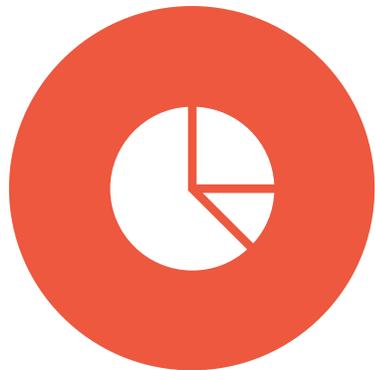


Аудит
организационной
коммуникации:
опыт адаптации
методики на
российской выборке

ХІІІ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ
КОНФЕРЕНЦИЯ «ОРГАНИЗАЦИОННАЯ
ПСИХОЛОГИЯ: ЛЮДИ И РИСКИ»

(28-29 АПРЕЛЯ 2022 Г., САРАТОВ)

О чем пойдет речь?



ИСТОРИЯ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО
ПРОЕКТА



СТРУКТУРА
ОПРОСНИКА



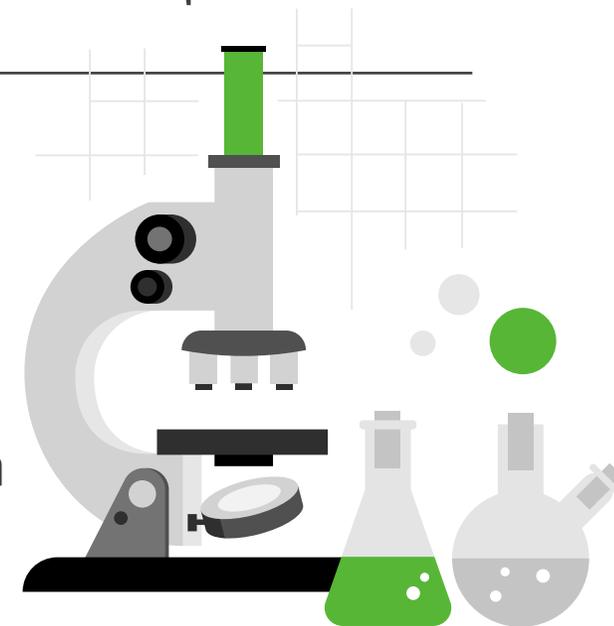
ПЕРВЫЕ
РЕЗУЛЬТАТЫ



Научно-учебная группа «Психология организационной коммуникации»

Научно-учебная группа «Психология организационной коммуникации» создана в 2022 году в рамках конкурса научно-исследовательских проектов научно-учебных групп Научного фонда НИУ ВШЭ.

Инициаторами создания группы стали преподаватели департамента психологии доцент **Наталья Викторовна Антонова**, старший преподаватель **Наталья Александровна Корягина** и профессор **Владимир Артурович Штроо**, которые в течение нескольких лет работают над проблемами коммуникации в организациях, а также руководят научными работами студентов по данной проблематике.



Исследовательский проект

В 2022 году научно-учебная группа реализует проект **«Психологические факторы адаптации сотрудников к цифровой трансформации внутриорганизационной коммуникации»**.



Исследовательский проект

Цель данного проекта: выявление когнитивных и аффективных факторов в процессе адаптации сотрудников организации к организационным изменениям, связанным с цифровой трансформацией, а также разработка и апробация программы коучинга сотрудников, направленной на повышение их адаптации к цифровой трансформации.



Новости



22 апреля состоялся седьмой семинар НУГ "Психология организационной коммуникации" на тему: "Модель цифровой трансформации организации"

22

апр
2022

22 апреля состоялся очередной семинар НУГ «Позитивная психология в организациях: от теории к практике». В семинаре приняли участие как члены НУГ, так и внешние участники. В ходе семинара также обсуждалось актуальное исследование НУГ и его перспективы.

Наука

[идеи и опыт](#)

[дискуссии](#)

[исследования и аналитика](#)

[репортаж о событии](#)

[инновации](#)



31 марта прошел пятый семинар НУГ «Психология организационной коммуникации» на тему "Проблемы изучения внутриорганизационной коммуникации". Докладчик профессор В.А.Штроо.

1

апр
2022

Основная цель доклада — представить обзор основных теоретических и методических подходов к изучению внутриорганизационной коммуникации.

Наука

Три исторических портрета коммуникации в организации, по В.М. Снеткову (2002)

- Школа научного менеджмента Ф. Тейлора (просто и ясно)
 - Скалярная (вертикальная) структура потоков коммуникации: приказы и инструкции, передаваемые сверху вниз
- Школа человеческих отношений Э. Мэйо и Ч. Барнарда (сложно и ясно)
 - Двустороннее движение информации
 - Вертикальные и горизонтальные потоки
 - Формальная и неформальная коммуникация

- Школа социотехнических систем Э. Триста и Ф. Эмери (сложно и непонятно)
 - Взаимная обусловленность коммуникации и управленческой деятельности
 - Множественность факторов



Метод(олог)ическая эклeктика



Область изучения организационной коммуникации всегда характеризовалась множеством методологических традиций.

Первоначально: лабораторные эксперименты, изучающие в основном потоки информации и коммуникативные структуры, позже - изучение восприятия коммуникативных процессов.

1970-е годы: многовариантные полевые и лабораторные процедуры, опирающиеся на теорию систем.

1980-е годы (популярность метафоры культуры и растущее недовольство строгими количественными методами): распространение методов объясняющей психологии.

Последние годы все большее увлечение соединением различных методов в одном (смешанном) исследовательском дизайне.

Опрос



- стандартизированные опросники (шкалы)
- измеряются: отношение к коммуникативным событиям или склонность к определенному коммуникативному поведению
- обработка методами математической статистики (от одномерных к многомерным)
- тенденция: нарастание изощренности применяемых статистических процедур

Аудит организационной КОММУНИКАЦИИ

«Communication Audit Questionnaire»

Источник: Tourish D., Hargie O. (2009).
Auditing Organizational Communication: A
Handbook of Research. Theory and Practice

Аудит организационной коммуникации

Данный опросник является переработанной версией опросника, созданного еще в 1970-е годы Международной ассоциацией коммуникации (International Communication Association, ICA) как базового инструмента изучения организационной коммуникации

Аудит – ЭТО...

В экономике: проверка финансовой (бухгалтерской) отчётности и данных учёта, завершающаяся письменным аудиторским заключением о достоверности такой отчётности.

В управлении персоналом (кадровый аудит):

- (1) оценка ведения кадрового учета проводится в разрезе трудового, гражданского, налогового законодательства РФ и законодательства о бухгалтерском учете;
- (2) оценка эффективности существующей системы управления персоналом в компании, оценка соответствия кадрового потенциала компании ее целям и стратегиям развития. Объектом аудита является система управления персоналом в организации.

В исследованиях организационной коммуникации: оценка существующей системы коммуникации в организации на соответствие целям и стратегии развития компании, включая реализуемые или планируемые организационные изменения.



В рамках заявленного исследовательского проекта это — оценка существующей системы коммуникации на **соответствие ключевым параметрам цифровой трансформации** данной конкретной организации.

Этапы цифровой трансформации

(из доклада Н.В. Антоновой)

Три основных этапа (Verhoef et al., 2019):

- ✓ **Оцифровка (*digitization*)** - перевод процессов и систем, таких как бумажные или неаналоговые системы, в цифровые форматы (Tekic, Koroteev, 2019).
- ✓ **Цифровизация (*digitalization*)** - дальнейшая интеграция и оптимизация цифровых технологий и ИТ-возможностей для улучшения процессов и повышения ценности существующих операций и услуг (Verhoef et al., 2019).
- ✓ **Цифровая трансформация (*digital transformation*)** организации в целом (структуры, бизнес-процессов, коммуникации, культуры) рассматривается как завершающий этап процесса и инициируется обширными цифровыми возможностями (Verhoef et al., 2019). Результат – **создание новой модели организации, основанной на другой системе ценностей.**

Структура опросника

1-5 Социально-демографическая информация

6. Наличие изменений, связанных с цифровыми технологиями

7 Сильные и слабые стороны партнеров по коммуникации (открытые вопросы)

7.1 Количество информации

7.2 Источники информации

7.3 Каналы информации

7.4 Содержание информации

7.5 Ответная реакция на мои сообщения

7.6 Скорость получения информации

7.7 Степень доверия окружающим

7.8 Объем получаемой информации

7.9 Объем отправляемой информации

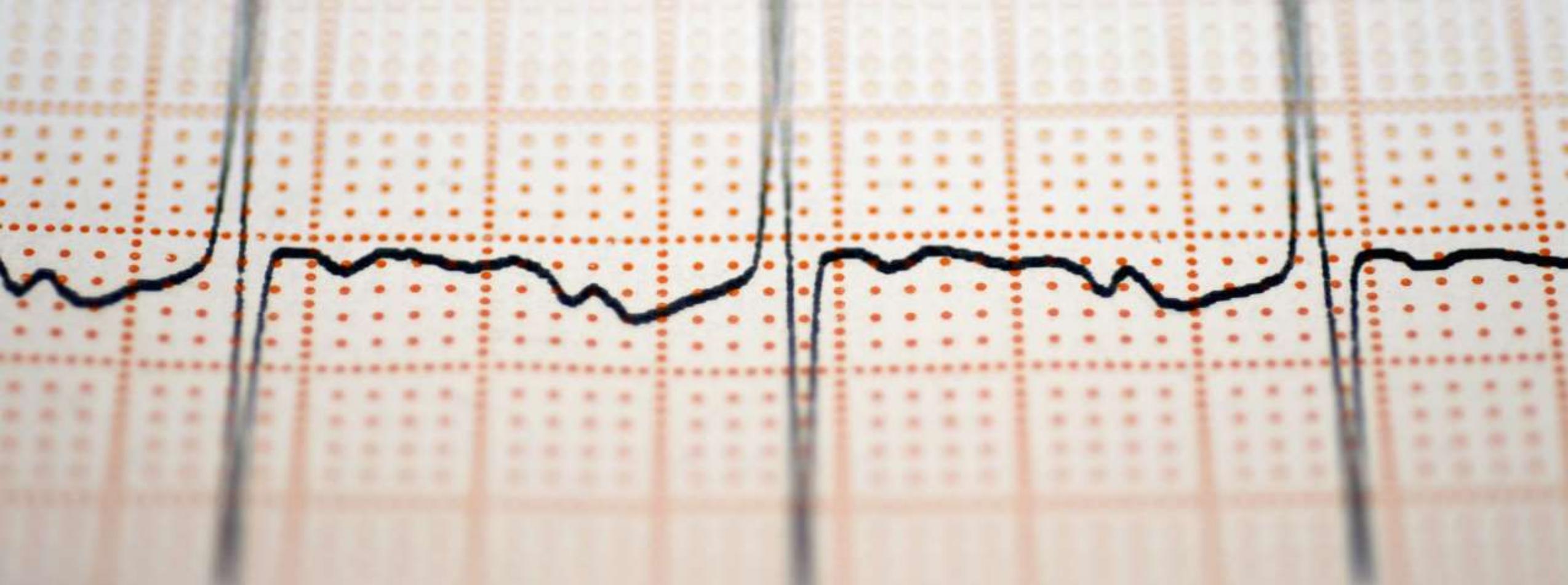
7.10 Как Вы считаете, какой самый большой вызов стоит перед организацией в этом году? (открытый вопрос)

7.11 Какие три изменения Вы предложили бы внедрить в коммуникацию в вашей организации? (открытый вопрос)



Выборка

✓ 521 респондент из 25 организаций различного профиля



Первые результаты

Происходят ли в вашей организации в настоящее время изменения, связанные с внедрением цифровых технологий? Опишите кратко эти изменения. Что именно внедряется?

ОРГАНИЗАЦИЯ 1.

ПРОФИЛЬ: ДИЗАЙН, ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖА СПОРТИВНОЙ ОДЕЖДЫ, ОБУВИ, АКСЕССУАРОВ

- Внедрение новых систем,
- Автоматизация существующих процессов,
- Новые возможности для работы в виртуальных командах,
- Организационные изменения,
- Уход от бумажного документооборота,
- Развитие электронной коммерции.

ОРГАНИЗАЦИЯ 2.

ПРОФИЛЬ: АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ ХОЛДИНГ

- SAP (автоматизированная система управления)
- трекер задач
- единая мониторинговую площадку
- новые софты
- переход на облачные решения
- Power BI (программное обеспечение бизнес-анализа)
- Teams
- Shared Documentation
- Файлообменники
- Zoom.

Сильные и слабые стороны партнеров по коммуникации в организации Организация 1.

Сильные стороны партнеров по коммуникации

- a. Малая иерархичность и ввиду этого доступность сотрудников на всех уровнях,
- b. Сотрудничество как основной стиль взаимодействия с коллегами,
- c. Открытость и неформальность, включая коммуникации с менеджментом,
- d. Человеко-центрированная корпоративная культура.

Слабые стороны партнеров по коммуникации

- a. Не достаточно приоритезации – все запросы срочные,
- b. Наличие скрытой повестки и политических игр,
- c. Многоканальность коммуникаций,
- d. Сложность организационной структуры,
- e. Много безрезультативных встреч и разговоров.

Сильные и слабые стороны партнеров по коммуникации в организации Организация 2.

Выявлено 74 положительных характеристик, из них 48 повторяющихся характеристик:
понимание (2), стрессоустойчивость (2), аргументация (2), тактичность обсуждения (2), открытость (3), доступность информации (2), исполнительность (2), уважение (4), ответственность (2), оперативность (3), достоверность (3), скорость (3), своевременность (2), конкретность (2), профессионализм (3), юмор, вежливость (4), спокойствие (2), четкость (3), многозадачность (2).

Было обнаружено всего 30 слабых сторон, из них 8 повторяющихся:
робость (2), хамство (2), оперируют непроверенными данными (2), нереалистичные просьбы (2).

Три изменения в коммуникации, которое хотелось бы внедрить в компании

ОРГАНИЗАЦИЯ 1

1. Улучшить прозрачность коммуникаций – как между отделами, так и между менеджерами и сотрудниками (19),
2. Улучшить планирование и договоренность о приоритетах (13),
3. Уточнить распределение ответственности в т.ч. за принятие решений (11),
4. Уменьшить количество коммуникационных каналов и уменьшить общий объем информации (9).

ОРГАНИЗАЦИЯ 2

15 повторяющихся изменений в коммуникации:

1. доступность информации (2),
2. прозрачность (4),
3. скорость принятия решений (2),
4. внерабочее общение
5. общаться больше, внерабочие коммуникационные поводы, живые встречи (3),
6. непосредственное вовлечение линейных сотрудников в глобальные задачи (2),
7. усиление рекламы (2).



ПРОБЛЕМЫ АУДИТА КОММУНИКАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Главный вопрос: какие новые ценности возникают в организации в результате цифровой трансформации?



ПРОБЛЕМЫ АУДИТА КОММУНИКАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Второй вопрос: как на основании полученных результатов подготовить полезные рекомендации для руководства организации?



Спасибо за внимание!