

УДК 005.57

DOI: 10.34670/AR.2022.55.26.015

Разработка алгоритма диагностики коммуникационной системы компаний сферы услуг

Третьяков Олег Владимирович

Генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь»,
кандидат экономических наук,
завкафедрой «Инновационные технологии добычи нефти и газа»,
Пермский национальный исследовательский
политехнический университет,
614990, Российская Федерация, Пермь, Комсомольский пр., 29;
e-mail: info@pstu.ru

Аннотация

Актуальность данной статьи определяется тем обстоятельством, что управленческая деятельность представляет собой в широком смысле слова обмен информацией, который является сложнейшей проблемой в любой организации. Коммуникационные процессы являются устойчивыми связями между участниками управленческого процесса, представляющими собой взаимозависимость этапов работы с информацией, поэтому и менеджеры, и исполнители должны понимать основные концепции и способы применения коммуникационных технологий и быть способными принимать важные решения относительно их использования. Для повышения результативности функционирования компаний особое внимание следует уделять вопросам исследования коммуникаций. В статье представлен процесс формирования алгоритма и методики диагностики коммуникационной системы компании сферы услуг. Отмечается, что специфика диагностики организационных коммуникаций находится в рамках современной ресурсной концепции стратегического управления, в которой наряду с традиционными ресурсами исследуются коммуникационные способности компании. Предложена комплексная методика диагностики состояния организационных коммуникаций, позволяющая своевременно выявлять проблемы и принимать обоснованные решения в коммуникационной сфере. Предлагаемая модель оценки организационных коммуникаций позволяет проследить динамику улучшений и построить эффективную систему организационных коммуникаций на основе принципа непрерывного развития.

Для цитирования в научных исследованиях

Третьяков О.В. Разработка алгоритма диагностики коммуникационной системы компаний сферы услуг // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 10А. С. 414-427. DOI: 10.34670/AR.2022.55.26.015

Ключевые слова

Диагностика, методика измерения, коммуникационная система, коммуникационные способности, эффективность коммуникаций, управление коммуникациями.

Введение

Актуальность данной статьи определяется тем обстоятельством, что управленческая деятельность представляет собой в широком смысле слова обмен информацией, который является сложнейшей проблемой в любой организации. Коммуникационные процессы являются устойчивыми связями между участниками управленческого процесса, представляющими собой взаимозависимость этапов работы с информацией, поэтому и менеджеры, и исполнители должны понимать основные концепции и способы применения коммуникационных технологий и быть способными принимать важные решения относительно их использования. Для повышения результативности функционирования компаний особое внимание следует уделять вопросам исследования коммуникаций – известно, что большую часть рабочего времени менеджеры тратят на коммуникации [Мескон, Альберт, Хедоури, 2007, 185]. Система коммуникаций компании тесным образом связана с системой управления, однако многие компании не в состоянии оптимальным образом организовать систему коммуникаций, что отрицательным образом сказывается на деятельности компании в целом. Для повышения эффективности управления компанией необходимо изучать роль коммуникаций в компании; коммуникационный процесс и его элементы, комплекс коммуникационных потоков компании, т.е. исследовать систему коммуникаций, уделяя особое внимание информационному, технико-технологическому, организационному и социально-психологическому аспектам. Все сотрудники компании, объединенные взаимосвязанными и взаимообусловленными коммуникационными потоками посредством коммуникационных каналов друг с другом и внешней средой в коммуникационный процесс, образуют систему коммуникаций компании.

Особенностью сервисной деятельности является коммуникативное взаимодействие, общение с потребителями. Именно через определение модели коммуникативного взаимодействия, условий межличностного общения, их взаимосвязи друг с другом и можно решить проблему целей деятельности. Для любой компании сферы обслуживания одной из основных задач является формирование и стимулирование спроса на услуги с целью увеличения их объемов, повышения эффективности и роста доходов, являющихся результатом деятельности компании. Именно этой цели призвана отвечать коммуникационная политика компании сферы услуг. Диагностика является самостоятельным и относительно малоисследованным направлением бизнес-анализа, а также одной из важнейших функций корпоративного менеджмента и, прежде всего, антикризисного управления. Несмотря на значительное число работ по проблемам диагностики компаний сферы услуг, их коммуникационная система пока является малоисследованным аспектом стратегического анализа.

Целью данного исследования является формирование алгоритма и комплексной методики диагностики организационных коммуникаций компаний сферы услуг.

Методология и источники

При проведении исследования использовались труды российских и зарубежных ученых по вопросам управления коммуникационными процессами. Основными методами, использованными в ходе исследования, явились методы: системно-структурного анализа, сравнения, логического рассуждения. В современных условиях ведения бизнеса особую важность приобретает информационное обеспечение компании как предпосылка ее

эффективного функционирования. Эффективным средством является применение коммуникаций, как системы поддержки информационного взаимодействия компании с ее внутренней и внешней бизнес-средой. Изучение организационных коммуникаций развивается в рамках основных концепций коммуникации. Подходы к изучению коммуникации в организации претерпели существенную эволюцию и основными направлениями анализа в настоящее время считаются следующие теории: трансмиссии, транзакционный подход и системные теории.

Теории трансмиссии, прежде всего, подразумевают бихевиористский подход, предполагающий совпадение действительности и ожиданий отправителя стимула (сообщения) относительно реакции его получателя. Наиболее заметными представителями этого направления являются Р. Адлер и Дж. Элмхерст, Е. Бершайд и Е. Волстер, Р. Карнап, Дж. Остин, Ч. Пирс и другие авторы. В рамках этого подхода, изучаемый процесс интерпретируется как одностороннее воздействие и средство, используемое индивидами для достижения своих целей. Основной предпосылкой анализа выступает изучение роли вербальных символов, с помощью которых передаются мысли и чувства от одного человека другому.

Транзакционный подход сформировался в рамках теории интеракции. В фокусе внимания этого подхода находится взаимодействие относительно равноправных участников процесса. Видными его представителями являются П. Эмерт и В. Донафи, Э. Айзенберг и Х. Гудолл, М. Крамер, Д. Эванс, Л. Хортон и другие. В транзакционном подходе изучается двухсторонний процесс взаимовлияния субъектов с определенной мотивацией, ориентирующихся на поведение партнеров по взаимодействию и готовых изменить свои первоначальные установки в зависимости от развития ситуации и социального контекста. Этот подход является наиболее популярным в настоящее время. Он подчеркивает важность обратной связи, особенно невербальных сигналов, сопровождающих вербальные сообщения. По сравнению с теорией трансмиссии, приписывающей значения словам, транзакционный анализ переносит акцент на людей, в сознании которых отражаются значения. Более важная роль принадлежит получателю сообщений, создающему их интерпретации, поэтому отправитель вынужден адаптироваться к потребностям и ожиданиям людей в пункте назначения.

Однако наиболее перспективными являются системные теории, в рамках которых коммуникация рассматривается как сложный процесс, состоящий из совокупности взаимосвязанных элементов. Сторонниками этого подхода являются: Г. Голдхабер и Г. Барнет, М. и Г. Майерс, Ф.И. Шарков, С.А. Шапиро, С.С. Фролов, П. Эмерт и В. Донафи и другие. По мнению сторонников данного подхода, такая парадигма позволяет лучше предсказывать коммуникативное поведение, а также разрабатывать систему мер по эффективному воздействию на участников интеракции. Кроме того, коммуникативное поведение в рамках данного подхода не всегда может быть объяснено наличием единственной первичной мотивации, например, достижением взаимопонимания и формированием общей интерпретации. Внимание фокусируется на коммуникации как организованном действии в условиях множественности мотиваций и неоднозначности интерпретаций его участников. Эта концепция является весьма плодотворной для изучения организации как единой социальной общности.

Также проведенный анализ современных исследований и публикаций показал, что вопросами управления коммуникационными процессами, определением коммуникаций в системе управления компанией посвящены труды многих отечественных и зарубежных ученых, таких, как: Д. Аакер, Дж. Бернет, Б. Берлесон, Г. Стейнер, Дж.Л. Лейхифф, Б.З. Мильнер, А. Войчак, Т. Примак, Г. Почепцов, А. Фисун, Н. Григорьева, М. Плотников, В. Резун, В. Рева и

др. Однако необходимо обновление методических подходов и инструментария управления коммуникациями, учитывая развитие информационно-коммуникационных технологий.

Результаты и обсуждение

Процессы коммуникации, в которых участвуют сотрудники аппарата управления, являются жизненно важными связующими звеньями между руководителем и его подчиненными, между руководителями одного уровня, между компанией и внешней средой. Коммуникации в организационном контексте включают взаимодействие между людьми. Это процесс обмена информацией и передачи сведений между отдельными людьми или их группами.

Организационная коммуникация – это процесс, с помощью которого руководители развивают систему предоставления информации большому числу людей внутри компании и отдельным индивидуумам и институтам за ее пределами. Она служит необходимым инструментом в координации деятельности подразделений компании, позволяет получать необходимую информацию на всех уровнях управления [Мильнер, 2007, 354].

Коммуникации в организации благодаря наличию определенной совокупности свойств можно рассматривать как целостную систему. Например, американские исследователи системных процессов А. Халл и Р. Фейгон определяют систему как «набор взятых вместе объектов с взаимоотношениями между объектами и между их атрибутами, в котором объекты – это компоненты или части системы, атрибуты – это свойства объектов, а взаимоотношение “связывает систему вместе”» [Вишневецкий, 2011, 98]. Именно такой набор объектов, находящихся в структурном взаимодействии, и представляют организационные коммуникации. Организационные коммуникации как целостная система подразделяются на две относительно независимые подсистемы: формальную и неформальную.

В исследовании организационных коммуникаций периодически возникают систематизирующие работы (Л. Патнэм, Дж. Чейни, 1985; Дж. М. Голдхабер, 1993; Т.М. Орлова, 2002; Дж. Корнелиссен, 2004; Е.С. Суровцева, 2008 и др.) [Кравец, 2013]. Сегодня также возникает задача комплексного анализа элементов коммуникационной системы компании, уточнения связи и содержания элементов организационных коммуникаций, обусловленная развитием методик анализа коммуникационных сетей компании, введением новых элементов в коммуникационную систему, а также структурой и содержанием коммуникационных способностей компании. Модель организационных коммуникаций как схема ключевых коммуникационных элементов, помещенных во внешнюю и внутреннюю среду компании, представлена на рис. 1.

В сложившихся инструментах диагностики организационных коммуникаций ключевыми элементами рассмотрения и описания в управлении организационными коммуникациями являются: каналы организационных коммуникаций, коммуникационные сети, средства организационных коммуникаций, регламентация организационных коммуникаций, коммуникативная культура, формы коммуникативной активности (communication activities). Например, термин – формы коммуникативной активности удобно использовать для обозначения конкретных, официально обозначенных проявлений организационных коммуникаций. В первую очередь это касается форм коммуникативной активности в стратегическом плане: например, регулярные встречи высшего руководства с трудовым коллективом, собрание группы по разработке и реализации коммуникативной стратегии, периодически издаваемые пресс-релизы, а также другие коммуникации, обозначенные в

конкретной компании.

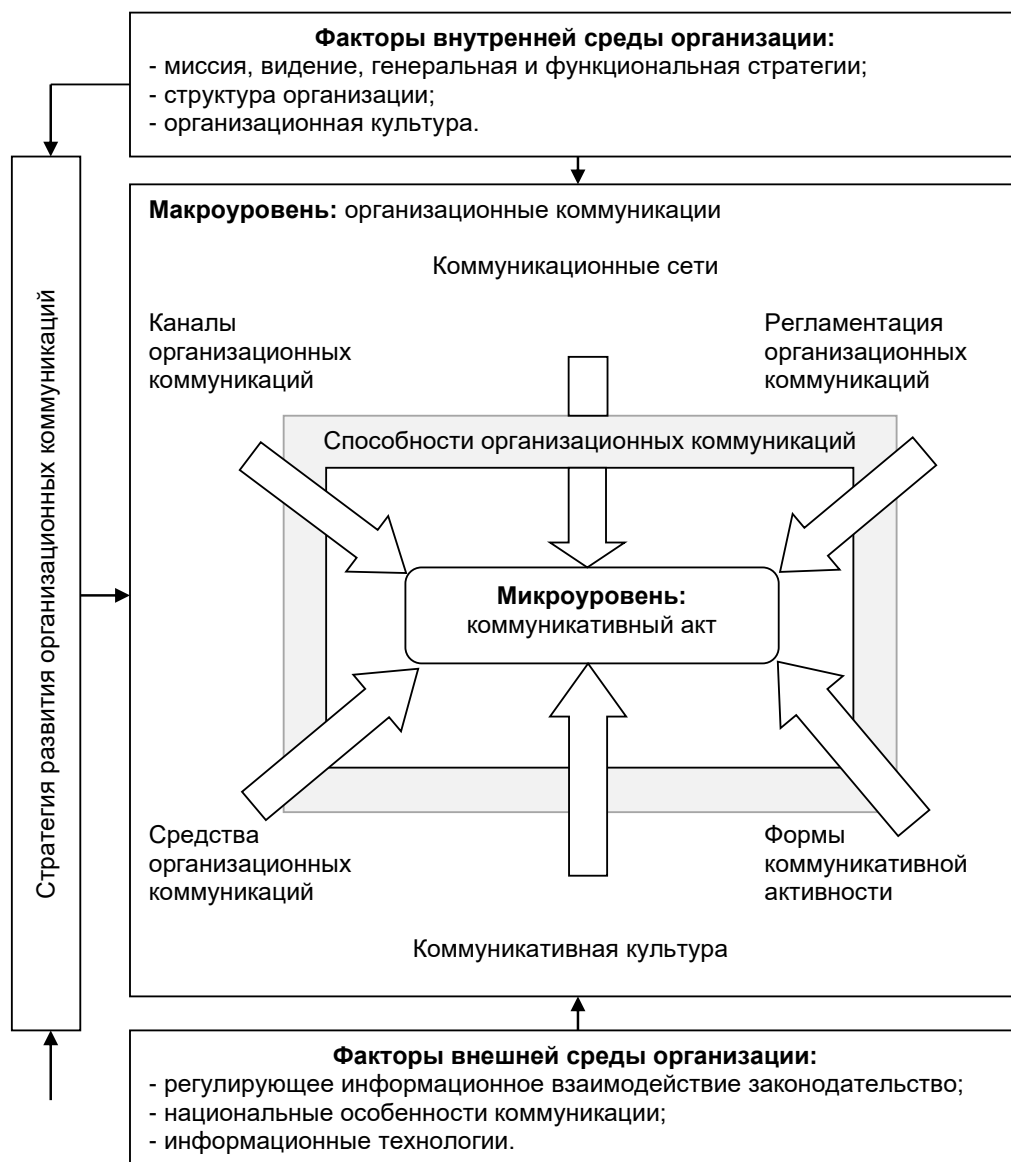


Рисунок 1 - Системное представление организационных коммуникаций (Авторская разработка)

Важным аспектом современной концепции стратегического управления являются способности компании, в особенности динамические способности, определяемые как потенциал компании в интегрировании, создании и реконфигурации внутренних и внешних компетенций для соответствия быстро изменяющейся среде [Тис, 2003]. Формирование и модифицирование своих ресурсов и компетенций, компания должна приводить в соответствие с условиями изменяющейся внешней среды, что позволит сохранить конкурентоспособность в долгосрочной перспективе. Способности, в свою очередь, можно трактовать как меняющиеся внутренние и внешние организационные навыки, управленческие и функциональные компетенции [Кулеш, 2015]. В модели (рис. 1) выделены способности организационных коммуникаций, которые являются производными от ресурсных элементов (каналов, средств, коммуникационной сети,

коммуникативной культуры).

В последние годы в экономической литературе широко используется термин «диагностика». В отличие от анализа, который может быть не связан с конкретным ожидаемым результатом, диагностика, как правило, направлена на выявление наличия или отсутствия признаков определенных ситуаций и событий [Галкина, 2010].

Диагностика системы управления компанией и ее отдельных подсистем является важнейшим этапом разработки рекомендаций по стратегическому развитию компании сферы услуг. Диагностика принципиально отличается от оценки, поскольку первая предполагает постановку диагноза, в котором не только определяются проблемы коммуникационной системы компании, но и выявляются причины коммуникационных проблем, формулируются направления развития коммуникационной системы компании сферы услуг. В данной статье используется достаточно распространенное содержание диагностики, хотя ряд авторов подходят к трактовке диагностики шире, увеличивая область данной процедуры до развернутого планирования и соответствующего контроля за реализацией планов [Вишнякова, 2008]. На наш взгляд, это чрезмерно широкий подход, так как и планирование, и контроль отличаются собственной методологией и являются отдельными этапами стратегического управления.

Создание процедуры диагностики коммуникационной системы компании сферы услуг предполагает конкретизацию алгоритма и методики исследования. Методика диагностики предполагает решение следующих исследовательских задач: отбор и модификация методов исследования и оценки коммуникационных ресурсов; определение совокупности целевых и рассчитываемых показателей; фиксация критерия допустимого отклонения; описание формулы для определения уровня развития коммуникационной системы. Предлагаемый вариант диагностики коммуникационной системы компании основывается на принципах современной ресурсной концепции стратегического менеджмента [Катькало, 2002], в которой помимо традиционных коммуникационных ресурсов, исследуются коммуникационные способности. Обычно измерение способностей компании, в том числе и коммуникационных, осуществляется экспертами по простым балльным шкалам (в которых нет развернутого описания различий в развитии стратегического ресурса), где оценивается пул ресурсов и при наличии иерархически вложенные способности. Для измерения коммуникационной способности, поддерживающей организационные изменения, сформирован более сложный инструмент оценки, в котором баллы выставляются на основании развернутого описания структурных характеристик коммуникационной сети. Коммуникационная сеть является сложноорганизованным объединением связей сотрудников компании, имеющим свою логику развития [Виханский, Наумов, 2004].

Анализ методологии исследования организационных коммуникаций, в котором выделены общие и специфические методы [Мазаник, Бурина, Ефимова, 2016] позволяет инструментально конкретизировать стратегическую схему оценки коммуникационной системы компании сферы услуг (ключевые коммуникационные ресурсы → коммуникационные способности компании → уровень развития коммуникационной системы).

В качестве инструментария оценки коммуникационного климата предпочтение следует отдать методологии оценки внутреннего климата Дж.Р. Гибба, Дж. Костигана, М. Шмейдлер, коммуникативного поведения, продуцируемого менеджментом компании и проецирующимся на остальные коммуникации [Gibb, 1961; Costigan, 1984]. Данный подход получил достаточное распространение в исследовании инновационного поведения сотрудников (*innovative work*

behavior) [Рудалева, Кабашева, 2018].

В качестве фундамента оценки имиджа компании предпочтение следует отдать методологии В.Д. Шкардуна и Т.М. Ахтямова [Шкардун, Ахтямов, 2001], располагающей элементами оценки имиджа по ключевым целевым аудиториям (клиенты, партнеры, персонал, госструктуры, общественность), что наилучшим образом сочетается с российской коммуникационной практикой выделения ключевых обобщенных стейкхолдеров. Данный подход получил широкое распространение и многочисленные отраслевые модификации. Принципиально иной подход, заключающийся в финансовой оценке имиджа компании (Interbrand, EquiTrend, Young&Rubicam и др.) [Соловьева, Афанасьев, 2013], считаем не подходящим с точки зрения диагностических целей, где итогом должна стать балльная оценка, дифференцированная по целевой аудитории.

Алгоритм предлагаемой диагностики, описывающий порядок действий исследователей для достижения необходимого результата, связанного с постановкой диагноза, представлен на рис. 2. Диагноз заключается в определении проблемы и ее причин, выборе принципиального решения коммуникационной проблемы [Кравец, 2015]. В предлагаемом алгоритме выделяются три основные стадии диагностики: 1) задание целевых значений показателей развития коммуникационной системы; 2) измерение текущих значений показателей и расчет отклонений от целевого уровня; 3) постановка диагноза. Целевые значения развития коммуникационной системы и ее ресурсов будут задаваться стратегическим выбором руководства, задающим два класса решений: 1) выбор рынков, на которых работает или собирается работать компания, что, в свою очередь, определяет турбулентность той среды, в которой работает или будет работать компания; 2) значение ресурсообеспечивающей способности, определяемое стратегическими задачами компании с учетом важности отдельных групп стейкхолдеров.

Базовыми элементами диагностики являются коммуникационные способности компании, которые являются производными от комплекса коммуникационных ресурсов. Ресурсообеспечивающая способность рассчитывается по группам ключевых стейкхолдеров, имеющих разное значение для компании [Финогеева, 2017], а коммуникационная способность, поддерживающая организационные изменения, вычисляется по двум компонентам: способность получать информацию из внешней среды; способность обсуждать изменения (структура внутренней коммуникационной сети и коммуникационный климат) [Кравец, 2013]. Диагностика основывается на идеологии стратегического разрыва, описанного И. Ансофом и затем получившего многочисленные подтверждения [Крусс, 2007]. Критериально он установлен на уровне расхождения в 0,5 балла (от пятибалльной шкалы) характеристик внешней среды и целевых ориентиров, задаваемых руководством компании, с расчетными коммуникационными характеристиками. Такое значение эмпирически обосновано И. Ансофом, а затем подтверждено рядом отечественных работ по оценке потенциала компании [Козюбро, Арутюнова, Сафронова, 2021]. Стратегический разрыв в отношении коммуникационной способности, поддерживающей организационные изменения, выявляется в сравнении с уровнем турбулентности внешней среды, а разрыв значения ресурсообеспечивающей коммуникационной способности выявляется в расхождении с целевыми показателями, задаваемыми руководством компании. Даже если разрывы не выявлены, то измеряется уровень коммуникационной системы компании, который может быть рассмотрен руководством с целью его повышения с учетом текущей ситуации, прогнозов, включающих возможные сценарии существенных изменений внешней среды, и стратегических целей развития компании.

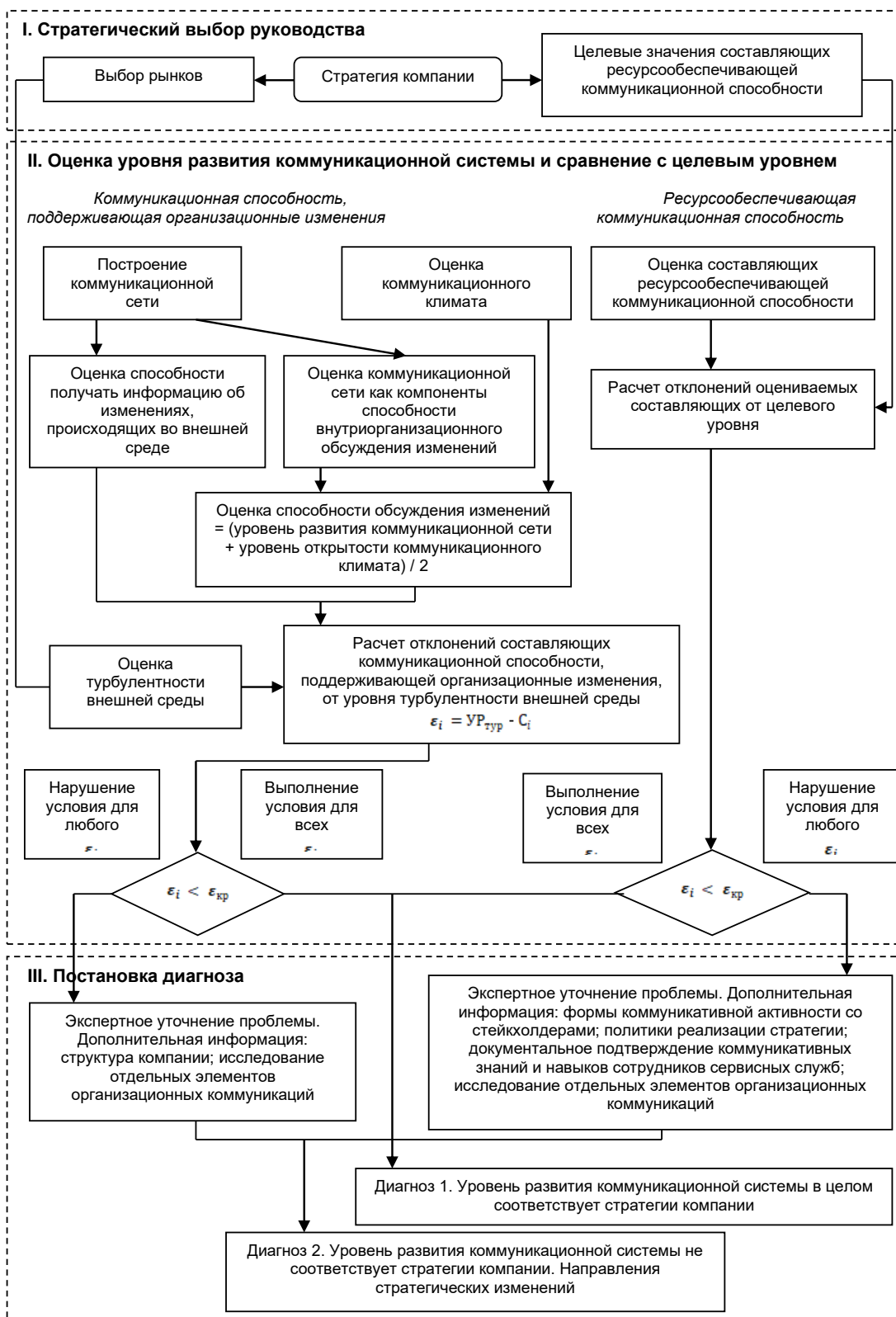


Рисунок 2 - Алгоритм диагностики коммуникационной системы компании (Авторская разработка)

Главным условием превращения коммуникаций в самостоятельный инструмент управления

Development of an algorithm for diagnosing ...

компанией сферы услуг и применения к ним полноценного управленческого цикла становится разработка методики измерения качества коммуникационных процессов, адаптированной к потребностям отечественных компаний [Мальцев, Николаева, 2008]. В управлении организационными коммуникациями на первый план выступает проблема разработки комплексной методики оценки, увязывающей коммуникации с потребностями стратегического развития компании. Данная задача считается одной из наиболее сложных в сфере управления коммуникациями [Кверк, 2006; Андерсен, 2007].

Общая схема оценки эффективности организационных коммуникаций представлена на рисунке 3 [Суровцева, 2007, 34]. Данная методика диагностики системы коммуникаций компании включает анализ по семи укрупненным блокам [там же, 35-37]:

- «структура коммуникаций» – содержит вопросы, определяющие степень внутренней целостности компании, согласованности решений, скорость прохождения информации по уровням управления, специфику внутренних и внешних информационных потоков и коммуникационных сетей;
- «нисходящие коммуникации» – включает вопросы, отражающие состояние коммуникаций между разными уровнями иерархии: доведение до сведения приказов и распоряжений руководства, информации о целях компании и перспективах развития, а также ожидаемых результатах и вознаграждении, стандартах и критериях оценки работы, поощрениях и наказаниях, распространение ценностей компании и принципов деятельности;
- «горизонтальные связи» – содержит вопросы, отражающие: состояние обмена информацией между подразделениями и должностными лицами, находящимися на одном уровне управления, уровень координации деятельности подразделений и должностных лиц, использование рабочих групп, состоящих из сотрудников разных подразделений, для решения производственных задач и задач управления, согласованность и целенаправленность деятельности подразделений и должностных лиц, находящихся на одном уровне управления.
- «каналы коммуникации» – включает пункты, выявляющие: обеспеченность техническими средствами коммуникации, уровень расходов на технические средства коммуникации, соответствие наиболее часто используемых каналов специфике сообщения и цели коммуникации, уровень владения техническими средствами коммуникации, качество письменных коммуникаций;
- «информационные потребности» – содержит вопросы, показывающие уровень удовлетворения информационных потребностей руководителей и рядовых сотрудников. Вопросы подобраны таким образом, чтобы выявить потребности каждого уровня управления;
- «коммуникационный климат» – включает оценочные категории, отражающие социально-психологические аспекты коммуникационной деятельности: чувство значимости для компании, удовлетворенность работой, доверие к руководству, традиции совместного решения проблем, заинтересованность в общем результате, уровень коммуникативной компетентности, наставничество, передача опыта и традиций, атмосфера сотрудничества и сплоченность коллектива, преданность интересам компании;
- «обратная связь» – содержит вопросы, затрагивающие качество обратной связи как внутри компании, так и с потребителями.



Рисунок 3 - Модель диагностики организационных коммуникаций

В таблице 1 показаны составляющие комплексной методики оценки эффективности коммуникаций [там же, 38-39]. После этапов диагностики и интерпретации результатов следуют выводы об эффективности или неэффективности компании в сфере коммуникаций. Под эффективностью понимают использование имеющихся ресурсов таким образом, чтобы были достигнуты поставленные цели при минимальных затратах. Для более полного рассмотрения эффективности необходимо разграничить нормативную и экономическую эффективность и обозначить основные проблемы, возникающие при их определении.

Таблица 1 - Составляющие комплексной методики оценки эффективности коммуникаций

№ п/п	Составляющие системы оценки	Задачи
Этап 1. Диагностика организационных коммуникаций		
1.1	Структура коммуникаций	Определение эффективности внутренней структуры коммуникаций.
1.2	Нисходящие коммуникации	Определение результативности информационных потоков от руководителей к подчиненным.
1.3	Горизонтальные коммуникации	Определение эффективности реализации коммуникационных процессов на одном уровне иерархии.
1.4	Каналы коммуникации	Определение того, достаточно ли имеющихся технических средств коммуникации для реализации коммуникационных функций.
1.5	Информационные	Определение того, насколько полно удовлетворяются

№ п/п	Составляющие системы оценки	Задачи
	потребности	информационные потребности сотрудников организации и насколько велико влияние неопределенности.
1.6	Коммуникационный климат	Определение особенностей внутреннего и внешнего коммуникационного климата: уровня доверия и лояльности.
1.7	Обратная связь внутри организации	Определение того, насколько развита обратная связь внутри организации.
1.8	Обратная связь с потребителями	Определение того, насколько развита обратная связь с потребителями.
Этап 2. Интерпретация результатов		
2.1	Степень соответствия коммуникаций стратегическим целям	Определение того, насколько коммуникационные процессы соответствуют потребностям организации и ориентированы на стратегические цели
Этап 3. Определение эффективности		
3.1	Нормативная эффективность	Определение процента эффективности на основе сравнения целей системы коммуникаций, определенных экспертами как минимальные, с фактически достигнутым уровнем.
3.1.1	Стратегический план развития системы коммуникаций	Определение степени разработанности и выполнения стратегического плана развития организационных коммуникаций на основе сравнения вынесенных в план и фактически достигнутых результатов.
3.1.2	Генеральная стратегия организации	Определение степени достижения целей организации в результате выполнения стратегического плана развития организационных коммуникаций на основе сравнения ожидаемого и фактического влияния на цели организации.
3.2	Экономическая эффективность	Определение соотношения выгод и затрат, связанных с развитием организационных коммуникаций. Определение доли коммуникационной составляющей в полученной прибыли.

Нормативная эффективность показывает степень реализации цели и задач коммуникаций, выделяемых специалистами в области коммуникаций как необходимых. Другой подход к определению нормативной эффективности связан с разработкой стратегического плана развития системы коммуникаций. Руководителям следует исходить из концепции, основанной на том, что система коммуникаций должна постоянно развиваться, совершенствоваться и модернизироваться.

Заключение

Таким образом, на основе сравнительного анализа подходов и инструментария исследования внешних и внутренних коммуникаций компании разработан алгоритм и создана методика диагностики коммуникационной системы компании сферы услуг. Методика диагностики включает: комплекс отобранных и модифицированных методов исследования и оценки коммуникационных ресурсов компании; совокупность целевых и рассчитываемых показателей; критерий допустимого отклонения; формулы для определения уровня развития коммуникационной системы компании.

Предложенный алгоритм включает три стадии (задание целевых значений показателей развития коммуникационной системы; измерение текущих значений показателей и расчет отклонений от целевого уровня; постановку диагноза), конкретизирует последовательность

проведения диагностики. Включение этапа оценки в управление коммуникациями позволяет получить всестороннюю картину коммуникационной деятельности, а также узнать, насколько полно удовлетворены информационные и коммуникационные потребности как управляющей, так и управляемой подсистем, а также организаций внешней среды, и на этой основе принимать обоснованные решения по развитию коммуникационной системы компании в приоритетных направлениях. Предлагаемая модель оценки организационных коммуникаций позволяет проследить динамику улучшений и построить эффективную систему организационных коммуникаций на основе принципа непрерывного развития.

Библиография

1. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты для совершенствования. М.: Стандарты и качество, 2007. 272 с.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: Экономист, 2004. 288 с.
3. Вишневецкий Е.Г. Системный подход к анализу организационных коммуникаций // Наука и школа. 2011. № 4. С. 98-101.
4. Вишнякова А.Б. Совершенствование инструментария разработки стратегии развития промышленного предприятия // Вестник Оренбургского государственного университета. 2008. № 5 (86). С. 53-59.
5. Галкина Е.В. Финансовая диагностика: понятие, область применения, принципиальная структура методического аппарата // Вестник ОрелГИЭТ. 2010. № 4. С. 5-11.
6. Катъкало В.С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2002. № 4. С. 20-42.
7. Кверк Б. Создавая связи. Внутрикорпоративные коммуникации в бизнес-стратегии. М.: Вершина, 2006. 416 с.
8. Козюбро Т.И., Арутюнова А.А., Сафронова Я.М. Основные достоинства и недостатки модели стратегического планирования и управления Игоря Ансоффа // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 4-1 (74). С. 190-193.
9. Кравец М.А. Алгоритм и методология стратегической диагностики организационных коммуникаций // Современная экономика: проблемы и решения. 2015. № 4. С. 55-65.
10. Кравец М.А. Коммуникативная стратегия: систематизация определений, подходы к разработке // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2013. № 1. С. 149-153.
11. Кравец М.А. Коммуникационный аспект организационных способностей // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2013. № 5 (49). С. 74-78.
12. Крусс А.Е. Преодоление стратегического разрыва // Российское предпринимательство. 2007. № 10 (1). С. 37-41.
13. Кулеш В.А. Концепция динамических способностей в стратегическом выборе компании // Научный журнал КубГАУ. 2015. № 108. С. 1164-1182.
14. Мазаник М.Н., Бурина И.Ф., Ефимова Н.В. Методология и методы исследования коммуникации. Минск: БГУ, 2016. 160 с.
15. Мальцев И.А., Николаева Л.С. Комплексная методика измерения организационных коммуникаций // Экономика региона. 2008. № 4. С. 181-189.
16. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1998. 800 с.
17. Мильнер Б.З. Теория организации. М.: ИНФРА-М, 2007. 797 с.
18. Рудалева И.А., Кабашева И.А. Инновационное поведение персонала в организации // Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2018. № 6 (102). С. 116-120.
19. Соловьева Д.В., Афанасьев С.В. Маркетинговый анализ позиции бренда на рынке: комплексный подход // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия: Менеджмент. 2013. Вып. 1. С. 31-68.
20. Суровцева Е.С. Комплексная методика измерения организационных коммуникаций // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2007. № 33. С. 32-52.
21. Тис Д.Дж. Динамические способности фирмы и стратегическое управление // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. Серия: «Менеджмент». 2003. № 4. С. 133-184.
22. Финогеева А.И. Механизм управления ключевыми стейкхолдерами для российских компаний // Российский экономический интернет-журнал. 2017. № 2. С. 1-11.
23. Шкардун В.Д., Ахтямов Т.М. Оценка и формирование корпоративного имиджа предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 3. С. 68-77.
24. Costigan J.L. Exploring supportive and defensive communication climates // The 1984 handbook for group facilitators. San Diego, 1984. P. 112-118.
25. Gibb J.R. Defensive and supportive communication // Journal of communications. 1961. № 11. P. 141-148.

Development of an algorithm for diagnosing the communication system of service companies

Oleg V. Tret'yakov

CEO of LLC LUKOIL-Perm,
PhD in Economics,
Head of Innovative Technologies of Oil and Gas Production Department,
Perm National Research Polytechnic University,
614990, 29, Komsomolskii ave., Perm, Russian Federation;
e-mail: info@pstu.ru

Abstract

The relevance of this article is determined by the fact that management activity is, in the broad sense of the word, the exchange of information, which is the most difficult problem in any organization. Communication processes are stable links between participants in the management process, representing the interdependence of the stages of working with information, therefore, both managers and performers must understand the basic concepts and methods of using communication technologies and be able to make important decisions regarding their use. To improve the performance of companies, special attention should be paid to the research of communications. The article presents the process of forming an algorithm and methods for diagnosing the communication system of a service company. It is noted that the specifics of diagnosing organizational communications is within the framework of the modern resource concept of strategic management, in which, along with traditional resources, the company's communication abilities are studied. A comprehensive methodology for diagnosing the state of organizational communications is proposed, which allows timely identification of problems and making informed decisions in the communication sphere. The proposed model for assessing organizational communications allows you to track the dynamics of improvements and build an effective system of organizational communications based on the principle of continuous development.

For citation

Tret'yakov O.V. (2022) Razrabotka algoritma diagnostiki kommunikatsionnoi sistemy kompanii sfery uslug [Development of an algorithm for diagnosing the communication system of service companies]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 12 (10A), pp. 414-427. DOI: 10.34670/AR.2022.55.26.015

Keywords

Diagnostics, measurement technique, communication system, communication abilities, communication efficiency, communication management.

References

1. Andersen B. (2007) *Biznes-protsessy. Instrumenty dlya sovershenstvovaniya* [Business process improvement toolbox]. Moscow: Standarty i kachestvo Publ.
 2. Costigan J.L. (1984) Exploring supportive and defensive communication climates. In: *The 1984 handbook for group facilitators*. San Diego.
 3. Finogeeva A.I. (2017) Mekhanizm upravleniya klyuchevymi steikholderami dlya rossiiskikh kompanii [Key stakeholder management mechanism for Russian companies]. *Rossiiskii ekonomicheskii internet-zhurnal* [Russian
-

- Economic Internet Journal], 2, pp. 1-11.
4. Galkina E.V. (2010) Finansovaya diagnostika: ponyatie, oblast' primeneniya, printsipial'naya struktura metodicheskogo apparata [Financial diagnostics: concept, scope, principal structure of the methodological apparatus]. *Vestnik OrelGIET* [Bulletin of the Oryol State University of Economics and Trade], 4, pp. 5-11.
 5. Gibb J.R. (1961) Defensive and supportive communication. *Journal of communications*, 11, pp. 141-148.
 6. Kat'kalo V.S. (2002) Resursnaya kontseptsiya strategicheskogo upravleniya: genesis osnovnykh idei i ponyatii [Resource concept of strategic management: the genesis of the main ideas and concepts]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment* [Bulletin of St. Petersburg University. Management], 4, pp. 20-42.
 7. Kozyubro T.I., Arutyunova A.A., Safronova Ya.M. (2021) Osnovnye dostoinstva i nedostatki modeli strategicheskogo planirovaniya i upravleniya Igorya Ansoffa [The main advantages and disadvantages of Igor Ansoff's strategic planning and management model]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika* [Economics and Business: Theory and Practice], 4-1 (74), pp. 190-193.
 8. Kravets M.A. (2015) Algoritm i metodologiya strategicheskoi diagnostiki organizatsionnykh kommunikatsii [Algorithm and methodology of strategic diagnostics of organizational communications]. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya* [Modern economy: problems and solutions], 4, pp. 55-65.
 9. Kravets M.A. (2013) Kommunikativnaya strategiya: sistematizatsiya opredelenii, podkhody k razrabotke [Communicative strategy: systematization of definitions, approaches to development]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie* [Bulletin of the Voronezh State University. Series: Economics and Management], 1, pp. 149-153.
 10. Kravets M.A. (2013) Kommunikatsionnyi aspekt organizatsionnykh sposobnosti [Communication aspect of organizational abilities]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo sotsial'no-ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Saratov State Socio-Economic University], 5 (49), pp. 74-78.
 11. Kruss A.E. (2007) Preodolenie strategicheskogo razryva [Overcoming the Strategic Gap]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 10 (1), pp. 37-41.
 12. Kulesh V.A. (2015) Kontseptsiya dinamicheskikh sposobnosti v strategicheskoy vybore kompanii [The concept of dynamic abilities in the strategic choice of the company]. *Nauchnyi zhurnal KubGAU* [Scientific journal of KubSAU], 108, pp. 1164-1182.
 13. Kverk B. (2006) *Sozdavaya svyazi. Vnutrikorporativnye kommunikatsii v biznes-strategii* [Creating connections. Intra-corporate communications in business strategy]. Moscow: Vershina Publ.
 14. Mal'tsev I.A., Nikolaeva L.S. (2008) Kompleksnaya metodika izmereniya organizatsionnykh kommunikatsii [Complex methodology for measuring organizational communications]. *Ekonomika regiona* [Economics of the region], 4, pp. 181-189.
 15. Mazanik M.N., Burina I.F., Efimova N.V. (2016) *Metodologiya i metody issledovaniya kommunikatsii* [Methodology and methods of communication research]. Minsk: BSU.
 16. Mescon M., Albert M., Hedouri F. (1998) *Osnovy menedzhmenta* [Management]. Moscow: Delo Publ.
 17. Mil'ner B.Z. (2007) *Teoriya organizatsii* [Organization theory]. Moscow: INFRA-M Publ.
 18. Rudaleva I.A., Kabasheva I.A. (2018) Innovatsionnoe povedenie personala v organizatsii [Innovative behavior of personnel in the organization]. *Vestnik REU im. G.V. Plekhanova* [Bulletin of the Russian University of Economics], 6 (102), pp. 116-120.
 19. Shkardun V.D., Akhtyamov T.M. (2001) Otsenka i formirovanie korporativnogo imidzha predpriyatiya [Evaluation and formation of the corporate image of the enterprise]. *Marketing v Rossii i za rubezhom* [Marketing in Russia and abroad], 3, pp. 68-77.
 20. Solov'eva D.V., Afanas'ev S.V. (2013) Marketingovyi analiz pozitsii brenda na rynke: kompleksnyi podkhod [Marketing analysis of the brand position in the market: an integrated approach]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya: Menedzhment* [Bulletin of St. Petersburg University. Series: Management], 1, pp. 31-68.
 21. Surovtseva E.S. (2007) Kompleksnaya metodika izmereniya organizatsionnykh kommunikatsii [Complex methodology for measuring organizational communications]. *Politematicheskii setevoi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta* [Polythematic network electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University], 33, pp. 32-52.
 22. Teece D.J. (2003) Dinamicheskie sposobnosti firmy i strategicheskoe upravlenie [Dynamic abilities of the firm and strategic management]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya: Menedzhment* [Bulletin of St. Petersburg University. Series: Management], 4, pp. 133-184.
 23. Vikhanskii O.S., Naumov A.I. (2004) *Menedzhment* [Management]. Moscow: Ekonomist Publ.
 24. Vishnevetskii E.G. (2011) Sistemnyi podkhod k analizu organizatsionnykh kommunikatsii [Systematic approach to the analysis of organizational communications]. *Nauka i shkola* [Science and school], 4, pp. 98-101.
 25. Vishnyakova A.B. (2008) Sovershenstvovanie instrumentariya razrabotki strategii razvitiya promyshlennogo predpriyatiya [Improving the tools for developing a strategy for the development of an industrial enterprise]. *Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Orenburg State University], 5 (86), pp. 53-59.