

В.И. Леонов

**«ИНФОРМИРОВАННЫЙ СОТРУДНИК» В СОВРЕМЕННОМ БИЗНЕСЕ.
РАЗМЫШЛЕНИЯ НАД КНИГОЙ: «ИССЛЕДУЯ ВНУТРЕННИЕ КОММУНИКАЦИИ.
ГОЛОС ИНФОРМИРОВАННОГО СОТРУДНИКА» (М., 2022).**

Аннотация. В современном бизнесе все большую роль начинает играть внутренняя коммуникация: внутренние социальные сети, позволяющие установить прочные связи между высшим менеджментом компании и ее рядовыми сотрудниками. С помощью таких коммуникативных практик сотрудник из простого исполнителя превращается в инициативного соучастника бизнес-процесса, становится «информированным сотрудником». Автор статьи анализирует книгу «Исследуя внутренние коммуникации. Голос информированного сотрудника», переведенную с английского языка и вышедшую в 2022 г. в издательстве Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». В статье отмечается важность этой книги для современного российского бизнеса. Подчеркивается, что в условиях западных санкций, осложнивших развитие современной российской экономики, она дает представление о векторе развития бизнеса в России, который может позволить стране сохранить конкурентоспособность в современной мировой экономике.

Ключевые слова: современный бизнес; внутренние коммуникации; К. Рак; «информированный сотрудник».

Леонов Владислав Игоревич – магистрант, Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ). Россия, Москва.
E-mail: ussr2000200@gmail.com

Leonov V.I. «The Informed Employee» in Modern Business. Reflections on the book: Exploring Internal Communications. The Voice of the Informed Employee. M., 2022.

Abstract. In today's business, internal communication begins to play an increasingly important role in the form of internal social networks that allow the establishment of strong ties between the company's top management and its rank-and-file employees. With the help of such communication practices, an employee turns from a mere worker into a proactive

co-participant of the business process, becoming an «informed employee». The author of this article analyzes the book «Exploring Internal Communications. The Voice of the Informed Employee», translated from English and published in 2022 by the National Research University «Higher School of Economics». The article notes the importance of this book for modern Russian business. It emphasizes that under the conditions of Western sanctions, which have complicated the development of modern Russian economy, the book provides insight into the vector of business development in Russia, which may allow the country to remain competitive in today's global economy.

Keywords: *modern business; internal communications; K. Ruck; «the informed employee».*

**Leonov Vladislav Igorevich – student, Russian State University
for the Humanities (RGGU). Russia, Moscow.
E-mail: ussr2000200@gmail.com**

В 2022 г. издательство Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» выпустило переведенную с английского языка книгу «Исследуя внутренние коммуникации. Голос информированного сотрудника» под редакцией Кевина Рака. Задача этой книги – помочь участникам бизнес-процесса в организации менеджмента компаний, обеспечив тем самым их конкурентоспособность в условиях современной высокой конкуренции.

О том, что эта книга будет весьма востребована в России, уверенно говорит А. Векслер, автор предисловия к переводному изданию. По ее мнению, главная ценность книги – в том, что она учит, «используя внутренние коммуникации, постепенно формировать новый модус – корпоративную культуру участия или соучастия». В этом «новом модусе» сотрудник компании «из объекта воздействия становится полноправным партнером и участником коммуникаций» [Исследуя внутренние коммуникации, с. 14]. Рецензируемая книга безусловно является одним из самых масштабных современных трудов в области внутренней коммуникации. Это обязательное пособие для практикующих специалистов в области внутренней коммуникации, PR и управления персоналом, которые хотят, чтобы их практика была направлена на максимально эффективное вовлечение сотрудников в жизнь компании.

Кевин Рак, под чьей редакцией вышла книга, – известный эксперт в области организации бизнеса, основатель английской PR Academy, крупнейшего центра квалификаций CIPR, предоставляющего образование, тренинг и коучинг для коммуникационных специалистов. Он имеет большой опыт работы: провел около 20 лет на различных должностях в секторах телекоммуникаций и ИКТ. В последние годы К. Рак инициировал и разработал

программу обучения менеджеров – специалистов по внутренним коммуникациям в бизнес-компаниях.

Книга состоит из нескольких глав, написанных разными исследователями и практиками. Первая – и, пожалуй, важная в книге – глава, «Теория внутренних коммуникаций», написана самим К. Раком в соавторстве с Х. Якли. Речь в этой главе идет, в частности, о том, как новые медиа меняют лицо компаний, бросают вызов монополии корпоративных СМИ, когда связь была односторонней: руководители компаний и высший менеджмент через такого рода СМИ доносили до сотрудников тот объем информации, который, по мнению руководителей, этим сотрудникам необходимо было знать.

В главе речь идет и о происхождении практики внутренних коммуникаций в современных компаниях. Авторы отмечают: «Практика современных внутренних коммуникаций восходит к публикациям, написанным сотрудниками и для сотрудников. Впоследствии материалы начали редактировать бывшие журналисты, которые перешли в компании и стали корпоративными редакторами» [Исследуя внутренние коммуникации, с. 44]. Появление такого рода публикаций свидетельствует, что руководители организаций начали осознавать ценность своих сотрудников и важность их взаимодействия как с высшим менеджментом, так и друг с другом.

В книге отмечается, что правильное функционирование современного менеджмента невозможно без понимания организационной культуры – т.е. совокупности способов организации жизни, структуры и связей, сформировавшихся в той или иной компании. Организационная культура подразумевает привычный способ действий, в большей или меньшей степени разделяемый всеми членами коллектива. Чтобы быть принятым в коллективе, необходимо этому способу действий следовать [там же, с. 54–55]. Описанию этого понятия применительно к разного рода бизнес-ситуациям посвящена вторая глава книги, которая так и называется – «Организационная культура» (автор – Д. МакАлисэ).

В третьей главе, «Аспекты внутренних коммуникаций и их использование для вовлеченности сотрудников» (автор – М. Уэли), приводятся множество конкретных моделей, советов и кейс-исследований, делающих книгу в целом незаменимым инструментом как для обучающихся менеджменту, так и для тех, кто давно и успешно работает в бизнесе. «Эффективные внутренние коммуникации, – подчеркивает М. Уэли, – жизненно важны для успешных организаций, так как влияют на способность стратегического менеджмента добиваться вовлеченности персонала и достигать намеченных целей. Внутренние коммуникации происходят в организации постоянно и на разных уровнях: от неформальных разговоров и обсуждения слухов до управляемых коммуникаций» [там же, с. 75].

Четвертая глава посвящена практике внутренних коммуникаций в Великобритании. Она написана самим К. Раком; автор анализирует собственный опыт построения такого рода коммуникаций.

В пятой и шестой главах рецензируемой монографии – «Голос информированного сотрудника» (автор – К. Рак) и «Коммуникации изменений» (автор – П. Харрисон) речь идет о новом типе сотрудников в успешных бизнес-корпорациях. «Голос информированного сотрудника» – это, согласно определению К. Рака, «процесс непрерывного диалога между сотрудниками и менеджерами, где сотрудникам регулярно предоставляется возможность выражать свои взгляды, тревоги, идеи и выдвигать практические предложения, касающиеся организации на всех уровнях менеджмента, где такую коммуникацию искренне приветствуют, принимают всерьез, рассматривают и дают на нее честные ответы». [Исследуя внутренние коммуникации, с. 134]. Такой подход имеет решающее значение для построения доверия и формирования позитивной культуры современного бизнеса.

В отличие от предыдущего этапа коммуникации в компаниях, когда ведущим компонентом были корпоративные СМИ, сейчас такого рода коммуникация становится многосторонней: она все больше переходит на цифровые платформы. Внутренние социальные сети служат, в частности, удобной формой общения руководителей и сотрудников. Важнейшая задача таких социальных сетей – превратить сотрудника из молчаливого исполнителя в инициативного члена коллектива, понимающего свою задачу в контексте общих задач, стоящих перед компанией. К. Рак предлагает практические советы и примеры из практики, чтобы помочь специалистам справиться с этой задачей. Автор главы подчеркивает: общение с помощью внутренних сетей предполагает различные коммуникационные роли; знание функций, которые составляют каждую из этих ролей – важнейшее качество современного менеджмента.

Однако на пути взаимодействия компании с «информированным сотрудником» крупный менеджмент поджидают подводные камни. С одной стороны, модерирование внутренних социальных сетей необходимо, поскольку разного уровня корпоративные тайны никто не отменял. Однако, по мнению К. Рака, «предоставление сотрудникам возможности озвучивать свою позицию, не информируя их о том, что происходит, является профанацией и говорит о недостаточной искренности. Недостаток доверия со стороны персонала к процессам и руководству будет подавлять стремление к участию, и сотрудники замолчат» [там же, с. 139–140]. Чтобы создать эффективные внутренние коммуникации, необходимо стремиться к открытости и прозрачности, предоставляя сотрудникам информацию о том, что происходит в компании, и давая им возможность высказывать свои мысли и позиции.

Также одной из важнейших частей книги является глава, написанная Л. О'Мороху, которая посвящена сторителлингу (буквально «рассказыванию

историй») – специальному приему, позволяющему путем рассказывания эпизодов из жизни компании, ее руководства и сотрудников добиваться большей вовлеченности партнеров, акционеров, клиентов и сотрудников в те или иные, происходящие в бизнесе, процессы [Исследуя внутренние коммуникации, с.168]. Сторителлинг является важной частью новых социальных медиа, именно такого рода «истории» зачастую определяют образ действий сотрудника, прививают корпоративную культуру, транслируют ценности компании. Это, в свою очередь, обеспечивает мотивированность и вовлеченность сотрудников в дела бизнес-организации. Вполне возможно, что сторителлинг – это базовый элемент бизнес-культуры завтрашнего дня.

Подводя итоги, следует отметить: современный российский бизнес в целом находится еще на предыдущей ступени развития. Крупные компании общаются с сотрудниками преимущественно через корпоративные СМИ, а «голос информированного сотрудника» редко когда бывает услышан руководством. Современные же условия: беспрецедентные западные санкции – ставят российский бизнес перед новыми жесткими задачами. Книга «Исследуя внутренние коммуникации. Голос информированного сотрудника», таким образом, оказывается очень важной: она показывает возможные пути сохранения Россией конкурентоспособности в современной мировой экономике.

Библиография

Исследуя внутренние коммуникации. Голос информированного сотрудника. Под ред. К. Рака; пер. с англ. А.Е. Айзенштадт; под науч. ред. А.Ф. Векслер, М.А. Реутской. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. 440 с.

References

Issleduja vnutrennie kommunikacii. Golos informirovannogo sotrudnika. Pod red. K. Raka [Towards informed employee voice. Edited by Kevin Ruck]. Per. s angl. A.E. Ajzenshtadt; pod nauch. red. A.F. Veksler, M.A. Reutskoj. Moscow: Izd. dom Vysshej shkoly jekonomiki, 2022. 440 p.