

неспособностью управлять или желанием стран иметь больше, чем создаёт настоящее производство.

Проанализировав и обобщив все вышесказанное, можно сделать надлежащие выводы: демпинг считается широко распространённым методом регулирования и выражается в различных видах. Демпинг оказывает положительное влияние на экономическое состояние субъекта его применения и позволяет получать экономические, а временами и политические выгоды. Но для мировой экономики в целом демпинг является не лучшим явлением, потому что он нарушает общий ход конкуренции и дестабилизирует национальную экономику отдельных стран.

Список использованной литературы

1. Буева М.А. Торговые споры в рамках ВТО, в которых чувствует Россия и механизм их решения. Режим доступа: https://economic-definition.com/Business/Demping_Dumping__eto.html

2. Горина М.С., Кондратьева Е.М. Экономическая и правовая сущность демпинга как формы недобросовестной конкуренции [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskaya-i-pravovaya-suschnost-dempinga-kak-formy-nedobrosovestnoy-konkurentsii>

3. Горина М.С., Кондратьева Е.М. Актуальная проблематика антидемпинговых мер при импорте товаров в международной торговле [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnaya-problematika-antidempingovyh-mer-pri-importe-tovarov-v-mezhdunarodnoy-torgovle>

4. «ВЗГЛЯД» деловая газета. Обвинение в демпинге цен. Режим доступа: <https://vz.ru/news/2017/10/26/892485.html>

5. ФЗ «О защите конкуренции». Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/baabe5b69a3c031bf-b8d485891bf8077d6809a94/

П.О. Литвинова, научный руководитель А.В. Ефанов
Российский государственный профессионально-педагогический университет, Екатеринбург, Россия
polina.litvi@yandex.ru

ОСОБЕННОСТИ КОММУНИКАЦИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье рассматриваются особенности, функции и типы современных коммуникаций. Выделяются главные составляющие процесса коммуникации, рассматриваются модели коммуникаций, определяется роль и значимость коммуникаций в управлении современными организациями.

Ключевые слова: современные коммуникации, организационные коммуникации, виды коммуникаций, информация, корпоративные социальные сети.

Коммуникации в организационном контексте включают взаимодействие между людьми. Внутренние коммуникации играют особую роль в групповой динамике. Без коммуникаций нет общения, обмена информацией, а без этого не может быть и группы. Таким образом, коммуникации выступают как определяющее условие для формирования группы и ее жизнедеятельности.

Все виды управленческой деятельности основаны на обмене информацией, поэтому коммуникации и называют связующими процессами. Руководителю приходится осмысливать большие объемы информации, среди которой есть информация, не влияющая на процесс управления. Поэтому в работе делается акцент на эффектив-

ность коммуникаций, т.е. обмен информацией, которая оказывает непосредственное влияние на управление организацией. Эффективный менеджер – это тот, кто из общего потока коммуникаций умеет быстро отобрать эффективные, т.е. полезные для процесса управления.

Различные «лучшие практики» с завидной регулярностью приходят к нам из западной управленческой культуры, не стали исключением и корпоративные социальные сети. Не так давно, во время подготовки одной из презентаций, я наткнулся на интересное исследование Gartner, которое было посвящено взгляду на стратегию IT в крупных компаниях на несколько лет вперед. В данном исследовании стоит выделить два момента.

Первое. Сотрудники в компании стали более взаимозависимы. Командная производительность, то есть возможность одних сотрудников влиять на производительность других, составляет до 50% вклада сотрудника в прибыльность компании. То есть результат нашей работы лишь наполовину зависит от нас лично, а на другую половину зависит от усилий наших коллег.

Второе. Большинство сотрудников работают с большим количеством информации и регулярно принимают на ее основе решения. Даже в таких традиционных отраслях, как промышленность, доля сотрудников, занимающихся аналитической работой, составляет более половины. В соответствии исследованием количество нерутинной (нестандартной, т.е. для которой не прописаны правила и инструкции) работы резко возросло за последние годы.

Количество нерутинной работы резко возрастает, поскольку с развитием автоматизации, все простые и повторяющиеся функции были отданы машинам, а сложные, нерутинные задачи остались людям. Если еще добавить рост неопределенности, количества информации и ускорение научно-технического прогресса, то становится понятно почему так происходит. Кроме этого, в эпоху индустриализации основной задачей было повышение производительности труда, что привело к высокому уровню специализации исполнителей. С ростом сложности и комплексности задач возникла острая необходимость взаимодействия между людьми (специалистами в каждой конкретной области) для их решения.

Если обобщить все вышесказанное, то можно построить следующую матрицу, демонстрирующую эти две тенденции: рост взаимозависимости и нерутинной работы. Поместим на эту матрицу различные информационные системы, помогающие справиться с новыми задачами людям:



Рис. 1. Матрица информационных систем в зависимости от задачи и необходимости взаимодействия при их решении.

Первый квадрант (стандартные задачи и индивидуальная работа) включает в себя автоматизированные системы. Комплекс аппаратных и программных средств, предназначенный для выполнения различных задач в рамках технологии, производства или управления. Примеры: контроль безопасности, сборка и изготовление стандартных изделий, в каком-то смысле даже бухгалтерия (за исключением творчества в области оптимизации налогообложения и подготовки отчетов). Большинство этих задач уже автоматизировано, чтобы минимизировать процент ошибок и по возможности исключить такой дорогостоящий ресурс как персонал.

Второй квадрант (стандартные задачи, решаемые с помощью взаимодействия) населяют бизнес-приложения, обслуживающие статические-бизнес процессы. Как же скучно иногда бывает вносить данные по очередному клиенту в CRM систему, даже когда понимаешь, что это поможет не только организации, но и тебе, потому что все в голове не удержишь. Примеры: согласование договоров, процессы прохождения приказов, создание карточки клиента, согласование заявлений и пр.

Третий квадрант (нерутинные задачи, которые решаются индивидуально) включает в себя системы Business Intelligence, которые обрабатывают большие объемы неструктурированных данных, чтобы найти стратегические возможности для бизнеса и оценить перспективы реализации тех или иных решений. Примеры: анализ рыночных трендов, доходов/расходов, активов/пассивов, клиентской базы, различные прогнозы и моделирование. Соответственно, с ростом нерутинных задач мы видим и рост рынка систем BI.

Четвертый квадрант (нерутинные задачи, которые могут быть решены только с помощью взаимодействия) наиболее интересен всем руководителям организаций, потому что они занимаются управлением изменениями, которые являются неотъемлемой частью стратегического управления организацией. Для решения этих задач оптимально подходят корпоративные социальные сети. Они позволяют обеспечить взаимодействие самых разных сотрудников для решения сложных задач. Примеры: работа распределенной проектной команды, система поиска и накопления знаний/экспертизы, инновации, преобразование отношений с заказчиками и партнерами, построение корпоративной культуры, вовлечение персонала, обучение и адаптация сотрудников. Таким образом, мы видим, что возникновение корпоративных социальных сетей стало следствием роста нерутинных задач, требующих высокого уровня взаимодействия сотрудников.

Можно возразить, что комплексные задачи существовали и раньше, и вполне успешно решались старыми методами: совещаниями, email рассылками, советом директоров, симпозиумов, консилиумов, ежегодных конференций и прочих мероприятий. Да, так решалось и до сих пор иногда так и решается. Может быть именно по этой причине сегодня многие компании просто повторяют заученный в 2008 году урок – быстро срезать операционные расходы и персонал, подождать, а потом после кризиса вернуться к исходному состоянию?

Вспоминаю фразу героя Джереми Айронса из Margin call: "Что я говорил вам с первого дня, как вы пришли в мой офис? Что в этом бизнесе есть три способа выжить: будь первым, будь умнее, или обмани... Я не жулик. И хотя я очень хочу верить, что в этом кабинете сидят очень умные люди, для нас всех будет проще и легче стать первыми". Для того, чтобы иметь преимущество уже недостаточно иметь лучший продукт или сильный бренд, надо уметь быстро меняться, внедрять инновации, учиться и быстро адаптироваться.

Известны три принципиально отличные организационные формы реализации инновационных решений - последовательная, параллельная и интегральная (подробнее можно посмотреть, например, Маркетинг инноваций, Шерстобитова Т.И., 2009). Благодаря командной работе интегральная структура позволяет вести одновременно все вопросы разработки, организации производства и послепродажного обслуживания

инноваций. При этом формируется смешанная команда из необходимых специалистов для разработки и выведения на рынок инновации в рамках определенного проекта. Именно интегральная структура реализации инноваций позволяет повысить качество и существенно снизить время внедрения проекта (до 70% экономии времени).

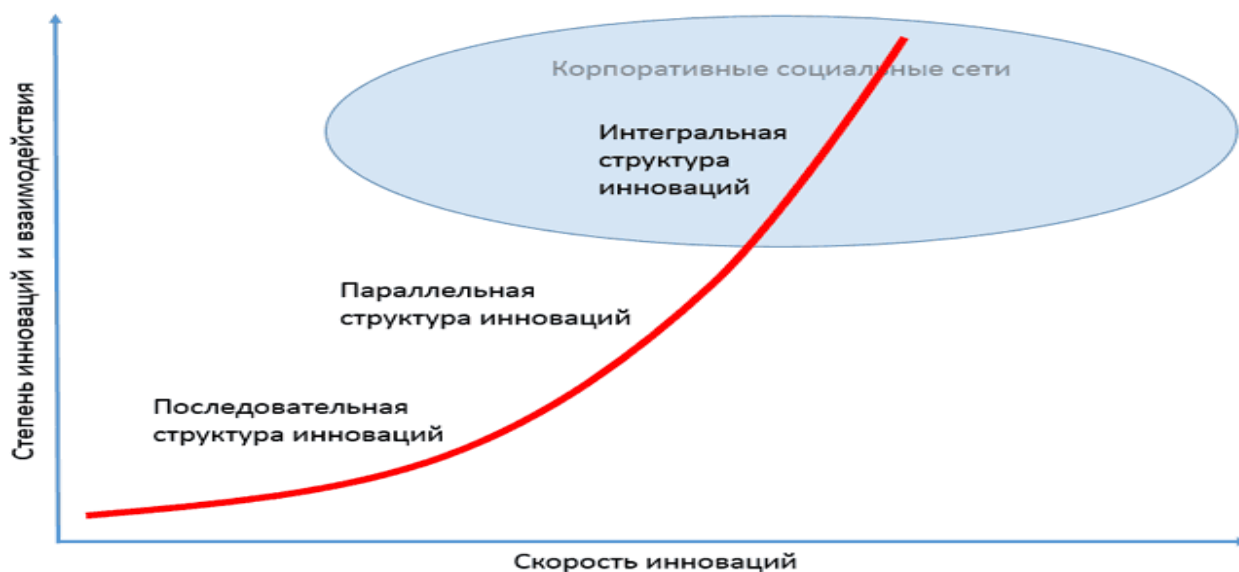


Рис. 2. Организационные формы реализации инновационных решений.

Если мы подумаем, каким именно средством коммуникаций может быть реализована интегральная структура инноваций, то удачным вариантом могут стать корпоративные социальные сети - это и быстрота взаимодействия, и командная работа, и подключение экспертного сообщества.

Если попробовать понять, какое место корпоративные социальные сети играют среди прочих средств корпоративных коммуникаций, то можно представить такую матрицу:



Рис. 3. Место и роль различных средств корпоративных коммуникаций.

По вертикали указана скорость обмена информацией, т.е. насколько быстро пользователю требуется получение необходимой информации. По горизонтали представлена ширина аудитории при ведении коммуникации. Представленная таблица не

претендует на полноту перечисления всех возможных корпоративных средств связи, а также не претендует на полноту возможных типов аудиторий, но зато она позволяет наглядно представить границы оптимального использования наиболее распространенных инструментов коммуникаций.

Заменяют ли корпоративные социальные системы ряд других инструментов корпоративных коммуникаций, таких как электронная почта или корпоративные порталы? Ответ очевиден - не заменяют, поскольку в настоящее время количество стандартных задач все же превышает количество нерутинных, и не все из них требуют оперативной реакции или командного взаимодействия. Но по мере усложнения и ускорения задач, выполняемых работниками, значение корпоративных социальных сетей будет увеличиваться. Тем более, что все больше корпоративных социальных сетей «обрабатывает» дополнительными функциями: совместный календарь, управление проектами, накопление знаний и т.д.

Таким образом, можно сказать, что корпоративные социальные сети особенно эффективны в задачах, касающихся решения нестандартных командных задач. Их преимущество в этих процессах перед другими средствами коммуникации состоит в скорости решения и широте охвата вовлеченных сотрудников. Но если речь идет об отложенных бизнес-процессах или решении индивидуальных задач, то обсуждение подобных вопросов в духе «а правильно ли мы это делаем?» может только затормозить работу. Кроме этого, необходимо иметь ввиду два момента, во-первых, внедрение корпоративной социальной сети (как и любое другое организационное изменение) часто сталкивается с сопротивлением сотрудников, поэтому это процесс небыстрый и требующий отдельного внимания руководителей, во-вторых, отдача от корпоративной социальной сети появляется только если в нее вовлечена большая часть сотрудников, за счет взаимодействия которых и возникают все те преимущества, о которых мы писали выше.

Пример. В British Airways, крупной британской транспортной компании, которая насчитывает несколько десятков тысяч человек, начался проект внедрения корпоративной социальной сети. Наиболее активные пользователи зашли туда благодаря секретному методу вовлечения под названием «сарафанное радио». Через несколько месяцев их спросили: какими инструментами вы пользуетесь сейчас при работе с информацией? в какой степени на какие инструменты вы опираетесь при тех или иных сценариях работы? В соответствии с полученными данными можно увидеть, что сотрудники на 30-50% опираются в своей работе на корпоративные социальные сети. Это также согласуется с упомянутым выше исследованием о том, что навыки командной работы востребованы.

Таблица - Использование корпоративных средств связи для решения различных задач

| Задачи Инструменты | Поиск информации | Объединение сообщества | Личные задачи | Принятие решения | Командная работа | Создание данных | Открытое общение |
|---|------------------|------------------------|---------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|
| Корпоративная социальная сеть | 50% | 40% | 20% | 50% | 40% | 10% | 60% |
| Чат | 20% | 20% | 20% | 15% | 30% | 20% | 20% |
| Сайт группы | 20% | 10% | 10% | 15% | 10% | — | 10% |
| Офисные утилиты | — | 10% | 10% | — | 10% | 35% | — |
| Управление документами/ файловые хранилища | — | — | 10% | 20% | 10% | 35% | — |
| Электронная почта | — | — | 30% | — | — | — | — |
| Аудио-, видео-конференции | 10% | — | — | — | — | — | 10% |

Список использованной литературы

1. *Викинаука*. Коммуникации в организации: понятие, виды, барьеры, проблемы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://wikinauka.ru/economika/>
2. *Почепцов Г.Г.* Теория коммуникации. Киев: Ваклер, 2012.
3. *Фролов С.С.* Социология организаций. М: Гардарики, 2011.

И.В. Митясова, научный руководитель *И.П. Чупина*
 Российский государственный профессионально-педагогический университет, Екатеринбург, Россия
 Mityasovai@inbox.ru

БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ

Аннотация. Проблема влияния бизнес-образования на организацию труда является предметом изучения науки и ежедневной практической деятельности специалистов предприятий. В своей основе она несет в себе большие потенциальные возможности повышения эффективности производительности труда с точки зрения экономических и социальных результатов функционирования рабочей силы и технико-технологических средств производства. В настоящее время руководители предприятий признают, что организованный на научной основе труд является