

КОМУНІКАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Білоусько Тетяна Миколаївна

Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»

В умовах сьогодення неможливо недооцінювати важливість комунікацій у керуванні. Навряд чи не усе, що роблять управлінці, щоб полегшити установі (підприємству, організації) досягнення її цілей, вимагає ефективного обміну інформацією. Обмеження комунікацій, призведе до того, що вони не зуміють працювати разом та злагоджено, сформулювати мету, прийняти рішення і досягти бажаного результату.

В сучасному суспільстві комунікація займає в житті людини особливе місце, вона повністю оволоділа увагою сучасників в наслідок того, що зараз поширюється розвиток нової інформаційної техніки, яка здатна ще більше підвищити рівень інформаційного сервісу, а також, завдяки тому, що засоби комунікації стають усе більш доступними для людини.

Комунікації - це обмін інформацією, на основі якого керівник (управлінець) отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень і доводить прийняті рішення до працівників установи (підприємства, організації). Ефективністю комунікацій часто визначають якість рішень і те, як вони насправді будуть реалізовані.

Інформація - це лише зовнішній прояв комунікації і є її результатом. Інформація грає центральну роль в комунікаційному існуванні людини і виступає як засіб комунікації [1].

На сьогодні новітні форми комунікації активно витісняють міжособистісну комунікацію з сфери публічного життя. Звідси здається природним висновок про те, що сучасна культура визначається роботою засобів масової комунікації. Але слід враховувати той факт, що міжособистісна комунікація, яка в інформаційному просторі тотожна безпосередньому спілкуванню людей, не потребує публічності.

Для того, щоб ефективно виконувати свої обов'язки, менеджер має спланувати роботу об'єкта управління, організувати її, розподіливши завдання між безпосередніми виконавцями і забезпечивши їх необхідними ресурсами, зацікавити працівників у якісному виконанні дорученої роботи, проконтролювати результати, яких вони досягли і, за необхідності, ввести ті чи інші корективи у їх дії. Цю роботу неможливо здійснити, якщо не скласти ясну і чітку картину щодо стану керованого об'єкта і середовища його існування, що можливо лише при наявності відповідної інформації. Основою процесу управління є інформація. Вона перетворилась сьогодні у найважливіший ресурс, який дає змогу організаціям забезпечувати свій розвиток, зміцнювати свої стратегічні позиції. В умовах значного розподілу праці без своєчасного надходження інформації неможлива спільна робота. Без неї не можна сформулювати цілі, оцінити ситуацію, визначити проблеми, підготувати і прийняти рішення і проконтролювати його виконання. Лише вона дозволяє менеджерам належним чином здійснювати управлінські функції [2, с. 217].

Серед переліку робіт, які щодня виконує менеджер, робота з інформацією займає 50–90%. Це опрацювання документів, заплановані та незаплановані зустрічі, телефонні розмови, і участь у нарадах та засіданнях тощо. Всі ці дії пов'язані з комунікаціями [3, с. 65]. Комунікаціями пронизана вся система управління організацією (рис. 1). Отже, комунікація - це процес передавання інформації від однієї особи до іншої, результатом якої є розуміння, осмислення переданої інформації.



Рисунок 1 - Місце комунікацій у процесі управління [4, с. 38]

Організаційні комунікації мають відбуватися у різних напрямках - всередину організації і назовні, в межах одного управлінського рівня (горизонтальні) і між рівнями (вертикальні). Також, комунікації можуть здійснюватися по діагоналі, якщо у обговорення шляхів усунення проблеми включаються суміжні підрозділи, а також бути вільними від усяких обмежень і відбуватися неформальним чином (через поширення чуток) [5, с. 220]

Кожен керівник мусить заохочувати інформаційні потоки у всіх напрямках - вниз, вгору, по горизонталі. Це збільшує кількість залучених до участі в управлінні, поліпшує організаційний клімат, усуває перешкоди у доступі до необхідної інформації.

Особливо великою стає потреба у висхідних та горизонтальних комунікаціях, коли організація розвивається - збільшується у розмірах, розширюється територіально, впроваджує нові технологічні процеси, освоює випуск складних продуктів чи збагачує асортимент послуг. Але при цьому треба стежити за тим, щоб на тих чи інших рівнях управління не відбувалось перенасичення непотрібною інформацією, оскільки її фільтрація займає багато часу.

Варто зауважити, що процеси фільтрації інформації тією чи іншою мірою, свідомо чи мимоволі, здійснюються усіма учасниками комунікаційного процесу. На нього впливають і досвід працівника, і його особисті якості, і сприйняття ним характеру інформації, а також стимули (те, на чому акцентується увага вищим керівництвом). Ці чинники можуть зумовити відсіювання важливої інформації або підтасування фактів. Певними запобіжними заходами щодо цього є встановлення правил, за якими інформація має передаватися лише у певному напрямку і певній послідовності. Ключові ланки (особи), через які проходить інформація, несуть відповідальність за її повноту і достовірність.

В кожній організації, крім формальних комунікаційних каналів, існує і неформальний спосіб передачі інформації. Неформальні комунікації - це обмін інформацією (здебільшого чутками) поза каналами, передбаченими організаційною структурою. Вони можуть здійснюватися спонтанно, при зустрічі добре знайомих людей, що мають доступ до різних джерел інформації, а можуть провокуватися навмисне для того, щоб пересвідчитися у достовірності офіційної інформації (доповнити її) чи визначити реакцію підлеглих на деякі зміни, що здійснюються, чи плануються в організації. В останньому випадку «санкціонованим» витоком інформації може скористатися керівництво для того, щоб зрозуміти, як поставляться підлеглі до майбутніх змін і розробити заходи для подолання опору, якщо він очікується.

Інформація, отримана неформальними каналами, є досить цінною для керівника, оскільки надходить набагато швидше і доповнює офіційну, надіслану формальними каналами. Вона також є гарним засобом зворотного зв'язку. Однак не можна допускати, щоб вона домінувала у стосунках між керівниками та підлеглими.

Неформальні комунікації, так само, як і формальні, можуть бути вертикальними, горизонтальними та діагональними. Але їм не притаманна усталеність, вони можуть виникати спорадично, час від часу і з випадковими особами. Хоча, у разі родинних чи дружніх зв'язків, можуть бути тривалими і плідними. Характерною особливістю їх є те, що

на них важко впливати і неможливо контролювати, тому керівникам варто вживати запобіжних заходів для того, щоб попередити витік конфіденційної інформації за коло осіб, які мають до неї доступ, особливо якщо йдеться про комерційні чи технологічні таємниці, ноу-хау тощо.

Керівники фірми мають використовувати як формальні, так і неформальні канали надходження інформації, оскільки це дозволяє скласти краще уявлення про стан справ в організації, прийняти більш виважене рішення для розв'язання проблемних ситуацій.

Комунікації є невід'ємним атрибутом процесу управління. Вони зв'язують окремі елементи організації у єдине ціле, даючи можливість координувати їх дії, аналізувати успіхи та невдачі, виправляти допущені помилки, доручати нові завдання тощо; з'єднують її із зовнішнім середовищем - дозволяють отримувати інформацію про стан ринку та поведінку на ньому суб'єктів господарювання, повідомляти партнерів по бізнесу і споживачів про свої наміри та впливати на їх поведінку.

Отже, комунікація не обмежується простим передаванням інформації. Вона має здійснюватися таким чином, щоб надіслана інформація впливала на поведінку того, кому вона адресована, мотивувала його до певних дій. А це можливо у тому випадку, коли обидві сторони впевнені у тому, що рішення і відповідні дії на основі даної інформації змінять ситуацію на краще. Для цього інформація має бути достовірною, своєчасною, повною і релевантною (прямо чи опосередковано стосуватися об'єкта управління). Кожен із видів комунікацій переслідує свою задачу і здійснюється за певними правилами чи процедурами, дотримання яких забезпечує їх ефективність. Також, система бізнес-комунікації як головний елемент управління підприємством має відбуватися у різних напрямках - всередину організації і назовні, в межах одного управлінського рівня (горизонтальні) і між рівнями (вертикальні), здійснюватися по діагоналі, якщо у обговорення шляхів усунення проблеми включаються суміжні підрозділи, а також бути вільними від усяких обмежень і відбуватися неформальним чином.

Список літератури:

1. Дикань Н.В., Борисенко І.І. Менеджмент: навч.посіб. Київ: Знання, 2008. 389 с.
2. Орлова Т.М. Комунікаційний менеджмент в управлінні економічними системами: підруч. Москва: Вид-во РАГС, 2007. 394 с.
3. Курочкін А.С. Організація управління підприємством: підруч. Київ: МКА, 2006. 184 с.
4. Делія О.В. Ефективна комунікація в управлінні персоналом. Соціально-економічні проблеми і держава. 2012. №6. С. 36-40.
5. Завадський Й.С. Менеджмент: підруч. Київ: УФІМБ, 2007. 543 с.