



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

---

**ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК**

**Департамент социальных наук**

Селиверстова Алена Валерьевна

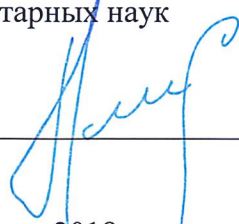
**КОМУНИКАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ  
СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
по направлению подготовки 39.03.01 Социология,  
профиль «Социология экономики управления»

Владивосток  
2018

В материалах данной выпускной квалификационной работы не содержатся сведения, составляющие государственную тайну, и сведения, подлежащие экспортному контролю.

Директор Школы искусств и гуманитарных наук

  
\_\_\_\_\_ Ф.Е. Ажимов  
«20» июня 2018г.

Защищена в ГЭК с оценкой

Секретарь ГЭК

\_\_\_\_\_ И.О.Фамилия  
подпись  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Автор работы \_\_\_\_\_  
(подпись)


« 18 » \_\_\_\_\_ 06 \_\_\_\_\_ 20 18 г.

Консультант(ы)\*

\_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (ФИО)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Руководитель ВКР \_\_\_\_\_  
(должность, уч. степень, ученое звание)

  
(подпись) \_\_\_\_\_ Панфилова А.О.  
(ФИО)

« 18 » \_\_\_\_\_ 06 \_\_\_\_\_ 20/8 г.

Назначен рецензент \_\_\_\_\_  
Нач.иссл.отд.

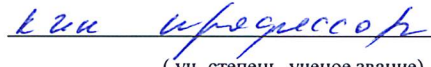
(уч. степень, ученое звание)


\_\_\_\_\_ Балабина Н.А.

(фамилия, имя, отчество)

«Допустить к защите»

Директор департамента

  
\_\_\_\_\_ (уч. степень, ученое звание)

  
(подпись) \_\_\_\_\_ Гет Вукин  
(и. о. фамилия)

« 18 » \_\_\_\_\_ 06 \_\_\_\_\_ 20 18 г.

## Оглавление

Введение .....	3
1 Теоретические аспекты применения коммуникационных технологий в управлении .....	9
1.1 Коммуникационные технологии: понятие, виды, место в системе организационного управления.....	9
1.2 Эволюция подходов к управлению в организации с помощью коммуникационных технологий .....	26
2 Эмпирическое исследование эффективности и распространения коммуникационных технологий в системе управления современной организацией.....	46
2.1 Подготовка исследования и разработка инструментария.....	47
2.2 Анализ полученных данных .....	49
Заключение .....	54
Список литературы .....	58
Приложение А .....	63
Приложение Б.....	65
Приложение В.....	66

## Введение

На рубеже веков общество значительно трансформировалось под влиянием повсеместного использования коммуникационных технологий (КТ). Сегодня они являются неотъемлемой частью всех сфер жизнедеятельности человека, в том числе экономики и управления. Многие управленческие процессы стали настолько сложными, что их реализация без использования информационных технологий ведет к существенным психофизическим перегрузкам управленца. В свете этого, становится весьма актуальным изучение процесса интеграции КТ в структуру социального управления, а также степени влияния данного процесса не только на эффективность управления в целом, но и на жизнь отдельного индивида.

Наибольшее влияние коммуникационные технологии оказали на управленческие процессы. Под влиянием КТ, пронизавших структуру большинства предприятий, изменились многие методы и механизмы управления, повысилась эффективность управления ресурсами, трансформировались каналы передачи информации. Причем, технологии напрямую влияют на развитие экономики, рост ВВП и повышение эффективности труда<sup>1</sup>. Поэтому исследование процесса интеграции имеет большое значение для любого государства.

КТ прочно вошли в повседневную жизнь практически каждого индивида, повлияв на такие аспекты жизнедеятельности, как характер трудовых отношений, производительность труда, увеличение доли интеллектуального труда, территориальная ограниченность, социальный престиж многих видов деятельности, способы трансляции информации, степень её доступности и отношение общества к информации в целом.

---

<sup>1</sup> По данным исследования Economist Intelligence Unit, проведенного в 60 странах. [Электронный ресурс] / Microsoft.com. – Режим доступа: <http://Avwvv.microsoft.com/Rus/Government/analytics/EUI/part1.mspx> (дата обращения: 27.05.2018).

Связь управленческих процессов с коммуникативными сетями позволила создать новый подход к распространению информации – передачу данных непосредственно между заинтересованными в них лицами. Сеть меняет природу управления и рабочей деятельности, поощряя неформальные способы общения. Эта черта особенно важна в свете того факта, что информация превращается из локального ресурса в мировой, становясь ключевым инструментом глобальных социальных изменений и управленческих инноваций, расцениваясь при этом как главный ресурс управления.

Но, взглянув на КТ с другой стороны, можно отметить, что предприятия вкладывают в коммуникационные технологии колоссальные суммы<sup>2</sup>. Но опыт показывает, что технологии не всегда оправдывают ожидания даже в информационно развитых странах. В России к общемировым трудностям присоединяются и специфичные для нашей страны негативные факторы, выявление и ликвидация которых является важной задачей.

Все это обуславливает необходимость изучения особенностей трансформации управленческих процессов под влиянием КТ и оценки последствий этого явления.

Степень разработанности проблемы. Фундаментальные основы социологического и социально-философского анализа трансформирующего воздействия информационных технологий на жизнь общества, государства и индивида, были заложены в работах следующих зарубежных авторов: А. Барда<sup>3</sup>, Д. Белла<sup>4</sup>, П. Бергера<sup>5</sup>, Дж. Гелбрейта, Э. Гидденса, Т. У. Дайзарда, П. Дракера, Я. Зодерквиста, М. Касильяса<sup>6</sup>, М. Кастельса<sup>7</sup>, Т. Лукмана, М. Маклюэна, Дж. Мартина, Й. Масуды, Дж. Нейсбита, У. Пауэлла<sup>8</sup>, Дж. Пелтона,

---

<sup>2</sup> Движущая сила рынка ERP // Computerworld Россия. 2008. №28 (621) С. 29.

<sup>3</sup> Бард А., Зодерквист, Я. Новая правящая элита и жизнь после капитализма. Стокгольмская школа экономики. СПб, 2004. С. 87.

<sup>4</sup> Белл, Д. Социальные рамки информационного общества. М., 1986. С. 93

<sup>5</sup> Бергер П., Лукман, Т. Социальное конструирование реальности. М.: Медиум, 1995. С. 65.

<sup>6</sup> Касильяс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М.: ГУ ВШЭ, 2000. С. 316.

<sup>7</sup> Кастельс, М. Становление общества сетевых структур. М., 1999. С. 286.

<sup>8</sup> Пауэлл У., Смит-Дор, Л. Сети и хозяйственная жизнь // Экономическая социология. 2003. Т.4. № 3. С. 61-105.

Л. Л. Робертса, Т. Стоунера, Э. Тоффлера<sup>9</sup>, А. Турена, Г. Шиллера, Ф. Уэбстера<sup>10</sup>, Ф. Фукуямы, Ю. Хабермаса и др.

Проблемы взаимосвязи информации и управления освещены такими отечественными социологами, как: Ю. П. Аверин<sup>11</sup>, С. Т. Гурьянов<sup>12</sup>, А. Г. Здравомыслов, Д. С. Клементьев<sup>13</sup>, А. И. Кравченко, Д. З. Мильнер<sup>14</sup>, В. Г. Подмарков, А. И. Пригожин<sup>15</sup>, О. В. Ромашов<sup>16</sup>, Л. О. Ромашова, А. В. Сергейчук, В. Г. Смольков<sup>17</sup>, М. С. Солодка<sup>18</sup>, Е. П. Тавокин<sup>19</sup>, М. В. Удальцова<sup>20</sup>, Г. П. Щедровицкий, П. Г. Щедровицкий<sup>21</sup>, В. В. Щербина<sup>22</sup>, В. А. Ядов<sup>23</sup> и др.

Исследования вопроса повышения эффективности управленческих процессов с помощью КТ можно разделить на несколько направлений. Во-первых, труды, посвященные созданию концепции, технологии или метода для повышений эффективности управленческих процессов. Во-вторых, работы, посвященные вторичному описанию уже имеющих теорий, в том числе и с анализом реальных внедрений тех или иных КТ в управленческий процесс. Следует отметить, что подавляющее число работ в этой сфере носят преимущественно экономический характер, тогда как задача представленного исследования – осветить обозначенную проблему с социальной точки зрения.

Основные концепции управления организацией с помощью КТ в России были сформулированы во второй половине XX в. в работах таких авторов, как:

---

<sup>9</sup> Тоффлер, Э. Шок будущего. М.: АСТ, 2002. С. 54.

<sup>10</sup> Уэбстер, Ф. Теории информационного общества. М.: Аспект Пресс, 2004. С. 189.

<sup>11</sup> Аверин, Ю. П. Люди управляют людьми: модель социологического анализа. М., 1996. С. 293.

<sup>12</sup> Гурьянов, С. Т. О предмете «Социология управления» // Труд и социальные отношения. №2. 2004. С. 45-50.

<sup>13</sup> Клементьев, Д. С. Социология управления. М., 2006. С. 375.

<sup>14</sup> Мильнер, Д. З. Теория организаций. М., 1999. С. 69.

<sup>15</sup> Пригожин, А. И. Социология организации М., 1980. С. 116.

<sup>16</sup> Ромашов О. В., Ромашова, Л. О. Социология и психология управления. М., 2002. С. 87.

<sup>17</sup> Смольков, В. Г. Принципы управления и их классификация. М., 1997. С. 45-52.

<sup>18</sup> Солодка, М. С. Ответственность субъекта управления: состояние проблемы перспективы исследования // Credo. Оренбург, 1998, № 1. С. 33-43.

<sup>19</sup> Тавокин, Е. П. Основы социологии управления. М.: РАГС, 2008. С. 91.

<sup>20</sup> Удальцова, М. В. Социология управления: Учебник. М., 2002. С. 218.

<sup>21</sup> Щедровицкий, Г. П. Избранные труды. М., 1995. С. 68.

<sup>22</sup> Щербина, В. В. Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции // Социологические исследования. 1996. №7. С. 31.

<sup>23</sup> Ядов, В. А. Стратегия социологического исследования. М.: Добroeвет, 2003. С. 169.

В. В. Агафонова<sup>24</sup>, Е. В. Аристархова<sup>25</sup>, А. Ю. Гапоненко<sup>26</sup>, В. В. Гуров<sup>27</sup>, Э. Дудинска<sup>28</sup>, Е. Ю. Духонин<sup>29</sup>, Н. А. Инькова<sup>30</sup>, Д. В. Исаев, А. А. Козырев<sup>31</sup>, И. К. Корнеев<sup>32</sup>, Т. К. Кравченко<sup>33</sup>, И. С. Мелюхин<sup>34</sup>, Г. А. Титоренко<sup>35</sup>, Ю. В. Фролов<sup>36</sup> и др.

При этом, проблеме повышения эффективности управленческих процессов в организации с помощью КТ, а также социальному аспекту последствий их использования, как в отечественной, так и в зарубежной литературе пока уделяется недостаточно внимания. Высокая актуальность и слабая научная разработанность данной проблемы определили выбор цели, задач, объекта и предмета данного исследования.

Цель исследования заключается в социологическом анализе коммуникационных технологий и их значения в управлении современной организацией.

В соответствии с целью исследования решаются следующие задачи:

- рассмотреть управление современной организацией, как систему;
- рассмотреть коммуникационные технологии в контексте управления современной организацией;
- эмпирически изучить коммуникационные технологии в управлении современной организацией на примере ФГБУ «Земля леопарда»;

---

<sup>24</sup> Агафонова, В. В. коммуникационные технологии управления малым бизнесом. Самара: Изд-во Самарской государственной экономической академии, 2001. С. 57.

<sup>25</sup> Аристархова, Е. В. Информационная технология. М.: Информация и управление, 1994. С. 83.

<sup>26</sup> Гапоненко, А. Ю. Новые коммуникационные технологии управления предприятиями. М.: Макс Пресс, 2003. С. 127.

<sup>27</sup> Гуров, В. В. Интернет для бизнеса. М.: Электрон-информ, 1997. С. 66.

<sup>28</sup> Дудинска Э., Мизла, М. Управленческие информационные системы. // Проблемы теории и практики управления. 1996. № 2. С. 115-121.

<sup>29</sup> Духонин Е. О., Исаев, Д. В. Концепция Business Performance Management: начало пути. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. С. 142.

<sup>30</sup> Инькова, Н. А. Современные интернет- технологии в коммерческой деятельности. М.: Омега-Л, 2007. С. 99.

<sup>31</sup> Козырев, А. А. коммуникационные технологии в экономике и управлении: Учебник. СПб.: Михайлов, 2003. С. 318.

<sup>32</sup> Корнеев, И. В. коммуникационные технологии в управлении. М.: ИНФРА-М, 2001. С. 223.

<sup>33</sup> Кравченко, Т. К., Пресняков В.Ф. Инфокоммуникационные технологии управления предприятием: Учеб. пособие для студентов вузов. М.: ГУ-ВШЭ, 2003. С. 88.

<sup>34</sup> Мелюхин, И. С. коммуникационные технологии и бизнес. М.: Гарант-Парк, М-Око, 1997. С. 49.

<sup>35</sup> Титоренко Г. А., Коноплева, Н. А. коммуникационные технологии управления: Учеб. пособие для студентов вузов. М.: ЮНИТИ, 2003. С. 186.

<sup>36</sup> Фролов, Ю. В. Интеллектуальные системы и управленческие решения. М.: Изд-во МГПУ, 2000. С. 297.

- проследить эволюцию принципов использования КТ в управлении;
- оценить социальную значимость применения КТ в управлении;
- выявить ключевые социальные последствия повсеместного применения КТ;
- определить эффективность использования КТ в управленческих процессах.

Объект исследования: система управления современной организацией.

Предмет исследования: коммуникационные технологии и их использование в управлении современной организацией.

Гипотеза исследования: широкий спектр используемых в современной организации коммуникационных технологий существенно трансформируют управленческие процессы, способствуя значительному повышению их эффективности, при этом облегчается процесс управления организацией и принятия управленческих решений.

Теоретико-методологическая база исследования определяется многоаспектностью проблемы трансформации управленческих процессов под влиянием коммуникативных технологий, и её недостаточной изученностью с социологических позиций. Методологические основы работы сочетают в себе сравнительный анализ, синтез, методы индукции и дедукции, обобщение научного материала, использование ссылок на труды и результаты отдельных исследований зарубежных и отечественных ученых, целесообразность использования которых обусловлена объектом, целью и задачами исследования.

Основные методы исследования: анализ и обобщение научной литературы, трудов российских и зарубежных исследователей, а также метод полуформализованного интервью.

Эмпирическую базу работы составляют данные интервьюирования 3 экспертов.



Научно-практическая значимость. Полученные в ходе работы положения и подходы позволяют расширить представления в области повышения эффективности управления с помощью коммуникативных технологий. И могут быть использованы как теоретико-методологическая основа для дальнейших научных разработок этой проблемы.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложений. Библиографический список включает 58 источников.

# **1 Теоретические аспекты применения коммуникационных технологий в управлении**

## **1.1 Коммуникационные технологии: понятие, виды, место в системе организационного управления**

С середины XX в. начался процесс интеграции коммуникационных технологий в управленческие процессы, что впоследствии значительно повлияло на характер управления в целом. Внедрение их в процессы управления в организациях прошло длинный эволюционный путь, характеризующийся чрезвычайно высоким динамизмом: от первых ЭВМ (электронно-вычислительных машин), призванных частично облегчить рутинный человеческий труд, до сложнейших систем управления всеми ресурсами предприятия и взаимоотношениями с клиентами, систем оценки эффективности и т.п. На сегодняшний день применение информационных технологий в организациях стало фактором, определяющим не только технологический, но и социальный прогресс, а также экономическую конкурентоспособность организации. Кроме того, присутствие на сегодняшний день КТ во всех процессах, связанных с управлением, повлекло за собой ряд социальных последствий для всех участников трудовых отношений. Сегодняшний уровень развития техники позволяет управлять организацией на расстоянии, контролировать работников, не находящихся в офисе, повышать производительность труда отдельно взятого сотрудника, а также повышать результативность многих других процессов связанных с взаимодействием людей. Все эти процессы, входя в повседневную жизнь человека, значительно изменяют её.

Следует отметить, что в современной литературе термин «коммуникативные технологии» употребляется в достаточно широком смысле, поэтому возникает необходимость определить границы данного понятия. В представленной работе будет использовано определение, данное в книге

«Введение в государственное управление: управление персоналом и коммуникационные технологии», т.к. оно наиболее полно раскрывает сущность термина «КТ» и удовлетворяет поставленным перед исследованием задачам. В работе под коммуникативными технологиями будут подразумеваться технологии, представленные системой методов и способов сбора, передачи, обработки, хранения, представления и использования информации на основе применения технических средств<sup>37</sup>.

В связи с тем, что информационная технология одновременно может являться как управленческой, так и не управленческой в зависимости от характера её использования, обозначим, что в данном исследовании внимание было сфокусировано именно на тех технологиях, которые используются в процессе управления в организации и в значительной мере влияют на эффективность её функционирования.

Коммуникация в практическом плане – это процесс обмена идеями и информацией между двумя и более людьми, ведущий к взаимному пониманию.

Цели коммуникаций:

- обеспечение эффективного обмена информацией между субъектами и объектами управления;
- совершенствование межличностных отношений в процессе обмена информацией;
- создание информационных каналов для обмена информацией между отдельными сотрудниками и группами и координации их задач и действий;
- регулирование и рационализация информационных потоков.

Коммуникации подразделяются на следующие виды:

- межличностные или организационные коммуникации на основе устного общения;
- коммуникации на основе письменного обмена информацией.

---

<sup>37</sup> Афанасьев В. Я., Корнеев, И. К. Введение в государственное управление: В 3-х кн., кн.3. Управление персоналом и коммуникационные технологии. М.: ЗАО «Финстатинформ», 1998. С. 123.

Межличностные коммуникации в свою очередь делятся на:

- формальные или официальные. Данные коммуникации определяются политикой, правилами, должностными инструкциями определенной организации и осуществляются по формальным каналам;
- неформальные коммуникации, которые не следуют общим правилам определенной организации; они осуществляются согласно установившейся системе личных отношений между работниками организации.

Типичная информация, передаваемая по каналам неформальных коммуникаций: предстоящие сокращения производственных рабочих, новые меры по наказаниям за опоздание, изменение в структуре организации, грядущие перемещения и повышения, подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании по сбыту, кто кому назначает свидание после работы и т.д.

Среди формальных организационных коммуникаций выделяют:

- вертикальные, когда информация перемещается с одного уровня иерархии на другой;
- горизонтальные между различными подразделениями, предназначенные для координации деятельности различных подразделений.

Вертикальные коммуникации в свою очередь подразделяются на:

- восходящие, когда информация передается снизу-вверх (с низших уровней на высшие). Этот тип коммуникаций содержит информацию, необходимую для менеджеров для оценки той сферы деятельности, за которую они несут ответственность;
- нисходящие, осуществляемые сверху-вниз. Этот тип коммуникаций непосредственно связан с руководством и контролем над работниками.

Коммуникационные задачи решаются в ходе коммуникационных процессов, т.е. процессов обмена информацией.

Коммуникационный процесс – это процесс обмена информацией между двумя или более людьми. Его цель обеспечить передачу и понимание

информации, являющейся предметом обмена. Если взаимного понимания не достигается, то коммуникация не состоялась, из чего следует, что обе стороны играют в ней активную роль.

Существует четыре базовых элемента коммуникационного процесса:

- а) отправитель – лицо, генерирующее идею или собирающее информацию и передающее ее;
- б) сообщение – непосредственно информация;
- в) канал - средство передачи информации (устная передача, совещания, телефонные переговоры, письменная передача, служебные записки, отчеты, электронная почта, компьютерные сети);
- г) получатель (адресат) – лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует её.

Коммуникационный процесс обмена информацией включает взаимосвязанные этапы:

- а) зарождение идеи или отбор информации;
- б) выбор канала передачи информации;
- в) передача сообщения;
- г) интерпретация сообщения.

Участниками коммуникационных процессов являются: источник информации; передаваемая информация; средство передачи информации; потребитель информации.

В качестве источников информации выступают упомянутые выше объекты внутренней и внешней среды организации: начальники и подчиненные, функциональные подразделения данной организации, источники ресурсов, потребители, партнеры, другие субъекты рынка, инфраструктуры менеджмента, органы государственного управления, общественность, средства массовой информации.

Передаваемая информация характеризуется содержанием, объемом, а также формой кодирования:

- по содержанию информация может быть содержательной, малосодержательной, бессодержательной. Степень содержательности информации оценивается исключительно индивидуумом по тому количеству и качеству полезных для достижения целей организации сведений, которые она содержит;
- объем информации определяется в единицах, зависящих от средства ее передачи. Так, это могут быть страницы для текстовой информации, время прочтения – для доклада, байты – для компьютера;
- форма кодирования информации зависит от средства ее передачи и может быть в виде устной речи или печатного текста на определенном языке, электронного сигнала и т.д.

Средства передачи информации могут быть:

- бумажные (печатные);
- голосовые;
- электронные (телефон, факс, телевизор, радио, компьютер);

В качестве потребителей информации выступают органы и объекты управления, а также другие упомянутые выше источники информации<sup>38</sup>.

Коммуникационный процесс осуществляется в несколько этапов: производство информации, кодирование информации, передача информации, потребление информации.

Производство информации представляет собой добывание, составление сведений, их оценку, отбор среди них необходимых, соответствующее упорядочивание.

Кодирование информации заключается в придании ей формы, требуемой для передачи (речевой, бумажной, электронной), при необходимости – в засекречивании информации.

---

<sup>38</sup> Агафонова, В. В. коммуникационные технологии управления малым бизнесом. Самара: Изд-во Самарской государственной экономической академии, 2001. С. 29.

Передача информации связана с выбором и использованием канала связи. При этом должна учитываться пропускная способность канала, его надежность, соответствие передаваемой информации, быстродействие, стоимость.

Потребление информации предусматривает облечение ее в необходимую форму, приведение к виду, удобному для использования, осуществление реализации информации путем выработки управленческих решений.

Формирование коммуникационных процессов, а также выбор средств и каналов коммуникаций осуществляются на предприятии после проектирования его организационной структуры в соответствии с выбранной сферой деятельности, принятой производственной программой и структурой менеджмента. Коммуникационные решения, содержащие регламент коммуникационных процедур, должны устанавливаться для каждого иерархического уровня менеджмента и доводиться до конкретного должностного лица.

Коммуникационная сеть – это соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков. В данном случае рассматриваются не индивиды как таковые, а коммуникационные отношения между индивидами. Коммуникационная сеть включает потоки посланий или сигналов между двумя или более индивидами. Коммуникационная сеть концентрируется на выработанных в организации образцах этих потоков, а не на том, удалось ли передать значение или смысл послания. Однако коммуникационная сеть может влиять на сокращение или увеличение разрыва между посланным и полученным значением.

Создаваемая руководителем сеть состоит из вертикальных, горизонтальных и диагональных связей. Вертикальные связи строятся по линии руководства от начальника к подчиненным. Горизонтальные связи осуществляются между равными по уровням индивидами или частями организации: между заместителями, между начальниками отделов, между подчиненными. Диагональные связи – это связи с другими начальниками и с

другими подчиненными. Сеть этих связей создает реальную структуру организации. Задача формальной организационной структуры заключается в том, чтобы придать коммуникационным потокам правильное направление. Размеры подразделений в организации ограничивают возможности развития коммуникационной сети. Если размер группы увеличивается в арифметической прогрессии, то количество возможных коммуникационных отношений возрастает по экспоненте. Отсюда коммуникационная сеть в группе из 12 человек более разнообразная и сложная, чем в группе из трех человек. В зависимости от того, как построены коммуникационные сети, деятельность группы может отличаться большей или меньшей эффективностью.

Существуют устоявшиеся образцы коммуникационных сетей для групп одной и той же или разной численности. В сетях типа "кружок" члены группы могут коммуницировать только с теми, кто расположен рядом с ними. В сетях типа "колесо" представлена формальная, централизованная иерархия власти, при которой подчиненные коммуницируют друг с другом через своего начальника. Объективной основой такой ситуации является то, что лицо, находящееся в центре "колеса", имеет больше коммуникационных связей, чем другие члены группы. Он получает больше посланий, чаще признается другими членами группы как лицо, выполняющее лидерские функции, больше оказывает социального влияния на других членов группы, обычно несет большую ответственность за передачу информации, от него больше, чем от других, ожидается окончательное решение проблемы.

Аналогичная картина наблюдается в сетях типа "Y". Такие сети называются централизованными и могут быть эффективны, если решаются простые проблемы. Другой тип властной иерархии представляют сети типа "цепочка", в которых появляются горизонтальные связи – элемент децентрализации. "Всеканалные" сети представляют полностью децентрализованные группы. Обычно это требуется, когда необходимо участие всех в решении сложных проблем. Такой подход называют еще открытыми коммуникациями.



Знание типов коммуникационных сетей особенно важно для понимания отношений власти и контроля в организации. Известно, что сокрытие или централизация информации поддерживают властные отношения.

Характер взаимозависимости работ и людей в группе или организации будет определять тип более эффективной коммуникационной сети. Простая взаимозависимость допускает использование централизованных сетей. Сложная взаимозависимость требует "командного" подхода к построению коммуникационных сетей. Однако сложная сеть может и не решить простую задачу<sup>39</sup>.

Весьма важной характеристикой любой формы коммуникации является ее подверженность всевозможным помехам. Под помехами понимаются препятствия, барьеры, возникающие при формировании, передаче и приеме информации и нарушающие коммуникацию.

Основными коммуникационными барьерами являются помехи, связанные с содержанием сообщения, формой сообщения, средствами сообщения, организацией сообщения.

Помехи, связанные с содержанием сообщения:

- Языковые вербальные (связанные с речью, словами). Это, прежде всего, семантические помехи, вызванные неправильным пониманием смысла слов (например, из-за плохого перевода), недостаточной профессиональной подготовкой (непониманием специальных терминов), плохим произношением и т.п.
- Языковые невербальные (связанные с языком жестов, телодвижениями, выражением лица). Это помехи, возникающие при ведении переговоров, когда разные стороны придают одним и тем же жестам различный смысл (например, кивок головы у болгар означает не согласие, как у нас, а отрицание).

---

<sup>39</sup> Антопольский, А. Б. Информационные ресурсы России и политика их эффективного использования // Проблемы информатизации. 1997. № 5. С. 32-40.

- Логические помехи. Здесь барьером становится различная система доказательств, принимаемая сторонами, различное видение одних и тех же обстоятельств, разные принципы и установки. Так, логика богатого отличается от логики бедного, логика смелого – от логики осторожного, логика покупателя – от логики продавца и т.д.
- Помехи восприятия. Барьером может стать обстановка, в которой воспринимается информация (например, недружелюбная атмосфера), предвзятое отношение к получаемой информации, отсутствие доверия, противоречия с предшествующими сообщениями, неготовность к восприятию (например, из-за пренебрежения необходимой подготовительной работой).

Помехи, связанные с содержанием сообщения, могут быть в значительной степени нейтрализованы путем:

- тщательной подготовки к формированию, передаче и приему информации;
- привлечения к созданию сообщения и к его приему специалистов;
- обучения персонала организации коммуникационным процессам;
- создания обстановки, благоприятствующей коммуникационной деятельности.

Помехи, связанные с формой сообщения:

1. Сложность формы. Здесь помехи возникают из-за трудности понимания сообщения (например, при злоупотреблении специальными терминами, обилии цифровых данных и т.п.).
2. Непривычность формы. Помехи появляются, например, тогда, когда распоряжение отдается нетрадиционным способом (например, в необычной формулировке).
3. Несоответствие формы содержанию информации. Например, сигнал бедствия должен передаваться коротким сообщением, а финансовая информация должна носить исчерпывающий характер.

4. Неоправданное посредничество в передаче и интерпретации информации. Помехи возникают из-за неизбежных искажений на каждом этапе приема-передачи сообщения (эффект "испорченного телефона").

Помехи, связанные с формой сообщения, могут быть преодолены путем:

- придания сообщения понятного вида и доступной формы;
- соблюдения установленных и согласованных правил представления информации;
- обеспечения соответствия формы сообщения его содержанию;
- исключения неоправданных промежуточных инстанций при передаче и приеме информации.

Помехи, связанные со средствами сообщения:

1. Низкая оперативность передачи информации. Например, требуемое данным средством кодирование информации, вызывающее запаздывание ее передачи.
2. Малая пропускная способность средства. Это вызывает информационные перегрузки, например, при недостатке у организации необходимой для оформления и передачи сообщения оргтехники.
3. Несоответствие средства характеру передаваемой информации. Например, отсутствие видеоаппаратуры вынуждает ограничиваться лишь аудиотехникой, возможности которой существенно ниже.
4. Слабая помехозащищенность и низкое качество коммуникационных средств. Это приводит к нарушению коммуникационного процесса и резко снижает его качество.

Помехи, связанные со средствами сообщения, могут быть существенно снижены путем выделения дополнительных средств на оснащение коммуникаций современной техникой.

Помехи, связанные с организацией сообщения:

1. Плохая обратная связь или ее отсутствие. Это увеличивает шансы на искажение информации, лишает организацию возможности контролировать процесс управления.
2. Запаздывание информации. Это резко снижает ценность информации и эффективность ее использования.
3. Неудачный подбор партнеров в коммуникационном процессе. Это увеличивает возможность искажения сообщений, а в ряде случаев может привести к срыву коммуникации.
4. Неудачный выбор времени и обстановки коммуникации. Это снижает ценность сообщения и эффективность его реализации.

Помехи, связанные с организацией сообщения, могут быть существенно уменьшены путем:

- обязательного налаживания постоянной и устойчивой обратной связи;
- обеспечения своевременности передачи информации;
- тщательного подбора участников коммуникационного процесса;
- продуманного выбора времени и обстановки коммуникации<sup>40</sup>.

Эффективность коммуникационных процессов зависит от многих факторов.

1. Необходимо определить потребность в информации. При этом следует обеспечить понимание работниками, как будет использоваться информация, и правильное направление информационных запросов.

Существует два основных подхода к поиску информации:

- активный, когда определенный набор данных ищется либо непосредственно, либо опосредованно, например, с помощью сотрудника библиотеки. Этот подход на языке носителей информационных технологий называется "pull" – "вытягивание";
- пассивный, когда сотрудник оповещает свое подразделение или организацию в целом, какая ему требуется информация.

---

<sup>40</sup> Агафонова, В. В. коммуникационные технологии управления малым бизнесом. Самара: Изд-во Самарской государственной экономической академии, 2001. С. 46.

2. Персонал должен быть осведомлен о наличии информации, т.е. должны быть указатели, каталоги, телефонные справочники, навигаторы и т.д., а также возможность обращения к профессионалам для получения сведений о накопленных в организации знаниях.

3. Обеспечение доступа к информации. Для получения информации методами "pull" и "push" необходимо обеспечить пользователю наиболее удобные средства и поддерживать баланс между этими методами.

4. Система коммуникаций в организации должна характеризоваться завершенностью и полнотой, что означает, что обеспечен доступ как к централизованно управляемой, так и индивидуально создаваемой информации.

Для совершенствования коммуникаций рекомендуется:

- обеспечить управление информационными потоками в организации, т.е. четко представлять потребности в информации всех уровней управления и организовать потоки информации в соответствии с этими потребностями;

- использовать при передаче сообщений параллельно несколько каналов связи (например, письменную и устную речь);

- проявлять постоянное внимание к процессам обмена информацией (встречи с подчиненными, обсуждение предстоящих перемен, отчеты по результатам контроля);

- организовать системы обратных связей (опрос работников, система сбора предложений от работников, ротация кадров);

- практиковать выпуск информационных бюллетеней;

- обеспечить повышение квалификации работников управления;

- использовать современные коммуникационные технологии (видеоконференции и т.д.).

Для успешного осуществления коммуникации менеджеры должны руководствоваться следующими правилами:

1. Перед коммуникацией четко определить идеи, вкладываемые в послания. Необходимо учитывать цели и установки тех, кому направлено послание, и тех, кого оно касается.
2. Проанализировать истинную цель каждой коммуникации. Следует определить самую важную цель, а затем адаптировать язык, интонацию и подход в целом с тем, чтобы все они способствовали достижению поставленной цели. Не следует добиваться слишком многого одной коммуникацией.
3. Проанализировать все физическое и человеческое окружение при любой коммуникации. Большое значение имеют: выбор времени коммуникации, личная или иная форма коммуникации, социальный климат в организации, в подразделении и т.д. Коммуникация должна постоянно приспосабливаться к изменяющимся условиям среды.
4. При планировании коммуникации необходимо консультироваться с другими сотрудниками; часто важно добиваться участия других сотрудников. Это может придать дополнительную убедительность и объективность сообщению. Часто те, кто оказал помощь в планировании коммуникации, окажут ей активную поддержку.
5. Следует обратить самое пристальное внимание на интонацию и основное содержание сообщения. Это сказывается на позиции людей, которым направлено сообщение.
6. Следует воспользоваться возможностями, когда они представляются, включить в сообщение нечто полезное и ценное для его получателя. Подчиненные с большей готовностью откликаются на такие сообщения.
7. Необходимо устанавливать коммуникацию не только на сегодняшний день, но и на будущее. Хотя коммуникация направлена на решение в первую очередь непосредственных задач, она должна быть организована

с учетом прошлого опыта и соответствовать долговременным интересам и целям организации<sup>41</sup>.

Система управления предприятием включает в себя совокупность предметных областей по организации, мотивации и контролю производственных процессов предприятия.

В соответствии с различными сферами управления на предприятии, области применения КТ делятся на:

- КТ ввода, обработки и хранения информации по функциональным областям;
- КТ информации;
- КТ управления производственными процессами.

Ввод и обработка данных на современном предприятии составляют важную часть его работы. На сегодняшний день уже не представляется работа фирмы без использования компьютерных средств управления информацией.

К данной группе относятся следующие виды коммуникационных технологий:

1. Технические средства (ПК, офисная техника, устройства внешней памяти, устройства обеспечения локальной сети и доступа в Интернет). Все эти средства являются инструментом управления массивами информации.

2. Программные средства (программные продукты ввода и обработки информации). К данной группе относятся операционные системы и программные продукты по непосредственному вводу и обработке информации. При этом можно выделить как общие, так и специальные программные продукты. К общим ПП относятся общепринятые, стандартизированные программы, используемые преимущественно на всех предприятиях (Office, 1С, программы доступа в интернет и др.). К специальным программам относятся программные продукты, предназначенные для решения конкретных задач: обработки изображений, проектирования, моделирования и т. д.

---

<sup>41</sup> Гаюненко, А. Ю. Новые коммуникационные технологии управления предприятиями. М.: Макс Пресс, 2003. С. 19.

Правильный набор этих технологий, а также их логичное взаимодействие друг с другом, помогут предприятию грамотно выстроить функционирование всех отраслей.

Наличие проблемы и необходимости защиты информации привело к выработке методов ее защиты в рамках организации. В современной практике их можно подразделить на несколько групп: организационные, антивирусные, защита с помощью паролей, криптографические, стенографические.

Вся система защиты информации состоит из более мелких систем. К ним относится подсистема управления доступом, подсистема регистрации и учета, криптографическая защита информации и подсистема обеспечения целостности. Стоит иметь в виду, что для полноценной защиты необходимо комплексное использование перечисленных методов, которые должны быть регламентированы в рамках организации, то есть иметь четкую организационную структуру применения.

Информационные технологии управления производственными процессами включают в себя программные средства и методы принятия решений в различных областях деятельности компании: финансы, производственный цикл, управление качеством, проектирование.

В отличие от первой группы программных продуктов, технологии управления включают в себя встроенные процессы принятия решения, то есть представленные методы автоматизируют процесс управления.

Исторически сложилось, что информационные технологии играют вспомогательную роль и обеспечивают соответствующий уровень сервиса предприятия. Но с учетом развития новых технологий и развитием экономики в направлении сервисных услуг, роль информационных технологий в управлении предприятием значительно возрастает.

В настоящее время информационные технологии рассматриваются как рычаг для оптимизации бизнес-процессов предприятия на основе сквозной автоматизации, составляющих их бизнес-функций.



Автоматизация — один из способов достижения стратегических целей, а не процесс, развивающийся по своим внутренним законам.

С этим связано появление специализированных инструментов для построения аналитических систем и систем поддержки принятия решений на всех уровнях управления предприятием, а также интегрированных систем управления предприятием. Как было отмечено, смещение акцентов связано с развитием сервисной экономики и информационных технологий, что выражается в следующих процессах [1, с. 84—86]:

- информационные технологии становятся продуктом реализации на рынке, который представляет собой гибрид расчетно-аналитической работы и специфических услуг, предоставляемых организациям для автоматизации управления;
- совмещение в одном продукте всех типов информации (текст, графика, цифры, звук и т. д.);
- ликвидация всех промежуточных звеньев на пути от источника информации к ее потребителю (например, становится возможным непосредственное общение автора и читателя, продавца и покупателя, певца и слушателя, ученых между собой, преподавателя и обучающегося, специалистов через систему видеоконференций, электронную почту и т. п.);
- глобализация информационных технологий в результате использования спутниковой связи и всемирной сети Internet, благодаря чему люди смогут общаться между собой и с общей базой данных, находясь в любой точке планеты (ведущая тенденция).

Повышение запросов к оперативности информации в управлении экономическим объектом привело к созданию сетевых технологий, которые развиваются в соответствии с требованиями современных условий функционирования организации. Это влечет за собой организацию не только локальных вычислительных систем, но и многоуровневых (иерархических) распределенных информационных технологий в ИС организационного управления. Все они ориентированы на технологическое взаимодействие,

которое организуется за счет средств передачи, обработки, накопления, хранения и защиты информации.

В результате, на предприятии применяются как комплексные, так и специальные информационные технологии, обеспечивающие автоматизацию, как отдельных процессов, так и процессов нескольких групп.

На сегодняшний день существует множество программных средств для автоматизации того или иного производственного процесса, как общих, так и специальных (отраслевых). В зависимости от потребностей, компания выбирает программный продукт и интегрирует его в систему управления. При выборе, необходимо руководствоваться следующими критериями:

- программный продукт должен обеспечивать процесс управления, а не дублировать и ни в коем случае не «жить самостоятельно» [2, с. 61];
- выбор зависит от стоимости оценки текущих расходов на приобретение программного продукта и его интеграцию, а также от ожидаемого роста денежного потока, формируемого при применении продукта.

Регулируемый процесс, автоматизированный с помощью информационных технологий в современной организации должен включать в себя следующие функции:

- координация действий всех входящих в процесс элементов и субъектов;
- организация - определение целей, задач, структуры процесса и входящих в него элементов;
- мотивация - наиболее эффективно мотивация действует в случае формирования открытого и четкого процесса;
- учет - система должна включать элементы учета входящих процессов и элементов;
- анализ - современные технологии имеют встроенные модули по обработке и анализу учетных данных, результатом чего является вынесение решений, которые выражаются в рекомендации совершения оператором определенных действий или их автоматическое совершение;

- контроль - осуществляется менеджером или оператором системы, однако некоторые продукты имеют промежуточный контроль, который может осуществляться автоматически.

Организация может выбрать общий или отраслевой программный продукт, а также разработать собственный. Выбор зависит от специфики применения и стоимости продукта.

Таким образом, современное предприятие представляет субъект, жизнедеятельность которого обеспечивается целым комплексом коммуникационных технологий. В результате, современные КТ являются не столько средством, осуществляющим вспомогательные действия и обеспечение сервиса, а средством, обеспечивающим целые производственные комплексы и процессы.

## **1.2 Эволюция подходов к управлению в организации с помощью коммуникационных технологий**

Особенностью управленческих процессов в организациях является участие в них человека и в качестве объекта управления, и в качестве субъекта (управляющего звена). Эта специфика обуславливает наличие в системе управления факторов, связанных с психофизиологическими особенностями человека, что делает задачу управления организацией чрезвычайно сложной и плохо контролируемой, а результат данного процесса – мало прогнозируемым. Для упрощения управленческих процессов в организации, увеличения их эффективности и уменьшения ошибок по вине «человеческого фактора» с середины XX в. в процесс управления внедряются КТ, которые создают для них математически просчитываемый фундамент.

Ещё в 60-е годы прошлого века в СССР на первый план вышла проблема повышения эффективности общественного производства, экономии затрат живого труда, а также идея контроля над хозяйственными ресурсами и борьба с

их растратой.<sup>42</sup> Этот факт в сочетании с появлением первых ЭВМ в Советском Союзе, а также с общей тенденцией к рационализации и повышению эффективности управления, которая была активно поддержана государством, привел к тому, что в середине 60-х годов появляется множество научных работ о внедрении ЭВМ на предприятиях для повышения продуктивности рабочего процесса. Кроме того, в это время проводятся многочисленные съезды и конференции, посвященные проблемам автоматизации и механизации человеческой работы (как физической, так и интеллектуальной)<sup>43</sup>.

В эти годы активно внедряются средства производства, облегчающие человеческий труд и избавляющий его от рутины, или вообще заменяющие человека машины: средства для механизации человеческого труда – организационная техника (впоследствии устоявшимся выражением стало сокращение «оргтехника»), средства, применяемые для обработки экономической информации – вычислительная техника и т.п. Кроме того, во многих работах обращалось внимание на то, что при росте производства будет увеличиваться объем информации, соответственно будут возрастать трудности в работе с ней. Следовательно, необходимо принимать меры к использованию средств её выработки, хранения, обработки и передачи, сдерживающих рост аппарата управления. Одновременно эти меры должны были сокращать сроки и повышать оперативность комплексного анализа информации, и вместе с тем резко улучшать качество управления<sup>44</sup>, а также упрощать сам аппарат управления. Отмечалась и необходимость комплексного подхода к анализу информации: «от способов измерения, регистрации и передачи информации на обработку целиком зависит структура и методы работы экономического аппарата управления, а, следовательно, и объемы накладных расходов, себестоимость готовой продукции. От своевременности, полноты и качества

---

<sup>42</sup> Ходюшин, М. Т. Основы механизации и автоматизации управленческого труда. Шахты, 1969. С. 23.

<sup>43</sup> Проблемы науки управления и применение вычислительной техники для автоматизации и механизации управленческого труда. Украинская республиканская научно-техническая конференция. Киев: УкрНИИНТИ. 1968. С. 42.

<sup>44</sup> Твердохлеб, Н. Г. Совершенствование организационной структуры предприятий на базе механизации функций управления. Киев: Радянська Украша, 1968. С. 56.

обработки информации зависит качество управления производством и хозяйственной деятельностью»<sup>45</sup>.

Революционный шаг в процессе интеграции КТ в управленческие процессы был сделан, когда ЭВМ стали применять не только как автоматические арифмометры для решения четко поставленных математических задач, но и для комплексной автоматизации отдельных участков деятельности человека, связанной с обработкой информации.

Одним из первых и самых ярких примеров такого применения ЭВМ были автоматизированные системы обработки данных (АСОД), которые охватывали все процессы переработки и передачи информации в организации. Эти системы частично или полностью автоматизировали банковские операции, учёт материальных запасов предприятия, облегчали процесс резервации и оформления билетов и услуг, а также повышали эффективность других рутинных операций, непосредственно относящихся к обработке информации. Ключевым параметром в эффективности подобных систем было то, что они основывались на автоматизированных информационных базах (прообразах современных баз данных). Использование АСОД позволяло не только сократить время обработки запросов и этим повысить лояльность потребителя, но также существенно уменьшить трудозатраты сотрудников и сдержать рост численности персонала, не жертвуя при этом качеством управленческих процессов. Более того, хранение информации не только на бумаге и в головах людей, но и в памяти ЭВМ, наделило её принципиально новым уровнем динамичности, способностью молниеносно изменяться и быть использованной в решаемых на ЭВМ задачах.

В процессе дальнейшего развития АСОД переросли в автоматизированные системы управления (АСУ), которые чаще всего включали в себя уже не одну ЭВМ, а состояли из двух и более машин, объединенных в вычислительный комплекс (ВЬС). Процесс становления АСУ считался одним

---

<sup>45</sup> Твердохлеб, Н. Г. Совершенствование организационной структуры предприятий на базе механизации функций управления. Киев: Радянська Украша, 1968. С. 89.

из главных направлений развития КТ в сфере управления в эти годы. Основными видами автоматизированных систем управления являлись АСУ производством и АСУ технологическими процессами (АСУ ТП). Упрощая, можно сказать, что АСУ – это система управления любым объектом, в которой человек принимает непосредственное участие<sup>46</sup>, и в которой при помощи технических средств организуется сбор, накопление и обработка информации. Кроме того, в ней формируется наиболее эффективная стратегия управления заданными компонентами, которая оптимизирует рассматриваемые характеристики объекта. После чего результаты выдаются в виде отчета лицам, которые принимают управленческие решения.

С другой стороны, машины третьего поколения АСУ зачастую оказывались настолько сложны во внедрении и использовании, что их появление на предприятии влекло за собой существенное увеличение штата программистов и других технических сотрудников, обслуживающих эти системы управления. При технократическом подходе к внедрению и непродуманном управлении АСУ трудозатраты и расходы на предприятии могли стать неоправданно большими, а рутинная составляющая управленческого труда при этом значительно увеличивалась.

Следующим шагом в повышении эффективности труда было обеспечение возможности взаимодействия человека с вычислительной машиной в интерактивном режиме в рамках АСУ. Первыми ПО, решившими эту задачу и в некоторой мере автоматизирующими многие операции были Автоматизированные рабочие места (АРМ). Их появление стало революцией в деле эффективного использования рабочего времени и повышения уровня жизни работника, особенно в сфере, так называемой учрежденческой деятельности. На технику с помощью АРМ перекладывались такие рутинные операции, как учет материальных запасов, бухгалтерский учет и т.п. С использованием АРМ эти операции выполнялись не только намного быстрее и

---

<sup>46</sup> Колесников, В. Г. Электроника: энциклопедический словарь. М.: Советская энциклопедия, 1991. С. 19.

точнее, также снимался вопрос о честности выполнения работы и доверии к тому, кто её делает.

АРМ является совокупностью программно-аппаратных средств, которые обеспечивают взаимодействие человека с электронно-вычислительной машиной (или компьютером), а именно делают возможным:

- ввод данных в ЭВМ;
- вывода данных из ЭВМ на устройство вывода (монитор, принтер, средства воспроизведения звуковых сигналов, графопостроитель и т.п.).

В 70-е гг. после утопического всплеска веры в возможности КТ, в нашей стране по ряду экономических, социальных и политических причин наблюдается спад исследовательской активности в этой области. Именно в этот период Россия начала отставать в области информационных технологий от многих стран Европы, Соединенных Штатов и Японии.

Следующим шагом в развитии процесса передачи данных и повышения эффективности процесса коммуникации стало изобретение и внедрение в широкое производство в начале 70-х годов прошлого века оборудования для микрофильмирования, электронных счетно-клавишных машин и автоматических пишущих машин (АПМ), которые в дальнейшем стали выпускать с дисплеем. Данные технологии не только оказали значительный экономический эффект при работе с информацией, но также существенно облегчили процесс передачи и хранения информации, сделали её поиск в разы быстрее, уменьшили затраты труда и времени человека, работающего с документами, повысили результативность коммуникативных процессов и значительно увеличили эффективность функционирования организации.

Другим важным шагом в развитии КТ задействованных в процессе управления было создание программируемых управляющих блоков (ПУБ) – прототипов современного программного обеспечения. В момент внедрения ПУБ в процесс управления в организации на них возлагалась задача выполнять отдельные логические функции человека, что позволяло, помимо повышения экономической эффективности самих технических систем, решить важную

социальную задачу освобождения работника от роли элемента технологического процесса. Часто только использование ПУБ (и роботов на их основе) позволяло вывести человека из зоны вредного производства. По мнению автора, данный вид информационных технологий – важнейшая инновация в этой области с социальной точки зрения. Развитие подобных технологий повысило безопасность и привлекательность многих профессий, позволив сделать беспрецедентный скачок в улучшении условий труда работника.

Ещё одним значительным событием в развитии КТ стало появление систем обработки данных, которые использовались для автоматизации функций, исполнением которых заняты работники административно-управленческих служб, секретари, работники канцелярий, множительных бюро и т.п. Это работы по формированию содержания документов, составлению и обработке в них текста, размножению и рассылке.

Во многом именно в период с 60 по 90 гг. XX в. за счет развития КТ произошла общая интеллектуализация труда, а также значительное увеличение результативности использования рабочего времени, и, соответственно, повышение эффективности функционирования организации.

Для того чтобы КТ получили такое распространение, которое они имеют сегодня, им нужно было пройти ещё один шаг – стать доступными. До середины 90-х годов высокая стоимость телекоммуникационных услуг не позволяла использовать их в необходимом объеме.

В конце 80-х гг. прошлого века большое внимание уделялось развитию различного рода программного обеспечения. Стоит отметить, что даже простейшие программные инструменты, такие как сценарии (или программы-скрипты, которые автоматизируют некоторую задачу, которую без сценария пользователь делал бы вручную), позволяют значительно облегчить такую механическую работу, как тестирование, редактирование или резервное копирование. Более того, исключение человеческого фактора из этих процессов минимизирует проблему ошибок по вине «человеческого фактора».



Соответственно, повышается эффективность функционирования организации в целом.

Следующий шаг в развитии КТ – это появление глобальных информационно-коммуникативных сетей (в том числе всемирной сети Интернет). Данное событие трансформировало представление о времени, расстоянии и способах коммуникации, что вызвало бум развития технологий на базе сетей. Появление информационных сетей бесспорно можно назвать одним из важнейших событий XX в. в жизни общества и поставить его в один ряд с полетом человека в космос. Но использование коммуникации в сетях подразумевает гибкость системы управления и абсолютно несовместима со строгой иерархической структурой<sup>47</sup>. Тот факт, что некоторые высшие руководители предприятий отказываются использовать в своей работе даже электронную почту, объясняя это своим высоким положением – не просто плохо. Это можно назвать настоящим преступлением против собственной организации и эффективности её функционирования. Сеть в первую очередь предполагает открытость. С появлением коммуникативных сетей власть управляющего перестала основываться на контроле над информацией, т.к. один из фундаментальных принципов заключается именно в том, чтобы с помощью сети передать многие управленческие функции подчиненным.

Но с течением времени возникла обратная проблема. Для многих людей КТ (в частности всемирная сеть Интернет) – это способ коммуникации и получения информации (в том числе не связанной с должностными обязанностями). На сегодняшний день представить себе работу без использования Интернета в офисе невозможно. В связи с этим, при отсутствии контроля над данным ресурсом, от 30 до 40 процентов времени, проводимого в Интернете на рабочем месте, тратится на посещение не связанных с работой веб-сайтов.

---

<sup>47</sup> Мелюхин, И. С. коммуникационные технологии и бизнес. М.: Гарант-Парк, М-Око, 1997. С. 137.

Задача любой организации – максимизировать относительную долю работ, приводящих к увеличению добавочной стоимости, по отношению к общему объему работ<sup>48</sup>. Этот процесс напрямую связан с работой с данными и информацией, которую можно разделить на четыре этапа:

- первичный сбор данных;
- выделение значимой информации из данных;
- формирование знаний из полученной информации;

Поскольку информация играет ключевую роль в работе информационных систем и неразрывно связана с КТ, а её значимость в жизнедеятельности общества неизменно увеличивается, необходимо изначально определиться со значением данного термина и обозначить управленческие процессы, непосредственно связанные с информацией.

Первые попытки научного уточнения термина «информация» были предприняты ещё в 1920-х годах. С тех пор выдвигались математический, топологический, алгоритмический, комбинаторный, «динамический», атрибутивный и другие подходы к пониманию информации<sup>49</sup>.

В наиболее широкой трактовке информация понимается, как общенаучное понятие, означающее обмен данными не только между людьми, но и между человеком и автоматом, автоматом и автоматом, а также обмен сигналами в животном и растительном мире, передачу признаков от клетки к клетке, от организма к организму<sup>50</sup>. Причем, в наиболее научно обоснованных теориях подчеркивается, что информация с одной стороны является мерой снижения неопределенности, а с другой – она материализованный результат отражения способным к самоуправлению или саморазвитию субъектом (т.к. только он способен не только воспринимать воздействия окружающего мира, но и определенным образом отражать и оценивать их по какому-либо критерию или их совокупности) мира, предназначенный для дальнейшего восприятия.

---

<sup>48</sup> Корнеев, С. В. Управление эффективностью бизнеса – «пульс» руководителя // RM Magazine. 2003. №6. С. 2.

<sup>49</sup> Тавокин, Е. П. Информация как научная категория // Социологические исследования. 2006. № 11. С. 3-10.

<sup>50</sup> Там же С. 8-9.

В социально-управленческом аспекте информация – это не любые сведения или данные, а только актуальные знания о социальном и природном мире, которые определенным образом осмыслены, обработаны и представлены в удобном для использования виде и необходимы социуму для его полноценного функционирования. Другими словами, в социологии информация характеризуется её ценностью для человека при принятии им решений (в частности управленческих), т.е. в таком определении преобладает прагматический подход к данному понятию. В этом аспекте информацию можно рассматривать как знание.

В представленной работе информация понимается как данные, преобразованные в определенном контексте, которые представляют пользу для человека в конкретных действиях, т.е. используется прагматический и антропоцентрический подходы.

Управленческие процессы, связанные с информацией – это:

- поиск, фиксация и анализ информации;
- использование информации для принятия управленческих решениях;
- распространение социальной информации, которая относится к отражению, познанию и преобразованию разных форм жизнедеятельности людей;
- формирование и реализация государственно-управляющих воздействий.

В управленческих процессах, которые прямо или косвенно касаются информации, ключевую роль играет управленческая информация. Эта информация является частью социальной информации, и выделяется из её общего объема по критерию пригодности к использованию в процессах формирования и реализации управляющих воздействий. Она в целом базируется на социальной информации, однако выбирает из неё только то, что

отражает управленческие потребности конкретных способов организации и регулирования управляемых процессов.

Управленческая информация обусловлена следующими факторами:

- ролью государства в системе жизнедеятельности человека;
- степенью компетенции конкретных государственных органов;
- характером и иерархией законов, а также других нормативно-правовых актов, которые подлежат обязательному исполнению в управленческих процессах.

Если в управленческих процессах не учитывается хотя бы один из приведенных факторов, а в управленческую информацию привносятся элементы политики, идеологии, пропаганды и т.п. – это значительно снижает их эффективность и частичную потерю управленческих требований. Поэтому эффективность и рациональность управленческого процесса напрямую зависит от качества управленческой информации.

Следует сказать, что всё перечисленное выше является лишь составной частью, компонентом или отдельной теорией, включаемой (целиком или частично) в популярные в настоящее время управленческие системы. Наиболее всеобъемлющая и самая распространенная на сегодняшний день корпоративная информационная система – ERP (англ. Enterprise Resource Planning System – Система планирования ресурсов предприятия). Основное предназначение данной системы – это автоматизация учёта и управления. Она направлена на повышение эффективности функционирования организации и призвана решить все её проблемы, которые только возможно решить с помощью ИТ. Конечной целью такой системы является упрощение управления бизнесом. Обычно, ERP-системы построены по модульному принципу, и в той или иной степени затрагивают все ключевые процессы деятельности организации.

Чтобы лучше понять идеологию ERP, необходимо упомянуть о предшествующей ей системе – MRP (Material Requirements Planning – Планирование материальных потребностей). MRP позволяет планировать

потребности предприятия в ресурсах. Соответственно, она дает возможность составить график их своевременного удовлетворения, т.е. идея MRP заключается в том, что любая учетная единица необходимого для производства материала, должна быть в наличии в необходимом количестве и в нужное время. Ключевыми целями MRP-систем являются:

- удовлетворение потребности предприятия в материалах, комплектующих, компонентах и продукции для планирования производства, осуществлению основного производственного плана по изготовлению продукции и доставки её потребителям;
- поддержка низких уровней запасов, и, следовательно, экономия на складских расходах;
- планирование производственных и закупочных операций, расписаний доставки.

С технической точки зрения MRP является объединением разрозненных автоматизированных рабочих мест в единый комплекс с обязательным присутствием в нем следующих данных: производственного плана, списка номенклатуры, данных о состоянии запасов и спецификации состава изделия.

Но сфера применения MRP ограничена, кроме того: её использование требует большого объема вычислений и предварительной обработки значительного количества исходных данных, что увеличивает логистический и производственный циклы. Если компания стремится уменьшить уровень материальных ресурсов или перейти на выпуск продукции в малых объемах с высокой периодичностью её выполнения, увеличиваются логистические издержки. Система нечувствительна к кратковременным изменениям спроса, т.к. базируется на контроле запасов в фиксированных точках заказа; из-за её большой размерности и сложности в ней наблюдается значительное количество сбоев.

Учитывая столь существенные недостатки MRP, естественно, что развитие систем управления организацией на этом не остановилось. В 90-х гг.

XX в., пройдя эволюцию через MRP II (Manufacturing Resource Planning – Планирование производственных ресурсов), которая в отличие от MRP могла производить планирование и в денежном выражении, а не только в материальном, на мировом рынке широкое распространение стали получать приложения ERP-класса. В основу данных систем было заложено более широкое представление о ресурсах организации. ERP-система учитывала и материальные потоки, и денежные средства, и трудовые ресурсы. Модули и функции ERP-приложений образуют единое корпоративное хранилище данных и имеют огромный охват: финансовые операции, бухгалтерский учет, учет производственных мощностей, различные виды производства, маркетинг, контроль трудовых ресурсов, управление цепочками поставок, дистрибуция, управление доставкой и многое другое. При этом система ERP обеспечивает доступ к данным, содержащимся в ней, любому необходимому числу сотрудников организации одновременно, что позволяет совершить переход от последовательного выполнения действий (как при бумажном документообороте) к одновременной работе многих сотрудников. Причем разные сотрудники могут наделяться разным уровнем доверия, и, соответственно, разным уровнем доступа к данным. Подобный подход к разграничению доступа к информации предназначен для предотвращения как внешних угроз (например, промышленного шпионажа), так и внутренних (например, хищений информационных баз).

Иначе говоря, концепция ERP базировалась на идее о том, что необходимо учитывать всё, что потребляет организация и чем оперирует для достижения своей основной цели – получения прибыли. И именно с тем, что ERP стремится помочь компании во всех возможных и доступных для системы областях, связан её основной глобальный недостаток: зачастую организация (а доступна она только крупным компаниям) внедряет подобную систему, и её сотрудники понимают, что эта система «про все» и одновременно «ни про что». Нередко она оказывается непригодна (или же требует существенной доработки) для исполнения конкретных задач в конкретной организации. Кроме того,

эксплуатируемая система оказывается неспособной полностью охватить все участки деятельности предприятия, а её аналитических средств зачастую бывает недостаточно для обработки всех накопленных данных.

Но, взглянув не только на ERP-системы, а на КТ в целом с другой стороны, можно отметить, что бизнес во всех развитых странах вкладывает в коммуникационные технологии колоссальные, сопоставимые с бюджетами крупных европейских стран суммы, в надежде увеличить эффективность управления. В России развитие КТ закреплено на государственном уровне в Федеральной целевой программе «Электронная Россия (2002-2010 гг.)», а также в ряде целевых региональных программ. Данные проекты призваны увеличить потенциал страны на расширение её интеграционных возможностей в мировой экономике, повысить эффективность государственного и местного управления, сделать информацию доступнее для населения и, в конечном итоге, повысить общий уровень жизни в стране. Но опыт последних лет показывает, что не всегда новые технологии оправдывают возложенные на них ожидания даже в информационно развитых странах. В России к общемировым трудностям использования КТ присоединяются ещё и специфичные для нашей страны негативные факторы.

Самая частая причина нерационального использования информационных систем подобного класса – сложность в работе с ними и, соответственно, кажущееся на первый взгляд удобство старых методов. Данный результат ещё раз подчеркивает необходимость своевременного обучения персонала, повышение его мотивации к использованию новых методов в работе, а также внедрение систем, которые не имели бы избыточной функциональности. Другая проблема - непонимание значимости данной системы для интенсификации и облегчения их труда. Кроме того, для повышения уровня мотивации использования информационных технологий в повседневной работе, необходимо вводить объективные методы оценки эффективности рабочих процессов.

Нередки ситуации, когда топ-менеджмент организации, первоначально выступавший инициатором внедрения, не использует новую систему в своей работе. Руководители и лица, принимающие решения продолжают применять в своей деятельности бумажные отчеты, при этом полностью полагаясь на людей, которые эти отчеты подготовили. Такое положение дел не отвечает современным стандартам эффективности управления, а также может повлечь за собой появление в системе ошибок и решений, принятых на основе искаженных данных. Руководители при этом не хотят, не могут или не считают нужным самостоятельно работать с корпоративными данными. В результате, внедрение ERP-системы (или подобной ей по масштабу) оказывается сегментарным. Следовательно, параллельно существуют другие системы управления (как правило, старая – бумажная и новая бизнес-система), значит, данные начинают дублироваться (что противоречит основному принципу составления баз данных) и путаться, попадая в одну систему и не попадая в другую. В итоге, недоверие руководства к новой системе и не проработанность политики внесения и поддержания актуальности информации в ERP не только не дает планируемых результатов по повышению эффективности управления организацией, новое внедрение существенно снижает её. И, в лучшем случае, дорогостоящая ERP-система становится учетной программой, удовлетворяющей некоторых рядовых сотрудников и начальников отделов, но не лиц, принимающих управленческие решения.

Поэтому, бессмысленно пытаться воспроизводить уже сложившиеся методы управления с помощью новых ИТ-инструментов, т.к. они требуют новых методов работы, а настоящий рост продуктивности бизнеса возможен только при интегральной реструктуризации. К тому же, создавая системы, включающие в себя большое количество сложных управленческих процессов, многие из которых базируются на КТ, необходимо уделять особое внимание каждому элементу системы и тщательно продумывать возможные сценарии развития событий.



Кроме того, необходимо чтобы бизнес-системы поддерживались на государственном уровне. Например, в России ведение бухгалтерского учета с помощью ERP-системы невозможно и по той причине, что государственные налоговые органы требуют представлять отчеты только в формате, поддерживаемом программой 1С-бухгалтерия, замедляя этим развитие КТ в данной сфере.

Учитывая все перечисленные недостатки систем класса ERP, не удивительно, что параллельно развивались и другие, более узконаправленные системы управления бизнесом. Многие производители ПО, призванного увеличить эффективность бизнеса, осознали необходимость в приложениях, удовлетворяющих какую-то отдельную потребность предприятия. Например, ПО для автоматизации управленческих задач анализа и контроля, бюджетирования и финансового планирования. В конкурентной борьбе на этом рынке удалось победить тем, кто сосредоточился на ПО, которое полностью было специализировано под решение управленческих задач. Такие приложения были объединены известным международным независимым аналитиком рынка ПО (компанией IDC) в новое семейство – BPM (англ. Business Performance Management – Управление эффективностью бизнеса). Эти системы связывают в одну концепцию следующие управленческие понятия: миссия компании, цели, стратегия развития, долгосрочные и среднесрочные планы, конкретный бюджетный план в краткосрочном периоде. С помощью этой концепции топ-менеджмент компании может создавать первичную версию бюджета для линейных менеджеров. Нижестоящие сотрудники, в свою очередь, имеют возможность дополнять данную версию своим видением ситуации: тем, какие им для выполнения нужны сроки, ресурсы и т.п. BPM позволяет всем допущенным к системе сотрудникам использовать в своей работе отчеты смежных департаментов, что значительно повышает эффективность функционирования организации за счет интеллектуализации работы менеджеров.

Кроме удобства использования, повышения достоверности принятых решений и общего увеличения эффективности функционирования организации, BPM несет в себе ещё несколько преимуществ. Благодаря единой среде сотрудничества рядового работника и топ-менеджмента, каждый сотрудник становится более вовлеченным в процесс исполнения задания и начинает яснее понимать свою роль в системе управления организацией, а также трансформируется вектор управления сверху вниз.

Ещё одно достоинство BPM заключается в том, что данная система позволяет управленцу увидеть все слабые места предприятия и сосредоточить внимание там, где возникли отклонения от намеченного плана.

В отечественной литературе термин BPM появляется на рубеже 2003-2004 годов. И до сих пор некоторые источники утверждают, что данное понятие не вносит дополнительной информации по отношению к уже существующему термину Business Intelligence. Но заметим, что понятия BI на практике ассоциируются, прежде всего, с определенными видами КТ и только потом с концепциями управления. Тогда как BPM – это в первую очередь управленческая концепция, а только потом – особая категория коммуникационных систем. BPM – может служить базисом для управления, автоматизации и анализа бизнес-методов, систем показателей, процессов и систем, которые являются основой для бизнес-процессов<sup>51</sup>. Эти системы помогают бизнесу эффективно управлять финансовыми, человеческими, имущественными и другими ресурсами<sup>52</sup>.

Сущность концепции BPM базируется на трех основных положениях:

1 BPM дает возможность лицам, принимающим решения, устанавливать стратегические цели и оценивать эффективность деятельности в отношении них, что позволяет оперативно влиять на процесс их достижения.

---

<sup>51</sup> Business performance management [Электронный ресурс] / Wikipedia. – Режим доступа: [http://en.wikipedia.org/wiki/Business\\_Performance\\_Management#\\_note-0](http://en.wikipedia.org/wiki/Business_Performance_Management#_note-0) (дата обращения: 5.07.2018).

<sup>52</sup> Карпенко, К. А. Двадцать лет реформ глазами россиян // Финансовая газета. Региональный выпуск. 2004. №3(480). С. 15.

2 ВРМ – это совокупность интегрированных повторяющихся управленческих процессов и технологий, относящихся к операционной и финансовой деятельности.

3 Основные ВРМ–процессы непосредственно соотносятся со стратегией, базирующейся на операционном и финансовом планировании, отчетности и консолидации, анализе, моделировании и мониторинге показателей эффективности<sup>53</sup>.

Ключевым моментом в определении ВРМ является именно основа данной системы на непрерывность и цикличность совокупности процессов управления. Этот циклический процесс включает в себя следующие элементы:

- определение целей развития;
- моделирование факторов, которые определяют достижение обозначенных целей, а также обозначение имеющихся ограничений;
- планирование действий, которые ведут к достижению намеченных целей;
- постоянный мониторинг, который позволяет оценивать состояние важнейших показателей эффективности и то, каким образом они отклоняются от плана;
- анализ достигнутых результатов, позволяющий понять, в чем заключается эффективность конкретных феноменов;

Идея непрерывного цикла управления логически влечет за собой вопрос о функциональности систем класса ВРМ. На сегодняшний день одной из важнейших составных частей ВРМ-системы можно назвать приложения, которые осуществляют функции целевого управления.

Следует отметить, что особая роль в ВРМ-системе отводится отчетности, т. к. именно отчеты – это то, чем руководствуется лицо, принимающее решения. Функция составления отчетной документации достаточно хорошо развита во всех упомянутых методиках. Но в ВРМ включена

---

<sup>53</sup> Духонин Е. Ю., Исаев Д. В. Концепция Business Performance Management: начало пути. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. С. 17-21.

функциональность, которая предназначена специально для решения специфической задачи составления пакета консолидированной отчетности. Данная задача становится чрезвычайно актуальной в свете широкого распространения международных стандартов (МСФО, СААР) и глобализации бизнеса в целом. С помощью этой функции можно организовывать сбор документации и отчетности отделений, филиалов, зависимых и дочерних компаний предприятия. Также, она дает возможность выполнять корректирующие проводки и обеспечивать консолидацию документации (в том числе приводить её к требованиям стандартов), в результате чего формируется необходимый комплект отчетов. Роль консолидированной отчетности трудно переоценить, т.к. в своей работе её использует не только руководство предприятия, но зачастую она необходима и внешним пользователям, включая клиентов организации.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

Изначально коммуникационные технологии внедрялись на предприятиях для решения практической задачи облегчения человеческого труда и сдерживания роста штата сотрудников за счет выполнения машинами некоторых технических действий, которые раньше делали люди. С течением времени внимание стало обращаться на лавинообразное возрастание объемов информации, поэтому начали разрабатываться и применяться средства для её выработки, хранения, обработки и передачи, что должно было упростить процесс управления и увеличить его качество. КТ стали применяться для комплексной автоматизации отдельных участков деятельности человека, связанной с обработкой информации.

Использование КТ значительно облегчило работу лицам, принимающим управленческие решения, т.к. технологии проделывают большой пласт работы по сбору и обработке информации. Кроме того, с появлением КТ управленческие решения стали более обоснованными, т.к. в большей мере стали базироваться на фактических данных, а не на интуиции и искаженной информации.

При внедрении новых технологий необходимо менять методы управления и задачи бизнеса, т.к. без этого техническая база предприятия неоправданно возрастает, а управленческая информация становится ещё менее систематизированной, чем до внедрения. Но в любом случае, все информационные внедрения с учетом накопленного за последние годы опыта нужно рассматривать сквозь призму реинжиниринга бизнес-процессов.

Выводы к главе 1:

1. Процесс интеграции коммуникационных технологий в бизнес начался в 60-е гг. XX в. и не закончился до сих пор.
2. Повсеместное использование КТ наделило информацию принципиально новым уровнем динамичности, что изменяло методы и механизмы управления.

Коммуникационные технологии значительно облегчили труд человека, трансформировали методы и механизмы управления и существенно повлияли на характер, скорость и способы распространения информации, но говорить о возникновении принципиально нового типа общества – информационного, на наш взгляд, преждевременно.

Процесс интеграции КТ в управление прошел сложный эволюционный путь и повлек за собой ряд социальных последствий:

- Значительно уменьшилось количества рутинных процессов и времени, затрачиваемого на них.
- Использование КТ и инструментов, опирающихся на компьютерные компоненты, позволило сократить использование человеческого труда в опасных производствах.
- Экономия трудозатрат сотрудников, позволяющая сдерживать рост численности штата предприятия.
- Снижение количества конфликтных ситуаций за счет снятия напряженности и ответственности с человека, уменьшения неопределенности и сокращения межличностных взаимодействий.

– Повышение лояльности клиентов за счет максимально индивидуального подхода к ним, а также установление обратной связи с клиентами.

– Многие КТ на сегодняшний день становятся настолько сложны в использовании, что ключевым фактором для их эффективного применения является культура управления, а также подготовленность людей к применению данных технологий. Поэтому, одной из важных задач при информационном внедрении является разработка комплексных мер по обучению персонала.

В развитии КТ значительную роль играет осознание государством значимости информационных проектов и его продуманная политика в поддержке развития КТ.

## **2 Эмпирическое исследование эффективности и распространения коммуникационных технологий в системе управления современной организацией**

На рубеже веков общество значительно трансформировалось под влиянием повсеместного использования коммуникационных технологий. Сегодня они являются неотъемлемой частью всех сфер жизнедеятельности человека, в том числе экономики и управления. Многие управленческие процессы стали настолько сложными, что их реализация без использования информационных технологий ведет к существенным психофизическим перегрузкам управленца. В свете этого, становится весьма актуальным изучение процесса интеграции коммуникационных технологий в структуру социального управления, а также степень влияния данного процесса не только на эффективность управления в целом, но и на жизнь отдельного индивида. Данный процесс является чрезвычайно длительным, сложным и, несмотря на ускоряющийся темп научно-технического прогресса, пройдет ещё много лет, прежде чем об этом можно будет говорить как о свершившемся факте. Но обдуманная политика в данной области способна сократить переходный период, сделав его при этом менее болезненным.

Наибольшее влияние коммуникационные технологии оказали на управленческие процессы. Под влиянием КТ, пронизавших структуру большинства предприятий, изменились многие методы и механизмы управления, повысилась эффективность управления товарно-материальными ресурсами, трансформировались каналы передачи информации и т.п.

Коммуникационные технологии прочно вошли в повседневную жизнь практически каждого индивида, повлияв на такие аспекты жизнедеятельности, как характер трудовых отношений и производительность труда.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью получения новых данных, так как связь управленческих процессов с коммуникативными сетями создают все более новые подходы к распространению информации.

Сеть необратимо меняет природу управления и рабочей деятельности, поощряя неформальные способы общения. Эта черта особенно важна в свете того факта, что информация превращается из локального ресурса в мировой, становясь ключевым инструментом глобальных социальных изменений и управленческих инноваций, расцениваясь при этом как главный ресурс управления.

Проблема данного социологического исследования: недостаточная изученность преобладающих коммуникативных технологий в системе управления современной организации в Приморском крае.

## **2.1 Подготовка исследования и разработка инструментария**

Подготовка программы была начата в мае 2018 года. Темой исследования стало \uy\е\_gb\_ hp\_gdb wdki\_17b dhffmgbd7bhgguo l\_ogheh]bc \ mi7e\_gbbkh\j\_f\_gghch]7ba7b\_cbwnn\_dlb\ghklbbobkihevah\7by .

Структуру социологической программы составляют два раздела: методологический и методический (методико-процедурный). Методологический раздел включает в себя: постановку проблемы и проблемной ситуации, обзор литературы по проблеме исследования, определение объекта и предмета исследования, постановку цели и задач исследования, теоретическую и эмпирическую интерпретацию основных понятий, выдвижение рабочих гипотез.

Методический раздел включает в себя: выбор и обоснование метода сбора информации, определение выборочной совокупности, разработку инструментария.

Рассмотрим методологический раздел, в него входят следующие элементы:

Объект: система управления ФГБУ «Земля леопарда».

Предмет: коммуникационные технологии и их использование в управлении ФГБУ «Земля леопарда».



Цель: выяснить мнение экспертов о коммуникационных технологиях и их значении в управлении ФГБУ «Земля леопарда».

Задачи:

- а) Выявить мнение экспертов об уровне развития коммуникационных технологий
- б) Выявить наиболее популярные коммуникационные технологии в системе управления организацией с точки зрения экспертов.
- в) Оценить эффективность использования коммуникационных технологий согласно мнению экспертов.
- г) Выявить факторы, по мнению экспертов, какие тормозят, а какие способствуют развитию коммуникационных технологий.
- д) Получить экспертную оценку коммуникационных технологий в управлении организацией.

Гипотезы:

- а) В системе управления ФГБУ «Земля леопарда» используется широкий спектр коммуникационных технологий
- б) ФГБУ «Земля леопарда» использует новые коммуникационные технологии для совершенствования процессов внутренних коммуникаций.
- в) Коммуникационные технологии играют важную роль в функционировании современной системы управления ФГБУ «Земля леопарда».

Методический раздел включает в себя следующее:

1. Принципиальный (стратегический) план исследования:

В данном исследовании будет применен разведывательный план исследования в силу того, что по теме исследования существует немного научной литературы и проведенных исследований, либо отсутствует широкий доступ к соответствующим исследованиям и литературе, а также исследованиям, проведенным в Приморском крае.

2. Обоснование системы выборки единиц наблюдения:

Генеральная совокупность состоит из руководителей и сотрудников организации ФГБУ «Объединенная дирекция государственного природного биосферного заповедника «Кедровая падь» и национального парка «Земля леопарда» (ФГБУ «Земля леопарда»)

В данном исследовании будет применена гнездовая выборка, так как генеральная совокупность представлена в виде отделов. Численность выборочной совокупности – 3 эксперта.

Метод сбора информации:

Полуформализованное интервью с руководителями организацией и сотрудниками пресс-службы. Примерный сценарий интервью содержит в себе вопросы, которые могут меняться и дополняться в ходе проведения опроса.

Метод обработки данных:

Транскрибирование – это перевод устной речи в текст. Метод группировки заключается в том, что обследуемая совокупность расчленяется на однородные группы (т.е. отдельные единицы которых обладают общим для всех признаком). При группировке по качественным признакам должна быть предусмотрена возможность отнесения каждой из единиц анализа к одной из выделенных градаций. Типологизацией обозначают обобщение признаков социальных явлений на основе идеальной теоретической модели и по теоретически обоснованным критериям. Также будет применён метод статистической обработки (выявление модальных ответов) и интерпретация.

## **2.2 Анализ полученных данных**

В ходе проведенного исследования было опрошено 3 экспертов – сотрудников организации ФГБУ «Земля леопарда». Эксперты занимают следующие должности: начальник отдела пресс-службы, главный специалист отдела пресс-службы, заместитель директора по туризму и экологическому просвещению. Опыт работы в данной организации: 5 лет, 2 года, более 5-ти лет соответственно.

В результате анализа полученных в ходе исследования данных были сделаны следующие выводы:

1. Среди КТ, используемых в организации, были выделены: корпоративная электронная почта, программа обмена быстрыми сообщениями «Net speakerphone», документооборот, корпоративный сервер и мобильные мессенджеры.
2. Все эксперты оценили использование КТ, как чрезвычайно важный аспект управленческой деятельности организации, а также указали на их повсеместную эффективность, однако также выделили прямую зависимость от законодательства РФ, следование которому (соблюдение бумажного документооборота и строгая отчетность за каждое действие) затормаживает развитие КТ в государственном учреждении.
3. Среди наиболее часто используемых КТ, по мнению экспертов оказались: эл. почта, корпоративный сервер и служебные записки.
4. Большинство экспертов выявили следующие тормозящие развитие коммуникационных технологий факторы: подчиненность строгой отчетности за каждое действие внутри организации (каждое решение или действие сопровождается документально), сбои в работе технического оборудования, непостоянное наличие обратной связи. Факторы, способствующие развитию КТ: внедрение современных методов управления, высокий уровень развития науки и техники.
5. Все эксперты сошлись во мнении, что выявить коммуникационные проблемы в организации можно только непосредственно с помощью КТ, которые также способствуют работе по их разрешению.
6. Эксперты отметили, что для прогрессивного управления организацией, арсенал КТ, используемых в данной организации должен постоянно совершенствоваться и пересматриваться, однако данная организация зависима в первую очередь от государственных приказов. В силу своих возможностей, сотрудники пресс-службы собираются расширять использование мобильных мессенджеров посредством

создания группы, в которой будут состоять все работники данной организации.

7. Большинство экспертов выделили, что использование КТ в данной организации доступно и не затратно материально, морально и физически, единственной значимой затратой эксперты выявили использование расходных материалов для печати.

8. Большинство экспертов выделили, что обратная связь в организации существует, но она непостоянна, что является одной из существенных проблем. В данной организации существует приказ о том, что все отделы представляют отчеты о своей деятельности за неделю каждый вторник, однако отчеты от сотрудников (исключая руководителей) часто не поступают вовремя, что сказывается негативно на эффективной управленческой деятельности.

9. Наиболее конструктивными КТ оказались мобильные мессенджеры, электронная почта и программа обмена быстрыми сообщениями «Net speakerphone», деструктивными является документооборот, замедляющий процесс коммуникации, но являющийся неотъемлемой частью КТ в госучреждении. Также эксперты отметили, что отказались от использования мессенджера «Telegram» по причине запрета использования данного мессенджера на территории РФ.

10. Все эксперты отметили, что КТ значительно упрощают процесс управления в организации, более того, без них он невозможен.

11. Все эксперты отметили, что система управления совершенствуется наряду с изменением и вовлечением новых КТ. Сотрудники следят за развитием новых КТ. Прогресс не стоит на месте, организации совершенствуются, однако для данной организации существует потенциал роста и развития, так как, в сравнении с коммерческой организацией, арсенал КТ недостаточно широк и прогрессивен.

12. Эксперты отметили, что КТ обеспечивают непосредственное взаимодействие с другими организациями, значительно упрощая процесс

коммуникации и помогая обмениваться опытом, а также содействуя оперативному и качественному сотрудничеству.

13. Эксперты отметили, что в организации регулярно проводится обучение, повышение квалификации, лекции, семинары, а также предоставляется полный спектр доступных площадок для образования в сфере КТ той или иной сферы занятости каждого отдела.

14. Все эксперты сошлись во мнении, что в настоящее время уровень развития коммуникационных технологий, используемых в современной организации достаточно высок. Однако не все они используются в данной организации.

15. Эксперты выделили также необходимость совершенствования спектра КТ, используемых в государственных учреждениях, например ввод такой технологии, как электронный документооборот.

16. В числе особенностей КТ данной организации эксперты выделили: электронная отчетность об уровне дохода, структуре и состоянии организации на официальном сайте, использование специального мессенджера «Net speakerphone», наличие собственного сервера по обмену данными.

17. Особенности применения КТ в сфере управления данной организации эксперты отметили использование электронной почты для организации совещаний.

18. Проблемы, выделенные экспертами: технические неполадки, непостоянное наличие обратной связи.

На основании полученных данных можно сделать вывод, что в организации ФГБУ «Земля леопарда» уровень развития и использования КТ недостаточно высок и современен. Однако, спектр используемых КТ достаточно велик и используется повсеместно. Большинство популярных современных технологий задействованы в данной организации. Эксперты отмечают эффективность и пользу от использования все более современных технологий, также они считают, что совершенствование перечня КТ –

неотъемлемая часть развития системы управления организацией. Каждая организация обязана следить за нововведениями в сфере КТ, так как от этого напрямую зависит ее жизнедеятельность и стабильное функционирование. Современную организацию невозможно представить без коммуникационных технологий, однако устаревшие КТ способны не только не помочь управлению организацией, но и навредить, а значит замена старых технологий на новые необходима. Мнения экспертов наглядно свидетельствуют о том, что внедрение инновационных методов в практику отечественного управления при необходимой адаптации к российским условиям, ведет к однозначно положительным организационным изменениям, а у сотрудников, вовлеченных в управленческие процессы посредством КТ повышается производительность труда. Коммуникационные технологии значительно облегчили труд человека, трансформировали принципы управления и существенно повлияли на характер, скорость и способы распространения информации.

## Заключение

Проведенное исследование позволило сделать ряд теоретических обобщений и практических выводов, а также наметить мероприятия, реализация которых будет в дальнейшем способствовать повышению эффективности управленческих процессов. Следует отметить важность применения информационно-коммуникативных технологий в процессах управления для повышения их эффективности, а также значительное влияние применения КТ в сфере управления на социальную жизнь людей. В частности, данные факты выражаются в следующем:

Интеграционный процесс вливания информационных технологий в управление продолжается уже около 50 лет и на сегодняшний день все еще не закончен. Изначально КТ внедрялись на предприятиях для решения практических задач замены некоторых механических действий людей машинами. Но со временем внимание стали обращать на увеличение объемов информации, поэтому начали применяться средства для её обработки и передачи, что должно было упростить процесс управления и увеличить его качество. КТ стали использовать для комплексной автоматизации участков деятельности человека, связанной с обработкой данных. Из-за роста объемов информации на первый план выходят новые КТ.

Повсеместное использование коммуникационных технологий в управленческих процессах не только значительно изменило структуру самих этих процессов, но также повлекло за собой существенные изменения в социальной сфере жизнедеятельности людей: уменьшилось количество рутинных процессов и времени, затрачиваемого на них, что в свою очередь понизило утомляемость работников; роль человека во многих расчетно-планировочных процессах стала минимальной, что уменьшило психофизиологические нагрузки работника; использование КТ и инструментов, опирающихся на компьютерные компоненты, позволило минимизировать риски связанные с вредной профессиональной деятельностью. Уменьшение

таких профессий влечет за собой повышение уважения к человеческой личности в обществе, а также увеличивает ценность жизни человека. Что с течением времени принципиально повышает качество жизни общества в целом.

Применение КТ во всех сферах деятельности человека, в том числе и в управлении – неотъемлемая часть современного общества. Используемые должным образом коммуникационные технологии способны в разы увеличить производительность как управленческих процессов в частности, так и всей организации в целом. При создании эффективной структуры организации коммуникационные технологии являются обязательным и важнейшим элементом в ней как для управленцев высшего звена, так и для рядовых сотрудников.

В связи с тем, что в последние десятилетия происходит трансформация взгляда на бизнес, прежние методы оценки эффективности управления организацией стали устаревать, т.к. они не учитывают многие важные для управления нефинансовые показатели. Становятся необходимыми методы, позволяющие объективно посмотреть на всю совокупность управленческих процессов. Новые методы оценки функционирования предприятия должны в первую очередь учитывать её нематериальные активы: знания и навыки сотрудников, уникальные управленческие технологии, бренд, лояльность клиентов, отношения с государственными и общественными структурами и т.д. В условиях информационной конкурентной среды именно способность компании развивать, сохранять и активно использовать нематериальные активы становится решающей предпосылкой успеха. Кроме того, при правильном выделении ключевых показателей эффективности, базирующиеся на них системы оценки в сочетании с адекватно реализуемой процедурой измерения, представляет собой метод контроля над персоналом.

Базирующаяся на компьютерных технологиях сбалансированная система показателей способствует созданию стратегии компании, а также дает возможность руководству выразить данную стратегию в конкретных действиях. Это с одной стороны упрощает контроль над процессами, происходящими в



компании, а с другой – глобальные цели становятся более очевидными на всех уровнях управления, что позволяет привести деятельность, как отдельных сотрудников, так и организации в целом, в соответствие с разработанной стратегией. Кроме того, этот метод качественно улучшает коммуникативные процессы, т.к. позволяет высшему руководству и рядовому сотруднику общаться и работать без организационных границ.

Корпоративные порталы позволяют создавать в организации единое информационно-коммуникационное пространство, которое в дальнейшем увеличивает продуктивность работы сотрудников с информацией и обеспечивает им эффективный коммуникативный канал. В частности, это позволяет сократить время на адаптацию новых сотрудников, увеличить количество вовремя осведомленных о корпоративных событиях сотрудников, получить новые идеи для развития бизнеса и т.д.

Процесс интеграции КТ в управленческие процессы очень сложный, динамичный и двусторонний. При внедрении и применении новых технологий в организации существует множество социально-психологических ограничений, которые не дают полноценно использовать возможности, предоставляемые КТ. Среди них есть как общемировые проблемы – плохо организованные коммуникативные процессы и отсутствие согласованности между сотрудниками, пренебрежение четким целеполаганием и планированием и т.п. Так и факторы, специфичные для России: низкая заработная плата, отсутствие доступности КТ в повседневной жизни, низкий уровень доверия к новым технологиям и нежелание их использовать, возможность саботажа внедрения информационных проектов и т.п.

Применение современных информационных технологий для проведения социологических исследований в рамках организации, позволяет сделать выборку репрезентативной без привлечения значительных человеческих и материальных ресурсов. Кроме того, КТ дают возможность использования в исследованиях менее квалифицированных, чем это требуется без технологий,

специалистов. КТ позволяют значительно сократить сроки исследования и представить его результаты в удобной для использования форме.

## Список литературы

1. Агафонова, В. В. коммуникационные технологии управления малым бизнесом / В. В. Агафонова. – Самара: Изд-во Самарской государственной экономической академии, 2001. – 136 с.
2. Андрейчиков, А. В. Интеллектуальные информационные системы: Учебник / А. В. Андрейчиков. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 432 с.
3. Антопольский, А. Б. Информационные ресурсы России и политика их эффективного использования // Проблемы информатизации. – 1997. – № 5. – С. 32-40.
4. Аристархова, Е. В. Информационная технология / Е. В. Аристархова. – М. : Информация и управление, 1994. – 310 с.
5. Архипова, Н. И., Кульба, В. В. Организационное управление: Учеб. пособие для вузов / Н. И. Архипова, В. В, Кульба. – М. : Российский государственный гуманитарный университет, 2006. – 784 с.
6. Афанасьев, В. Я., Корнеев, И. К. Введение в государственное управление: В 3-х кн., кн.3. Управление персоналом и коммуникационные технологии / В. Я. Афанасьев, И. К. Корнеев. – М. : ЗАО «Финстатинформ», 1998. – 175 с.
7. Афанасьев, Э. В., Ярошенко, В. Н. Эффективность информационного обеспечения управления / Э. В. Афанасьев, В. Н. Ярошенко. – М. : Экономика, 1987. – 111 с.
8. Баронов, В. В., Калянов Г. Н., Попов, Ю. И. коммуникационные технологии и управление предприятием / В. В. Баронов, Г. Н. Калянов, Ю. И. Попов. – М. : АйТи-Пресс, 2005. – 328 с.
9. Бородулин, А. Н., Заложнев, А. Ю. Внутрифирменное управление, учет и коммуникационные технологии: Учеб. Пособие / А. Н. Бородулин, А. Ю. Заложнев. – М. : ПМСОФТ, 2006. – 344 с.
10. Брукс, П. Метрики для управления ИТ-услугами / П. Брукс. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 288 с.

11. Волков, Е. А. Экономическая эффективность автоматизированного управления / Е. А. Волков. – М. : Мысль, 1987. – 160 с.
12. Гайфуллин, Б., Обухов, И. Современные системы управления предприятием // КомпьютерПресс. – 2001. – № 9. – С. 34-38.
13. Гапоненко, А. Ю. Новые коммуникационные технологии управления предприятиями / А. Ю. Гапоненко. – М. : Макс Пресс, 2003. – 58 с.
14. Гейтс, Б. Бизнес со скоростью мысли / Б. Гейтс. – М. : ЭксмоПресс, 2000. – 479 с.
15. Даугела, В. Стратегии создания и использования управленческой техники / В. Даугела. – Вильнюс: ЛитНИИНТИ, 1979. – 60 с.
16. Дмитриева, И. С. Компьютерно-сетевые связи как фактор становления информационного общества в России: дисс. ... канд. соц. наук / И. С. Дмитриева. – М. : МГУ им. М.В.Ломоносова, 2007. – 173 с.
17. Друкер, П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2003. – 272 с.
18. Духонин, Е. Ю., Исаев, Д. В. Концепция Business Performance Management: начало пути / Е. Ю. Духонин, Д. В.Исаев. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 269 с.
19. Духонин, Е. Ю., Исаев, Д. В. Business Performance Management – новый сегмент рынка систем управления // RM Mageline. – 2004. – № 6. – С. 8-11.
20. Евдокимов, Н. В. Основы контентной оптимизации. Эффективная интернет-коммерция и продвижение сайтов в Интернет / Н. В. Евдокимов. – М. : Вильямс, 2007. – 160 с.
21. Ермошкина, Н. Демистификация ИТ. Что на самом деле коммуникационные технологии дают бизнесу / Н. Ермошкина. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 296 с.
22. Задирако, И. Н. К массовой информационно-коммуникационной грамотности. [Электронный ресурс] / Круглый Стол в психологическом институте РАО. – Режим доступа: [www.pewglobal.org/reports/display.plip](http://www.pewglobal.org/reports/display.plip)

23. Зайцев, В., Чертсашин, А. Опыт частичной механизации и рационализации труда работников аппарата управлений / В. Зайцев, А. Чертсашин. – М., 1967. – 29 с.
24. Змитрович, А. И. Интеллектуальные информационные системы / А. И. Змитрович. – Минск: НТООО «Тетрасистемс», 1997. – 368 с.
25. Зуев М. Б. Маурус П. А., Прокофьев, А. Г. Продвижение сайтов в поисковых системах. Спасательный круг для малого бизнеса / М. Б. Зуев, П. А. Маурус, А. Г. Прокофьев. – М. : Бином. Лаборатория знаний 2007. – 304 с.
26. Интеллектуальные коммуникационные технологии и стратегии в системной информатизации Уральского региона: (Уралинформ-94) – Первая региональная конференция: Россия, Челябинск, 26-29 октября 1994. – 180 с.
27. Коммуникационные технологии в управлении предприятием: антология. – М. : Три квадрата, 2004. – 160 с.
28. Инькова, Н. А. Современные Интернет-технологии в коммерческой деятельности / Н. А. Инькова. – М. : Омега-Л, 2007. – 192 с.
29. Иоффе, А. Ф. Персональные ЭВМ в организационном управлении / А. Ф. Иоффе. – М. : Наука, 1988. – 206 с.
30. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс. – М. : ГУ ВШЭ, 2000. – 349 с.
31. Клементьев, Д. С. Социология управления / Д. С. Клементьев. – М. : МАКС Пресс, 2006. – 290 с.
32. Когаловский, М. Р. Перспективные технологии информационных систем / М. Р. Когаловский. – М. : АйТи: ДМК, 2003. – 284 с.
33. Козырев, А. А. коммуникационные технологии в экономике и управлении: Учебник / А. А. Козырев. – СПб. : Михайлов, 2003. – 495 с.
34. Корнеев, И. К. Концепции использования информационных технологий в деятельности федеральных органов государственной власти / И. К. Корнеев. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 202 с.
35. Корнеев, И. К. коммуникационные технологии в управлении / И. К. Корнеев. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 156 с.

36. Кравченко, Т. К., Пресняков, В. Ф. Инфокоммуникационные технологии управления предприятием: Уч. пособие для студентов вузов / Т. К. Кравченко, В. Ф. Пресняков. – М. : ГУ-ВШЭ, 2003. – 270 с.
37. Култыгин, В. П. Классическая социология / В. П. Култыгин. – М. : Наука, 2000. – 526 с.
38. Култыгин, В. П. Современные зарубежные социологические концепции / В. П. Култыгин. – М. : МГСУ, 2000. – 158 с.
39. Куперштейн, В. И. Современные коммуникационные технологии в делопроизводстве и управлении / В. И. Куперштейн. – СПб. : ВHV-Санкт-Петербург, 1999. – 248 с.
40. Липунцов, Ю. П. Управление процессами: методы управления предприятием с использованием информационных технологий / Ю. П. Липунцов. – М. : АйТи:ДМК пресс, 2003. – 224 с.
41. Лихтенштейн, В. Е., Росс, Г. В. коммуникационные технологии в бизнесе. Практикум / В. Е. Лихтенштейн, Г. В. Росс. – М. : Финансы и статистика. 2008. – 512 с.
42. Лопатина, Н. В. Информационные специалисты: социология управления / Н. В. Лопатина. – М. : Академический проект, 2006. – 203 с.
43. Мелюхин, И. С коммуникационные технологии как фактор успеха в бизнесе // Организация и методика информационной работы. НТИ. – 1994. – №6. – С. 5-9.
44. Меняев, М. Ф. коммуникационные технологии управления: Учеб. пособие в 3-х кн. кн. 3-ая: Системы управления организацией / М. Ф. Меняев. – М. : Высшая школа: Омега-Л, 2003. – 461 с.
45. Никитов В. А., Орлова Е. И., Старовойтов, А. В. Информационное обеспечение государственного управления / В. А. Никитов, Е. И. Орлова, А. В. Старовойтов. – М. : Славянский диалог, 2000.
46. Об использовании современных информационных технологий в деятельности федеральных органов власти: доклад Минсвязи России

Правительству РФ. [Электронный ресурс] / Governnient.ru. – Режим доступа: [http://wA\4v.governnient.ru/archiv/dataystructdoc.html-he\\_id\\_102\\_do\\_id\\_1209.htm](http://wA\4v.governnient.ru/archiv/dataystructdoc.html-he_id_102_do_id_1209.htm)

47. Саак, А. Э. коммуникационные технологии управления: Учебник / А. Э. Саак. – СПб. : Питер. 2008. – 318 с.
48. Скрипкин, К. Г. Экономическая эффективность информационных систем / К. Г. Скрипкин. – М. : АйТи: ДМК пресс, 2002. – 252 с.
49. Иванов, В. Н. Социологическая энциклопедия: В 2-х т. Т. 1. / В. Н. Иванов. – М. : Мысль. 2003. – 457 с.
50. Тавокин, Е. П. Информация как научная категория // Социологические исследования. – 2006. – № 11. – С. 3-10.
51. Тавокин, Е. П. Основы социологии управления (для государственных служащих) / Е. П. Тавокин. – М.: РАГС, 2008 – 259 с.
52. Титоренко, Г. А., Коноплева, И. А. коммуникационные технологии управления: Учеб. пособие для студентов вузов / Г. А. Титоренко, И. А. Коноплева. – М. : ЮНИТИ, 2003. – 438 с.
53. Уэбстер, Ф. Теории информационного общества / Ф. Уэбстер. – М. : Аспект Пресс, 2004. – 400 с.
54. Уэйл, П., Росс, У. Д. Управление ИТ: опыт компаний-лидеров / П. Уэйл, У. Д. Росс. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 294 с.
55. Колесников, В. Г. Электроника: энциклопедический словарь / В. Г. Колесников. – М. : Советская энциклопедия, 1991. – 318 с.
56. Ющук, Е. Интернет-разведка. Руководство к действию / Е. Ющук. – М.: Вершина, 2006. – 256 с.
57. Ядов, В. А. Россия как трансформирующееся общество // Общество и экономика. – 1999. – №10-11. – С. 65-72.
58. Ядов, В. А. Стратегия социологического исследования / В. А. Ядов. – М. : Добросвет, 1999. – 596 с.

## Приложение А

### Теоретическая интерпретация понятий

Технологии – совокупность методов и инструментов для достижения желаемого результата; в широком смысле – применение научного знания для решения практических задач. Технология включает в себя способы работы, её режим, последовательность действий.

Коммуникация – процесс обмена информацией, контактная линия связи.

Процесс хранения, обработки, предоставления, распространения информации и способы осуществления таких процессов и методов. Приёмы, способы и методы применения средств вычислительной техники при выполнении функций сбора, хранения, обработки, передачи и использования данных. Ресурсы, необходимые для сбора, обработки, хранения и распространения информации.

Информация – сведения независимо от формы их представления.

Управление организацией – непрерывный процесс влияния на производительность труда работника, группы или организации в целом для достижения поставленной цели.

Процесс управления – представляет собой совокупность логически связанных между собой управленческих действий, осуществляемых менеджерами в определенной последовательности и комбинации и направленных на достижение цели

Система управления – систематизированный (строго определённый) набор средств сбора сведений о подконтрольном объекте и средств воздействия на его поведение, предназначенный для достижения определённых целей. Объектом системы управления могут быть как технические объекты, так и люди.



Управленческая ситуация – совокупность всех внешних и внутренних факторов, которые определяют условия жизнедеятельности организации и организационное поведение работников<sup>54</sup>.

Организация – группа людей, совместная деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели и носит характер устойчивого образования, характеризующегося социальным взаимодействием с разнообразным ролевым репертуаром, формализованными или неформализованными межличностными связями.

Сотрудник – лицо, работающее в каком-нибудь учреждении, предприятии, служащий<sup>55</sup>.

Методы управления – это совокупность приемов и действий, используемых руководителем для побуждения подчиненного ему коллектива к достижению поставленных целей.

Фактор – движущая сила, причина какого-нибудь процесса, обуславливающая его или определяющая его характер.

---

<sup>54</sup> Бурганова, Л. А. Социология управления : учебник. – Казань: изд-во КГТУ, 2007. – 246 с.

<sup>55</sup> Толковый словарь русского языка / гл. ред. Д. Н. Ушаков. – М. : гос. ин-т Сов. энцикл., ОГИЗ, гос. изд-во иностр. и нац. слов., 1935-1940. – Т. 4.

## Приложение Б

### Эмпирическая интерпретация понятий

Таблица Б1 – Эмпирическая интерпретация понятий

Понятие	Индикатор
Технологии	Практические
	Научные
	Теоретические
Коммуникация	Внутриличностная коммуникация
	Межличностная коммуникация
	Коммуникация в малой группе
	Общественная коммуникация
	Внутренняя оперативная коммуникация
	Внешняя оперативная коммуникация
	Личностная коммуникация
	Сеть коммуникаций
Информация	Визуальная
	Звуковая
	Тактильная
	Обонятельная
	Вкусовая
Управление организацией	Стиль руководства
	Методы руководства
	Процесс управления
	Взаимодействие руководства с другими организациями
Процесс управления	Методы управления
	Использование инструкций руководителем
Система управления организацией	Экономический фактор
	Социальный фактор
	Психологический фактор
	Организационный фактор
Коммуникационные Коммуникационные технологии	Информация
	Коммуникация
	Технологии
Организация	Угрозы и возможности внешней среды для организации
	Сильные и слабые стороны организации
	Управление организацией

## Приложение В

### Инструментарий

#### Бланк полуформализованного интервью

Дата проведения опроса	
Время проведения	
Место проведения	
Эксперт	Пол:
	Область занятости:
	Стаж работы:

1. Какие КТ задействованы в вашей организации?
2. Как бы вы оценили их использование?
3. Какие КТ используете наиболее часто?
4. Что влияет на использование и применение КТ в вашей организации?
5. Какие конкретно КТ эффективны особенно в процессе управления?
6. Какие КТ наиболее работающие в сфере работы с персоналом?
7. Помогают ли КТ выявить коммуникационные проблемы?
8. Способствуют ли работе по их разрешению?
9. Планируете ли вы пересматривать арсенал КТ, если да то чем обусловлено
10. Насколько затратно использование КТ в различных планах?
11. Получаете ли вы обратную связь от сотрудников, ее характер?
12. Какие КТ зарекомендовали себя информативными и конструктивными, а какие непригодны?
13. От чего отказались?
14. Какие факторы влияют на использование КТ в вашей организации?
15. Упрощают ли КТ процесс управления в вашей организации? Как сильно?
16. Какие КТ самые популярные среди сотрудников?
17. Какие методы управления вы используете в совокупности с КТ?
18. Меняется ли система Управления с изменением КТ?

19. Следите ли вы за изменениями в сфере КТ?
20. Помогают ли КТ во взаимодействии с другими организациями?
21. Проводите ли вы семинары и лекции по обучению персонала новым КТ?
22. Чем конкретно отличаются КТ, используемые в вашей организации от других?
23. Какие особенности управления за счет КТ в вашей организации вы можете назвать?

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Дальневосточный федеральный университет»

ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

Департамент социальных и психологических наук

**ЗАДАНИЕ**

на выпускную квалификационную работу

студенту (ке) Селиверстовой Алене Валерьевне Б4411  
(фамилия, имя, отчество)

на тему «Коммуникационные технологии в управлении современной организацией:  
социологический анализ»

Вопросы, подлежащие разработке (исследованию):

рассмотреть коммуникационные технологии как объект социологического анализа и социальное управление;

проанализировать социально-управленческий уровень коммуникаций в организациях;

показать специфику организационных коммуникаций и их технологий, их социальную природу;

реализовать социологическое исследование коммуникативных технологий в конкретной организации;

дать социологическую оценку полученным данным, интерпретировать их в соответствии с целью и задачами работы;

показать владение социологическим инструментарием и понятийно-категориальным аппаратом социологии в рамках обозначенной цели ВКР.

Основные источники информации и прочее, используемые для разработки темы:

научная, учебная, методическая, нормативно-правовая литература по теме исследования, статистические данные.

Срок представления работы «11» июня 2018 г.

Дата выдачи задания «04» декабря 2017 г.

Руководитель ВКР доцент  
(должность, уч. звание)

  
(подпись)

А.О.Панфилова  
(и.о.ф)

Задание получил

  
(подпись)

А.В.Селиверстова

(и.о.ф)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Дальневосточный федеральный университет»

**ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК**

**Департамент социальных наук**

**ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ**

на выпускную квалификационную работу студента (ки)

**Селиверстовой Алены Валерьевны, группа Б-4411**

Направление 39.03.01 «Социология»

Руководитель ВКР к. соц. н., доцент А.О.Панфилова

На тему **«Коммуникационные технологии в управлении современной организацией: социологический анализ»**

Дата защиты ВКР « 03 » июля 2018 г.

1. Соответствие заданию, актуальность темы ВКР, ее научное и практическое значение, оригинальность идей.

Выпускная квалификационная работа соответствует заданию. График выполнения ВКР соблюдался не полностью, работа над текстом и эмпирическим исследованием велась с опозданием. В соответствии с заданием автор рассмотрел коммуникацию как объект социологического анализа и как организационную характеристику, проанализировал управленческие аспекты организации, описал составляющие коммуникативной организационной среды, а также управленческие аспекты коммуникаций в контексте организационной деятельности.

Теоретическое значение работы заключено в 1 главе, в которой содержатся последовательные научные данные об объекте и предмете исследования.

Практическое значение работы заключается в материалах 2 главы, которая посвящена исследованию коммуникативной среды конкретной организации – ФГБУ «Земля леопарда». Здесь представлены программа и результаты авторского социологического исследования.

2. Степень самостоятельного выполнения работы, процент оригинальности текста работы, ответственность и работоспособность выпускника.



Выпускная квалификационная работа выполнена на достаточно высоком уровне, студентка продемонстрировала способность к самостоятельной работе. Уникальность текста составляет 87 процентов.

3. Умение анализировать, обобщать, делать выводы, последовательно и грамотно излагать материал. Недостатки выпускной квалификационной работы.

Автор выпускной квалификационной работы показал способность: работать с большим количеством источников информации; систематизировать нужные данные; корректно излагать материал, а также формулировать собственные выводы.


К недостаткам можно отнести не вполне завершенное рассмотрение социальной природы организационных коммуникаций, некоторую незавершенность отдельных авторских результатов и выводов, а также незначительные стилистические недочеты.

4. Общее заключение о присвоении квалификации и оценка квалификационной работы.

Выпускная квалификационная работа в целом отвечает предъявляемым требованиям, а ее автор может претендовать на присвоение квалификации бакалавра по направлению «социология».

5. Оценка выпускной квалификационной работы Селиверстовой А.В. «хорошо».

Руководитель ВКР к. соц. н.  
(ученая степень, ученое звание)

  
(подпись)

А.О.Панфилова  
(и. о. фамилия)

«20» июня 2018 г.

**ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК**

**Департамент социальных наук**

**РЕЦЕНЗИЯ**

на выпускную квалификационную работу студента (ки) Селиверстовой Алены Валерьевны

(фамилия, имя, отчество)

специальность (направление) социология

группа Б4411

на тему Коммуникационные технологии в управлении современной организацией:

социологический анализ

Руководитель ВКР к.соц.н., доцент, А.О. Панфилова

(ученая степень, ученое звание, и.о.фамилия)

Дата защиты ВКР «03» июля 2018 г.

**1 Актуальность ВКР**

Постоянная трансформация управленческих процессов обуславливает необходимость использования коммуникационных технологий, без которых на сегодняшний день процесс управления практически невозможен, что актуализирует необходимость изучения и понимания принципов использования коммуникационных технологий в управлении.

В данной работе автор поставил цель проанализировать коммуникационные технологии и их значение в управлении современной организацией.

Для достижения заявленной цели исследования были решены следующие задачи:

- рассмотрены коммуникационные технологии в контексте управления современной организацией;
- эмпирически изучены коммуникационные технологии в управлении современной организацией на примере ФГБУ «Земля леопарда»;
- изучена эволюция принципов использования КТ в управлении;
- оценена социальная значимость применения КТ в управлении;
- выявлены ключевые социальные последствия повсеместного применения КТ;
- определена эффективность использования КТ в управленческих процессах.

Основные методы исследования: анализ и обобщение научной литературы, трудов российских и зарубежных исследователей, а также метод полуструктурированного интервью.

Практическое значение ВКР состоит в анализе коммуникационных технологий в контексте управления современной организацией на примере ФГБУ «Земля лео-



парда».

Полученные данные могут быть полезны специалистам в области управления, а также послужить основой для более глубокого и масштабного исследования.

Содержание выпускной квалификационной работы полностью соответствует заявленной теме исследования. В целом, с поставленным заданием студентка справилась.

## 2 Достоинства работы:

К достоинствам работы следует отнести умение автора работать с литературой, материал изложен достаточно грамотно и последовательно.

В теоретической части автором изучены теоретические аспекты применения коммуникационных технологий в управлении, рассмотрены понятие, виды, место в системе организационного управления, эволюция подходов к управлению в организации с помощью коммуникационных технологий.

С целью более глубокого изучения проблемы – как именно в управлении используются коммуникативные технологии, было проведено исследование, посвященное коммуникационным технологиям и их использованию в управлении на примере ФГБУ «Земля леопарда».

Во второй главе ВКР автор описал мнение экспертов об уровне развития коммуникационных технологий, определил наиболее популярные коммуникационные технологии в системе управления организацией с точки зрения экспертов, оценил эффективность использования коммуникационных технологий, выявил факторы, влияющие на развитие коммуникационных технологий.

Цель и все поставленные автором задачи ВКР были достигнуты в ходе написания работы.

## 3 Недостатки и замечания

Не на все источники информации указаны ссылки, в тексте присутствуют стилистические ошибки и опечатки, что не влияет на содержание работы, но указывает на недостаточную внимательность.

Недостаточно полно изложены результаты эмпирического исследования.

## 4 Целесообразность внедрения

Данные исследования, а также их интерпретация могут послужить отправной точкой для дальнейшего изучения проблемы.

## 5 Общий вывод:

В целом выпускная квалификационная работа по своему содержанию вполне отвечает выбранной теме, раскрывает ее и удовлетворяет предъявляемым к дипломным работам требованиям, а сделанные замечания не являются существенными. В этой связи считаю, что ВКР может быть допущена к защите и заслуживает высокой оценки.

Оценка \_\_\_\_\_ «хорошо» \_\_\_\_\_

Рецензент

Начальник исследовательского отдела  
г.и.» \_\_\_\_\_  
(должность по основному месту работы, ученая степень, ученое звание)

КГАУ «Приморский НИЦ социологии»  
\_\_\_\_\_ Балабина Н.А. \_\_\_\_\_  
(подпись) (и.о.ф.)

« 27 » июня 2018 г.

М.П.

