УДК 005.57
JEL classification: D 21

АНАЛИЗ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

ЯКУБОВА М.Р.,
обучающаяся бакалавриата
кафедры менеджмента непроизводственной сферы
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация
E-mail: k_mns@donampa.ru

Аннотация. *В статье рассматриваются методы управления коммуникационными процессами в современных организациях и проводится анализ наиболее известных способов повышения уровня эффективности взаимоотношений как руководителя с подчиненными, так и сотрудников в коллективе. Определена роль коммуникаций и особенности их функционирования в работе предприятий.*

Ключевые слова: *коммуникации, управление коммуникациями, методы управления.*

ANALYSIS OF COMMUNICATION PROCESS MANAGEMENT METHODS IN MODERN ORGANIZATIONS

YAKUBOVA M.R.,
Bachelor student of the Department of Non-Production Management
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation
E-mail: k_mns@donampa.ru

Annotation. *The article examines the methods of managing communication processes in modern organizations and analyzes the most well-known ways to increase the level of effectiveness of relationships between both the head and subordinates and employees in the team. The role of communications and the specifics of their functioning in the work of enterprises are determined.*

Keywords: *communications, communication management, management methods.*

Постановка проблемы в общем виде. Коммуникации в организации представляют собой информационные взаимодействия, в которые люди вступают при выполнении должностных инструкций или функциональных

обязанностей. Повышение эффективности коммуникационных процессов является важной и актуальной проблемой для многих предприятий, так как благодаря коммуникациям происходит обмен информацией между сотрудниками, решаются задачи и достигаются цели организации.

Целью исследования является анализ методов и систематизация способов повышения уровня эффективности взаимоотношений в коллективе с учетом психо-поведенческих факторов управления.

Изложение основного материала исследования. В современной трактовке коммуникациями принято считать любые взаимодействия между людьми, осуществляемые при помощи вербальных и невербальных систем. Вербальные коммуникации включают в себя устные и письменные формы общения. Устная коммуникация может происходить в виде переговоров, совещаний или телефонных разговоров. Письменные коммуникации осуществляются в форме электронных писем, отчетов, презентаций и других документов. Невербальные коммуникации включают в себя жесты, мимику, тон голоса, язык тела. Они могут передавать эмоции, настроение и выражать отношение общающихся друг к другу. Например, мимика лица может показать интерес или скепсис к обсуждаемой теме, а жесты – подчеркнуть важность или уверенность в высказываниях.

До 45% времени межличностных коммуникаций занимает слушание, находясь по значимости на первом месте. Около 15 % времени составляет чтение. Речь занимает до 30 % времени (диалоги, совещания, презентации, переговоры). Для того, чтобы повысить эффективность коммуникаций, необходимо уделять особое внимание культуре речи.

В процессе коммуникаций важную роль также играют типы личности человека. Информация о том, к какому типу принадлежит собеседник значительно облегчит переговоры, а также поиск способов для адаптации различного рода предложений. К наиболее распространенным принято относить: экстравертов, интровертов, сенсориков, интуитов, чувствующих, мыслителей [2].

Экстраверты открыты, общительны и энергичны. Они могут быть хорошими лидерами и легко устанавливают контакт с другими людьми, предпочитают устное общение и общественные мероприятия. Интроверты более замкнуты, работают в тишине и имеют склонность к глубокому размышлению. Они могут быть хорошими слушателями и аналитиками, но им тяжело начать разговор или участвовать в больших групповых обсуждениях. Сенсорики ориентированы на конкретные факты, детали и реальность, ценят практические решения и предпочитают ясное, конкретное общение без лишних эмоций. Интуиты открыты к идеям и абстрактным концепциям. Они могут видеть долгосрочные перспективы и ценят креативные подходы к решению проблем. Чувствующие ориентированы на эмоции и отношения с другими людьми, а также ценят эмпатию, поддержку и теплые отношения. Мыслители склонны к логическому анализу, объективности и строгой оценке ситуации, могут быть хорошими критиками, однако им часто не хватает эмоциональной составляющей в общении.

Наиболее известным и широко применяемым способом для проверки типа личности в настоящее время является MBTI-тест по методу Майерс-Бриггс, выделяющий шестнадцать комбинаций, которые складываются из четырех типологических пар: экстраверты (E) / интроверты (I), сенсорики (S) / интуиты (N), логики (T) / этики (F), рационалы (J) / иррационалы (P). Данные пары характеризуют стиль действий, особенности характера человека, ситуации, в которых он испытывает стресс или комфорт, а также какие использует способы для принятия решений. В результате тестирования каждый человек получает код, состоящий из четырех букв, который описывает его и то, какая профессия может стать наиболее подходящей.

Например, ENTP – полемисты (экстраверты, интуиты, логики, иррационалы), которые считаются настоящими «адвокатами дьявола». Они любят ментальные поединки, даже если осознают, что в споре им не одержать победу, но проявляют интерес к рассмотрению предмета спора со стороны оппонента. Полемисты в ходе споров склонны подвергать сомнению

общепринятые образы мышления. Благодаря этому качеству становятся возможными проверки на прочность любых систем, а также всего устаревшего, нуждающегося в новом направлении. Полемисты избегают работы «для рядовых», предпочитая стратегическое мышление и мозговые штурмы. В мире малый процент людей, обладающих данным типом личности, что позволяет им наиболее эффективно создавать новые идеи, а их реализацию оставлять более «заурядным» личностям.

Другим примером может стать тип личности INTJ – стратеги (интроверты, интуиты, логики, рационалы), которым часто тяжело найти единомышленников, способных поддержать их неустанный интеллект. Стратеги чувствуют себя уверенно в тех областях и знаниях, которые были ими тщательно изучены. Они опираются исключительно на факты и логику, в ситуациях, требующих хладнокровного ума, не поддаются эмоциям. Благодаря склонности к инновациям, высокому уровню внимания к деталям, стратеги подходят для работы в сфере науки, умеют видеть ситуации со всех сторон, выявлять закономерности в данных, а также делать правильные выводы.

Способов узнать тип личности огромное множество, однако следует отметить, что классифицировать типы личности в психологии впервые начал Гиппократ. Он выделил четыре группы людей:

Флегматики являются хладнокровными, спокойными, любящими детальный расчет и четкое планирование людьми. Они часто скрывают свои чувства и эмоции от окружающих. Им присуща плавная и спокойная речь, размеренность в действиях, а в работе они усидчивы и трудолюбивы.

Меланхолики – депрессивные люди, чаще всего страдающие психологическими расстройствами. Большую часть времени предпочитают проводить в одиночестве, а также тяжело переживают любые провалы. Меланхолики предпочитают отдыхать в спокойствии и одиночестве, а на работе не проявляют энтузиазма.

Холерики – люди, которые быстро забывают о проблемах неудачах, продолжая двигаться вперед. У них также наблюдаются частые перемены в

настроении, грусть резко может смениться радостью. Холерики вспыльчивы, нетерпеливы, агрессивны и подвержены частым эмоциональным срывам. Однако они являются прирожденными лидерами, инициаторами и склонны быстро принимать решения.

Сангвиники – целеустремленные люди с очень сильным и волевым характером. Являются энергичными экстравертами, которые легко находят с людьми общий язык, любят быть в центре внимания. Они оптимистичны, выносливы, быстро адаптируются к любым изменениям, а также тяжело переносят длительное отсутствие общения.

Все вышеперечисленные качества присутствует в смешанном виде, в чистом ни один из типов данной классификации обычно не встречается, так как характер каждого человека уникален, на него влияет огромное множество факторов – генетика, пережитый опыт, окружение.

В организации коммуникации должны контролироваться руководителем также, как другие производственные процессы. Управлению коммуникациями в большинстве случаев уделяют недостаточно внимания, ошибочно полагая, что они являются естественной для человека функцией. Однако общение на профессиональном уровне предполагает множество правил и норм, определяющих качество и формы передаваемой информации.

Все коммуникации являются либо межличностными, которые происходят между людьми, либо организационными – между уровнями и структурными подразделениями внутри компании. Организации также присущи формальные и неформальные коммуникации. Формальные представляют собой основные каналы организационного общения, содержащие информацию о деятельности компании. При ней используются официальные способы письменного общение, такие как отчеты или деловые письма. Неформальные коммуникации складываются спонтанно, они происходят между сотрудниками компании и не ограничены правилами, уставами, содержат информацию на личные для общающихся темы, чаще всего не относящиеся к производственным проблемам.

Организации используют различные средства для коммуникаций с составляющими своего внешнего окружения. С имеющимися потенциальными потребителями они общаются с помощью рекламы. В сфере отношений с общественностью первостепенное внимание уделяется созданию определенного образа, имиджа организации на местном, общенациональном или международном уровне, а также приводятся сведения о своем размещении, возможностях карьерного роста, льготах [3].

Существует множество способов и ресурсов, благодаря которым совершаются коммуникации на предприятиях:

1. Электронная почта: один из основных способов коммуникации в офисной среде. Позволяет отправлять сообщения, документы и информацию между сотрудниками на разных уровнях и подразделениях.

2. Видеоконференции: позволяют проводить виртуальные встречи и обсуждения с участием удаленных участников.

3. Чаты и мессенджеры: позволяют общаться в реальном времени, обмениваться сообщениями и файлами. Чаты также могут использоваться для создания групповых обсуждений и проектов.

4. Социальные сети внутри компании: платформы, где сотрудники могут общаться, делиться информацией и идеями. Это способствует улучшению сотрудничества.

5. Интерактивные доски и платформы для совместной работы: позволяют создавать и редактировать документы, презентации, таблицы и другие материалы в реальном времени, что упрощает совместную работу над проектами.

6. Внутренние новостные рассылки и информационные порталы: позволяют распространять важные новости, обновления и информацию по всей компании, обеспечивая ее прозрачность и своевременное информирование сотрудников.

В организации основную роль играют коммуникации между уровнями и подразделениями. Информация перемещается с уровня на уровень в рамках

вертикальных коммуникаций. Она может передаваться с высших уровней на низшие. Таким путем, подчиненным уровням управления сообщается о текущих задачах, рекомендуемых процедурах. Также организация нуждается в коммуникациях по восходящей. Передача информации с низшего уровня на высший может существенно влиять на производительность [1].

Коммуникации по восходящей также выполняют функцию оповещения верха о том, что происходит на низших уровнях. Подобным образом руководство узнает о текущих или назревающих проблемах и своевременно предлагает возможные варианты их решений. Последняя управленческая инновация в коммуникациях по восходящей – это создание групп из сотрудников, которые регулярно собираются для обсуждения и решения проблем в организации.

В дополнение организации также нуждаются и в горизонтальных коммуникациях. Организация состоит из множества подразделений, поэтому обмен информацией между ними нужен для успешной координации задач и действий. Поскольку организация представляет собой систему взаимосвязанных элементов, руководство должно добиваться совместной работы специализированных элементов, продвигая организацию в нужном направлении.

Для осуществления коммуникации необходимо:

Обеспечить управление информационными потоками в организации, четко представлять потребности в информации всех уровней управления и организовать потоки информации в соответствии с ними. Четко определить идеи, вкладываемые в послания. Необходимо учитывать цели и установки тех, кому направлено послание, и всех, кого оно касается.

Должна быть проанализирована истинная цель каждой коммуникации и все физическое, человеческое окружение при любом взаимодействии. Большое значение имеют: выбор времени коммуникации, личная или иная форма коммуникации, социальный климат в организации, в подразделении.

При планировании коммуникации следует проконсультироваться с другими сотрудниками, часто важно добиваться их участия. Это может придать дополнительную убедительность и объективность сообщению. Следует обратить

внимание на интонацию и основное содержание сообщения. Это сказывается на позиции людей, которым оно будет направлено [5].

Необходимо устанавливать коммуникацию не только на сегодняшний день, но и на будущее. Хотя коммуникация направлена на решение в первую очередь непосредственных задач, она должна быть организована с учетом прошлого опыта и соответствовать долговременным интересам и целям организации.

В научной литературе часто встречаются результаты исследований методов управления коммуникациями на организационном уровне. По данному вопросу особого внимания заслуживает точка зрения В.Е. Ревы, который выделяет три метода управления коммуникациями: принуждение, убеждение, манипулирование.

Рассмотрим каждый из них более подробно.

Информация, которая проходит через властные коммуникационные каналы, воздействует на индивида, группу, общество с помощью метода давления. Принуждение (давление) может быть экономическим, политическим, социальным и физическим. Оно связано с угрозой применения силы или непосредственным силовым воздействием. Давление может спровоцировать конфликт и создать возможность открытого столкновения. Несмотря на низкую эффективность властных форм коммуникативного воздействия, их применение в настоящем и будущем очевидно, поскольку власть является авторитарной силой, которая обладает реальной возможностью контроля за действиями людей, согласовывая противоречивые индивидуальные или групповые интересы, подчиняя их единой воле с помощью убеждения или принуждения.

Метод убеждения, по мнению В.Е. Ревы, является наиболее распространенным методом коммуникации. Он характеризуется воздействием на сознание личности через обращение к ее собственному критическому суждению. Процесс убеждения характеризуется как долгий и трудоемкий способ воздействия на индивида или группу людей.

Современная научная мысль выдвигает две гипотезы. В соответствии с первой сила убедительности послания коммутатора возрастает, если он затрагивает или содержит в себе проблемы, вызывающие у людей личную заинтересованность. Содержание второй заключается в том, что процесс убеждения происходит успешно в результате сотрудничества коммутатора и получателя информации. Метод формирования заключается в формировании полезности сотрудничества, когда индивидуум или группа людей изменяют свои убеждения и готовы поступать по-другому. Следовательно, для того чтобы коммутатор нашел оптимальные пути сотрудничества с публикой, необходимо хорошо знать или изучить все те компоненты, которые принято называть «общественным мнением» [4].

Основное отличие манипулирования как метода управления коммуникациями от убеждения заключается в том, что коммуникатор, воздействуя на сознание индивида, не оставляет последнему выбора, тогда как сотрудничество, которое является основным условием эффективного убеждения, связано с добровольным выбором линии поведения.

Таким образом, можно сказать, что коммуникации – жизненно важное звено между руководителем и подчиненными, они являются инструментом внутрисистемной координации, помогают получать информацию на всех уровнях управления. Исследования различных организационных структур показывают, что коммуникация играет важную роль в развитии организации как целостного организма. Эффективность коммуникационных процессов зависит также от определения характеров и типов личностей сотрудников. Знание их возможностей и пределов позволяет руководителю наиболее эффективно распределять обязанности и поручения, выстраивать отношения с подчиненными.

Список литературы

1. Маслова, В. М. Управление персоналом предприятия / В. М. Малова. – М. : Юнити-Дана, 2019. – 330 с. – Текст : непосредственный.

2. Малинин, А. С. Исследование систем управления / А. С. Малинин, В. И. Мухин. – М. : ГУ ВШЭ, 2018. – 401 с. – Текст : непосредственный.

3. Основы управления персоналом / Под ред. Б. М. Генкин. – М., 2019. – 318 с. – Текст : непосредственный.

4. Соломдина, Г. М. Как управлять персоналом / Г. М. Соломдина. – М. : Интел-Синтез, 2020. – 199 с. – Текст : непосредственный.

5. Соломанидинова, Т. О. Основы менеджмента / Т. О. Соломанидинова. – М. : МГУ, 2018. – 299 с. – Текст : непосредственный.

Научный руководитель:
Лоскутова В.В., канд. наук гос. упр., доцент,
Доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация