

НАГЛАСИ И ОЧАКВАНИЯ ЗА РОЛЯТА НА ВЪТРЕШНИТЕ КОМУНИКАЦИИ НА ФИРМАТА

Николай Кънчев

Югозападен университет – Благоевград

Резюме. Текстът разглежда нагласите на студенти, изучаващи свързани с комуникациите специалности, по отношение на вътрешните комуникации. Посочено е, че този тип комуникации са особено важни за имиджа на компанията и мотивацията на служителите. На база на анкетно проучване са направени изводи, че предпочитани канали за информираност са срещите с преките ръководители и оперативките, както и електронните съобщения. На другия край – като най-непредпочитани, са посочени източниците извън фирмата и разговорите с колеги. Поставя се акцент на бързината на получаване на информация, на необходимостта да има специално назначени служители, които чрез своята комуникативност и умения да боравят със социални мрежи не само да изпълняват формалните си задължения, но и да бъдат неформален филтър за „улавяне“ на настроения и бъдещи нагласи.

Ключови думи: вътрешни комуникации; имидж; мотивация; канали за информация; нагласи

През последните години все-повече се осъзнава ползата от успешните вътрешни комуникации за осъществяване дейността на фирмата, мотивирането на служителите и имиджа сред обществото. Подобен тип комуникации са важни за отношения с инвеститори и спонсори, помагат да правилното транслиране и комуникиране на корпоративната политика и ценности сред широка аудитория.

Основна целева група на вътрешните комуникации са служителите на една компания. Организация, която разполага с лоялни служители, има предимство пред конкуренцията. Служителите на една компания са един от най-ценните ѝ активи. Обикновено тяхната производителност е право пропорционална на мотивацията, която далеч не зависи само от възнаграждението. Почти винаги тя е функция и на доверието на служителите към мениджмънта, на тяхната информираност относно настоящето и бъдещето на компанията, на техните междуличностни и междукейпни взаимоотношения (Kicheva, 2011: 72).

От съществено значение за общуване с вътрешните публики е работата на ПР специалистите. Те имат значим принос за постигането на общите комуникационни цели на организацията. Затова разбирането на връзката между ПР, вътрешен ПР и комуникациите със служителите е важна част при постигането на разбиране по отношение на естеството на работа в сферата на вътрешните комуникации. ПР специалистите, работещи в модерните корпорации, изпълняват роля, която може да бъде описана в четири основни пункта. На първо място, ПР специалистите са сензор за социални промени – търсят и определят общественото мнение и обществените шумове по отношение на техния работодател – позитивни или негативни. На второ място, от тях се очаква да бъдат съвестта на компанията – трябва да притежават повече чувствителност, повече етичност и да са с високи морални стандарти. Друга функция на ПР специалиста е да е корпоративен одитор – да се занимава с проблемите и въпросите на публиките, с постоянната нужда от направляване на корпоративната политика и нуждата от гаранция, че тези политики ще отговорят на очакванията на публиките. Четвъртата основна роля на ПР специалистите е в комуникационния процес, насочен в две основни посоки – вътрешна и външна. Управляващите директори най-накрая проумяват, че тяхната най-важна публика са техните подчинени¹⁾. Все по-осъзнато е мнението, че специалистите по вътрешен ПР са комуникатори, от които се очаква да създават връзки с всички вътрешни отдели и да подsigуряват професионални комуникационни умения, които да се използват на всички нива на организацията с цел постигането на желаните резултати (Murgolo-Poore & Pitt, 2000).

Можем да направим обосновано твърдение, че днешните компании са сложни като структура, многослойни и често мултикултурни. Това прави още по-важни процесите, свързани с комуникацията със служителите. Комуникацията с вътрешните публики се характеризира като витален компонент от общите комуникационни усилия на организацията. Все повече се налага тезата, че вътрешните комуникации са не по-малко важни от външните в сферата на ПР (Parmar, 2003). Автори като Лайт²⁾ посочват, че капацитетът/покриването на вътрешните комуникации използва възможността да включи работещите в организацията в развиването на идеи и решения за бъдещето и дори допринася към развитието на цялостната работа на организацията, като подпомага в комуникацията на други организационни дейности.

Ако приемем, че вътрешните комуникации са комбинация от съвместната работа на мениджмънта, ПР и „Човешки ресурси“, можем да кажем че вътрешният ПР е комплексно комуникационно усилие, планирано и създадено да информира и да влияе върху разнородни вътрешни публики. Показателно за това, че подобен тип комуникации са присъщи на всички типове организации, е приетата от Европейския парламент и Съвета на Европейския съюз директива³⁾, определяща общовалидна рамка за информирание и консултиране

на наетите работещи в Европейската общност. Нейна цел е да предложи на работещите правото на информация и консултация по отношение на бизнеса, за който работят и неговите измерения. Директивата се отнася за всички обществени или частни инициативи, извършващи икономическа дейност, които имат не по-малко от 50 наети работещи, или бизнес единици, в които икономическа дейност се извършва от не по-малко от 20 наети работещи.

Директивата предлага две основни групи насоки. Първата посочва кои са основните точки, които трябва да се застъпят в комуникацията с работниците: 1) информация по отношение на развитие на организацията, нейните дейности и икономическа ситуация; 2) информация за ситуацията, структурата и възможните промени при назначението на служителите; 3) информация по отношение на решения, които биха могли да доведат до промяна в работата на организацията.

Втората насока е, че информацията трябва да се представя във времето като съдържание и чрез подход така, че да позволи на работниците и техните представители да предприемат адекватно проучване на въпроса и евентуално да се подготвят за работни срещи и коментари. Макар и общи, насоките са добра база за адекватен двупосочен комуникационен процес вътре в организацията. От управленския екип зависи намирането на подходящите професионалисти за поддържането на комуникацията.

Лошата комуникация с вътрешните публики често води до множество проблеми, които се появяват не само при големите компании, но и при по-малки фирми и организации⁴⁾. Индикатори като високо текучество, липсата на мотивация или голям брой слухове и дезинформация говорят за проблем във вътрешната комуникация.

Шансовете за успешни вътрешни комуникации зависят от решаването на няколко въпроса: какво знаем, че хората мислят, чувстват и научават, вследствие на нашите вътрешнокомуникационни усилия и защо; какви ценности „проповядва“ нашата организация; коя част от информацията достига до различните публики. Изследване на Международната организация за бизнес комуникации⁵⁾ посочва, че при ПР програмите процентът на възвръщаемост на инвестициите (ROI) варира между 1,5 и 2,6 USD. Това показва, че и не толкова добре изпълнените програми не водят до финансови загуби. Куриоз е, че точното измерване на резултатите може да бъде оценено чрез изследване, но е трудно да се убеди бизнесът да инвестира финансови средства за оценяване на ПР програми (Boshnakova, 2002).

Дори и да е трудно да убедим бизнеса да инвестира в ПР програми, за щастие, мотивацията на специалистите в тази област е на достатъчно високо ниво. Затова ще се опитаме да проследим нагласите в различните етапи на тяхното професионално развитие – от студентската скамейка към практическата реализация на получените знания. Затова си поставихме за цел да

проучим нагласите и разбиранията по няколко основни въпроса на студенти, изучаващи предмети в областта на комуникациите. Направено е обосновано предположение, че такива студенти имат осъзнат интерес към материята и съответно – желание и подготовка да придобиват знания и умения в тази област с идеята да ги прилагат в практическата си дейност.

Цел и задачи на изследването

Целта на направеното изследване е да се установят нагласите у студенти, изучаващи свързани с комуникациите дисциплини, по отношение ползата от наличието на вътрешни комуникации като инструмент за информираност и управление на човешките ресурси в дадена структура. Изведено е предположението, че поради спецификата на избраните за изучаване специалности тези студенти би следвало да имат по-добри познания в сферата на вътрешните комуникации, но все още нямат достатъчно практически опит. Това прави много вероятно получаването на отговори повече на база на очаквания и теоретични знания, отколкото на практически казуси. Подобен тип отговори са добра основа за сравнителна дейност и анализ с мнения на практики в областта на корпоративните комуникации и по-специално – вътрешните комуникации.

Метод на изследване

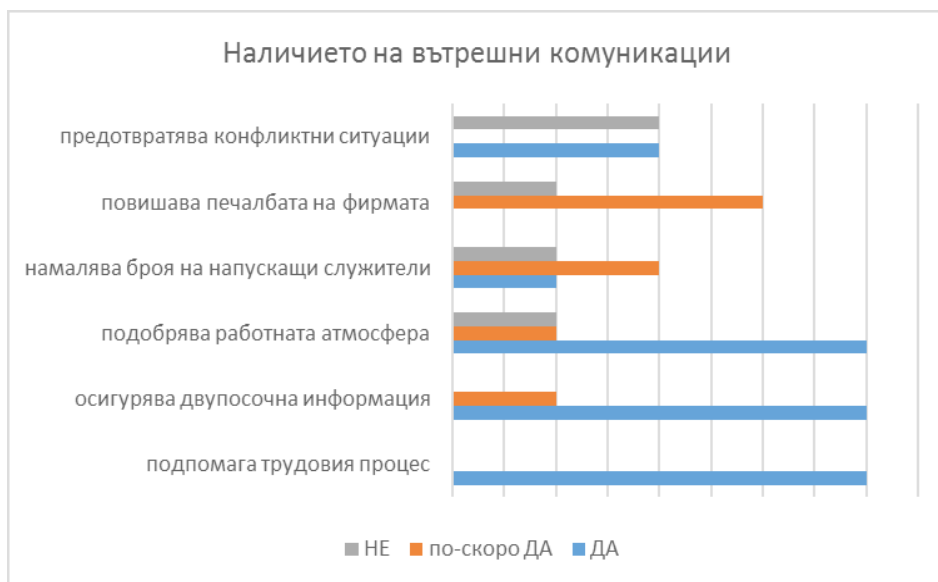
Направеното проучване се базира на метода на прякото анкетно проучване на общо 62 респонденти и на последващ количествен анализ на получените резултати. За целта е разработен въпросник с 12 въпроса (приложение 1). При съставяне на въпросника е поставена задача времето, необходимо за попълване на анкетата, да не е по-дълго от 10 минути. Формулираните въпроси са оценъчни, с отговори от затворен тип, за да се подпомогнат респондентите при формулиране на отговори и да се улесни последващата обработка на резултатите.

Оценка на резултатите

При оценка на получените резултати следва да се има предвид наличието на специфични познания у респондентите. Анкетираните студенти третокурсници имат основни теоретични познания, но все още нямат практически опит, който да служи за коректив на наученото. Това прави анкетираната група особено ценна в ролята ѝ на контролна група при бъдещо анкетиране на практики в сферата на корпоративните комуникации.

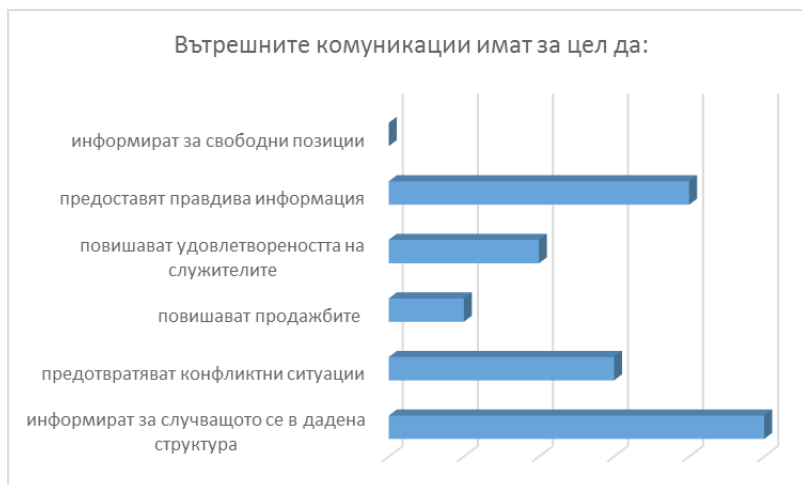
От практическа гледна точка, виждането на анкетираната група по зададените въпроси може да послужи като основа за сравнение в последващи етапи на разработката. Прави впечатление, че по някои въпроси респондентите са изключително единодушни. Например на въпроса „Каква е ползата от вътрешните комуникации за компанията, 100% от запитаните

са отговорили „голяма“. Близко 85% са на мнение и че е необходимо регулярно да се влагат средства в развитието на този тип комуникации. Доста по-разнообразни са отговорите на втория въпрос за ползата от вътрешните комуникации. Според 2/3 от отговорилите те подпомагат трудовия процес, подобряват работната атмосфера и осигуряват двупосочна информация за служителите (фигура 1). Поравно са разпределени отговорите „за“ и „против“ възможността за преодоляване на конфликтни ситуации с помощта на вътрешните комуникации – според респондентите начинът за решаване на подобни казуси е по-скоро пряката намеса на мениджмънта. В тази връзка, остава неотчетена ролята на вътрешните комуникации и за научаването за подобни проблеми.



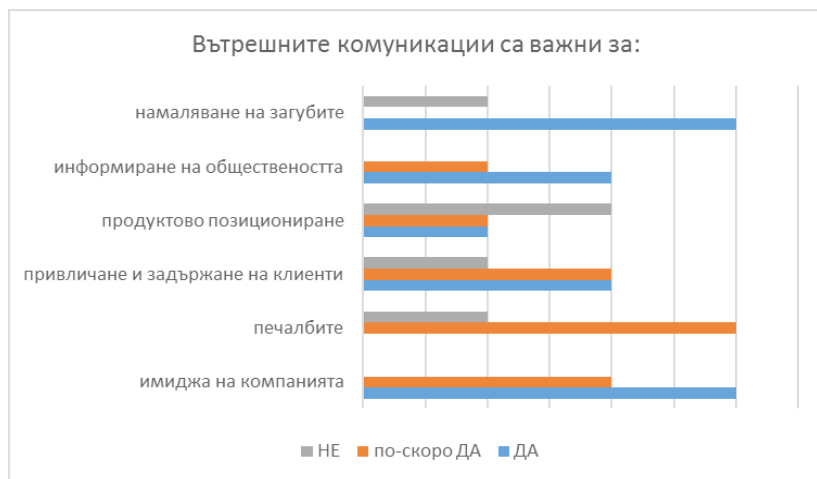
Фигура 1

Интересно е, че въпреки че респондентите смятат, че идеята на вътрешните комуникации не е да предотвратява конфликтни ситуации, над 50% от отговорилите на следващия въпрос – за целта на този тип комуникации, ги виждат като инструмент за решаване на конфликти. Все пак, най-много са отговорите, че този тип комуникации служат да информират служителите за процесите в конкретната фирма, както и да предоставят правдива информация (фигура 2). Отговорилите смятат, че този тип комуникации нямат за цел да информират за свободни работни места във фирмата.



Фигура 2

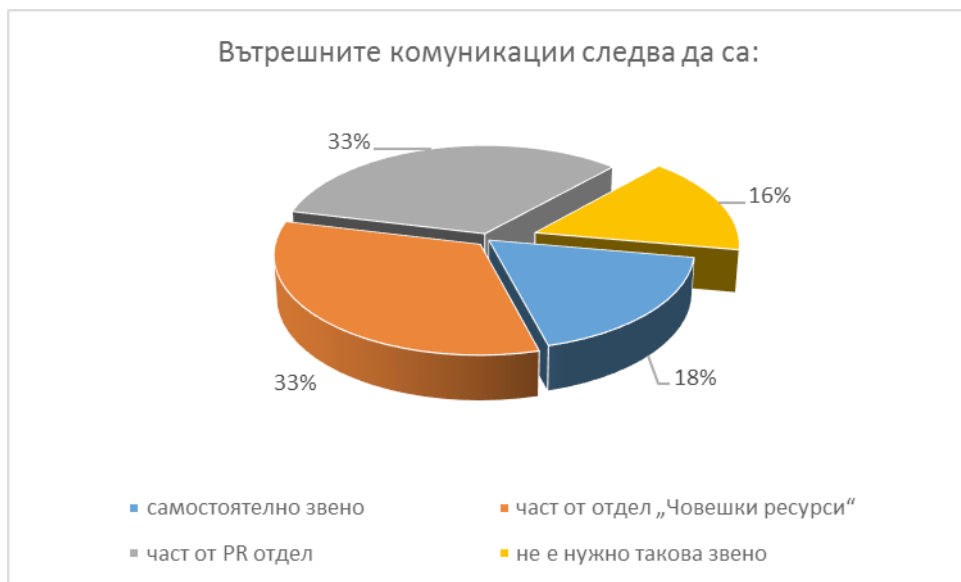
Вътрешните комуникации са особено важни за имиджа на компанията и за позиционирането ѝ в общественото мнение. Това е мнението на повечето анкетирани (фигура 3). Също толкова голям е процентът на тези, които виждат косвения ефект от добрия имидж за добрите финансови резултати. Малка е ролята, според отговорилите, на вътрешните комуникации за продуктовото позициониране и привличането на нови клиенти.



Фигура 3

Какво смятат обаче анкетираните по един от „вечните“ спорове – за позиционирането на звеното за вътрешни комуникации в структурата на фирма-

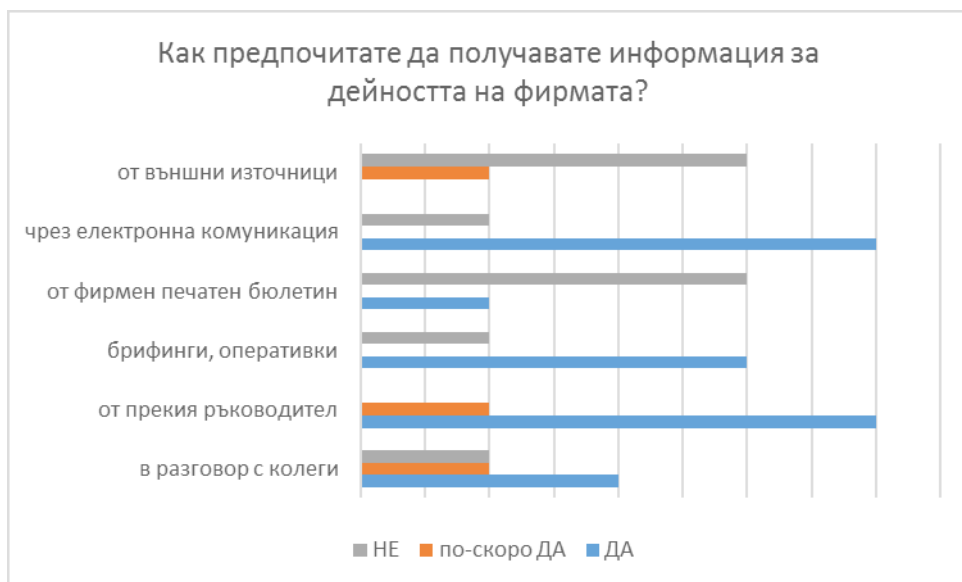
та? Поравно са отговорите, че то трябва да е част от ПР отдела или от отдел „Човешки ресурси“. 18% смятат, че трябва да е самостоятелно звено, 16% не смятат, че трябва да има самостоятелно звено, отговарящо за този тип комуникации във фирмата (фигура 4).



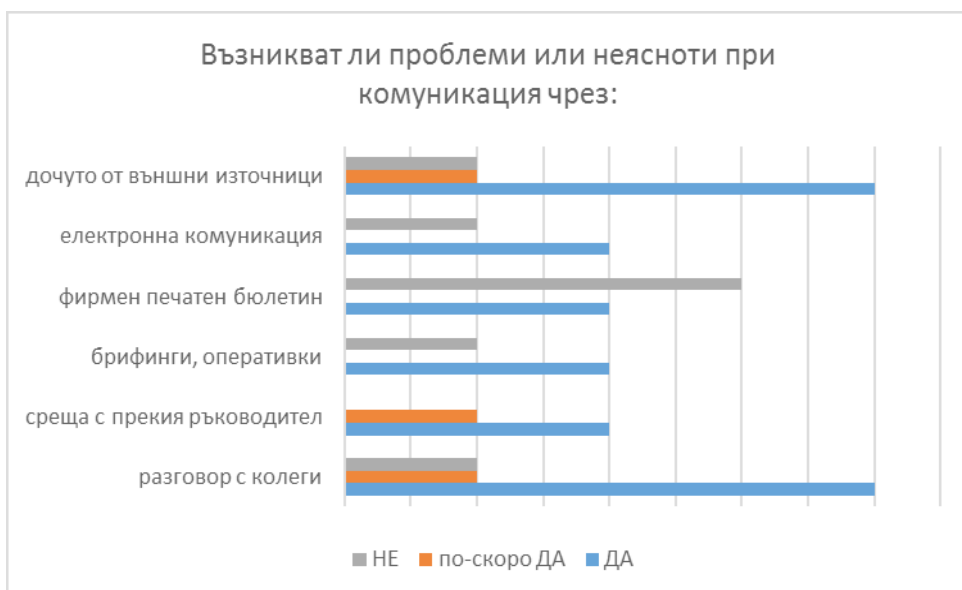
Фигура 4

Разговорите с колеги очевидно не са най-достоверният източник на получаване на информация за дейността на една компания, показват отговорите на фигура 5. Според анкетиранията това трябва да става от прекия ръководител чрез електронна комуникация или чрез брифинги и оперативки. И тук, както и в следващи въпроси, наличието на печатен фирмен бюлетин е отчетено като незначимо и заедно с външните източници – като неподходящ начин за информиране.

Ако се вземат предвид отговорите на следващия въпрос – при кой вид комуникация най-често възникват недоразумения (фигура 6), разговорите с колеги са посочени като също толкова недостоверни, както и дочутото от външни източници. Учудващо, печатният бюлетин е посочен като най-безпроблемен – заради нагласите, че не се очаква той да е канал за спешни съобщения, а по-скоро източник на добре премерена и режисирана/проверена информация.



Фигура 5



Фигура 6

Въпреки че много от отговорилите виждат опасност от известни неясноти при срещи с преките ръководители, този тип срещи са посочени като комуникационния канал с най-голяма тежест за респондентите. Следват го брифингите и електронните комуникации.

Що се отнася до процеса на регулиране на вътрешните комуникации, 80% от анкетираните смятат, че трябва да има вътрешен правилник за осъществяването им. 20% са склонни да не отдават толкова голямо значение на подобен тип регулация. Нито един от запитаните обаче не твърди, че няма нужда от подобен правилник (фигура 7).



Фигура 7

В същото време, общителността и комуникативността на отговарящия за вътрешните комуникации, както и уменията му да работи със социалните мрежи, са посочени като по-важно качество от уменията да пише статии, или от необходимостта да има специфично образование в сферата на дейност на фирмата или в ПР (фигура 8).

Изводи

Корпоративните комуникации са интересен микс от нагласи и дейности, осъществявани съвместно от няколко различни звена на компанията. Очевидно е, че има необходимост от специално назначени служители, които чрез своята ко-



Фигура 8

комуникативност и умения да боравят със социални мрежи не само да изпълняват формалните си задължения, но и да бъдат неформален филтър за „улавяне“ на настроения и бъдещи нагласи. Според анкетирания група срещите с преките ръководители са най-достоверният източник на информация, но и често водят до неразбиране на комуникирани аспекти. Категорично не са предпочитани външните източници и разговорите с колеги като начин за получаване на достоверна информация. Очертава се и друга зависимост: повечето запитани предпочитат електронната комуникация пред печатния бюлетин, като дават по този начин предимство на навременността при този вид комуникация.

БЕЛЕЖКИ

1. Реч, изнесена на 20 октомври 2004 г. от Харълд Бърсън, основател на ПР агенцията „Бърсън Марстелър“, пред Institute for Public Relations.
2. Light, Martin. The EU Directive on National Information and Consultation. 2005. Watsonwyatt Official web site. Available on: <http://www.watsonwyatt.com/multinational/render2.asp?ID=10272>
3. Директива 2002/14/ЕС от 11 март 2002 г. за поддържане на комуникацията с работещите в организациите в ЕС

4. Marcus, Bruce W. (2003). New Dimensions in Internal Communications. Available on <http://jobfunctions.bnet.com/thankyou.aspx?cid=135&x=40&docid=63435&view=63435> [Accessed on October 26, 2007].
5. Резултатите от изследване, направено през 2005 г., са достъпни на <http://www.iabc.com/>.

REFERENCES

- Kicheva, T. (2011). Pozitsionirane i znachenie na vatreshnite komunikatsii v balgarskite organizatsii. *Ikonomicheski alternativi*, 4. 72 – 83. [in Bulgarian].
- Murgolo-Poore, M. & Pitt, L. (2001). Intranets and employee communication: PR behind the firewall. *Journal of Communication Management*, Vol. 5, Issue 3.
- Parmar, Arundhati. (2003). Public Relations. *Marketing News*, 1/6, Vol. 37, Issue 1.
- Boshnakova, D. (2001). The results of the PR Programs – could they be measured. *Media World*, p. 34.

ATTITUDES AND EXPECTATIONS ON THE INTERNAL COMMUNICATIONS ROLE

Abstract. The text examines the attitudes of students studying communications-related majors towards internal communications. Pointed is that this type of communication is especially important for the company's image and employee motivation. Based on a survey, it was concluded that the preferred information channels are meetings with the line managers, as well as electronic communications. At the other end – as the most unpopular, are stated the sources outside the company and conversations with colleagues. Emphasis is placed on the speed of receiving information and the need to have specially appointed employees who, through their communication skills and abilities to handle social networks not only to perform their formal duties, but also be an informal filter for "capturing" moods and future attitudes.

Keywords: internal communications; image; motivation; information channels; attitudes

✉ **Nikolay Kanchev, PhD. Student**

Web of Science Researcher ID: M-9574-2019

ORCID iD: 0000-0003-4376-6260

South-West University

Blagoevgrad, Bulgaria

E-mail: niki.kanchev@gmail.com