**Средства внутренних организационных коммуникаций**

Содержание

Введение

1. История развития коммуникационных каналов
2. Основные средства внутренне-организационных коммуникаций
3. Обзор практики внутренних коммуникаций в США, Великобритании и Франции

Выводы

Введение

Общество всегда располагало теми или иными средствами распространения информации, потребовались века, прежде чем широкое и целенаправленное распространение информации превратилось в одно из главных способов управления обществом. С тех пор, как человек выяснил, что без общения ему не прожить, он постоянно изъявляет острое желание получать все новую и новую информацию. Несомненно, в первую очередь она нужна человеку, чтобы общаться, иметь тему для разговоров, обсуждений. И обмен информацией, как мне кажется, одна из самых важных составных частей современного общества.

Передача информации, само собой, осуществляется при помощи информационных, или же коммуникационных каналов. Коммуникационные каналы – это материально- технические средства, которые обеспечивают связь или сообщение между коммутантом и реципиентом. Без существования коммуникационных каналов общение было бы невозможным. Для передачи мыслей, чувств, каких- либо эмоций необходимы жесты, знаки, языки и тд. Процесс развития коммуникационных каналов складывался годами и продолжается до сих пор. Развитие средств коммуникации не стоит на месте, оно шагает в ногу с научно- техническим прогрессом. С появлением компьютеров всемирной сети - Интернет, стало доступным быстрое и глобальное сообщение информации. Вместе с тем, появление и изучение новых коммуникационных каналов ни сколько не вытесняет старых (уже изученных), а наоборот заставляет глубже рассматривать и анализировать их.

1. История развития коммуникационных каналов

Коммуникационный канал — это реальная или воображаемая линия связи (контакта), по которой сообщения движутся от коммуниканта к реципиенту. Наличие связи — необходимое условие всякой коммуникационной деятельности, в какой бы форме она ни осуществлялась (подражание, диалог). Коммуникационный канал предоставляет коммуниканту и реципиенту средства для создания и восприятия сообщения, т. е. знаки, языки, коды, материальные носители сообщений, технические устройства.

Развитие человечества от первобытного варварства до постиндустриальной цивилизации сопровождалось постоянным увеличением количества коммуникационных каналов, благодаря дополнению естественных каналов, образовавшихся в ходе антропогенеза, каналами искусственными, сознательно созданными людьми.

*Естественные коммуникационные каналы —* это каналы, использующие врожденные, естественно присущие хомо сапиенс средства для передачи смысловых сообщений в физическом пространстве. Таких каналов два: невербальный (несловесный) и вербальный (словесный).

Потребность в *искусственных коммуникационных каналах* возникает тогда, когда коммуникант и реципиент лишены непосредственного контакта, не могут ни видеть, ни слышать друг друга, и в то же время существуют социально-культурные смыслы, нуждающиеся в передаче в социальном времени и пространстве.

Невербальный и вербальный каналы в их неразрывном единстве послужили исходной базой для формирования устной коммуникации; иконический и символьный каналы положили начало документной коммуникации. Устная коммуникация и документная коммуникация — два рода социальной коммуникации, сыгравшие определяющую роль в становлении ороакустической (словесной) и книжной культуры. Исходные каналы дали толчок для появления новых искусственных каналов, которые по своему источнику делятся на две группы: художественные, возникшие в сфере искусства, и технические, возникшие в сфере техники [7, 184].

Конечно, важнейшим событием для развития цивилизации было изобретение письменности, т. е. открытие еще одного документного канала. Письменность — результат эволюции иконического канала. Известны следующие вехи этой эволюции. Великолепная палеолитическая живопись в эпоху мезолита (14—10 тыс. лет назад) утрачивает живость и реалистичность, схематизируется и упрощается. Затем следует неолитическое искусство, которое еще больше лишается образной выразительности, приобретает однотипность, когда односюжетные изображения почти не отличаются друг от друга и превращаются в ритуальные символы. Однотипность и однообразие рисунков есть признак пиктографии — рисуночного письма, откуда прямой путь к иероглифам Древнего Египта и Месопотамии.

Письменность — это детище художественного канала, и вместе с тем — первооткрыватель ряда технических каналов, способствующих развитию не познавательно-эстетических ресурсов социальной коммуникации, а ее утилитарной эффективности: оперативности передачи, снижению себестоимости, повышению тиражности, увеличению дистанционности и комфортности. Рукописание книг в XV веке в Западной Европе сменило мануфактурное книгопечатание. В XIX веке произошла промышленная революция, благодаря которой документная коммуникация обрела полиграфическую и целлюлозно-бумажную промышленность.

Вместе с тем, появились технические изобретения, значительно расширившие коммуникационные возможности исходных каналов: невербальный канал обогатился фотографией, а вербальный получил звукозапись (изобретение фонографа Т. Эдисоном в 1877 г.); благодаря телефону (запатентован А. Беллом в 1876 г.) вербальная коммуникация избавилась от пространственных ограничений; телеграф, изобретенный еще раньше (1832 г. — русский изобретатель П. Л. Шиллинг, 1837 г. — американский изобретатель С. Морзе), позволил мгновенно передавать текстовые сообщения с одного материка на другой; фотография бросила вызов реалистической живописи, а кино (1895 г.) было объявлено могильщиком театра. На стыке исков изобрели радио (1895 г. — А. Попов, 1897 г. — Г. Маркони). Произошла первая техническая революция в сфере социальных коммуникаций.

XX век стал свидетелем второй технической революции, плодами которой явились фототелеграф и телевидение, видеозапись и компьютерная связь, электронная почта, выросшая в конце 90-х годов в глобальную коммуникационную систему Интернет. Вторая техническая революция знаменовала появление нового рода социальной коммуникации — электронной коммуникации. Становление электронной коммуникации еще не завершено. Многообещающи возможности мультимедиа, ведутся эксперименты по распознаванию текстов и изображений, по речевому вводу и выводу информации в компьютерных системах. Мы находимся на пороге синтеза всех известных нам родов коммуникации: устной, документной, электронной.

В зависимости от материально-технического оснащения, т. е. от применяемых каналов, различаются рода социальной коммуникации. Род коммуникации — совокупность родственных коммуникационных каналов.

Устная коммуникация, использующая, как правило, одновременно и в неразрывном единстве естественные невербальные и вербальные каналы; ее эмоционально-эстетическое воздействие может быть усилено за счет использования таких художественных каналов, как музыка, танец, поэзия, риторика.

Документная коммуникация, применяющая искусственно созданные документы, первоначально — иконические и символьные, а впоследствии письменность, печать и различные технические средства для передачи смыслов во времени и пространстве.

Электронная коммуникация, основанная на космической радиосвязи, микроэлектронной и компьютерной технике, оптических устройствах записи.

Все три рода взаимодействуют друг с другом, образуя гибридные коммуникационные каналы, которые появляются благодаря использованию различных технических средств в устной и документной коммуникации [7, 193].

2. Основные средства внутренне-организационных коммуникаций

Организация — многоуровневая структура с уровнями руководства и подчинения. Такая структура эффективно функционирует только при существовании хорошо налаженной связи между всеми уровнями. Так, если на верхнем уровне руководства появляется необходимость воздействовать на поведение подчиненных, то приказ, распоряжение, указание не только должны дойти до низшего уровня, но и распространиться по всем структурным единицам данного уровня. Поэтому целесообразно проводить анализ организационных коммуникаций.

*Коммуникации* - это связи между функциями, подразделениями системы управления, между людьми*. Коммуникации* - взаимодействия, двусторонние усилия, без которых невозможна совместная деятельность, это первое условие существования всякой организации.

Без процесса коммуникации, без передачи информации от субъекта управления к объекту управления, и наоборот, без правильного понимания передаваемой и получаемой информации управленческая работа невозможна.

На обыденном уровне коммуникацию определяют как передачу информации от человека к человеку. В менеджменте коммуникация - это обмен информацией между людьми. На основе которого руководитель получает информацию, необходимую для принятия решений, и доводит принятие решения до работников организации.

Коммуникация может иметь место, если общающиеся люди понимают друг друга, т. е. у них имеется общий социальный опыт или они говорят на одном языке. Коммуникаций не бывает без информации, т. е. того, что передается в ходе коммуникативного процесса, чем люди обмениваются при коммуникации [6, 72].

Средства передачи и получения управленческой информации на современных предприятиях самые разнообразные. Выбор средств зависит от характера информации, ее вида, возможностей, которыми располагают отправитель и получатель информации. В современный период все большее применение находят технические средства передачи и получения информации - радио, телефон, факс. Огромные возможности для получения и хранения информации имеют современные компьютеры. Наметились тенденции к сокращению письменной информации, но полностью избежать этого способа передачи информации нельзя.

*Канал передачи информации —* средство передачи информации, путь физической передачи сообщения. От качества канала передачи информации в коммуникационном процессе зависят понимание и принятие получаемой информации. Многое зависит от того, сможет ли руководитель настроиться на индивидуальную систему восприятия информации индивидом. При этом различают следующие каналы передачи информации: речевой канал; передачу письменных материалов; электронные средства связи [6, 75].

*Общение*, будучи сложным социально-психологическим процессом взаимопонимания между людьми, осуществляется по следующим основным каналам: вербальный (речевой) - от латинского слова устный, словесный, невербальный (неречевой) и документальный. Речь, как средство общения, одновременно выступает и как источник информации, и как способ воздействия на собеседника.

В структуру *речевого общения* входят:

1) Значение и смысл слов, фраз. Важную роль играет точность употребления слова, его выразительность и доступность, правильность построения фразы и ее доходчивость, правильность произношения звуков, слов, выразительность и смысл интонации.

2) Речевые звуковые явления: темп речи, модуляция высоты голоса, тональность голоса, ритм, тембр, интонация, дикция речи. Наблюдения показывают, что наиболее привлекательной в общении является плавная, спокойная, размеренная манера речи.

3) Выразительные качества голоса: характерные специфические звуки, возникающие при общении: смех, плач, вздохи, шепот и др.; раздельные звуки - это кашель; нулевые звуки - паузы, а также звуки назализации.

Специфика *делового общения* в его наиболее отчетливой форме проявляется в письменном тексте, документе. Создатель документа предстает в этом случае как исполнитель определенной социальной роли: президента компании и водителя, менеджера и охранника и т.д. Сама должность предполагает набор полномочий и обязанностей, который требует умения составить определенный круг документов, предполагает профессиональное владение различными жанрами служебного общения.

Письменные жанры, особенно ориентированны на юридическую правомочность, сознательно лишаются эмоционального и всякого другого личностного начала. Зато объемные документы по замыслу и исполнению подчинены требованиям объективности, логичности, ясности, смысловой исчерпанности, композиционной упорядоченности и других качеств устоявшейся письменной традиции. Речевая воля составителя документа направлена не только на реализацию общей установки (доказать, заявить, доложить и т.п.), но и на воплощение стандарта. При этом требуются твердые навыки владения письменными жанрами.

В самом широком понимании к *техническим средствам* коммуникации относятся все специально созданные материально-вещественные элементы, применяемые при функционировании системы коммуникации или в процессе коммуникации. К техническим средствам коммуникации относятся: телефон, телетайп, телеграф, факсимильный аппарат, усилительная аппаратура (микрофоны, динамики), двухсторонняя радиосвязь, компьютерные сети, видеоконференции, электронная почта, видеоленты и т.п. Эти технические средства коммуникации осуществляют непосредственную коммуникацию сетей коммуникации между строго определенными адресатами и позволяют вести двухстороннюю связь одновременно или с некоторой разноской по времени.

Кроме того, каналы в организации могут подразделяться на формальные, передающиеся по официальным каналам организации; неформальные — на основе горизонтальных связей (слухи и т.д.).

При выборе канала надо учитывать его совместимость с типами символов, используемых для кодирования информации, что поможет избежать деформации сведений, а также суть самого сообщения. Например, если надо проинформировать сотрудников о каком-либо нововведении в рамках всей организации, целесообразнее это сделать на общем собрании и использовать речевой канал, чем излагать суть дела каждому работнику по телефону.

В практической деятельности руководитель организации применяет, как правило, не один, а два или несколько каналов передачи информации для подчиненных, что в отдельных случаях позволяет повысить эффективность процесса коммуникации. Однако при этом также могут появиться проблемы.

Чтобы обмен информацией был эффективным, канал должен соответствовать идее, зародившейся на первом этапе, быть совместимым с типом символов, используемых для кодирования.

В целом можно сказать, что наиболее эффективное использование коммуникаций зависит от таких важнейших факторов, как профессионализм руководителей, структура организации и ее характеристики, наличие устойчивых межличностных отношений между членами организации, культура подчиненных, положение организации во внешней среде (закрытость или открытость), компетентность работников [6, 81-83].

3. Обзор практики внутренних коммуникаций в США, Великобритании и Франции

США. Американские специалисты по внутренним коммуникациям трактуют свой функционал очень широко (коммуникация повсюду в организации), говоря о том, что предназначение внутренних коммуникаций – способствовать достижению стратегических целей бизнеса.

Американская организационная культура (впрочем, как и англосаксонская) поощряет неформальный информационный обмен: неформальные сети внутри организации, networking, межличностные коммуникации (face to face), что обуславливает меньшее внимание американских профессионалов к формальным каналам коммуникации внутри организации (меньше «бумажного» информационного обмена).

Американцы говорят о внутренних коммуникациях как о ежедневной практике, где инструменты являются не более чем приложением к межличностным коммуникациям.

Американцев отличает системный подход к внутренним коммуникациям (часто используется термин «организационная коммуникация»), в котором участвует каждый работник компании. В связи с этим подчеркивается особая роль эффективных коммуникаций линейного менеджмента со своими подчиненными: считается, что линейные менеджеры – это ключевые участники процесса внутренних коммуникаций в компаниях. Они являются ключевыми посредниками в глобальной коммуникации, поскольку именно они адаптируют информацию к локальному контексту. Важнейшая функция ответственных за внутренние коммуникации заключается в формировании (коучинге) функциональной коммуникативной компетентности менеджмента.

Под функционалом внутренних коммуникаций в США часто также подразумевается поддержка удовлетворенности персонала, происходящая из различных американских исследований организационного поведения, у истоков которых – знаменитая пирамида Маслоу.

В инструментарии, который применяется в американских компаниях, главенствует принцип «простоты и доступности коммуникаций». Это обуславливает широкое применение прежде всего электронных средств доставки сообщений (например, web casting, e-mail), что в свою очередь позволяет решить ряд практических задач: скорость коммуникации, график, место. Популярность корпоративных ивентов (таких как праздничные поздравления, корпоративные награды и премии) позволяет некоторым специалистам называть американскую корпоративную культуру монументальной (monumental).

Американские специалисты фокусируются на системе «3Т» (Transparency, Trust and Truth): прозрачности, доверии и правдивости, – и часто увязывают внутренние коммуникации с этическим менеджментом. Американские специалисты озабочены риском деформации смысла сообщений: для них это означает уверенность, что до работников четко донесены все смыслы сообщения.

Американские профессионалы ориентированы на рефлексию своей практики, формализацию инструментов, моделей и методов. Они намного более открыты, чем европейцы, в том, что касается раскрытия своих лучших практик [4].

Великобритания. Британская школа рассматривает внутренние коммуникации, наряду с репутационным менеджментом, корпоративной социальной ответственностью и корпоративной этикой, как часть управления брендом и репутацией компании. Работники компаний в этой модели рассматриваются одновременно и как важные стейкхолдеры (stakeholders), и как адресанты корпоративного бренда.

Внутренние коммуникации как часть политики бренда играют значительную роль в поддержании лояльности клиентов (через поддержку лояльности персонала, повышение клиентского сервиса и имиджа торговой марки). Не меньшее значение имеют внутренние коммуникации в сопровождении организационных изменений: тогда эта функция оказывается драйвером преобразований.

Благодаря технологической увязке внутренних коммуникаций с репутационным менеджментом и политикой бренда эта функция в британских компаниях становится инструментом продвижения компании вовне. Забота о персонале, некоторое время назад бывшая исключительной заботой HR, становится важным индикатором в позиционировании компании как работодателя приоритетного выбора (best place to work) и создании HR-бренда.

Благодаря тому что бренд компании является нематериальным активом с измеримой стоимостью, британцы считают, что внутренние коммуникации являются не затратной статьей в бюджете компании, а инвестицией в бренд, выраженной в акционерной стоимости. Потому в Британии профессия на сегодняшний день является наиболее легитимизированной.

Широко распространено мнение, что место внутренних коммуникаций в структуре компании должно определяться его стратегией, а не задаваться априори. Внутренние коммуникации рассматриваются как междисциплинарная практика, которая осуществляется в партнерстве со службами организационного развития, IT, корпоративными коммуникациями и HR. Вместе с тем функция внутренних коммуникаций часто рассматривается как информационная: задача делать информацию доступной и ясной. Практика внутренних коммуникаций носит в британских компаниях регулярный характер и претерпевает изменения в случае серьезных организационных преобразований или значимых событий.

Как и специалисты в США, британцы подчеркивают значимость межличностных коммуникаций в организации, networking. Однако еще больше, чем американцы, они склонны к обобщению практики. Чрезвычайно популярны так называемые Communicator’s tool kits, описывающие инструментарии и успешные практики.

В британских компаниях широко применяются регулярные внутренние исследования, которые играют роль своеобразных барометров мнений в организации [4].

Франция. Во Франции внутренние коммуникации как управленческая функция находятся в стадии формирования и завоевания признания у топ-менеджмента компаний. В стране, где сильны традиции социальных исследований, признаются серьезные изменения, происходящие в корпоративном мире. С одной стороны, отмечается факт низкой лояльности персонала к работодателям, что рассматривается профессионалами как вызов. С другой стороны, молодость профессии и глобализация бизнеса способствуют проникновению в практику заимствований из англо-саксонской модели (стейкхолдеры, прозрачность и т. д.).

Французские специалисты, находящиеся в процессе поиска и осмысления своей роли, хоть и сетуют на свою сервисную роль в организациях, однако по-прежнему уделяют много внимания инструментам коммуникаций (не смыслам, целям и эффективности). Они по-прежнему более привержены письменным коммуникациям (корпоративные издания, newsletters и т. д.) – в отличие от своих коллег из США и Великобритании, которые сегодня выводят на первый план межличностное общение. Вместе с тем французские специалисты склонны искать творческие и инновационные решения (в корпоративных ивентах, конкурсах, лончах и т. д.).

Специалисты, работающие в компаниях, оперирующих на глобальном рынке, значительное внимание уделяют межкультурной коммуникации, учету языковых и культурных различий. Они подчеркивают важность структурирования коммуникационных функций на международном уровне, что является ключевым фактором в поиске равновесия между региональным и глобальным направлениями работы [4].

Выводы

Таким образом, на основании исходных естественных (невербальный, вербальный) и искусственных (иконический, символьный) каналов в результате длительной эволюции с палеолита до наших дней сложились три рода коммуникации: устная, документная, электронная. Мы живем в переходной период от эры господства документной коммуникации к эре электронной мультимедийной коммуникации.

В наши дни ни одна организация не обходится без использования различных коммуникативных средств. Причем наиболее эффективно процесс коммуникации происходит при одновременном использовании нескольких каналов коммуникации, поскольку у каждого есть свои преимущества и свои ограничения.

Каждая страна в современном мире характеризуется своими особенностями в процессе коммуникации, и изучение их опыта может способствовать созданию эффективных внутренне-организационных коммуникаций в Украине.