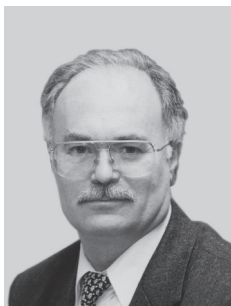


# УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ

## БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИИ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД<sup>1</sup>



### ИОСИФ ДЗЯЛОШИНСКИЙ

профессор, заведующий научно-учебной лабораторией исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ-ВШЭ

101000, г. Москва, ул. Мясницкая, 20

[imd2000@yandex.ru](mailto:imd2000@yandex.ru)

ключевые слова: бизнес-коммуникации, институциональные матрицы, коммуникационные матрицы

- *В настоящее время бизнес-коммуникации превращаются в стратегический ресурс, необходимый для развития современного бизнеса*
- *Бизнес-коммуникации предстают в качестве элемента общественного целого, от которого ожидается реализация вполне конкретных функций*
- *Наиболее обобщенно возможные регуляторы коммуникаций отражает понятие матрицы*

Коммуникации являются важным условием совместной экономической деятельности людей. Это показано в работах как отечественных исследователей (И.А. Аренкова, Ю.А. Бичуна, В.А. Григорьевой и др., так и зарубежных специалистов (Р. Бланда, Д.Б. Хейвуда, Д.М. Лэйхиффа и др.). Коммуникации присутствуют на всех стадиях воспроизводствен-

ного цикла: производства, распределения, обмена и потребления товаров. В настоящее время бизнес-коммуникации превращаются в стратегический ресурс, необходимый для развития современного бизнеса. Они обеспечивают его эффективность и качественный рост в постоянно меняющейся внешней среде. Более того, формирование эффективной системы коммуникации во всех отраслях экономики становится одним из важнейших факторов развития рыночных отношений.

<sup>1</sup> В данной научной работе использованы результаты проекта «Инновационные технологии бизнес-коммуникаций: стратегии и тактики», выполненного в рамках программы фундаментальных исследований НИУ – ВШЭ в 2011 г.

Сегодня теоретические проблемы и методические вопросы бизнес-коммуникаций изучаются в основном в рамках специального раздела менеджмента (коммуникационного менеджмента). Однако очевидно, что одностороннее рассмотрение бизнес-коммуникаций с позиции только экономической, психологической или филологической науки в значительной степени обедняет содержание этого важнейшего понятия эффективной экономики и не позволяет выявить все возможности для его практического применения.

Как нам представляется, существенный прорыв в исследованиях бизнес-коммуникаций возможен только в том случае, если удастся выйти за пределы традиционных парадигм и попытаться рассмотреть бизнес-коммуникации с позиций институционального подхода. Согласно этому подходу бизнес-коммуникации классифицируются в качестве социального института, организующего деятельность включенных в сферу его влияния людей по определенным жестким матрицам, формировавшимся столетиями и чрезвычайно трудно поддающимся трансформации.

Как и любой общественный институт, бизнес-коммуникации возникают в ответ на общественную потребность в объективном процессе разделения труда, а в более общем плане – в процессе дифференциации человеческой чувственно-предметной деятельности и общественных отношений. Потребности и условия их удовлетворения выражаются в соответствующих интере-

сах и целевых установках, которые и выступают уже непосредственными детерминантами генезиса становления и развития общественных институтов. Поэтому одна из специфических особенностей возникновения последних состоит в том, что они есть результат совместной целенаправленной деятельности группы людей, реализации их целевых установок.

Институционализация деятельности предполагает известную стандартизацию этих установок, закрепление в определенных формах и создание условий для их воспроизводства. Это означает, что бизнес-коммуникации в целом представляют собой не просто совокупность организаций и коллективов, исполняющих добровольно взятые на себя определенные обязанности. Речь идет о довольно жесткой системе правил, норм, общественных ожиданий, в соответствии с которыми должны исполняться указанные обязанности. Эти правила, нормы, ожидания проявляются в виде конкретного статуса людей, обеспечивающих функционирование системы бизнес-коммуникаций, а также в виде ролей, исполнение которых возлагается (а иногда навязывается) на людей, ассоциирующихся с данным институтом<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Понятие «роль» (как правило, с уточнением «социальная») традиционно закреплено за индивидом и используется для обозначения совокупности норм, определяющих поведение действующих в социальной системе лиц в зависимости от их статуса или позиции, и самого поведения, реализующего эти нормы. Однако, богатый эвристический потенциал этого понятия дает возможность использовать его и для обозначения некоторых аспектов функционирования социальных институтов.

В этом смысле бизнес-коммуникации, как и любой общественный институт, предстают в качестве элемента общественного целого, от которого ожидается вполне определенное поведение, т.е. реализация конкретных функций. Но так же, как поведение отдельного индивида может быть девиантным (отклоняющимся) в положительном или отрицательном смысле, так и функционирование того или иного социального института может совпадать или не совпадать с социальным заказом и ожиданиями других социальных институтов. Уклонение от выполнения возложенных на него функций (или несогласованные отклонения) грозит данному общественному институту (точнее, представляющим его индивидам) различными санкциями.

## ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ МАТРИЦЫ

Известные исследователи Карл Поланьи [1] и Дуглас Норт [2] высказали предположение, что система институтов<sup>1</sup> каждого конкретного общества образует своеобразную институциональную матрицу, ко-

торая описывает спектр возможных траекторий его дальнейшего развития. К. Поланьи полагает, что институциональная матрица направляет экономические отношения между людьми и определяет место экономики в обществе, задает социальные источники прав и обязанностей, которые санкционируют движение благ и индивидуумов при входе в экономический процесс, внутри него и на выходе из него. По мнению Д. Норта, институциональная матрица общества представляет собой свойственную ему базисную структуру прав собственности и политическую систему. Он считает, что экономические и политические институты в институциональной матрице взаимозависимы, политические правила формируют правила экономические, и наоборот. При этом и тот, и другой полагают, что каждое общество имеет конкретную, свойственную только ему институциональную матрицу.

Развивая эти идеи, С. Кирдина сформулировала положение, что институциональная матрица – своеобразный генотип общества – складывается в момент образования государств и на протяжении их развития сохраняет свою природу [4]. Причем человечество знает две базовые матрицы, которые во многом предопределяют образ жизни и социальной деятельности людей. Это X-матрица и Y-матрица. Каждая из них опирается на специфические именно для нее экономические, политические и идеологические институты (см. таблицу).

<sup>1</sup> Самое широкое и наиболее удачное определение институтов дают Дж.Марч и Й.Олсен: «Институт – это относительно устойчивый, встроенный в структуры смыслов и средств набор правил и организованных практик, который обладает относительной независимостью от смены персоналий и относительной сопротивляемостью к специфическим индивидуальным предпочтениям и ожиданиям, а также к меняющимся внешним обстоятельствам». Неинституциональные явления – все отношения, явления социальной жизни, под это определение не подпадающие.

## ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ МАТРИЦЫ

<b>Х-матрица</b>	<b>Y-матрица</b>
<b><i>Экономические институты</i></b>	
Верховная условная собственность	Частная собственность
Редистрибуция (аккумуляция-согласование-распределение)	Обмен (купля-продажа)
Кооперация	Конкуренция
Служебный труд	Наемный труд
Снижение издержек (X-эффективность)	Возрастание прибыли (Y-эффективность)
<b><i>Политические институты</i></b>	
Административное деление	Федерация
Иерархическая вертикаль во главе с центром	Самоуправление и субсидиарность
Назначения	Выборы
Общее собрание и единогласие	Многopатийность и демократическое большинство
Обращения по инстанциям	Судебные иски
<b><i>Идеологические институты</i></b>	
Коллективизм	Индивидуализм
Эгалитаризм	Стратификация
Порядок	Свобода

Идеальные типы приведенных матриц позволяют однозначно различать феноменологические объекты, обладающие или не обладающие соответствующими качествами. Другими словами, представляется возможным судить о том, институты какого типа матрицы доминируют в том или ином конкретном обществе. Так, в России, большинстве стран Юго-Восточной Азии и Латинской Америки доминируют институты X-матрицы, в то время как в США и странах Европы более распространены институты Y-матрицы. При этом институты одной матрицы являются комплементарными (дополнительными) по отношению к другой. Комплементарные институты действуют одновременно с базовыми институтами при выполнении аналогичных функций, т.е. институты X-матрицы

действуют в обществах с доминированием Y-матрицы, и наоборот. Комплементарные институты всегда имеют менее распространенный характер, их действие опосредовано рамками базовых институтов, выражающих природу свойственной обществу институциональной матрицы.

### КОММУНИКАЦИОННЫЕ МАТРИЦЫ

Любое коммуникативное действие осуществляется в соответствии с обязательными нормами и правилами, определяющими взаимные поведенческие ожидания. Эти нормы и правила должны признаваться и выполняться, по крайней мере, двумя субъектами – сторонами коммуникации. Каждый участник коммуни-

кации интуитивно стремится подчиняться некоторым регуляторам, позволяющим, по его мнению, общаться результативно, успешно. Эти «регуляторы» обозначаются разными понятиями: принципы, постулаты, нормы, правила, дискурсы, конвенции, кодексы, форматы и т.п.

Не вдаваясь в рассмотрение смысловых особенностей этих понятий<sup>1</sup>, отметим, что наиболее обобщенно возможные регуляторы коммуникации отражает понятие «матрицы». Это понятие было использовано в культовом фантастическом фильме «Матрица», снятом братьями Энди и Ларри Вачовски, для обозначения интерактивной компьютерной программы, симулирующей действительность для миллиардов людей, насильно подключенных к ней восставшими Машинами, которые таким образом получают из людей энергию, необходимую им для продолжения существования.

Разумеется, данное понятие существовало задолго до появления фильма «Матрица» и имеет достаточно определенный смысл. Оно происходит от латинского *matrix* (матка) и используется в металлообработке для обозначения инструментов со сквозным отверстием или углублением, используемых при штамповке, прессовании, а также в полиграфии для обозначения металлической пластинки с углубленным прямым изображением буквы или знака, служащей формой для отливки литер.

И эта форма, задающая параметры для чего-то, предоставляет широкие возможности для исполь-

зования данного понятия. В частности, для обозначения систем знаний, ценностей и норм, определяющих специфику коммуникации разных субъектов в разных ситуациях и позволяющих увязать эти системы с общесоциальной ситуацией, предлагается использовать понятие «коммуникационная матрица», проявлениями которой выступают дискурсы, конвенции, кодексы.

Опираясь на идею о существовании идеальных типов X- и Y-матриц, можно свести множество различных коммуникационных матриц в три основные группы: вертикальные, горизонтальные и гибридные матрицы. Свойства указанных матриц приведены ниже.

#### *Вертикальная матрица:*

распределение субъектов коммуникации по вертикали (родители – дети, начальники – подчиненные, государство – подданные);

доминирующая роль государства в большинстве коммуникативных процессов;

затруднение доступа к информации из-за множества специальных нормативных актов;

отсутствие реализации права на свободное выражение собственного мнения.

#### *Горизонтальная матрица:*

наличие партнерских отношений между субъектами коммуникации;

существование отлаженного механизма обратной связи;

законодательное закрепление и реализация права на свободный доступ к информации, на выражение собственного мнения, на личный выбор каналов коммуникации.

<sup>1</sup> См. [5].

### *Гибридная матрица:*

распределение субъектов коммуникации по классам, внутри которых существуют горизонтальные отношения, а между ними – вертикальные отношения;

обеспечение частичного доступа к различным информационным массивам; ограничение доступа к значительной части информационных ресурсов.

Сегодня в России сосуществуют все три вида коммуникационных матриц. Базовой является гибридная, а вертикальная и горизонтальная выступают в роли комплементарных матриц.

С позиций практики каждая из этих матриц определяет взаимоотношения между инициатором коммуникации и ее адресатом. Выделяются несколько альтернативных парадигм бизнес-коммуникаций, отличающихся друг от друга всеми компонентами, включая и нравственно-этический. Они располагаются в своеобразном «пространстве», образуемом тремя векторами, в качестве которых выступают фундаментальные социально-профессиональные установки, определяющие общий характер отношения инициатора коммуникации к адресату.

Первая из таких установок ставит инициатора коммуникации над адресатом, давая ему право рассматривать адресат как объект управления (воспитания, формирования), а себя – как носителя или транслятора управленческих программ разного типа и уровня. Конечный смысл такой коммуникации выражается словом «воздействие».

Подобного рода практика получила достаточно значимое обоснование в работах многих теоретиков

и исследователей, создавших комплекс стройных и по-своему совершенных концепций управляющего воздействия, опирающихся на представление об активной роли инициатора коммуникации и пассивной (несмотря на многочисленные оговорки) роли адресата, выступающего в качестве объекта воздействия.

Вторая установка размещает инициатора коммуникации рядом с адресатом и ориентирует его на отношения информирования. В этом случае инициатор коммуникации считает своей основной обязанностью поставлять адресату разнообразные сведения, данные, материалы, оказывать помощь в выражении мнений.

Третья фундаментальная установка требует от инициатора коммуникации рассматривать себя в качестве заинтересованного участника совместного с адресатом поиска решений сложных жизненных проблем. В этом случае основной функцией/ролью инициатора коммуникации становится «модератор диалога». Это означает, что инициатор коммуникации может и должен создавать среду для равноправного диалога между различными участниками коммуникационного процесса. Эта функция особенно нужна в обществе, раздираемом конфликтами и расколотом на лагеря. Она помогает перевести конфликт, разрушающий единство, в конфликт, выявляющий проблему, и тем самым приблизить его разрешение на позициях разумного и прагматического публичного диалога<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Подробно технология диалога в бизнес-коммуникации изложена в [6, 7, 8 и др.].



## БУДУЩЕЕ БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИЙ

Учитывая изложенное, подчеркнем, что перспективы развития бизнес-коммуникаций определяются не внутри бизнеса, а в точках взаимодействия института бизнес-коммуникаций с другими общественными институтами. На основе результатов анализа динамики этих взаимодействий еще в середине 90-х годов XX века нами были предложены три вероятных варианта развития России. Их можно обозначить как «вестернизационный проект», «модернизационный проект», «фундаменталистский (или архаический) проект» соответственно.

*Вестернизационный проект* связан с уверенностью в неотвратимости построения универсального мирового сообщества, основывающегося на принципах демократии и либерализма, научного и культурного прогресса, повсеместного распространения модели индустриальной или постиндустриальной экономики.

Сторонники *модернизационного проекта* полагают, что «западный проект мироустройства» сталкивается в России с неразрешимыми трудностями и должен быть заменен схожим по форме, но альтернативным по сути процессом модернизации. Модернизация представляет собой особую форму приспособления традиционных обществ к вызовам глобализирующейся цивилизации. Суть модернизации заключается в стремлении сохранить культурные корни и соединить их с элементами современной западной цивилизации. Так,

усвоение некоторых рыночных параметров организации экономической жизни совмещается с искренней уверенностью в уникальности российской культуры, построенной на принципиально нерыночных основаниях.

*Фундаменталистский проект* ориентируется на принципиальный отказ от ценностей западного мира, опирается на идеи «возврата к истокам», «припадания к глубинным основам народной мудрости», «защиты национальной культуры» и т.п. [см. 9, 10 и др.]. Множество вышедших в последние годы сценариев развития России так или иначе подтверждают этот прогноз [см. 11, 12 и др.].

В одной из последних работ Института современного развития указано, что в конце XX века Россия совершила небывалый рывок из посттоталитаризма к ценностям свободы и права, демократии и рынка. Этот процесс не был завершен, но он достаточно радикален, беспрецедентен в нашей истории. Страна осуществила формационный сдвиг в предельно сжатые сроки и почти бескровно. Сейчас накопившаяся усталость, износ ресурсов и потеря уверенности в будущем страны практически не оставляют надежд на обновление. Однако исторический шанс есть и общество обязано им воспользоваться.

Речь идет о выживании России, по крайней мере, в ее нынешних геостратегических параметрах, в качестве передовой нации [13]. Предложен перечень критериев, на которые следует ориентироваться, разворачивая процесс модернизации:

качество жизни, сопоставимое с наиболее передовыми странами мира по всем основным параметрам;

конкурентоспособная экономика, обеспечивающая высокий жизненный уровень, реализующая все преимущества природных богатств и человеческого капитала страны, вписанная в международное разделение труда как один из ведущих промышленных лидеров и демонстрирующая устойчивую способность к инновациям и ответу на вызовы конкурентов;

справедливая социальная система, способствующая сохранению и воспроизводству человеческого капитала, равенству стартовых возможностей всех граждан и надежной защите социально уязвимых слоев населения;

передовая и динамично развивающаяся наука;

сохраняемые и приумножаемые достижения национальной культуры;

эффективное подотчетное гражданам государство и справедливый общественный строй, гарантирующие каждому гражданину личную свободу и защищенность его интересов, соблюдение основных прав и свобод человека;

торжество закона и порядка внутри страны;

безопасность на международной арене, достигаемая через поддержку всеобъемлющих систем международной безопасности, конструктивное сотрудничество со всеми соседями и ведущими мировыми державами;

современные и эффективные вооруженные силы, способные пред-

отвратить и пресечь любые возможные враждебные действия против страны;

здоровая экологическая обстановка, сохранение и воспроизводство природного потенциала страны.

В случае, если победит этот сценарий, возникнут условия и предпосылки для развития диалога как между бизнесом и другими социальными институтами, так и внутри бизнеса.

Однако есть основания и для скепсиса. С позиций теории институциональных матриц прогноз трансформационного процесса в современной России выглядит следующим образом. Во-первых, укрепятся в обновленных формах доминирующее положение базовых институтов редиистрибутивной экономики, унитарно-централизованное политическое устройство и коммуитарная идеология. Во-вторых, будут найдены эффективные ниши для встраивания и действия комплементарных для нашей страны институтов рыночной экономики, федеративного устройства и субсидиарной идеологии. В-третьих, следует ожидать достижения общественного консенсуса по проблемам устройства и перспектив развития страны, что будет выражаться в расширении «правового поля», т.е. более полной правовой артикуляции и закреплении свойственных «жизни и идее» нашего общества цивилизованных форм социальной жизни» [4].

Очевидно, что в этой ситуации бизнес-коммуникации будут осуществляться по традиционным для современной России матрицам гибридного типа.



Известно, что нельзя миновать некоторые обязательные стадии развития. Невозможно из аграрного или аграрно-индустриального общества сразу перепрыгнуть в информационное или постинформационное. Но можно «сжать» некоторые этапы и избежать ряда ошибок, которые совершали первопроходцы. Можно вполне осознанно активизировать те общественные институты Y-матрицы, которые, продолжая оставаться комплементарными, все-таки будут существенно менять технологии функционирования организаций и поведения людей.

И не случайно в российском обществе вновь возник интерес к крупным доктринальным проектам. Речь идет о проекте «Инновационная Россия» [14], «Мегапроекте» [15] и др.

Не анализируя подробно особенности этих проектов, отметим, что для успеха подобных фундаментальных преобразований должно быть соблюдено одно обязательное условие: национальное согласие элит и населения по поводу необходимости этих преобразований. Обеспечить национальное согласие в такой огромной стране, как Россия, можно только с помощью средств эффективной коммуникации. Это должно быть согласованное движение навстречу друг другу всех субъектов социального диалога. И инициатором такого движения могут стать представители бизнес-структур, осознавшие, что вне диалога – нет развития ни для бизнеса, ни для страны в целом.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Поланьи К.* Великая трансформация: политические и экономические истоки нашего времени. – СПб.: Алетейя, 2002.

2. *Норт Д.* Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. – М.: Начала, 1997.

3. *March J.C., Olsen J.P.* Elaborating the «New Institutionalism». – N.Y.: Oxford University Press, 2006.

4. *Кирдина С.* Институциональные матрицы и развитие России//<http://kirdina.ru>.

5. *Дзялошинский И.М.* Коммуникационные матрицы как предмет прикладной коммуникативистики. В кн.: Полифония медиатекста. Сборник научных статей. – М.: РГСУ, 2011.

6. *Реснянская Л.* Двусторонняя коммуникация: методика организации общественного диалога. – М.: Пульс, 2001.

7. *Груша А.* Формы и методы организации взаимодействия субъектов политики. Пресса и политический диалог. – М.: Пульс, 2001.

8. *Прохоров Е.* Режим диалога для демократической журналистики открытого общества. – М.: Пульс, 2002.

9. *Дзялошинский И.М.* Российский журналист в посттоталитарную эпоху. – М.: Издательский Дом «Восток», 1996.

10. *Дзялошинский И.М.* Гражданское общество. О чем спор?// Досье на цензуру. – 2001. – № 16.

11. Дорожная карта гражданского общества//<http://www.hse.ru>.

12. Что будет с Россией? Политические сценарии 2008–2009 гг. Аналитический доклад//<http://www.civitas.ru>.

13. Россия XXI века: образ желаемого завтра//<http://www.riocenter.ru>.

14. *Неклесса А., Щедровицкий П.* Инновационная Россия//Электронный ресурс. – 2003. – № 5.

15. *Рубцов А., Богословский С.* Мегапроект: о формате и контурах стратегии национального развития. – М., 2008.