

ПАМЯТКА для руководителей
Тема: Коммуникации в системе управления, их роль и значимость.
Виды коммуникаций.

Владея информацией, владеешь миром!

Выполнение управленческих функций, взаимодействие между индивидами и социальными группами осуществляется посредством коммуникации и обмена информацией. Понятия информации и коммуникации взаимосвязаны, но коммуникация включает и то, что передается (информацию), и то, как передается.

Деятельность любого руководителя связана с выполнением следующих процедур и операций:

1. Получение, проверка и обработка информации;
2. Разработка и реализация решений;
3. Контроль и корректировка их выполнения;
4. Систематизация и хранение данных по выполненным решениям.

Современное учреждение управляет сложной системой коммуникаций.

Коммуникации или процесс передачи информации от человека, группы или организации другому человеку, группе или организации, лежит в основе функционирования любой организации и пронизывает все системы управления человеческими ресурсами. На коммуникации современный менеджер тратит 48 минут каждого часа своего времени (общение с подчиненными, коллегами, руководством). Таким образом, от 50 до 90% его времени уходит на коммуникацию. Все виды управленческой деятельности основаны на обмене информацией, поэтому коммуникации называются связующими процессами в менеджменте.

Эффективный менеджер – это тот, кто из общего потока коммуникаций умеет быстро отобрать необходимую и полезную информацию для процесса управления.

Коммуникации подразделяются на две большие группы:

- * между организацией и внешней средой
- * между уровнями управления и подразделениями.

Для поддержания коммуникаций между организацией и внешней средой используются различные средства:

- С потребителями она сообщается с помощью рекламы и других программ продвижения услуг на рынок;
- С общественностью путем создания благоприятного образа организации через СМИ и действия в сообществе;
- С государством путем разнообразных письменных отчетов.

При этом деловые совещания и различные виды документации, циркулирующей в организации, часто являются реакцией на возможности или проблемы, создаваемые внешней средой.

Ко второй группе коммуникаций, существующей внутри организации, относят:

1. Межуровневые коммуникации – перемещение информации в рамках вертикальной коммуникации (по восходящей снизу вверх – ст. спец.-начальник отдела-директор и по нисходящей сверху вниз директор-начальник отдела-ст. спец.);
2. Коммуникации между различными отделами, или горизонтальные коммуникации с целью координации задач и действий. Менеджеры должны добиться, чтобы подразделения работали совместно, продвигая организацию в нужном направлении;
3. Коммуникации «руководитель-подчиненный», связаны с прояснением задач, приоритетов и ожидаемых результатов; обеспечение вовлеченности отдела в решении задач; обсуждением проблем эффективности труда и т.д.;
4. Коммуникации между руководителем и рабочей группой, позволяющие повысить эффективность действий группы;

5. Неформальные коммуникации, которыми менеджеры могут воспользоваться для запланированной «утечки» и распространения определенной информации типа «между нами».

Эффективность указанных коммуникаций различная. Так, данные зарубежных исследований показывают, что результативность горизонтальных связей достигает 90%, вертикальных – 20-25% (т.е. такое количество исходящей от дирекции информации доходит до работников и правильно понимается ими). Другими словами, исполнители способны реализовать свои функции, располагая лишь пятой частью предназначенной им информации. Нередко руководители недооценивают желание работников и даже руководителей нижнего и среднего уровней быть осведомленными о состоянии дел в организации. Между тем результаты исследований показывают, что в числе моральных факторов, влияющих на производительность труда, сотрудники на 2-3 место ставят гласность, информированность.

Основные элементы коммуникационного процесса. Коммуникационный процесс – это обмен информацией между двумя или более людьми. Основная цель процесса: обеспечение получения информации, являющейся предметом обмена.

Выделяют четыре базовых элемента коммуникационного процесса:

1. Отправитель – лицо, собирающее информацию и передающее ее;
2. Сообщение – собственно информация;
3. Канал, средство передачи информации;
4. Получатель – лицо, которому предназначена информация.

Коммуникация является важным элементом системы управления, который должен быть продуктивно использован менеджером в собственной деятельности.

Дополнительная информация на тему: Межличностные коммуникации, основные препятствия и пути их преодоления.

При наличии множества методов коммуникации менеджеры почти все свое время тратят на межличностный обмен информацией посредством личного общения. Поэтому часто возникает проблема искаженности информации.

Когда информация движется внутри организации, смысл сообщения искажается по ряду причин:

- Непреднамеренное искажение – может происходить в силу затруднений в межличностных контактах;
- Сознательное искажение информации – имеет место, когда какой-либо отправитель – управляющий не согласен с сообщением. В этом случае он модифицирует сообщение так, чтобы изменение смысла происходило в его интересах;
- Фильтрация. Для ускоренного движения информации или придания сообщению большей ясности различные сведения приходится суммировать и упрощать перед направлением в разные сегменты организации;
- Личностный подход менеджера к значимости информации;

Для устранения препятствий менеджер каждого уровня должен оценить качественную и количественную стороны своих информационных потребностей, а также других потребителей информации в организации.

Основное направление улучшения коммуникаций:

- построенная система обратной связи, где менеджер знает, как четко доведены до подчиненных цели их деятельности;

- с какими реальными и потенциальными проблемами они сталкиваются;

- получают ли точную и своевременную информацию, необходимую для работы;

- открыт ли сам руководитель для предложений со стороны подчиненных;

- информированы ли они о грядущих переменах, которые отразятся на их работе;

Это возможно при условиях, когда есть система сбора предложений. У организации есть возможность издавать ежемесячные бюллетени, содержащие информацию для всех работников. Имеются средства электронной и видеосвязи.