

## СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ПОДХОДОВ К АНАЛИЗУ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОММУНИКАЦИЙ

М. А. Кравец

*Воронежский государственный университет*

Поступила в редакцию 10 сентября 2015 г.

**Аннотация:** в работе систематизирован широкий спектр подходов к исследованию организационных коммуникаций. Идентифицированы области применения, сильные и слабые стороны соответствующих методик анализа организационных коммуникаций и их составляющих. Выявлены предпочтения в анализе организационных коммуникаций для определения коммуникационных способностей фирмы.

**Ключевые слова:** методика анализа, организационные коммуникации, коммуникационная сеть, коммуникационный климат, каналы коммуникации, имидж, коммуникационные способности.

**Abstract:** in work the wide range of approaches to research of organizational communications is systematized. Scopes, strong and weaknesses of the corresponding techniques of the analysis of organizational communications and their components are identified. Preferences in the analysis of organizational communications for determination of communication capabilities of firm are revealed.

**Key words:** analysis technique, organizational communications, communication network, communication climate, channels of communication, image, communication capabilities.

Рассматриваемое многообразие методик можно упорядочить по их комплексности или узкой специализации в исследовании различных аспектов организационных коммуникаций. Фокусом нашего рассмотрения является применение данного комплекса методик для уточнения оценки способностей организационных коммуникаций (коммуникационных способностей фирмы).

Комплексные методики, охватывающие большинство элементов организационных коммуникаций, формировались изначально с акцентом на внутриорганизационные коммуникации, а затем интегрировали внешние коммуникации.

Широкое распространение получила методика диагностики организационных коммуникаций ИСА (International Communication Association), которая включает в себя наиболее важные аспекты функционирования организационных коммуникаций, измеряемых в традиционных измерениях, но получивших особую группировку [1]. Организационные коммуникации в этом случае оцениваются по восьми измерениям: получаемая информация; отправляемая информация; получающие информацию; источники информации; своевременность поступления информации; коммуникационные связи; организационные результаты; каналы информации.

Рассмотрим подробнее данные составляющие, имеющие существенную специфику содержания,

возникшую из-за желания разработать универсальный, но при этом простой в качестве интерпретации инструментарий. Он должен быть ограничен допустимой сложностью математической обработки, числом измерений исследования поступающей по различным каналам информации, числом группировок проблемных областей организационных коммуникаций.

Специфика исследования структурных компонентов организационных коммуникаций заключается в выборе сложности между простым опросом в отношении информации, получаемой по ключевым каналам коммуникации (направленных вверх, вниз и горизонтально), и исследованием полной структуры взаимодействия в рамках коммуникационной сети предприятия.

В чем же заключается компромисс и специфика данного инструментария? В отношении направляемой вверх и получаемой снизу информации вводится опрос на ее достаточность, которая определяется как отсутствие разрыва между желаемым и текущим значением, задаваемым респондентом. Эти требования в принципе соответствуют логике подобных же исследований, за исключением вариаций, связанных с измерением тех или иных свойств поступающей информации, где в основном определяется своевременность. Данные пункты названы в анкете как «получаемая информация», «отправляемая информация» и содержат опрос в следующих измерениях:

1) получаемая информация: насколько хорошо я выполняю свою работу; мои должностные обязанности; организационная политика; заработная плата; как технологические изменения влияют на мою работу; ошибки, проблемы организации; как обо мне судят; как решаются мои проблемы с работой; как принятые в организации решения влияют на мою работу; возможности продвижения в организации; важный новый продукт, сервис или программа, разрабатываемые в организации; как моя работа связана с деятельностью компании;

2) отправляемая информация: отчет о проделанной работе; предложения по работе; сообщения о проблемах; жалоба по работе и условиям труда; запрос о необходимой для работы информации; оценка производительности моего непосредственного начальника; запрос на более четкие инструкции.

Данный аспект исследования выделяет наиболее проблемные каналы организационных коммуникаций.

Рассмотрение достаточности поступления информации по уровням управления конкретизирует источник возникновения проблемы:

1) получающие информацию: подчиненные, коллеги, непосредственный руководитель, менеджер среднего звена, высшее руководство;

2) источники информации: подчиненные, сотрудники в моем подразделении, представители других подразделений, непосредственный руководитель, собрания подразделения, менеджеры среднего звена, формальные выступления руководителей, высшее руководство, неформальные коммуникации.

Достаточность информационного обмена дополняется оценкой своевременности поступления, оцененной по источникам (подчиненные, коллеги, непосредственный руководитель, менеджер среднего звена, высшее руководство, неформальные коммуникации). Хотя в более ранней версии информация оценивалась по четырем измерениям: своевременности, точности (accurate), ценности, или полезности (useful), избыточности (excessive).

Информационные свойства могут описываться достаточно широко. Так, Н. С. Ларьков перечисляет следующие основные свойства информации: релевантность, полнота, полезность, своевременность, достоверность, новизна, доступность, защищенность, ценность, эргономичность [2].

Несмотря на возможное многообразие свойств информации в исследованиях организационных

коммуникаций, получили достаточное распространение лишь наиболее значимые с точки зрения управления экономическими системами свойства: ценность, оценка которой позволяет понять важность канала или источника сообщения; своевременность – свойство, которое имеет очевидное направление совершенствования организационных коммуникаций, заключающееся в сокращении инстанций прохождения информации и внедрения новых средств коммуникаций; точность или полнота, как показатель потерь информационного содержания сообщений, определяемого множеством факторов, в том числе и длиной кратчайшего пути, по которому проходит сообщение.

Также в некоторых работах измеряют свойства информации, связанные с качеством средств коммуникации и коммуникативными навыками сотрудников, такими как: понятность и краткость, которые характеризуют доступность воспринимаемого сообщения [3, 4].

Оценка коммуникационных связей – это некоторый концепт, характеризующий субъективное восприятие организационных коммуникаций в терминах удовлетворенности, доверия, открытости, равенства, что является комбинацией понятий «удовлетворенность коммуникациями» и «коммуникационный климат».

Оцениваемые темы здесь таковы: я доверяю своим коллегам; сотрудники ладят друг с другом; мои отношения с моими коллегами меня удовлетворяют; я доверяю своему непосредственному руководителю; мой непосредственный руководитель честен со мной; мой непосредственный руководитель слушает меня; я могу не согласиться с моим непосредственным руководителем; я могу сказать моему непосредственному руководителю, когда дела идут не так, как надо; мой непосредственный руководитель хвалит меня за хорошую работу; мой непосредственный руководитель дружелюбен по отношению к его/ее подчиненным; мой непосредственный руководитель понимает мои потребности работы; мои отношения с моим непосредственным руководителем меня удовлетворяют; я доверяю высшему руководству; высшее руководство искренне в общении с сотрудниками; мои отношения с высшим руководством меня удовлетворяют; моя организация поощряет расхождения во мнениях; у меня есть мнение в решениях, которые затрагивают мою работу; я влияю на операции в своем отделении или отделе; я вношу вклад в выполнение целей моей организации.

В разделе «организационные результаты» определяется степень удовлетворенности рассматриваемым спектром личных и организационных результатов: в целом трудом; оплатой труда; моим успехом в организации; возможностями для продвижения в организации; моим вкладом в успех организации; системой признания и вознаграждения; заботой о сотрудниках; всеми коммуникативными усилиями организации; сравнительной организационной эффективностью; операционной экономичностью (производительностью); качеством продукции или обслуживания; достижением целей организации.

В раздел «каналы» собрано описание обобщенных названий средств коммуникации и общих для любой организации коммуникативных активностей: общение лицом к лицу, телефон, служебные записки, доска объявлений, корпоративное издание, информационный бюллетень, инструкции, домашнее письмо, заседание комитета, руководящий комитет, брифинги, встречи с руководителем, встречи с дивизиональным менеджером, встреча с руководителем предприятия, собрание подразделения.

Хотя данный подход дает хорошее основание для комплексного совершенствования организационных коммуникаций, он имеет главный недостаток в отсутствии анализа коммуникационной сети как целостного восприятия организационных коммуникаций, что проявляется в акценте на внутриорганизационных коммуникациях и отсутствии анализа коммуникационной сети полной системы. Последние вопросы являются в настоящее время доминантой в исследовании организационных коммуникаций [5]. Данное исследование также не затрагивает внешние коммуникации.

Методика исследования организационных коммуникаций О. Вийо представляет собой оценку коммуникаций по 12 пунктам, используемую совместно с методом Дельфи (многотуровый заочный метод экспертных оценок):

- 1) оценка удовлетворенности коммуникацией;
- 2) объем информации, получаемой из разных источников – сейчас;
- 3) объем информации, получаемой из разных источников – в идеале;
- 4) объем получаемой информации о рабочих аспектах – сейчас;
- 5) объем получаемой информации о рабочих аспектах – идеально;
- 6) области коммуникации, нуждающиеся в улучшении;

- 7) удовлетворенность трудом;
- 8) возможности компьютерных информационных систем;
- 9) распределение времени в рабочий день;
- 10) коммуникативное поведение;
- 11) специфические организационные вопросы;
- 12) информационно-поисковые паттерны [6].

Повторяя многие критерии оценки из методики ИСА, тем не менее здесь наметился подход к оценке удовлетворенности организационными коммуникациями. Также интересным моментом является анализ таких компонентов оценки, как распределение времени в рабочий день, коммуникативное поведение и информационно-поисковые паттерны, т. е. те аспекты исследования коммуникаций, которые обычно фиксируются внешним наблюдателем при помощи организованного метода наблюдения.

Методика OCS (Organization Communication Scale) содержит наименьшее число измерений из рассмотренных выше подходов к диагностике организационных коммуникаций. Она содержит 35 вопросов, упорядоченных по 16 измерениям: доверие к руководителю, влияние руководителя, значимость восходящей мобильности, стремление к взаимодействию, точность, обобщение, контроль, перегрузка, восходящие, нисходящие и горизонтальные коммуникации, время, затрачиваемое на различные виды коммуникации, уровень удовлетворенности коммуникацией. Краткость данной методики приводит к отсутствию анализа важных характеристик организационных коммуникаций: связей между подразделениями. К достоинству данной методики можно отнести новый пункт коммуникационного анализа – влияние руководителя [7].

Оценка организационных коммуникаций С. Даунсом, М. Хазеном строится только на удовлетворенности [8]. Такое упрощение позволит охватить практически все элементы организационных коммуникаций, но оставляет вопрос об информативности измерения взаимодействия только по одной характеристике – удовлетворенности.

Удовлетворенность рассматривается в разрезе: коммуникационного климата; коммуникации с руководителем; организационной интеграции; качества каналов и средств коммуникации; горизонтальных и неформальных коммуникаций; организационной перспективы; коммуникаций с подчиненными; обратной связи.

Рассмотренные выше методики фокусировались на внутриорганизационных коммуникациях,

фокус же в исследованиях внешних коммуникаций сосредотачивается на формировании имиджа, где акцент может быть сделан на формировании отличного от других имиджа компании в глазах клиентов или формированием позитивного имиджа среди широкого круга стейкхолдеров. Основными темами здесь являются отображение общих для всех компаний характеристик имиджа, обеспечение информационной прозрачности предприятия.

Интеграционный подход к совершенствованию организационных коммуникаций обусловил возникновение подхода к комплексной оценке, объединяющего существенное многообразие элементов оценки во внешних и внутренних коммуникациях.

Р. В. Чернышев, рассматривая диагностику организационных коммуникаций, выделил следующие пять измерений: оценка организационной структуры; оценка сложившихся процедур управления; оценка управления персоналом и механизмов мотивирования; оценка маркетинговых коммуникаций и ПР; оценка уровня понимания руководством организации значимости коммуникаций [9].

В методике диагностики Р. В. Чернышева выполнена попытка оценки организационных коммуникаций совместно с другими значимыми организационными элементами, что является несомненным достоинством данной работы.

Также позитивным моментом в рассматриваемой диагностике является определение не только коммуникаций, воздействующих на целевые аудитории, но и коммуникаций, направленных на получение от них информации, необходимой для стратегического управления. Эти свойства коммуникации отображаются в анкетировании следующими вопросами: в какой степени система коммуникаций предоставляет достаточно точную и своевременную информацию о развитии рынка? насколько эффективно полученная маркетинговая информация доводится до заинтересованных работников фирмы?

Однако связь критериального состава с организационными коммуникациями не расшифрована должным образом, по сути, значительная часть критериев просто постулируется как необходимая для оценки организационных коммуникаций.

Р. В. Чернышев также отводит значительную роль анализу коммуникационной сети, но не на уровне организации в целом, а на уровне группы. Такой анализ автор называет микроуровневым, противопоставляя коммуникационной сети всего предприятия, т.е. макроуровню.

Логика работы состоит в том, чтобы сопоставить коммуникационные связи в группе с типом трудовой мотивации сотрудника (командный, новаторский, мастеровой, коллективистский, обывательский). Описывая отличительные признаки данной классификации мотивационных типов, автор отмечает, что командный тип характеризуется наличием стремления к доминированию в группе; новаторский – постоянным стремлением к внедрению новейших достижений в практическую деятельность; мастеровой – проявлением высокой ответственности за порученный участок работы; коллективистский – формированием общего пространства в группе, при выработке согласованных решений; обывательский – только денежной мотивацией.

Затем группа проверяется на наличие контрпродуктивного взаимодействия, которое наблюдается, если в группе есть двойные роли: командира, новатора, коллективиста. Наличие двойной роли приводит к конфликту: в случае двух командиров возникает конфликт, обусловленный переделом сфер влияния; в случае двух новаторов сложности возникают из-за возможности решения разными способами проблемы; нерабочей также считается группа, имеющая более двух коллективистов, что может снижать производительность группы.

Акцент в данной работе сделан на децентрализации компаний, на формирование групповых форм работы, в связи с чем и исследуется сеть на уровне группы. Тем не менее данный подход, конечно, обедняет рассмотрение целостности взаимодействия, уводя из вида взаимодействие между бизнес-единицами, отделами и группами.

Другой подход, рассматривающий организационные коммуникации как целостный системный объект, изложен в методике Е. С. Суровцевой. Автор предлагает рассматривать оценку организационных коммуникаций по восьми укрупненным блокам: структура коммуникаций; нисходящие коммуникации; горизонтальные коммуникации; каналы коммуникации; информационные потребности; коммуникационный климат; внутренняя обратная связь; обратная связь с потребителем [10].

Интересным моментом данной методики является не только экспертная оценка по данным срезам, но и расчет объективных показателей. Это, с одной стороны, является плюсом данной методики, а с другой – снижает ее универсальность. Она пригодна скорее для крупных предприятий, ведущих строгий учет множества различных оператив-

ных данных. Так, является весьма проблематичным получение достоверной информации для расчета таких показателей, как среднее время принятия решения, коэффициент сохранности информации или точности исполнительской дисциплины.

Тем не менее экспертная оценка является в достаточной степени универсальной. Интересна попытка вынести коммуникационный внутриорганизационный климат во внешнюю среду и сформировать единый концепт, однако такой подход должен предполагать формирование направленного на внешнюю аудиторию опросника, в котором необходимо учесть специфику взаимодействия сотрудник – клиент, что в работе не сделано, за исключением оценки по одному пункту «лояльность клиента».

Внешние коммуникации учтены в разрезе обратной связи с потребителями, идентифицируемой через опрос руководства и служб маркетинга и ПР. Также в разделе «структура коммуникаций» задаются вопросы в отношении обобщенных задач внешних коммуникаций: взаимодействие с внешним окружением и его ориентация на стратегические цели организации; сбалансированность внешних коммуникационных мероприятий. Однако измерение в рамках структуры коммуникаций носит крайне размытый характер.

Несомненным достоинством данной работы является систематизация проблем организационных коммуникаций по управляющей и управляемой подсистемам системы управления.

Краткое описание рассмотренных выше методик диагностики организационных коммуникаций приведено в табл. 1. Необходимо отметить, что в

Т а б л и ц а 1

*Описание комплексных методик диагностики организационных коммуникаций*

Название/ Автор	Краткое описание
Методика ICA	Внутренние коммуникации. Методика содержит максимальное число пунктов оценки организационных коммуникаций. Специфика исследования структурных компонентов организационных коммуникаций состоит в компромиссе между простым опросом в отношении получаемой по ключевым каналам коммуникации информации и исследованием коммуникационной сети.
OCD audit	Внутренние коммуникации. Введен в рассмотрение отдельный пункт оценки «удовлетворенность коммуникацией». Помимо традиционных направлений исследования организационных коммуникаций, рассмотрены такие аспекты, как распределение времени в рабочий день, коммуникативное поведение и информационно-поисковые паттерны.
Методика OCS	Внутренние коммуникации. Наиболее краткая из рассмотренных выше. Краткость приводит к отсутствию анализа связей между подразделениями. Достоинством данной методики является оценка нового пункта – влияние руководителя.
Методика CSQ	Внутренние коммуникации. Оценивается только удовлетворенность коммуникациями. Такое упрощение позволяет охватить практически все элементы организационных коммуникаций, но оставляет вопрос об информативности измерения взаимодействия только по одной характеристике – удовлетворенности.
Р. В. Чернышев	Внешние и внутренние коммуникации. Оценка по пяти измерениям: оценка организационной структуры; оценка сложившихся процедур управления; оценка управления персоналом и механизмов мотивирования; оценка маркетинговых коммуникаций и ПР; оценка уровня понимания руководством организации значимости коммуникаций. Достоинством методики является совместная оценка коммуникационных и организационных факторов, влияющих на организационные коммуникации. Во внешних коммуникациях акцент сделан на поступлении информации для разработки стратегии. Анализ коммуникационной сети выполнен не на уровне организации в целом, а на уровне группы. Последнее сделано для того, чтобы рассмотреть эффективность работы группы с учетом специфики трудовой мотивации сотрудника.
Е. С. Суровцева	Внешние и внутренние коммуникации. Исследование ведется по восьми укрупненным блокам: структура коммуникаций; нисходящие коммуникации; горизонтальные коммуникации; каналы коммуникации; информационные потребности; коммуникационный климат; внутренняя обратная связь; обратная связь с потребителем. В методике заложена не только экспертная оценка, но и расчет количественных показателей. К последним не всегда возможно получить информацию. Во внешних коммуникациях акцент сделан на обратной связи с потребителем, что является основой совершенствования продукции и услуг организации.

рассмотренных методиках наблюдается тенденция к интеграционному рассмотрению внешних и внутренних коммуникаций, однако из-за существенных различий последних данная интеграция пока представляет проблему. Тем не менее необходимость учета в комплексной диагностике взаимодействия с внешними стейкхолдерами является актуальной тенденцией.

Методики исследования отдельных аспектов организационных коммуникаций в целом коррелируют с позициями, излагаемыми в комплексных методиках, однако, углубляясь в изучение специфики конкретного элемента организационных коммуникаций, позволяют понять проблему глубже.

Внешние коммуникации исследуются в разрезе аудита бренда или оценки капитала бренда, оценки имиджа предприятия (корпоративного имиджа), оценки информационной прозрачности и анализа современных форм взаимодействия со стейкхолдерами.

Оценка капитала бренда, аудит бренда – это мероприятия, включающие различные процедуры внутри компании и на рынке и позволяющие в полной мере оценить состояние источников марочного капитала по ключевым параметрам, характеризующим отношение к бренду потребителей и его конкурентную позицию. Исследование работ в отношении капитала бренда позволило нам выделить дифференциацию – характеристику, не рассматриваемую как обязательную в оценке имиджа предприятия. Тем не менее идентификация ее в качестве базовой в работах по брендингу, обосновывающих ее существенное влияние на конкурентоспособность организации, заставляет внести ее в оценку имиджа предприятия. Исходя из необходимости краткости методики и ее универсальности, что нехарактерно как раз для работ по аудиту бренда, мы воспользовались простым вопросом в оценке имиджа «Имидж данной организации отличается от имиджа других организаций», апробированным Д. Аакером [11].

Оценка имиджа предприятия заложена нами в основу определяемых способностей организационных коммуникаций, обеспечивающих поступление ресурсов в организацию. Рассмотренное многообразие работ по оценке имиджа предприятия, хотя и показало некоторую вариативность, в целом имеет ряд общих детерминант, упорядоченных нами по следующим целевым аудиториям: клиенты, партнеры, госструктуры, сотрудники, общественность [12].

Информационная прозрачность предприятий является важным, но неоднозначным моментом в

коммуникативной деятельности предприятия. Неоднозначность предельного раскрытия информации по предприятию обуславливается рядом причин: защитой прав собственности; устаревшим оборудованием и технологиями, используемыми на многих российских предприятиях; неумением формировать долгосрочные информационные компании, подчеркивающие позитивные аспекты функционирования предприятия. Тем не менее данная тема должна отображаться в современном инструментарии исследования организационных коммуникаций.

Каналы и средства организационных коммуникаций достаточно полно раскрыты в комплексных методиках, но в узких методиках они получили развитие в рассмотрении большего многообразия движущейся информации, чем своевременность поступления. Принципиально отличный от рассмотренных ранее, характеризующийся тщательным рассмотрением коммуникации по выбранному вопросу, именуется как «Эпизодические каналы организационных коммуникаций» (Episodic Communication Channels in Organizations) [13].

Реализация метода, хотя и предполагая подстройку специфики организации и информационного обмена, включает общие детерминанты исследования:

- описание возможного информационного разнообразия по данному аспекту информирования;
- персонифицированную идентификацию источника получения сообщения;
- указание ключевого средства коммуникации по данному вопросу;
- указание места, которое рассматривается основным в получении информации по данному вопросу;
- идентификации периодичности получения информации по данному вопросу.

В силу существенных различий по данным характеристикам (за исключением возможного универсального списка средств коммуникаций) проведение ЕССО анализа требует тщательной проработки инструментария исследования, что и является его основным недостатком. Данный метод предпочтительно применять для очень узких тем, например, выделив в организационных изменениях тему создания нового продукта.

Коммуникационный климат, его открытый, поддерживающий характер, является детерминантной в циркулировании ценной, новой информации, в противовес ожидаемой и контролируемой информации в защитном климате. Открытый коммуникационный климат также позволяет лучше

воспринимать плановые организационные изменения.

В измерении климата организации существует устойчивое предпочтение в выборе методики, изначально разработанной Дж. Р. Гиббом, а затем модифицированной в работе Дж. Костигана и М. Шмейдлер [14]. В ее основе лежит измерение восприятия коммуникации «руководитель – подчиненный», которое имеет два полюса: защитный и поддерживающий климат.

Данная методика получила широкое распространение при исследовании инноваций и инновационного поведения фирмы, креативности сотрудников [15].

Измерение восприятия коммуникации «руководитель – подчиненный» является обязательной составляющей всех методик измерения коммуникационного климата, но ряд работ существенно расширяет состав оцениваемых категорий. Упорядоченность таких методик можно задать структурно в виде рисунка, которые движутся от ядерного содержания к расширенному.



Рисунок. Систематизация подходов к исследованию коммуникационного климата

Инструмент оценки, созданный Р. В. Пейс, Д. Ф. Фолз, также фокусирует внимание на восприятии коммуникации «руководитель – подчиненный», но группировка и содержание измеряемых категорий имеют некоторые отличия [16]. Категории коммуникационного климата рассматриваются в виде производной от «идеального управленческого климата», изученного в работе У. Ч. Реддинга и содержащего следующие измерения: доверие; поддержку; открытость; акцент на высоких целях; участие в принятии решений [17].

Г. С. Деннис расширил описание необходимого восприятия коммуникационной атмосферы, выделив, помимо наиболее раскрываемой категории «руководитель – подчиненный», также следующие составляющие оценки: качество информации; возможности для восходящей коммуникации; надежность информации [18]. Такой подход оценивает

не только коммуникационный паттерн, но и ощущения в отношении свойств циркулирующей информации.

Развивающимся направлением является измерение коммуникационного климата предприятий сферы медицинских услуг, обусловленного высоким влиянием данного фактора на удовлетворенность клиентов и качество оказываемых услуг. Исследования поддерживаются в рамках программы «Нравственная сила» Американской Медицинской Ассоциации. Коммуникационный климат в данном случае оценивается не только сотрудниками организации, но и клиентами (пациентами) [19].

Методика Дж. Р. Гибба, Дж. Костигана и М. Шмейдлер получила наибольшее распространение в силу ряда причин: во-первых, она является ядром всех остальных методик; во-вторых, ряд исследований подтверждает главенство данного фактора над другими, что позволяет определять ее приоритетность при формировании комплексного инструментария оценки организационных коммуникаций.

Коммуникационная сеть является важнейшим элементом исследования организационных коммуникаций в исследовании инноваций, организационных изменений [20]. Исследование абсорбционной способности фирмы как «способность фирмы распознавать ценность новой информации, усваивать ее и применять в коммерческих целях» позволило выделить три фактора успешной реализации данной способности: коммуникационный климат; коммуникационная сеть; управление знаниями [21].

Способы диагностики коммуникационной сети трансформировались от исследования коммуникационной сети группы к коммуникационной сети организации как открытой системы. Хотя проблемной областью является диагностика и отображение внешних связей в связи с их разнообразием, меньшей устойчивостью, чем внутриорганизационные связи, если это касается не оценки организации как института, а оценки индивида.

В табл. 2 отображено краткое описание методик диагностики организационных коммуникаций, рассматривающих отдельные аспекты исследования организационных коммуникаций.

Таким образом, нами систематизированы методики диагностики организационных коммуникаций. Выявлена тенденция к совместному рассмотрению внешних и внутренних коммуникаций, определено ключевое значение для структурного описания коммуникационной сети, которая на современном этапе исследований должна включать

Описание методик диагностики отдельных аспектов организационных коммуникаций

Направления диагностики	Краткое описание
Имидж/информационная открытость	Аудит бренда /оценка капитала бренда: Д. Аакер, К. Келлер, С. А. Старов, EquiTrend (компания Total Research), Young&Rubicam, Interbrand. Оценка имиджа организации по широкому спектру целевых аудиторий: Т. М. Ахтямов, А. О. Блинов, С. В. Елинова, В. Я. Захаров, И. А. Москвина, Н. Л. Рогалева, В. Д. Шкардун, М. В. Томилова, Л. В. Чубукова. Оценка информационной прозрачности: индекс информационной прозрачности Standart&Poor's, В. В. Астрелина, П. К. Бондарчук, Н. М. Тихонова, В. Е. Удальцов
Каналы и средства организационных коммуникаций	ЕССО (Episodic Communication Channels in Organizations). Метод, позволяющий получить детальную картину движения информации, включая персонификацию источника, место получения информации, ключевое средство передачи, периодичность получения, типовой вариант передаваемой информации. Проведение ЕССО анализа требует тщательной проработки инструментария исследования, его подстройки под ситуацию, что и является основным недостатком метода. Данный метод предпочтительно применять для очень узких тем, например, выделив в организационных изменениях тему создания нового продукта. Балльная оценка каналов и средств коммуникации: Е. А. Петрова, Р. Райна, О. Свергун, П. К. Тулси, Д. Тоуриш, И. В. Шершень. Исследование каналов движения документированной информации: И. Ю. Быкова, К. П. Голоскоков, В. А. Гридасов, Н. В. Евдокимова, А. А. Кусов, Е. М. Микулка, Е. Н. Панова.
Коммуникационный климат	Поддерживающий/защитный климат (ядерная методика): Дж. Р. Гибб, Дж. Костиган, М. Шмейдлер. Открытый/закрытый или позитивный/негативный: Р. В. Пейс, Д. Ф. Фолз, Г. С. Деннис, методика Американской Медицинской Ассоциации.
Коммуникационная сеть	Сети малых групп: А. Бевелас, Г. Дж. Ливитт, М. Шоу, А. Н. Коэн, В. Беннис. Внутриорганизационные сети: Л. М. Вайс, П. Болтон, М. Деватрипонт, Р. Л. Кросс, С. Париз, Г. Х. Льюис. Сеть открытой системы: Дж. Вальтер, А. Мундт, Н. Басов.
Способности организационных коммуникаций / коммуникационные способности фирмы	Балльная оценка в качестве отдельной категории или в составе других: Р. Валье, Х. Вреденбург, И. Герреро, Е. Н. Гребенкина, А. Кармели, Н. С. Краснокутская, А. Лопес-Кабралес, Г. В. Меняйло, А. Тишлер, С. Шарм.

не только внутриорганизационные связи, но и внешние. Выявлена базовая методика диагностики коммуникационного климата, позволяющая измерить поддерживающий климат, являющийся необходимым компонентом поведения фирмы в турбулентной среде.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Goldhaber G. M. Auditing Organizational Communication Systems: The ICA Audit / G. M. Goldhaber, D. Rogers. – Dubuque, Iowa : Kendall-Hunt, 1979. – 254 p.
2. Ларьков Н. С. Документоведение / Н. С. Ларьков. – М. : АСТ, Восток-Запад, 2008. – 432 с.
3. Кравец М. А. Исследование коммуникаций в банковском секторе Воронежской области / М. А. Кравец, И. В. Шершень. – Воронеж : Новый взгляд, 2009. – 220 с.
4. Петрова Е. А. Внутриорганизационные коммуникации. Построение системы внутрифирменных коммуникаций на примере компании GOOGLE / Е. А. Петрова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 3. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4181>
5. Jones E. Organizational Communication : Challenges for the New Century / E. Jones, B. Watson, J. Gardner, C. Gallois // Journal of Communication. – 2004. – № 4. – P. 722–750.
6. Wiio O. Auditing communication in organizations : a standart survey, LTT communication audits / O. Wiio, M. Helsila // Finnish Journal of Business Economics. – 1974. – № 4. – P. 305–315.
7. Hargie O. Auditing organizational communication: a handbook of research, theory and practice / O. Hargie. – New York : Taylor&Francic Group, 2009. – 491 p.
8. Downs C. W. Assessing Organizational Communication : Strategic Communication Audit / C. W. Downs, A. D. Adrian. – N. Y. : The Guilford Press, 2004. – 292 p.
9. Чернышев Р. В. Совершенствование управления предприятием сферы услуг на основе развития организационных коммуникаций : дис. ... канд. экон. наук / Р. В. Чернышев. – М., 2005. – 191 с.



10. *Суровцева Е. К.* Организационно-экономический механизм эффективного управления коммуникациями предприятия : дис. ... канд. экон. наук / Е. К. Суровцева. – Краснодар, 2008. – 172 с.
11. *Аакер Д.* Создание сильных брендов / Д. Аакер. – М. : Изд. дом Гребенникова, 2008. – 440 с.
12. *Кравец М. А.* Коммуникационный аспект организационных способностей / М. А. Кравец // Вестник СГСЭУ. – 2013. – № 5. – С. 74–78.
13. *Miller D. C.* Handbook of research design and social measurement / D. C. Miller, N. J. Salkind. – Sage Publications, 2002. – 786 p.
14. *Costigan J. L.* Exploring supportive and defensive communication climates / J. L. Costigan, M. A. Schmeidler // The 1984 handbook for group facilitators San Diego. – CA : University Associates. – 1984. – P. 112–118.
15. *Arif S.* Innovative work behavior and communication climate among employees of advertising agencies / S. Arif, A. Zubair, Y. Manzoor // FWU Journal Of Social Sciences. – 2012. – № 6 (1). – P. 65–72.
16. *Pace R. W.* Organization communication / R. W. Pace, D. F. Faules. – Prentice Hall, 1994. – 386 p.
17. *Redding W. C.* Communication within the Organization / W. C. Redding. – N. Y. : Industrial Communication Council, 1972. – 538 p.
18. *Dennis H. S.* The construction of managerial communication climate inventory for use in complex organizations / H. S. Dennis // Paper delivered at the Annual Convention of the International Communication Association. – Chicago, 1975.
19. *Wynia M. K.* Validation of an Organizational Communication Climate Assessment Toolkit / M. K. Wynia, M. Johnson, T. P. McCoy, L. P. Griffin, C. Y. Osborn // American Journal of Medical Quality. – 2010. – № 25(6). – P. 1–8.
20. *Mundt A.* The Architecture of Manufacturing Networks – Integrating the Coordination Perspective : dissertation / A. Mundt. – Bamberg, University of St. Gallen, 2012. – 236 p.
21. *Fayard D.* Effect of internal cost management, information systems integration, and absorptive capacity on inter-organizational cost management in supply chains / D. Fayard, L. S. Lee, R. A. Leitch, W. J. Kettinger // Accounting, Organizations and Society. – 2012. – № 37 (3). – P. 168–187.

*Воронежский государственный университет*

*Кравец М. А., кандидат физико-математических наук, доцент кафедры экономики труда и основ управления*

*E-mail: [www.share\\_kra@mail.ru](mailto:www.share_kra@mail.ru)*

*Voronezh State University*

*Kravets M. A., Candidate of Physics and Mathematics Sciences, Associate Professor of the Labor Economics and Principles of Management Department*

*E-mail: [www.share\\_kra@mail.ru](mailto:www.share_kra@mail.ru)*