УДК 331.108.206 DOI: 10.23394/2079-1690-2017-1-3-254-260

ВЗАИМОСВЯЗЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И КОММУНИКАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Сучкова Елена Евгеньевна аспирант кафедры «Менеджмент и государственное управление», Среднерусский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (302028, Россия, г. Орел, бульвар Победы, д. 5А).
E-mail: irenalks@mail.ru

Аннотация

В посткризисных условиях развития экономического пространства управление персоналом и коммуникационный менеджмент приобретают все большее значение для формирования стабильно развивающихся организаций, что связано с постоянно трансформирующейся внешней средой, которая призывает к быстрой реакции с помощью принятия соответствующих управленческих решений. В статье обоснована целесообразность практического применения коммуникационного менеджмента и необходимость формирования методологических подходов к его взаимодействию с механизмом управления персоналом, что приведет к эффективному использованию ресурсов, затрачиваемых на обмен коммуникациями внутри организации и с внешней средой, и как итог, к результативному управлению в целом.

Ключевые слова: *коммуникационный менеджмент, управление персоналом, управленческие решения, принципы, функции, этапы, методы, коммуникационные потребности.*

В настоящее время одной из актуальных и важных задач в организациях является результативный эффект самого процесса управления, так как экономический кризис пошатнул их стабильное состояние на рынке. Увеличение быстроты реагирования самого процесса управления позволяет сформировать систему мер, позволяющих приспособиться к самой внешней среде. Для достижения этой цели рационально использование различных ресурсов организации, в том числе нематериальных. Учитывая изменения, происходящие в процесс управления организацию посткризисного периода развития необходимо рассматривать как организацию, которая развивается в режиме реального времени и неизменно подстраивается к изменяющимся условиям, благодаря оперативности коммуникационного взаимодействия. Основной целью исследования является четкое определение теоретической и практической взаимосвязи управления персоналом и коммуникационного менеджмента.

Существенное условие успешного развития любой организации - эффективное использование персонала и, прежде всего, за счет коммуникационного взаимодействия. Также не уделяется надлежащее внимание актуализации самого процесса управления во внутренней среде в режиме реального времени, при этом коммуникации в условиях управления персоналом воспринимаются как второстепенные функции, что влечет за собой конфликтные ситуации на различных уровнях управления, затрудняет их вовлечение в систему управления. Но при этом проблема изучения данного взаимодействия заключается в том, что в настоящее время сами коммуникации обладает непостоянным характером, что в свою очередь значительно снижает уровень эффективности работы организации.

Современный сотрудник должен обладать стратегическим подходом к мышлению, инициативностью, обширной эрудицией, значительным уровнем культуры и способностью адаптироваться к непрерывным изменениям во внешней среде. И в данном случае необходимость постоянного коммуникационного развития персонала неоспорима, то есть потребность в формировании условий для абсолютного выявления и применения потенциала работников, их способности привносить значительный вклад в деятельность своей организации.

Анализ литературы продемонстрировал, что коммуникация является объектом исследования большинства ученых-управленцев, но при этом в настоящее время нет единого полхода при определении сути и места коммуникаций в управления персоналом [1], [4], [9]. Разные авторы определяют коммуникацию с точки зрения управленческих, технологических и организационных аспектов [10]. Данный материал был систематизирован в таблицу 1 с определением содержательной характеристики для управления персоналом. И в совокупности всех теорий и подходов в управлении коммуникационный менеджмент представляет собой область научного знания, которая требует умения управлять и в том числе и на основе обратной связи.

Таблица 1

Определение ключевых характеристик коммуникационного менеджмента и полей взаимодействия с управлением персоналом

Автор	*Определение*	*Поля взаимодействия с управлением персоналом*
Мескон М., Альберт М.	Коммуникационный менеджмент – это связывающий процесс обмена информацией, который присущ важнейшим видам управленческих процессов [6, с. 39].	Идеологическое (целевое) поле взаимодействия
Мильнер Б.	Коммуникационный менеджмент – это процесс, с помощью которого руководители формируют систему визуализации информации большому числу людей внутри организации и отдельным ее элементам и за ее границами [7, с. 30].	Информационное поле взаимодействия
Спивак А.	Коммуникационный менеджмент – это взаимообмен информацией в ходе деятельности, общения [12, с. 2375].	Организационное поле взаимодействия
Пушкар Р.	Коммуникационный менеджмент – это взаимообмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, которые нужны для принятия управленческого решения, и доводит их до персонала организации [1].	Информационное поле взаимодействия
Лафта Дж.	Коммуникационный менеджмент – это процесс взаимообмена информационными полями между двумя и более людьми [8, с. 201].	Организационное поле взаимодействия
Демидова Е.	Коммуникационный менеджмент – это обмен информацией, которая предназначена для принятия решений в процессе управления предприятием [2, с. 34].	Информационное поле взаимодействия
Бебик В.	Коммуникационный менеджмент является процессом передачи информации между элементами социальной области [2].	Организационное поле взаимодействия
Гливенко С.	Коммуникационный менеджмент – это взаимообмен сообщениями, в результате которого руководитель получает информацию, нужную для принятия управленческих решений, и доводит их до сведения работников [12].	Идеологическое (целевое) поле взаимодействия

Таким образом, большая часть авторов рассматривают коммуникационный менеджмент как согласованность действий, в центре которой находятся информационное взаимодействие, мотивирующие и ценностные элементы для сотрудников. При этом становится очевидно, что нельзя изучать коммуникационный менеджмент только лишь как информационное поле взаимодействия в условиях управления персоналом, так как этот подход не отражает целевой и организационный аспекты коммуникационного анализа.

Принимая за основу мнения различных ученых, сформулируем авторское определение коммуникационного менеджмента, которое в дальнейшем будет отражать системное взаимодействие таких дефиниций как «управление персоналом» и «коммуникация» через различные поля взаимодействия. И в данном контексте коммуникационный менеджмент – это процесс информационного взаимодействия как внутри организации, так и с внешней средой, позволяющий принимать оперативные управленческие решения и нацеленный на достижение стратегических установок организации.

Коммуникационный менеджмент дает возможность не просто изучить процессы управления персоналом по отдельным составляющим, а совершить их системную диагностику во взаимосвязи, понять насколько коммуникационное взаимодействие соответствует развитию организации, стимулирует к реализации стратегии управления, а также сформированных целевых установок.

Рассмотрим основные цели коммуникационного менеджмента:

- эффективный обмен информационными полями между объектами и субъектами управленческого процесса, а так же между организацией и внешней средой;
- систематизация межличностных отношений в ходе обмена информационными полями;
- формирование информационных каналов для взаимообмена информацией между отдельными элементами и систематизация их задач и действий;
- координация и совершенствование информационных полей взаимодействия.

Изучив цели коммуникационного менеджмента можно рассмотреть главное идеологическое поле коммуникации при управлении персоналом, ее основное значение заключается в организации правильного восприятия информации. Таким образом, в современных организациях обмен информационными полями охватывает все виды деятельности и структурные единицы, именно поэтому управление персоналом зависит от эффективности коммуникационного взаимодействия. Но при этом имеет место ряд барьеров, в результате преодоления которых информационные поля могут быть неправильно восприняты или искажены. Результативность коммуникационного взаимодействия может быть получена лишь в том случае, когда одна сторона транслирует поля, а другая воспринимает их без изменений. В данных условиях обмен информационными полями начинается с выражения идеи или выбора коммуникаций [5,с.138]. Коммуникационное взаимодействие между управляющей и управляемой системами реализуется с помощью прямой и обратной связи. Потоками прямой связи осуществляется передвижение управленческих решений в управляемую систему, где и проявляется само воздействие. По каналам обратной связи реализуется передача ответной реакции, после чего в управляющей системе образуется новейшее управленческое решение.

Следовательно, коммуникационное взаимодействие проявляется в замкнутом цикле управления персоналом. Управляемая подсистема потребляет разнообразные элементы ресурсной базы и осуществляет производственное цикличное взаимодействие. Все происходящие уклонения от фиксированных параметров отображаются службами организации для того, что бы осуществить передачу полученных замечаний в систему управления. Система управления персоналом в данном контексте представляет собой состав и совокупность разнообразных звеньев, которые связанны между собой по функциональным полям и организационным аспектам. Сложность заключается в том, что состав и коммуникационное взаимодействие данных звеньев достаточно разноплановое. Управление коммуникационными потоками реализуется непрерывно: после установления эффективности коммуникационных мероприятий повторяется этап оценки и вносятся корректировки в стратегию управления. На каждом этапе осуществляется совокупность разнообразных методов и механизмов, дающих возможность осуществлять анализ и оценку различных составляющих. К необходимым ресурсам, которые задействованы в процессе управления коммуникациями, относятся персонал, организационные и целевые элементы [3, с. 290].

Коммуникационный менеджмент целесообразно реализовывать, опираясь на данных принципах:

- формирование системы качественных и количественных показателей оценки системы коммуникационного взаимодействия;
- формирование полей управленческого влияния;
- совершенствование обратного взаимодействия;
- системный подход к управлению коммуникациями.

Рассматриваемые в российской и зарубежной литературе составляющие коммуникационного менеджмента, очевидно, довольно глубоко отображают эффективность деятельности, при этом нужно дополнить его еще и организационным полем взаимодействия, о котором уже говорилось выше. Так как организационная структура организации имеет большое влияние на количество коммуникационных взаимодействий, как между уровнями управления, так и внутри их.

Анализ взглядов ученых в сфере коммуникационного менеджмента позволил уточнить целевое назначение коммуникаций для организации как:

1) механизма взаимодействия всех видов организационной деятельности;
2) сферы и инструментария управления;
3) методологии реализации адаптивности организации;
4) механизма развития кадрового потенциала;
5) механизма создания организационной культуры на основе системы целей. В данном случае коммуникации относятся к стратегическим ресурсам организации, то есть к ресурсной базе, обладающей высокой значимостью для устойчивого существования.

Под управлением коммуникациями в сфере управления персоналом необходимо понимать совокупность постоянных целеустремленных управленческих влияний на внутренние и внешние процессы коммуникационного обмена, обеспечивающих удовлетворение потребностей персонала и реализации долгосрочных интересов развития организации. И здесь необходимо уделить внимание такому термину, как «коммуникационные потребности».

Коммуникационные потребности – это сформированные спецификой организации потребности в информационном и неинформационном взаимодействии с заинтересованными элементами в рамках управления. Применение коммуникационного менеджмента дает возможность на своевременную реакцию на видоизменение коммуникационных потребностей и реализуется на основе следующих задач:

а) ориентация на стратегические целевые установки организации;

б) мотивация руководящего состава;

в) определение ответственных, структуризация функций;

г) логичность в определении периодов осуществления коммуникационных мероприятий;

д) формирование системы критериев и показателей.

Результативное коммуникационное взаимодействие характеризуется значительным уровнем экономической и организационной эффективности коммуникационного менеджмента и направленностью на осуществление долгосрочных интересов развития организации с помощью формирования благоприятных коммуникационных факторов.

Таким образом, коммуникационное взаимодействие - это система взаимосвязанных сегментов, которые дают возможность к формированию информационного взаимодействия как внутри организации, так и с внешним окружением, нацеленные на достижение целевых установок организации.

При определении взаимосвязи управления персоналом и коммуникационного менеджмента важно определить, как направления деятельности в области управления персоналом взаимосвязаны с целями в области коммуникационного менеджмента, а также с какой эффективностью осуществляются в организации. Эти направления и цели систематизированы в табл. 2.

Таблица 2

Взаимосвязь направлений деятельности в области управления персоналом и целями коммуникационного менеджмента

Управление персоналом	Направления деятельности в области управления персоналом	Цели коммуникационного менеджмента	Коммуникационный менеджмент
	Планирование трудовых ресурсов	Анализ имеющихся ресурсов, целей, задач условий и будущих направлений развития организации, потребностей в кадровом потенциале.	
	Набор персонала	Отображение методов распространения информация о потребности в персонале, применяемых способов набора. Анализ итоговых результатов набора. Определение перспективного списка кадрового резерва.	
	Отбор персонала	Анализ итогов представленной программы оценочных процедур. Анализ изменений кадрового потенциала организации.	
	Проектирование системы стимулирования	Анализ соответствия сформулированных принципов, структуры заработной платы и льгот условиям на рынке труда, производительности и прибыльности организации. Проведение сравнительных исследований.	
	Адаптация персонала	Анализ используемых процедур адаптации, оценка их эффективности. Описание проблем, которые возникают в период адаптации.	
	Обучение персонала	Анализ целей и задач применяемых форм обучения.	
	Оценка трудовых процессов	Оценка проведения аттестации и ее периодичность в организации.	
	Продвижение, понижение по карьерной лестнице, перевод, увольнение	Анализ эффективности используемой системы кадрового мониторинга.	
	Подготовка руководящего персонала	Анализ и проектирование управленческой деятельности внутри организации.	
	Мониторинг социально-психологического климата	Диагностика кадровых процессов и социально-психологического климата, оценка уровня социальной напряженности в организации.	

Основными этапами коммуникационного взаимодействия в рамках управления персонала являются:

1. изучение коммуникаций, включающее определение потребности;
2. анализ имеющейся системы управления коммуникациями;
3. создание инструментария управления системой коммуникаций;
4. реализация функционирования механизма управления.
5. разработка показателей оценки эффективности применения коммуникаций;
6. анализ эффективности работы механизма коммуникационного взаимодействия при управлении персоналом.

Первый этап взаимосвязан с анализом коммуникаций, он нацелен на анализ главных элементов коммуникационного взаимодействия и определение информационных и коммуникационных полей . В то же время вместе с оценкой коммуникационного взаимодействия осуществляется анализ внутренней и внешней среды, определяются задачи управленческих процессов, которые могут быть разрешены на основе коммуникационного механизма, определяются противоречия между стратегическими ориентирами организации и уровнем коммуникационного взаимодействия. Для этого применяются методы стратегического анализа, анкетирования, мониторинга. С помощью проведенного исследования осуществляется определение коммуникационных потребностей организации, после чего устанавливаются «устойчивые зоны коммуникативного взаимодействия для управления персоналом». Указанный этап должен обладать постоянным характером для систематического анализа и рассмотрения динамики развития коммуникационного взаимодействия.

На следующем этапе осуществляется диагностика существующей системы управления. Нужно произвести комплексный анализ развития каждой из составляющих коммуникационного менеджмента между получателем и отправителем, который содержит информационный, социальный, управленческий и организационный элемент.

Следующие этапы взаимосвязаны с анализом экономической эффективности применения коммуникационного менеджмента представляют соотношение выгод и затрат от реализации коммуникационного взаимодействия. Оценка стратегических результатов характеризует уровень осуществления коммуникационной стратегии и нацеленность коммуникаций на достижение целей организации.

Коммуникационное взаимодействие еще не получило существенного распространения в нашей стране, поэтому многие руководители только начинают задумываться о необходимости и целесообразности использования методик и механизмов их оценки. При этом имеет место определенный перечень барьеров: во-первых, нужно сформировать совокупность таких показателей которые смогут адекватно оценивать уровень коммуникационного развития; во-вторых, погрешность изменения значений сформированных показателей может изменяться для организаций различного размера и области деятельности; в-третьих, не всегда самой простой задачей является принятие эффективного управленческого решения.

Коммуникационный менеджмент дает возможность не только изучить систему управления персоналом по отдельным сегментам и областям, а произвести структурный анализ во взаимодействии, осознать насколько кадровый элемент отвечает уровню развития самой организации, способствует реализации сформированных целевых установок. Анализу при применении коммуникационного менеджмента подвергаются три важнейших аспекта:

1) направления деятельности организации по отношению к персоналу и те сферы создания, применения и развития персонала, которые являются первоочередными для конкретной организации;

2) соотношение и взаимовлияние важнейших элементов, уровень гибкости организационной инфраструктуры;

3) качественные и количественные методы развития самого процесса управления персонала.

Методы управления коммуникациями – это способы осуществления функций управления персоналом, которые разделены на: организационные, экономические, социальные и психологические [11, с. 60]. Взаимосвязь основных функций управления персоналом и методов управления в коммуникационном менеджменте представлена в таблице 3.

Таблица 3

Взаимосвязь функций управления персоналом и методов управления в коммуникационном менеджменте

Функции управления персоналом	*Методы управления в коммуникационном менеджменте*
Планирование	Экономические методы управления коммуникациями представляют систему экономических инструментов, основывающихся на учете финансового и экономического сектора и сопровождения коммуникационной области
Организация	Организационные методы управления коммуникациями, нацелены на систематизацию действий подчиненных, реализации четкости, дисциплины и порядка функционирования рабочих единиц
Мотивация	Социальные и психологические методы управления коммуникациями представляют собой перечень методов воздействия на межличностные взаимоотношения и взаимосвязи, которые появляются в рабочем коллективе.
Контроль	Организационные методы управления коммуникациями, которые направлены на достижение результата в ходе контроля.
Регулирование	Административные методы управления коммуникациями, основаны на структуризации и организации коммуникационной области в процессе управления

Уровень неопределенности в проблематике диагностики коммуникационного взаимодействия значителен, так как многие оценки обладают нечетким характером. При этом рыночные условия определяют современную задачу оценки уровня формирования коммуникаций с точки зрения их результативности в целом. Наиболее существенной является неопределенность через нечеткость границ самого управления. Это связано с тем, что многие факторы, влияющие на управление, имеют качественные характеристики, что делает невозможным дать им четко ограниченные интервалы допустимых значений, поскольку эти интервалы очень субъективные и зависят от мнения конкретного эксперта. При этом методы коммуникационного менеджмента находятся в непрерывном взаимодействии со средствами управления, которые являются механизмами влияния объекта управления на субъект управления.

Таким образом, процесс управления персоналом в рамках коммуникационного взаимодействия представляет собой целенаправленное влияние субъекта управления на объект управления с помощью последовательного осуществления функций управления, нацеленного на достижение поставленных задач в организации, и в дальнейшем рассматривается как процесс принятия управленческих решений в рамках коммуникационного менеджмента.

Представленные выше результаты, говорят о присутствии взаимосвязи функций управления и процедур принятия решений, которые являются трудноотделимыми друг от друга видами коммуникационного взаимодействия. Таким образом, итогом трансформации функций и средств управления с методами коммуникационного менеджмента является управленческое решение, которое сформировано в соответствии с основными целями и задачами управления персоналом. Управленческое решение выступает как механизм определения альтернативных вариантом из всех возможных, направленный на достижение целей организации. При этом уровень неопределенности в проблематике управления системой коммуникаций значителен, так как многие методы анализа обладают невыраженным характером. Таким образом, коммуникационный менеджмент в развитии управления персоналом становится необходимым условием экономического развития и внутренним сегментом устойчивого экономического роста. Изучение теоретических подходов к основным характеристикам коммуникационного менеджмента и управления персоналом позволило определить отличия в трактовке ученных, связанные со смещением целевых ориентиров на отдельные аспекты коммуникационного взаимодействия, и перейти к изучению самих коммуникаций, как процесса обмена информационными полями как внутри организации, так и с внешними полями. Проведенный теоретический анализ дал возможность определить сами коммуникации как систему взаимосвязанных составляющих (информационной, организационной, целевой), которые обеспечивают процессы информационного взаимодействия как внутри организации, так и с внешним окружением. Определено, что

управление коммуникациями содержит целенаправленные управленческие воздействия, нацеленные на достижение эффективного коммуникационного взаимодействия, как внутри организации, так и с внешней средой.

Литература

1. *Головина Т.А.* Методика реализации процедур управленческого контроля в условиях экономической неопределенности / Головина Т.А. // Финансы и кредит. 2010. № 30 (414). С. 50-56.
2. *Демидова Е.Н.* Модель управления коммуникационным потенциалом субъектов реального сектора // Экономика и организация управления. 2008. № 3. С.31–35.
3. *Докукина И.А., Макарова Ю.Л.* Управления процессами оказания услуг на основе сервисного менеджмента / Докукина И.А., // Среднерусский вестник общественных наук. 2017. Т. 12. № 1. С. 288-295.
4. *Ершова И.Г., Вертакова Ю.В.* Выбор приоритетов эффективного управления интеллектуальными ресурсами в экономике знаний // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2012. № 2. С. 260–270.
5. *Коргина О.А.* Особенности и современные проблемы управления персоналом в государственных структурах // В сборнике: Современное состояние и перспективы развития научной мысли. Сб. статей международной научно-практической конференции. Уфа, 2017. С. 137-139.
6. *Мескон М.*, Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: «Дело», 1999. 800 с.
7. *Мильнер Б.З.* Горизонтальные связи в организации и управление инновациями // Проблемы теории и практики управления. 2011. № 10. С. 19-30.
8. *Лафта Дж.К.* Теория организации. М.: ТК Велби, 2006. 416 с.
9. *Лытнева Н.А.*, *Парушина Н.В.* Развитие методического инструментария в управлении оценкой эффективности персонала // Вестник ОрелГИЭТ. 2015. № 2 (32). С. 101-106.
10. *Парушина Н.В.*, *Лытнева Н.А.* Анализ эффективности использования трудовых ресурсов и фонда заработной платы организации // Аудитор. 2012. № 9. С. 30-35.
11. *Polyanin A.V., Dokukina I.A.* Implementation of strategic management in agricultural organizations: problems and prospects // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. 2016. Т. 55. № 7. С. 54-61.
12. *Spivak A.I., Razumovskiy A.V., Miagkov A.V., Nasonov D.A.* Evolutionary replicative data reorganization with prioritization for efficient workload processing. Procedia Computer Science. 2015. Vol. 51. pp. 2357-2366.

Suchkova* Elena *Evgenevna, graduate student of «Management and Public Administration», Central Russian Institute of Management – branch, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (5A, Pobedy boulevard, Orel, 302028, Russian Federation)
E-mail: irenalks@mail.ru

INTERFACE OF PERSONNEL MANAGEMENT AND COMMUNICATION MANAGEMENT

Abstract

In post-crisis conditions for the development of the economic space, personnel management and communication management are becoming increasingly important for the formation of stably developing organizations, which is associated with a constantly transforming external environment that calls for rapid reaction through the adoption of appropriate managerial decisions. The article substantiates the expediency of practical application of communication management and the need to form methodological approaches to its interaction with the personnel management mechanism, which will result in effective use of resources spent on exchanging communications within the organization and with the external environment and, as a result, to effective management in general.

Keywords: *communication management, personnel management, management decisions, principles, functions, stages, methods, communication needs.*