

УДК 316
DOI 10.21685/2307-9525-2020-8-1-25

Н. В. Розенберг, А. А. Алешина

Пензенский государственный университет, г. Пенза, Российская Федерация

ЛИДЕРЫ МНЕНИЙ И ИХ РОЛЬ В ФОРМИРОВАНИИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. Корпоративная культура является важной составляющей успешного функционирования организации, позитивного отношения к работе и эффективности труда. Она оказывает большое влияние на отношение сотрудников к организации и на результаты деятельности всего коллектива.

В статье рассматривается влияние внутренних коммуникаций на эффективность функционирования организации. Взаимодействие сотрудников, развитие трудовой дисциплины, повышение сплоченности коллектива – факторы оказывающие влияние на эффективность работы организации, а также способствующие увеличению производительности труда. Рассмотрены функции коммуникации и представлена классификация внутренних коммуникаций по способу функционирования и субъектам взаимодействия. Сформулирована цель системы внутренних коммуникаций организации и показано влияние лидера мнений на отношения внутри группы. Представлены наиболее часто используемые методы сбора данных для выявления лидера мнений в организации.

Ключевые слова: корпоративная культура, лидеры мнений, внутренние коммуникации, функции корпоративной культуры.

N. V. Rozenberg, A. A. Aleshina

Penza State University, Penza, the Russian Federation

OPINION LEADERS AND THEIR ROLE IN SHAPING THE CORPORATE CULTURE OF THE ORGANIZATION

Abstract. Corporate culture is an important component of the successful functioning of the organization, a positive attitude to work and work efficiency. It has a great impact on the attitude of employees to the organization and on the performance of the entire team.

The article considers the influence of internal communications on the effectiveness of the organization's functioning. Interaction of employees, development of labor discipline, and increase of team cohesion – these factors have an impact on the effectiveness of the organization, as well as contribute to increasing labor productivity. The functions of communication are considered and the classification of internal communications by the way of functioning and subjects of interaction is presented. The purpose of the internal communication system of the organization is formulated and the influence of the opinion leader on the relations within the group is shown. The most frequently used methods of data collection for identifying the opinion leader in an organization are presented.

Key words: corporate culture, opinion leaders, internal communications, corporate culture functions.

Экономическая эффективность современных компаний зависит во многом от того, какие условия созданы для работы ее сотрудников, не только материальные, но и связанные с комфортом пребывания на рабочем месте, уверенностью в завтрашнем дне, перспективой жизненного планирования. Человеческий капитал является главным капиталом, которым располагает любая компания.

Внутренняя информационная политика - важнейший инструмент влияния на поведение персонала, она включает информирование всех сотрудников компании о ее текущем состоянии, поддержание корпоративной лояльности, регламентацию доступа различных сотрудников и подразделений к корпоративной

информации, а также своевременное доведение приказов и распоряжений руководства. Если люди, работающие в организации, плохо информированы по вопросам, имеющим для них первостепенное значение, это резко снижает их настрой на работу с высокой отдачей. Потребность в том, чтобы быть информированным, преодолеть состояние неопределенности, неясности в отношении наиболее значимых для себя вопросов является одной из базовых потребностей человека. Информирование сотрудников затрагивает не только технические, но и эмоциональные аспекты работы.

Роль внутренних коммуникаций в компании можно определить только определив их место в общей коммуникационной системе компании, а также классифицировав по способу функционирования и субъектам взаимодействия. Согласно классификации В. И. Подлесных [1], коммуникации в компании можно разделить на две основные группы: вертикальные и горизонтальные. Вертикальными коммуникациями называют те, при которых информация движется между организационными уровнями. Она может быть как нисходящей, то есть передаваться с высших уровней на низшие и выполнять роль прямой связи, так и восходящей, то есть передаваться снизу вверх, играя уже роль обратной связи. Связь между обособленными подразделениями компании, то есть теми, между которыми не присутствует никакого подчинения, осуществляется с помощью горизонтальных коммуникаций. Согласно мнению авторов этой классификации, именно та информация, которая проходит по горизонтальным коммуникациям, обеспечивает достоверность и своевременность поступающей информации, а значит, ее качество. Именно она способствует равноправным отношениям между партнерами внутри компании и поэтому является важной составляющей удовлетворенности сотрудников. Горизонтальные коммуникации служат для грамотной координации деятельности подразделений. Тем самым они помогают повышать эффективность функционирования предприятия. Однако вышеописанная классификация не отражает в полной мере все аспекты самой системы внутренних коммуникаций, ведь в ней отсутствует деление, например, на формальные и неформальные коммуникации. А ведь это в обязательном порядке присутствует в каждой компании и существенно влияет на всю систему внутренних коммуникаций и ее роль на предприятии. Кроме того, существуют также и диагональные коммуникации, при которых осуществляются взаимодействие между сотрудниками отделов и подразделений различных уровней иерархии. Они используются в тех случаях, когда коммуникации сотрудников другими способами затруднены или невозможны совсем. Кроме вышеперечисленного, Ж. В. Николаева предлагает делить внутренние коммуникации на межличностные и организационные. С ее точки зрения, межличностные коммуникации связывают двух или более человек, тогда как организационные коммуникации предполагают, что в коммуникацию вступают две или более группы людей, каждая из которых имеет свои собственные интересы [2].

Вопрос о функциях коммуникации также в научной литературе не решен однозначно. Большинство отечественных и зарубежных исследователей чаще всего выделяют следующие функции коммуникации, которые в частности можно отнести и к внутренним коммуникациям. Это информационная функция, трактуемая как своего рода обмен информацией для достижения какой-либо практической цели, так и ради самого процесса коммуникации; социальная функция, ориентированная на формирование и развитие культурных навыков во взаимоотношениях людей; экспрессивная функция, предназначенная для проявления чувств, эмоций в процессе коммуникации через вербальные и невербальные средства; прагматическая функция, позволяющая регламентировать поведение и деятельность участников коммуникации, координировать их совместные действия; а также интерпретативная функция, служащая для понимания партнера по коммуникации, его намерений, установок, переживаний, состояний [3].

Современные крупные корпорации всегда стремятся к повышению эффективности труда и в то же время сокращению издержек на работников, в таких условиях с необходимостью возрастает потребность нематериальной мотивации сотрудников и сплочению коллективов. Большую роль в решении данных проблем играет развитие эффективных внутренних коммуникаций компании. А. Несмеева отмечает, что в начале этого десятилетия основной задачей внутренних коммуникаций компании являлось развитие инструментария (газета, портал, радио, телевидение, социальные сети и пр.). В настоящее время важен стратегический подход, заключающийся в разработке долгосрочных комплексных программ, ориентации на бизнес-цели, развитие корпоративной культуры, нацеленной на вовлеченность сотрудников [4].

Внутренние коммуникативные связи в компании обеспечивают повышение эффективности деятельности, формирование корпоративной культуры и вовлеченности сотрудников, корпоративных стандартов, а также внедрение средств их мотивации на достижение результатов и совершенствование.

Нет сомнения, что сотрудники любой компании, не зависимо от ее масштаба и сферы деятельности, обмениваются информацией. Из этого следует, что существует определенный набор каналов для ее передачи. В большинстве компаний он следующий:

- официальный канал распространения информации (приказы, распоряжения, акты и пр., корпоративный сайт или портал);
- профессиональный канал распространения информации (общение между сотрудниками по профессиональным вопросам, корпоративные тренинги и обучение);
- неформальный канал (межличностное общение, слухи, сплетни);
- внешний канал распространения информации, с помощью которого осуществляются внешние коммуникации компании.

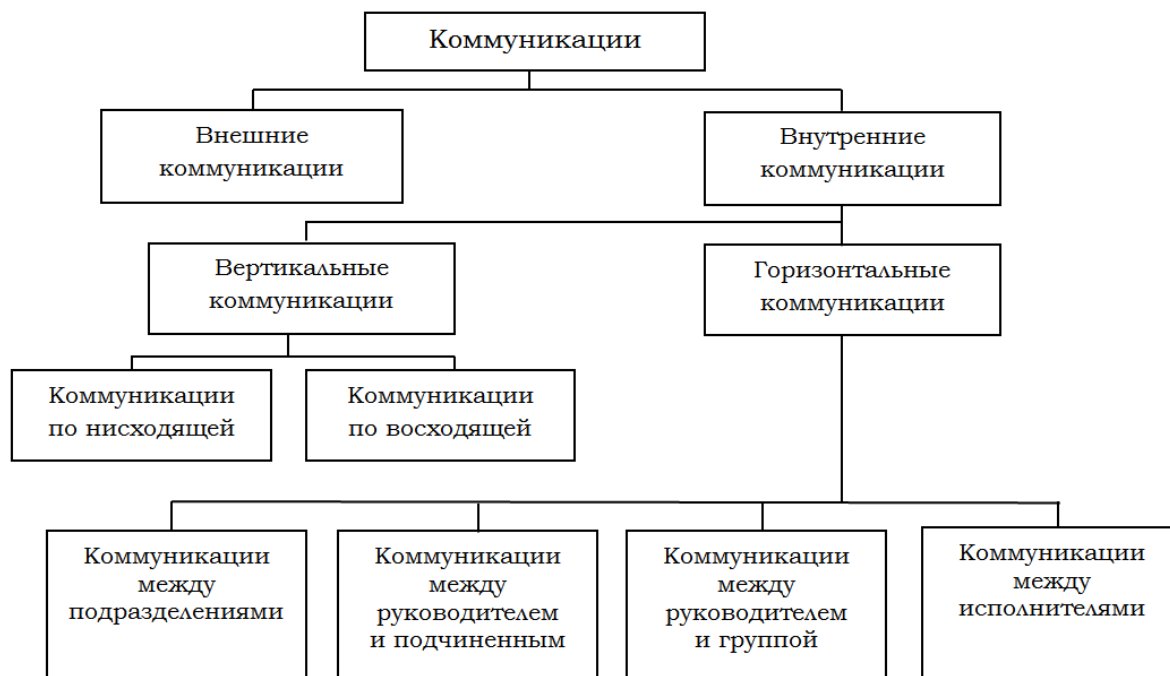


Рис. 1. Виды коммуникаций в организации

Виды коммуникаций в организации представлены на рис. 1 [5]. Как показывает практика, дополнив рис. 1 информацией, которая передается по внутренним

PR-каналам, и объединив их единым непротиворечивым контентом, учитывая при этом их двухстороннюю связь, то можно сказать, что в компании существует единое информационное поле. Зачастую различные внутренние группы сотрудников предприятия предпочитают одни и те же каналы получения информации. Именно поэтому, чтобы обеспечивать и поддерживать единое информационное поле, по всем существующим каналам коммуникации информация должна быть подана в соответствующей форме и в том объеме, который будет достаточным для всех возможных получателей. Кроме того, внутренние коммуникации должны работать на опережение. Внешняя среда очень активна, быстро формирует информационное поле по каждому событию. Поэтому компании необходимо опережать проникновение информации извне своим информационным посылом, а не догонять объяснениями того, что уже поступило из внешней среды. Ч. Барнард сформулировал ряд принципов эффективной внутренней коммуникации в компаниях:

- каналы коммуникации должны быть четко заданы схемой структуры компании;
- не следует допускать действий «в обход» формальных каналов;
- для каждого члена компании должны существовать формальные каналы коммуникации (каждый должен быть кому-то подотчетен и должен кому-то подчиняться) [6].

Таким образом, эффективной системе внутренних коммуникаций компании присущ определенный набор инструментов, а также свойственны основные направления их развития [3; 7].

Необходимо отметить, что для разных структурных подразделений и работников разных иерархических уровней невозможно эффективно донести информацию, используя одну и ту же форму и один и тот же стандартный набор инструментов. Где-то такой подход определенно даст сбой. У каждой группы сотрудников есть определенные информационные потребности, но объем и форма подачи сообщения существенно отличаются, например, для топ-менеджера и рядового сотрудника. Интересным представляется подход Т. Климовой, которая называет каскадирование информации одним из ключевых механизмов внутренних коммуникаций. Под каскадированием информации понимается распространение информации по вертикали сверху вниз по иерархии организационной структуры предприятия. По объему и структуре сообщения каскадирование может быть простым (при доведении до сотрудников сообщение не изменяется) и детализированным (происходит трансформация сообщения в соответствии с потребностями того или иного уровня сотрудников, информация становится узкой и специфичной). Т. Климова выделяет три этапа каскадирования информации: генерация сообщения; обработка и оформление сообщения; трансляция сообщения и работа с обратной связью [4].

Рассматривая инструменты функционирования эффективной системы внутренних коммуникаций, целесообразно обратиться к концепции KPI (Key Performance Indicators). Эта теория предполагает создание системы ключевых показателей, которые отражают влияние действий каждого сотрудника на реализацию общей цели и стратегического развития компании. Термин «ключевые» означает, что из всех ключевых показателей, характеризующих работу сотрудника, выбираются только максимально ориентированные на долгосрочные цели организации. Как правило, определяются сроки достижения показателей (обычно год) и составляется план необходимых мероприятий. Построение эффективной системы внутренних коммуникаций компании требует применения системы инструментов, отвечающих потребностям и специфике функционирования конкретной компании и ее сотрудников. А при возникновении кризисной и посткризисной ситуации руководство предприятия должно пользоваться всем комплексом инструментов внутренних коммуникаций.

Таким образом, система внутренних коммуникаций организации предназначена для формирования доверия сотрудников к работодателю и транслирование смысла деятельности конкретной компании, обеспечения принятия ее основных экономических и этических ценностей и главное – следование им. Цель системы внутренних коммуникаций компании можно сформулировать следующим образом – повышение лояльности сотрудников, содействие выполнению стратегических установок бизнеса. И, соответственно, грамотное использование системы внутренних коммуникаций будет способствовать эффективному взаимодействию топ-менеджмента и сотрудников, окажет влияние на внутреннюю и внешнюю клиенториентированность, поможет повысить вовлеченность сотрудников и достичь высокого уровня корпоративной культуры – иными словами, достичь ряда целей компании и реализовать общую стратегию.

Интересно, что многочисленные исследования системы внутренних коммуникаций в различных компаниях выявили определенные, схожие для всех организаций особенности трансляции формальной и неформальной информации в коллективах. Так, официальные каналы коммуникации чаще использует руководство организации. Для подавляющего числа специалистов и сотрудников, а также обслуживающего персонала ключевым источником информации является коммуникация с коллегами. Исследование Голдсмита показало, что в некоторых компаниях до 65% рабочего времени сотрудники проводят, обсуждая различные вопросы, как рабочие, так и личные, со своими коллегами. При этом большинство в выводах полагается на точку зрения сотрудников, которым доверяют в коллективе, так называемых лидеров мнений. Любая формальная структура управления предполагает априори функционирование неформальных социальных ролей и неформальных взаимоотношений, а также существование лидера мнений или даже лидеров мнений, которые существенно влияют на точку зрения большинства своих коллег во всех вопросах. И руководству компании следует не просто учитывать данный факт, а правильно использовать этот инструмент внутренних коммуникаций, что позволит формировать нужное отношение сотрудников к деятельности, изменениям, руководству, а значит, формировать корпоративную культуру и повышать вовлеченность персонала, что находится в прямой зависимости друг от друга.

Понятие «лидер общественного мнения» ввел в социологию массовых коммуникаций П. Лазарсфельд, изучавший в середине XX в. влияние СМИ на аудиторию [8].

Проведенные исследования показали, что акторы изменяют свои взгляды не сразу после получения сообщения, а спустя несколько недель. Оказалось, что эти изменения происходят как раз после обсуждения сообщения с теми, кого называли лидерами мнений. Это люди, как правило, с более высоким социальным статусом и/или они лучше информированы.

Э. Бернейс, один из первых специалистов по PR, говорил, что «если вы можете влиять на лидеров, независимо от того, осознают они это или нет, Вы автоматически влияете на группы людей, находящихся под их влиянием» [9].

Таким образом, исследованиями убедительно доказано, что взгляды большинства людей, их позиция по большинству вопросов формируется под действием лидеров мнений и может стать основой успеха инициатив руководства или, наоборот, провала новых начинаний.

Лидер мнений функционирует внутри группы, оказывает влияние на «ведомых», а также отношения внутри группы. Неформальный лидер успешно дополняет работу руководителя, затрагивает мотивационную сферу коллег, вовлекая их в успешное функционирование компании и пользуясь, прежде всего, такими формами обращения, как совет и просьба.

Вовлеченность сотрудников очень важна для организации и большое влияние на данный процесс может оказывать личный пример лидеров мнений. Если

неформальный лидер искренне заинтересован в развитии компании, он непременно соберет около себя круг таких же энтузиастов.

Какие способы влияния на коллег могут использовать лидеры мнений? Это и использование различных каналов коммуникации для транслирования своего мнения, и устные коммуникации, и распространение идей.

Популярность «face-to-face» коммуникации (общение при непосредственном визуальном и аудиальном контакте с человеком, в отличие от общения с помощью каких-либо средств связи) дает возможность эффективно использовать работу с лидерами мнений, чтобы доносить точку зрения компании и повышать вовлеченность сотрудников.

Таким образом, информируя лидеров мнения детально об интересующих людей аспектах в верном для компании контексте, возможно повысить вовлеченность сотрудников и уровень корпоративной культуры, а значит и позитивно повлиять на развитие компании в целом.

Существует несколько типов лидеров мнений: инноватор, коммуникатор, кризис-менеджер, запасной игрок, лидер-фасилитатор [10].

Для выявления тех людей, которые являются лидерами мнений, могут стимулировать вовлеченность и корпоративную культуру, существует ряд практических методов: социометрический метод, метод оценки информантов, метод «снежный ком»; метод наблюдения, метод самоопределения, метод электронной почты [11; 12].

Наиболее часто используемый метод сбора данных для выявления лидера мнений – социометрический метод [11] (теория измерения межличностных отношений психолога и социолога Я. Морено). Социометрический метод выявляет закономерности в отношениях между членами группы, что позволяет создать карту взаимодействий (социограмму). Данные, полученные в результате опросов, дают возможность понять, к кому идут за советом и руководством.

Метод оценки информантов или метод ключевых информантов [11; 12]. Ключевые информанты – люди, вовлеченные в частые внутригрупповые коммуникации, но сами они не обязательно являются лидерами мнений. Это люди, с помощью которых исследователь идентифицирует лидеров мнений группы, к которой принадлежит сам ключевой информант. Метод ключевого информанта, так же как и социометрический метод, применим для небольшой и конкретной социальной группы.

Опросы методом «снежного кома» (snow-ball) [11; 12] основаны на том, что почти каждый представитель целевой группы может назвать еще одного или нескольких человек, которые в эту группу входят. Поэтому сначала интервьюеры специальными методами ищут первых респондентов, а те, в свою очередь, подсказывают, кого еще можно опросить. В результате число опрошенных растет, как снежный ком. Метод отличается достаточно большой свободой по месту проведения интервью. Метод «снежного кома» применяется тогда, когда представителей целевой группы трудно найти другими методами, доступность респондентов ограничена и к ним можно обеспечить доступ только через доверенных лиц. Достоинства данной методики заключаются в высокой полноте и достоверности ответов, поскольку интервьюер приходит «по рекомендации»; относительно высокой скорости проведения работ. Есть у этого метода и свои недостатки: в связи с тем, что целевая группа мала или труднодостижима, этот метод достаточно дорогостоящий; раскручивание «кома» от одного человека может исказить выборку, т.к. это будут люди с примерно одинаковым уровнем дохода, похожими потребительскими предпочтениями, они могут быть знакомы между собой и т.д. Для этого «цепочку» от одного человека иногда ограничивают по численности.

Метод наблюдения заключается в том, что в организацию приглашается консультант (обычно на две недели) для наблюдения и выявления тех, кто имеет наибольшее влияние на сотрудников. Для чистоты эксперимента консультант

выступает в роли нового сотрудника, принятого на должность той группы, которую мы хотим исследовать [11].

Метод самоопределения – когда людей спрашивают, как часто они сами влияют на других людей. Однако этот метод в сильной степени зависит от того, насколько сам респондент в состоянии реально оценить свое личное влияние.

Метод изучения электронной почты предложили специалисты Hewlett-Packard. С помощью компьютерной программы фиксируется, кто кому чаще отправляет письма. На этой основе составляется схема «электронных» взаимоотношений в коллективе и выявляются неформальные лидеры. Такой метод хорош, если электронная почта – основной инструмент общения.

Таким образом, лидеры мнений являются одним из резервов, который можно использовать для повышения вовлеченности сотрудников и формирования корпоративной культуры в компании. Влияние на лидеров мнений, независимо от того, осознают они это или нет, оказывает автоматическое влияние на группы людей, находящихся под воздействием лидеров мнений.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Менеджмент / под ред. В. И. Подлесных. — Санкт-Петербург : Бизнес-пресса, 2002. — 467 с.
2. Николаева Ж. В. Основы теории коммуникации / Ж. В. Николаева. — Улан-Удэ : ВСГУТУ, 2004. — 274 с.
3. Алешина И. В. Паблик рилейшнз для менеджеров. Курс лекций / И. В. Алешина. — Москва : ЭКМОС, 2006. — 478 с.
4. Все о внутренних коммуникациях / А. Несмеева [и др.]. — Москва : МедиаЛайн : Альпина Паблишер, 2013. — 240 с.
5. Морозова Н. А. Коммуникации в организации: комплексный подход / Н. А. Морозова // Современные технологии управления. — 2011. — № 9 (9). — С. 6–11
6. Барнард Ч. Функции руководителя. Власть, стимулы и ценности в организации / Ч. Барнард. — Москва : ИРИСЭН, 2012. — 332 с.
7. Демин Ю. М. Бизнес-PR / Ю. М. Демин. — Москва : Бератор-Пресс, 2003 — 333 с.
8. Батыгин Г. С. Ремесло Пауля Лазарсфельда: введение в его научную биографию / Г. С. Батыгин // Социологический журнал. — 2003. — № 2. — С. 115–131.
9. Бернейс Э. Инженерия согласия / Э. Бернейс // Полис. Политические исследования. — 2013. — № 4. — С. 122–131.
10. Душкина М. Р. PR и продвижение в маркетинге: коммуникации и воздействие, технологии и психология / М. Р. Душкина. — Москва [и др.] : Питер, 2010. — 560 с.
11. Горшков М. К. Прикладная социология: методология и методы / М. К. Горшков, Ф. Э. Шереги. — Москва : Альфа-М : ИНФРА-М, 2009. — 416 с.
12. Браймен А. Методы социальных исследований. Группы, организации и бизнес / А. Браймен, Э. Белл. — Харьков : Гуманитарный центр, 2012 — 776 с.

REFERENCES

1. Podlesnii V. I. (ed.) *Menedzhment* [Management]. Saint Petersburg, Biznes-pressa Publ., 2002, 467 p.
2. Nikolaeva Zh. V. *Osnovy teorii kommunikacii* [Bases of the Theory of Communication]. Ulan Ude, VSGTU Publ., 2004, 274 p.
3. Aleshina I. V. *Pablik rileishnz dlia menedzherov. Kurs lektsii* [Public Relations for managers. Course of lectures]. Moscow, EK MOS, 2006, 478 p.
4. Nesmeeva A. and others. *Vse o vnutrennikh kommunikatsiakh* [All about Internal Communications]. Moscow, MediaLain: Al'pina Publisher Publ., 2013, 240 p.
5. Morozova N. A. Communications in an Organization: An Integrated Approach. *Sovremennye tekhnologii upravleniia = Modern Management Technology*, 2011, no. 9 (9), pp. 6-11 (in Russian).

6. Barnard Ch. *Funktsii rukovoditelia. Vlast', stimuly i tsennosti v organizatsii* [Functions of the Head. Power, Incentives and Values in the Organization]. Moscow, IRISEN Publ., 2012, 332 p.
7. Demin Iu. M. *Biznes-PR* [Business PR]. Moscow, Berator-Press Publ., 2003, 333 p.
8. Batygin G. S. Paul Lazarsfeld's Craft: an Introduction to His Scientific Biography *Sotsiologicheskii zhurnal = Sociological Studies*, 2003, no. 2, pp. 115-131 (in Russian).
9. Berneis E. Consent Engineering. Polis. *Politicheskie issledovaniia = Polis. Political Studies*, 2013, no. 4, pp. 122-131 (in Russian).
10. Dyshkina M. R. *PR i prodvizhenie v marketinge: kommunikatsii i vozdeistvie, tekhnologii i psikhologiya* [PR and Promotion in Marketing: Communications and Impact, Technology and Psychology]. Moscow, Piter Publ., 2010, 560 p.
11. Gorshkov M. K., Sheregi F. E. *Prikladnaia sotsiologiya: metodologiya i metody* [Applied Sociology: Methodology and Methods]. Moscow, Al'fa-M: INFRA-M Publ., 2009, 416 p.
12. Braimen A., Bell E. *Metody sotsial'nykh issledovani. Gruppy, organizatsii i biznes* [Methods of Social Researches. Groups, Organizations and Business]. Kharkiv, Gumanitarnyi tsentr Publ., 2012, 776 p.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Розенберг Наталья Владимировна — заведующий кафедрой философии и социальных коммуникаций юридического института Пензенского государственного университета, доктор философских наук, доцент, 440026, г. Пенза, ул. Красная 40, Российская Федерация, e-mail: elya@sura.ru.

Алешина Анна Александровна — менеджер ООО «Пенза Золотая Нива», 440034, г. Пенза, ул. Калинина 118А, Российская Федерация, e-mail: annacontact@bk.ru.

INFORMATION ABOUT AUTHORS

Rozenberg Natal'ya V. — Head, Department of Philosophy and Social Communications, Institute of Law, Penza State University, Doctor of Philosophy, Associate Professor, 40 Krasnaya Street, Penza, 440026, the Russian Federation, e-mail: elya@sura.ru.

Aleshina Anna A. — Manager, ООО «Penza Zolotaja Niva», 118A Kalinina Street, Penza, 440034, the Russian Federation, e-mail: annacontact@bk.ru.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Розенберг Н. В. Лидеры мнений и их роль в формировании корпоративной культуры организации / Н. В. Розенберг, А. А. Алешина // Электронный научный журнал «Наука. Общество. Государство». — 2020. — Т. 8, № 1 (29). — С. 198–205. — URL: <http://esj.pnzgu.ru>. — DOI: 10.21685/2307-9525-2020-8-1-25.

FOR CITATION

Rozenberg N. V., Aleshina A. A. Opinion Leaders and Their Role in Shaping the Corporate Culture of the Organization. *Electronic scientific journal «Science. Society. State»*, 2020, vol. 8, no. 1, pp. 198-205, available at: <http://esj.pnzgu.ru>. DOI: 10.21685/2307-9525-2020-8-1-25. (In Russian).