

– сформировать при необходимости структуру ресурсов и определить величину средств, собираемых собственниками жилых помещений, а также спланировать величину государственной (муниципальной) поддержки для определенных категорий граждан и объектов;

– обеспечить более эффективное управление ресурсами в процессе реализации программ (обоснованность и стабильность финансовых планов капремонта, сбалансированность финансовых планов капремонта с производственными мощностями проектных и подрядных организаций, контроль за исполнением финансовых планов капремонта и пр.).

Литература

1. Положение об организации и проведении реконструкции, ремонта и технического обслуживания жилых зданий, объектов коммунального и социально-культурного назначения. ВСН 58-88 (р).

2. Федеральный закон от 25.12.2012 г. № 271-ФЗ.

3. Кузнецова А. И. Новые подходы к перестройке систем управления инфраструктурой и жилищно-коммунальным хозяйством города // Транспортное дело России. 2014. № 2. С. 76–77.

The cost of major repairs of apartment houses and the regulatory framework for its definition

Viktor Dmitrievich Klyuyev, doctor of economic Sciences, Professor, full member of the Academy of Military Sciences, As the Director, Department of the National Association of value engineering.

Dmitry Anatolyevich Zaitsev, engineer, Position –main specialist, ООО Neftegazindustriya".

Julia Vladimirovna Evsikova, engineer, Position, head of the technical Department of the Main Department of capital construction of administrative Department of the President of the Russian Federation.

In the article methodical bases of formation of system of the integrated indicators of the cost of major repairs (UPSR). This scorecard is intended for rapid assessment of the cost of capital repair of common property in apartment houses (MCD) in the formation and implementation of regional programs. Provides specific formulas for calculating these indicators and their composition. Given a fragment of a collection of UPSR and the procedure for calculating the cost of capital repairs using these indicators. Shows the order of calculation of the monthly amount of deductions owners of premises for capital repairs of common property with the use of UPSR. Called possible users of this system of UPSR.

Key words: capital repairs, an apartment building, the cost, an aggregate indicator of the cost of major repairs, enlarged the standard replacement cost, the regional programme

УДК 658.3

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОММУНИКАЦИЙ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

*Александр Николаевич Алексеев, д-р экон. наук, доцент,
профессор кафедры менеджмента и маркетинга*

e-mail: alexeev_alexan@mail.ru

Московский университет им. С. Ю. Витте

Настоящая статья представляет результаты экспериментального исследования внутриорганизационных коммуникаций на промышленном предприятии. В качестве объекта исследования выбрана особая категория персонала – молодые сотрудники в возрасте до 35 лет. По результатам исследования обоснованы особенности ком-

муникации молодых специалистов, определены основные коммуникационные барьеры, предложены рекомендации по оптимизации внутриорганизационных коммуникаций на промышленном предприятии.

Ключевые слова: коммуникации, внутриорганизационные коммуникации, молодые специалисты, коммуникационные барьеры, промышленность.

DOI: 10.212777/2307-6135-2016-2-41-45

Коммуникации в широком смысле могут рассматриваться как форма человеческой деятельности, которая проявляется в обмене информацией, взаимном влиянии, понимании и переживаниях. Коммуникация характеризует общение как двустороннюю деятельность людей, предполагающую наличие между ними не только взаимосвязи, но и эмоционального обмена.

Управленческие процессы на предприятиях связаны с необходимостью постоянной координации деятельности подразделений и отдельных сотрудников для достижения общих целей [4]. Координация может реализовываться в различных формах, однако главная из них – контакты сотрудников в процессе коммуникаций. Практически все, что происходит на предприятии, имеет прямую или косвенную связь с коммуникативными процессами. Таким образом, коммуникации являются одним из наиболее значимых инструментов повышения эффективности функционирования предприятия.

Специфику управленческих и, в частности, внутриорганизационных коммуника-



А. Н. Алексеев

ций в российской науке на протяжении двух последних десятилетий активно исследовали такие авторы, как А. Н. Крылов, А. С. Орлов, Г. Г. Почепцов, Н. А. Рыбакова, О. В. Флеров, Ф. И. Шарков, В. М. Шепель [1, 6, 8, 9]. Однако особенности внутриорганизационных коммуникаций в среде молодых специалистов остаются недостаточно исследованным направлением. Актуализирует исследование также и тот факт, что манера делового общения молодых сотрудников в последние годы видоизменяется весьма динамично, что становится следствием политических, социальных и технологических изменений в обществе [7].

Таким образом, целью исследования стало выявление основных особенностей внутрифирменных коммуникаций в среде молодых специалистов, трудоустроенных на промышленных предприятиях России. Экспериментальное исследование проводилось в период с июня по октябрь 2015 г. В состав рабочей группы по проведению исследования помимо автора настоящей статьи вошли также молодые исследователи В. В. Вагина и Д. С. Батулкин. Предварительные результаты данного исследования были апробированы автором в декабре 2015 г. в ходе выступления на международной научно-практической конференции «Коммуникации в мультикультурном обществе» (организованной Национальным исследовательским ядерным университетом МИФИ), в работе которой приняли очное участие ученые из 14 стран мира, в том числе США, Великобритании, Германии, Гонконга. В настоящей статье результаты исследования представлены более подробно.

Объектом исследования являлся процесс внутриорганизационных коммуникаций молодых специалистов средних и крупных предприятий российской промышленности. В качестве молодых специалистов рассматривались сотрудники в возрасте до 35 лет, имеющие опыт работы на промышленном предприятии не более трех лет. Площадкой для проведения исследования стало ОАО «Российские космические системы».

ОАО «Российские космические системы» – одно из ведущих предприятий ракетно-космической отрасли, специализирующееся на разработке, изготовлении, авторском сопровождении и эксплуатации космических информационных систем. К основным направлениям его деятельности относится создание, развитие и целевое использование глобальной навигационной системы ГЛОНАСС, разработка космических систем поис-

ка и спасения, геодезии, гидрометеорологического обеспечения, зондирования планет и других космических объектов.

Исследование базировалось на использовании таких методов, как наблюдение (составление фотографий рабочего дня), письменный опрос, глубинное интервью, анализ документов (кодексов корпоративной этики, положений о коммуникационной политике, должностных инструкций). Интерпретация результатов исследования осуществлялась с использованием метода экспертных оценок, в состав экспертной группы вошли 5 признанных специалистов по вопросам управленческих коммуникаций, четверо из которых имеют ученые степени кандидата или доктора экономических или философских наук.

По данным на 2015 г. в ОАО «Российские космические системы» работает более 4 750 человек. Средний возраст сотрудников – 47 лет. К числу молодых специалистов (в возрасте до 35 лет) можно отнести лишь 20,5% сотрудников, причем 8,8% от общего числа молодых специалистов занимают руководящие должности, на позициях специалистов – 74,1% молодых сотрудников. В ходе исследования было установлено, что в последние несколько лет на предприятии отмечается тенденция устойчивого повышения уровня текучести кадров. И в большинстве случаев организацию покидают именно молодые специалисты в возрасте до 35 лет (уровень текучести превышает 10%), а также сотрудники со стажем работы на предприятии менее трех лет (уровень текучести – 12,5%). Причины данной тенденции не являются до конца очевидными, т. к. в документах общества констатируется, что молодые сотрудники – это приоритетная категория работников, а руководство ОАО «РКС» стремится обеспечить для них наиболее благоприятные условия труда и участия в научно-исследовательских работах, а также реальные возможности для карьерного роста, в том числе путем создания молодежных творческих коллективов.

Анализ кадровой документации показал, что для закрепления молодых специалистов на предприятии реализуется целый ряд мер, а именно: внедрен механизм оценки и аттестации молодых специалистов, их непрерывного карьерного роста, в том числе на основе зачисления в кадровый резерв; документально закреплена система внутрикорпоративного обучения для молодежи; упорядочена система именных премий и надбавок молодым специалистам, а также внедрена система получения грантов молодыми учеными и специалистами предприятия. Однако большая часть опрошенных нами сотрудников оказалась «вообще не осведомлена» (55%) или «почти не осведомлена» (15%) о мерах по закреплению молодых специалистов на предприятии. В связи с чем можно сделать вывод о том, что низкая эффективность внутрифирменных коммуникаций является одной из причин такого пагубного явления, как высокая текучесть кадров.

Исследование по методам наблюдения и глубинного интервью показало, что эффективность внутрифирменных коммуникаций на исследуемом предприятии может быть оценена как низкая. Так, в процессе обмена информацией на одной горизонтали организационной структуры молодые специалисты зачастую характеризуют полученные сведения как «непонятные», «необязательные к исполнению», многие аспекты и вовсе упускаются из виду. Усредненная оценка результативности горизонтальных коммуникаций не превышает 70%, в то время как зарубежные исследования свидетельствуют, что она может достигать 90% [3].

Результативность вертикальных коммуникаций и вовсе находится на уровне 15–20%, т. е. лишь пятая часть информации, полученной от вышестоящих руководителей, осознается молодыми специалистами и трактуется ими верно. При этом (как следует из расшифровки интервью с рядом руководителей) молодые сотрудники выполняют свои должностные обязанности «приемлемо». И это при том, что они располагают от силы пятой частью информации, предназначенной для них. Отметим, речь идет о нисходящих вертикальных коммуникациях, в то время как коммуникации «снизу вверх» оказываются еще менее эффективными, что отчасти может объясняться и привычной для

российской национальной модели менеджмента традицией однонаправленных коммуникаций «сверху вниз» [2, 5].

Исследование показало, что к числу локальных коммуникационных барьеров в среде молодых специалистов промышленного предприятия можно отнести следующие:

1. Обилие групповых рассылок по электронной почте, содержащих в себе перечень поручений, представленных в формализованном виде, с большим числом ссылок на нормативные и локальные документы предприятия. Это обстоятельство порождает острую потребность со стороны молодых специалистов в вербальной коммуникации с непосредственным руководителем или менеджером среднего уровня и/или потребность в неформальном лидере, способном разъяснить информацию доступным языком.

2. «Однобокость» вертикальных нисходящих коммуникаций, которая находит отражение в том, что руководство активно информирует персонал преимущественно о положительных новостях, а события и решения отрицательного характера, как правило, замалчиваются. Это оценивается молодыми специалистами как недостаточный уровень доверия к ним.

3. Формальное отношение к обратной связи с молодыми специалистами. Проявляется в том, что на обращение от молодых сотрудников к руководству, как правило, поступает малосодержательный, формальный ответ, пожелания и рекомендации от начинающих специалистов «не принимаются всерьез».

4. Высокий уровень распространения в среде молодых специалистов неформальных инструментов коммуникаций, например популярных программ-мессенджеров (Viber, WhatsApp), что не является приемлемым в среде более опытных сотрудников и руководителей. В частности, во время глубинного интервью ряд молодых специалистов отмечали, что «не хотят беспокоить руководителя лично или по телефону и с удовольствием получили бы ответ на возникший вопрос в виде короткого сообщения». Можно констатировать, что молодые специалисты целенаправленно стремятся максимально отстраниться от традиционных форм деловых коммуникаций на предприятии, таких как устный или телефонный разговор (причины: «смущение», «боязнь продемонстрировать косноязычие») или электронное письмо (причины: «боязнь продемонстрировать недостаточную грамотность», «неумение писать официальное письмо с соблюдением норм деловых коммуникаций и субординации»).

Наличие обозначенных выше коммуникационных барьеров может и не оказывать негативного влияния на эффективность внутриорганизационных коммуникаций, если имеет место на предприятии малого или среднего бизнеса, сферы услуг [5]. Однако в условиях крупного промышленного предприятия, осуществляющего научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, инженерно-техническое сопровождение процессов и т. п., данные коммуникационные барьеры снижают эффективность деятельности всей компании. Среди причин подобного положения дел следует отметить и тот факт, что подавляющее большинство молодых специалистов на исследуемом предприятии имеют высшее образование по инженерным и техническим специальностям, в связи с чем навыки деловых коммуникаций и публичных выступлений не получили должного развития во время обучения в вузе.

Кроме того, исследование показало, что коммуникационная среда молодых специалистов характеризуется такими явлениями, как наличие коммуникационных шумов; нежелание самостоятельно использовать имеющиеся на предприятии базы знаний; повышенный интерес к сплетням; низкий уровень инновационной активности в коммуникациях с руководством; нежелание закреплять то или иное положение нормативно, в виде документа (регламента, положения); попытки снизить уровень формализованности деловых коммуникаций т. н. «смайлами», «демотиваторами» (т. е. фотографиями и рисунками юмористической направленности); стремление к участию в неформальных и непродолжительных по времени «планерках», «летучках», «пятиминутках» вместо участия в полноценных совещаниях или переговорах.

Таким образом, проведенное исследование позволило выявить ряд особенностей, характерных для внутрифирменных коммуникаций в среде молодых специалистов, работающих на промышленных предприятиях России. В числе ключевых особенностей: потребность в вербальной коммуникации с руководителем или неформальным лидером, способным индивидуально донести и разъяснить суть информации, поступающей в рассылках по электронной почте; недовольство формальным отношением к инициативам молодых специалистов и ярко выраженной положительной окраски информации о событиях на предприятии; недостаточная готовность к осуществлению деловых коммуникаций в формальном виде, нормативному закреплению инициатив и решений. Учет данных особенностей и преодоление возникающих в среде молодых специалистов коммуникационных барьеров способны ощутимо повысить производительность их труда и эффективность предприятия в целом.

Из числа практических мероприятий целесообразно рекомендовать разработку коммуникационных стратегий на промышленных предприятиях; увеличение числа неформальных информационных встреч руководителей среднего и высшего звена с молодыми специалистами; формирование ощущения их важности и значимости в вопросах развития компании; проведение тренингов по повышению эффективности деловых коммуникаций для молодых специалистов с инженерным и техническим образованием в период их первичной адаптации на предприятии.

Литература

1. Актуальные проблемы межкультурных коммуникаций в современном мире: Монография / Под ред. Н.А. Рыбаковой, Э.Р. Гатиатуллиной, О.В. Флерова. – М.: МУ им. С. Ю. Витте, 2015. 189 с.
2. *Алексашина Т.В.* Рынок интеллектуального капитала: перспективы формирования и развития: Монография. – М.: МУ им. С. Ю. Витте, 2014.
3. *Барт Т.В., Рибокене Е.В., Алямкина Е.А.* Роль моделей организационного поведения в управлении качеством образования // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 1-1. С. 816.
4. *Кузнецова А.И., Степанов А.А.* Идентификация теории и практики менеджмента как основа решения конкретных практических ситуаций перехода на инновационную экономику регионов России // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2012. № 2 (38). С. 7.
5. *Мальшиев Н.Г., Семенов А.В.* Основные факторы повышения роли персонала в постиндустриальном обществе // Транспортное дело России. 2011. № 7. С. 30–32.
6. *Рагулина Ю.В.* Управление интеллектуальным капиталом промышленной организации в условиях экономики знаний: Монография. – М.: ИЭ РАН, 2007.
7. *Флеров О.В.* Межкультурная коммуникация: к вопросу об истории феномена // Человек и культура. 2015. № 5. С. 77–91.
8. *Флеров О.В.* Основные психологические и педагогические аспекты межкультурной коммуникации // Перспективы науки. 2015. № 8 (71). С. 38–41.
9. *Шарков Ф.И.* Коммуникология: основы теории коммуникации. – М.: Дашков и К^о, 2013. 488 с.

Efficiency of intraorganizational communications in the industry

Alexander Nikolaevich Alekseev, Dr. Econ. Sciences, Associate Professor, Department of Management and Marketing, Moscow Witte University

This article represents the results of an experimental study of intra-communication in an industrial enterprise. As object of research is the special category of personnel – young employees aged till 35 years is chosen. By results of research features of communication of young specialists are proved, the main communication barriers are defined, recommendations about optimization of intraorganizational communications at the industrial enterprise are offered.

Keywords: *communications, intraorganizational communications, young specialists, communication barriers, industry*