV. Основные результаты исследования. В настоящее время в Украине в условиях рыночной экономики коммуникация приобретает все большее значение для развития предприятия. Ее основными

целями являются обеспечение эффективного обмена информацией между объектами и субъектами управления, а так же между организацией и ее окружением, совершенствование межличностных отношений в процессе обмена информацией, создание информационных каналов для обмена информацией между отдельными сотрудниками и группами и координация их задач и действий, а так же регулирование и рационализация информационных потоков.

Современные предприятия работают в условиях динамично меняющейся окружающей среды, что диктует им необходимость постоянно приспосабливаться к новым условиям рынка, именно поэтому особую важность приобретает развитие коммуникационных систем, а так же выделение из управленческих функций отдельного направления - управление коммуникациями организации.

Давая определение коммуникации Н. Морозова подчеркивает, что она является инструментом управленческого воздействия, а так же способом формирования не только деятельности, но и корпоративной культуры, ценностей и стратегий предприятия. Именно поэтому коммуникации требуют разработки инструментария управления. [1]

Проанализируем различные мнения авторов по поводу выделения управления коммуникациями как отдельную отрасль знаний, называемую коммуникационный менеджмент, а так же различные взгляды авторов на содержание управления коммуникациями.

В. Рева дает обширное определение коммуникационному менеджменту выходя за рамки предприятия, выделяя совокупность накопленных в мировой практике принципов, методов, средств и форм влияния коммуникаторов на содержание потоков информационного взаимодействия людей, их групп, общественных и политических формирований в процессе общения с целью решения тактических и стратегических задач по управлению общественными отношениями. [2]

Рассматривая коммуникации с точки зрения общественных отношений можно выделить несколько особенностей:

- в системе управления коммуникацией не выделяется - источник, сообщение, передатчик, каналы передачи, шум и обратную связь, а внимание акцентируется на социальном аспекте технологии управления, где определяющим компонентом является человеческий фактор;
- основное предназначение коммуникационного менеджмента – влияние на информационное воздействие людей, их групп и формирований;
- коммуникационный менеджмент – это управленческий процесс, а информация это то, что передается в ходе процесса.

Такое определение является слишком общим для дальнейшего исследования, однако оно позволяет акцентировать внимание на выделении коммуникационного менеджмента как отдельного управленческого процесса не только в рамках конкретного предприятия, а так же в масштабе экономических и социальных отношений.

М. Федотова дает определение коммуникационному менеджменту на микроуровне, выделяя его как профессиональную деятельность, направленную на достижение эффективной коммуникации как внутри организации, так и между организацией и ее внешней средой путем реализации коммуникационной политики. [3]

Управление же коммуникацией с точки зрения автора заключается в:

- определении целей коммуникации;
- определении путей достижения этих целей и конкретные действия, направленные на достижение целей;
- организации осуществления этих коммуникативных действий;
- координировании взаимодействия коммуникаторов;
- контроле;
- корректировке процесса по результатам коммуникации.

В отличие от М. Федотовой, выделяющей основой коммуникационного менеджмента эффективную взаимосвязь как внутри организации так и с внешней средой, А. Зверинцев делает упор на решение коммуникационных проблем предприятия.

А. Зверинцев определяет коммуникационный менеджмент как деятельность по управлению коммуникационными проблемами организации. Последние напрямую связаны с коммуникационными потребностями организации, к которым могут быть отнесены как потребности в информации, так и

собственно коммуникационные потребности, то есть потребности в общении или сплочении вокруг организации ее общественности, а также потребность в эффективной «обратной связи».

О коммуникационных проблемах, по мнению А. Зверинцева, обычно говорят в двух случаях: когда нарушена возможность получать и распространять адекватную информацию и тогда, когда с передачей и получением информации все в порядке, но не удаются или неэффективны контакты с «желательными» аудиториями [4].

Если А. Зверинцев главной целью управления коммуникациями считает решение коммуникативных проблем, основанное на удовлетворении коммуникативных потребностей [4], то Т. Орлова предназначение коммуникационного менеджмента видит в формировании и использовании всех видов капитала экономической системы путем организации коммуникативного пространства для создания дополнительной добавленной стоимости, которая является основой экономического роста, обеспечивает конкурентоспособность экономической системы [5].

Т. Орлова акцентирует внимание на том, что коммуникационный менеджмент «изучает, методологически обосновывает и практически предлагает совокупность действий по поводу регулирования и развития внешних связей и отношений организации с окружающей средой и управление связями и отношениями внутренней структуры организации. Управление коммуникациями осуществляется в двух подсистемах. Одна управляет внешними коммуникациями организации, регулирует, рационализирует и развивает внешние связи и отношения организации. Вторая выполняет управленческие функции по отношению к внутриорганизационным связям, оперирует внутриорганизационными отношениями между структурными единицами и управляет человеческими ресурсами организации. Существовать сама по себе, абсолютно автономно, каждая из этих подсистем не может. Деятельность подсистем актуальна лишь в контексте сосуществования в единой системе организационного управления» [5, с. 25].

На ряду с подходом к коммуникации как к инструменту управленческого воздействия и основой эффективной взаимосвязи существует еще и взгляд на коммуникацию с точки зрения инноваций.

И. Никулина выделяет управление коммуникацией как один из пунктов инноваций в современном менеджменте. Автор представляет коммуникацию как процесс обмена информацией между двумя и более людьми, основной функцией коммуникативного менеджмента рассматривается «настройка эффективной передачи информации, а именно: анализ количества передаваемой информации, пропускная способность канала коммуникации, уязвимость передаваемой информации для шума и т.д., но без учета семантики сообщения».

Управление коммуникациями с точки зрения инноваций автор предлагает свести к «управлению смысловым наполнением сообщения, часто без учета движения сообщения в организации, каналов, его передающих, времени «хождения» сообщения в организации и т.д.» [6, с. 160]

Таким образом, проанализировав мнения авторов под управлением коммуникациями будем понимать оказание целенаправленных управленческих воздействия направленных на достижение эффективной коммуникации как внутри организации, так и между организацией и ее внешней средой путем разработки и реализации коммуникационной стратегии.

В дальнейшем исследования управления коммуникациями целесообразно осуществлять на следующих принципах:

- ориентация на стратегические цели предприятия;
- разработка системы качественных и количественных критериев;
- определение зон управленческого воздействия;
- совершенствование обратных связей;
- комплексный подход к управлению коммуникациями — рассмотрение информационного и неинформационного взаимодействия как внутри предприятия, так и с внешним окружением [7].

На основании проведенного теоретического анализа, а так же определения сути управления организационными коммуникациями проведем анализ его механизма.

На рис. 1 представлен усовершенствованный механизм управления коммуникациями, представляющий собой совокупность организационных и экономических форм, структур, методов и инструментов управления, позволяющих принимать обоснованные решения и осуществлять необходимые воздействия на всех этапах управления коммуникациями с целью достижения их эффективности. Основными этапами управления коммуникациями в рамках данного механизма выступают: 1. оценка и выявление информационных и коммуникационных потребностей; 2. разработка коммуникационной стратегии; 3. реализация коммуникационной стратегии; 4. оценка эффективности коммуникационных мероприятий.

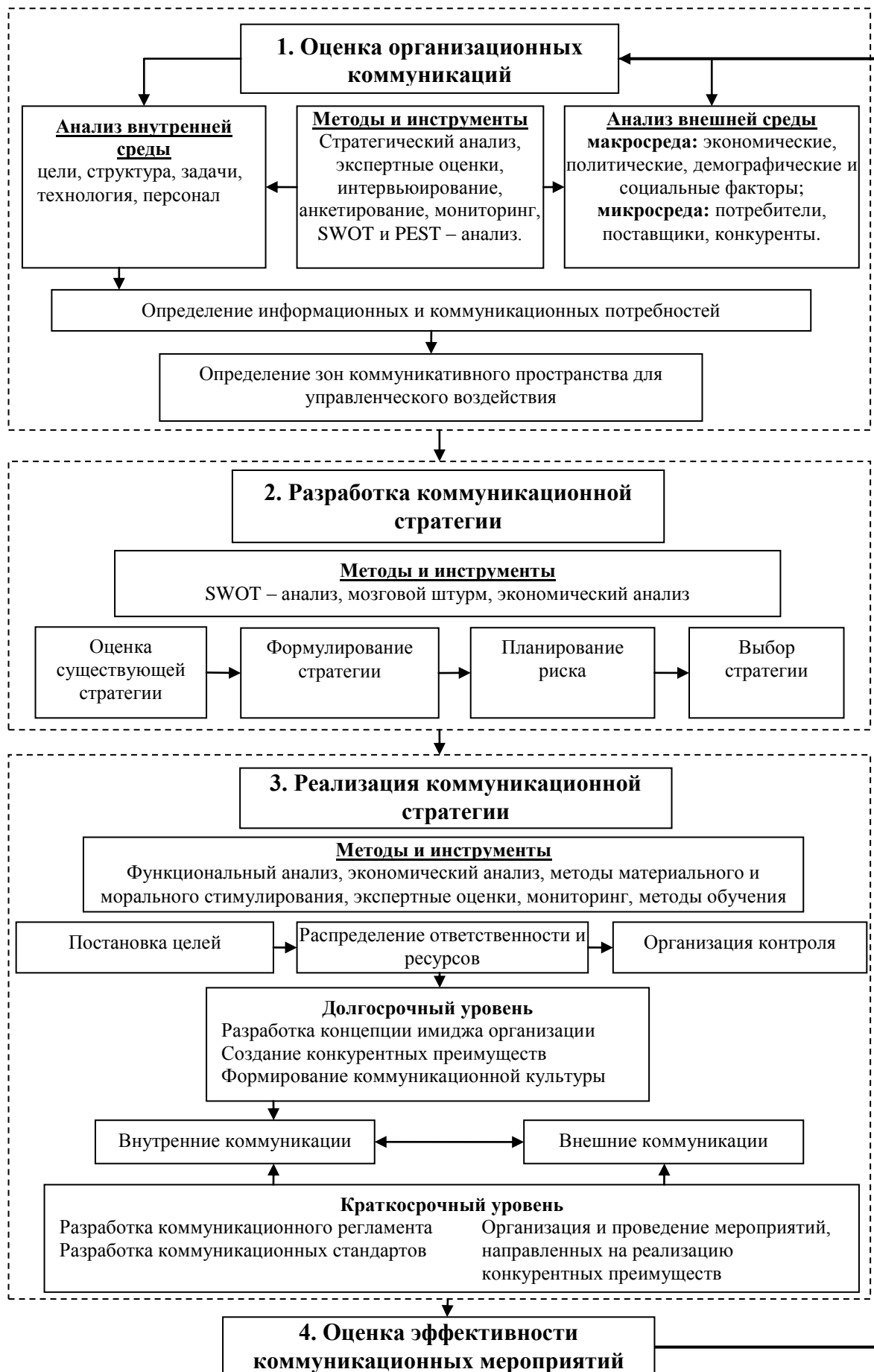


Рисунок 1 – Механизм управления коммуникациями в организации

На первом этапе происходит оценка организационных коммуникация, которая начинается с анализа внутренней среды предприятия (анализ целей, структуры, задач, технологий и персонала) и внешней среды (анализ макро и микросреды). С этой целью могут быть использованы различные методы и инструменты, такие как:

- стратегический анализ - выступает в качестве инструмента стратегического управления, с помощью которого руководство предприятия выявляет и оценивает свою деятельность с целью вложения средств в наиболее прибыльные и перспективные ее направления;
- экспертные оценки - процедура получения оценки проблемы на основе группового мнения специалистов (экспертов);
- интервьюирование;
- анкетирование;
- мониторинг - процесс наблюдения и регистрации данных, о каком либо объекте на неразрывно примыкающих друг к другу интервалах времени, в течение которых значения данных существенно не изменяются;
- SWOT – анализ - метод стратегического планирования, используемый для оценки факторов и явлений, влияющих на проект или предприятие. Все факторы делятся на четыре категории: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы). Метод включает определение цели проекта и выявление внутренних и внешних факторов, способствующих её достижению или осложняющих его;
- PEST – анализ - это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании.

На основании проведенного исследования происходит определение информационных и коммуникационных потребностей предприятия после которых устанавливаются зоны коммуникативного пространства для управленческого воздействия. Данный этап должен носить регулярный характер с целью систематического наблюдения и анализа динамики развития коммуникаций в организации.

Второй этап - разработка коммуникационной стратегии, которая представляет собой детальный комплексный план развития коммуникаций, направленный на достижение стратегических целей предприятия и поддерживающий генеральную стратегию.

Начинается с оценки существующей стратегии в том случае если она имеет место на исследуемом предприятии. В случае ее отсутствия происходит формулирование новых стратегий, если же стратегия существует она может быть переформулирована. Следующий шаг заключается в планирование риска принятия каждой из сформулированных стратегий. На последнем шаге происходит выбор одной из разработанных стратегий. На данном этапе используются такие методы и инструменты, как мозговой штурм, экономический анализ, SWOT – анализ.

На этапе реализации коммуникационной стратегии осуществляются конкретные мероприятия, такие как постановка целей, распределение ответственности и ресурсов, организация контроля реализации. Для этого используются такие методы и инструменты как функциональный анализ, экономический анализ, методы материального и морального стимулирования, экспертные оценки, мониторинг, методы обучения.

Целесообразно выделить два уровня управления коммуникациями: долгосрочный и краткосрочный.

Долгосрочный уровень предполагает создание коммуникационной стратегии, представляющую собой долгосрочную программу достижения целей организации, которая будет помогать предприятию эффективно использовать существующие у него коммуникационные ресурсы и создавать новые потенциалы успешной деятельности в перспективе за счет организации коммуникационного пространства. А так же не только анализировать достигнутые результаты, но и закладывать основу будущих стратегических решений.

Краткосрочный уровень управления включает разработку и внедрение системы корпоративных стандартов и коммуникационного регламента, а так же организацию и проведение мероприятий, направленных на реализацию конкурентных преимуществ.

Завершающим этапом является оценка эффективности механизма управления коммуникациями, она определяется комплексным эффектом от реализации мероприятий в рамках принятой коммуникационной стратегии. Суровцева Е. подчеркивает что «эффективным можно считать лишь такое управление коммуникациями, которое ориентировано на долгосрочные интересы развития предприятия. Для решения этой задачи необходимо совершенствование организационно-экономического механизма

управления коммуникациями, обеспечивающего реализацию основных этапов управления организационными коммуникациями»[7, с. 126].

Задача оценки эффективности коммуникаций вызывает споры у исследователей, на данный момент не разработано единой концепции по этому вопросу. В связи с этим Н. Морозова предлагает проводить оценку эффективности коммуникаций по семи блокам [1]: структура коммуникационного пространства, коммуникационный синергизм; качество коммуникаций; коммуникационные потребности; коммуникационное обеспечение; коммуникативная культура; обратная связь.

Оценка эффективности организационных коммуникаций может проводиться на основании определения соотношения выгод и затрат, связанных с их развитием, а так же определение доли коммуникационной составляющей в полученной прибыли. Эффективные коммуникации на практике являются необходимым условием успешного достижения стоящих перед организацией целей.

Для оценки эффективности коммуникаций необходима разработка алгоритма оценки коммуникационных процессов, который даст возможность ориентироваться на реализацию долгосрочных интересов развития предприятия на основе создания благоприятных коммуникационных условий.

Таким образом, управление коммуникациями осуществляется непрерывно: после определения эффективности коммуникационных мероприятий повторяется этап оценки и вносятся коррективы в коммуникационную стратегию. На каждом этапе управления реализуется совокупность различных методов и инструментов, позволяющих проводить анализ и оценку различных составляющих коммуникационных процессов предприятия. К ресурсам, задействованным в процессе управления коммуникациями, относятся персонал, технические и организационные ресурсы. На каждом этапе управления функционируют частные организационно-экономические механизмы.

V. Выводы.

В условиях рыночной экономики управление организационными коммуникациями позволяет обеспечить более эффективное функционирование отечественных предприятий.

На основании анализа мнений исследователей под управлением коммуникациями будем понимать оказание целенаправленных управленческих воздействия направленных на достижение эффективной коммуникации как внутри организации, так и между организацией и ее внешней средой путем разработки и реализации коммуникационной стратегии.

Механизм управления коммуникациями в организации состоит из следующих этапов:

- оценка и выявление информационных и коммуникационных потребностей;
- разработка коммуникационной стратегии,
- реализация коммуникационной стратегии;
- оценка эффективности коммуникационных мероприятий.

Перспективное направление дальнейших исследований – разработка алгоритма оценки эффективности коммуникационного процесса на предприятии.

VI. Литература:

1. Морозова Н.А. Управление коммуникациями в организации / Н.А.Морозова // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. – М. : 2010 - №2 – С. 173-180
2. Рева В.Е. Коммуникационный менеджмент / В.Е.Рева. – Пенза : 2003. – 161 с.
3. Федотова В.Г. Коммуникационный менеджмент: учеб. пособие / В.Г.Федотова. – Омск : ОмГТУ, 2006. – 76 с.
4. Зверинцев А. Б. Коммуникационный менеджмент. / А. Б.Зверинцев — СПб. : Союз, 1997. – 228с.
5. Орлова Т. М. Коммуникационный менеджмент в управлении экономическими системами / Т. М. Орлова. – М. : Изд-во РАГС, 2002. – 265 с.
6. Никулина И.Е. Инновации в современном менеджменте / И.Е. Никулина // Вестник Томского государственного университета. –Томск. : 2011. - № 342 - С. 159-162
7. Суровцева Е.С. Актуальные проблемы управления организационными коммуникациями / Е.С. Суровцева // Вестник ТГУ. – Томск : 2008 - № 2(58) – С. 125-127.