

УДК 65.01

***КОММУНИКАЦИИ КАК СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЙ МЕХАНИЗМ  
МЕНЕДЖМЕНТА***

***Крутова Л.Н.***

*студент,*

*Кубанский Государственный Аграрный Университет имени И.Т. Трубилина,  
Краснодар, Россия*

**Аннотация**

В статье проанализирована сущность и значение коммуникации в управлении организацией; изучены подходы к классификации социально-трудовых коммуникаций; подчеркнута значимость формирования прозрачной системы коммуникационного взаимодействия.

**Ключевые слова:** коммуникации, коммуникационный менеджмент, социально-трудовые коммуникации, организационные коммуникации.

***COMMUNICATIONS AS A SYSTEM FORMING MECHANISM OF  
MANAGEMENT***

***Krutova L.N.***

*student,*

*Kuban State Agrarian University,  
Krasnodar, Russia*

**Annotation**

The article analyzes the nature and significance of communication in the management of the organization; the approaches to the classification of social and labor

communications; the importance of forming a transparent system of communication interaction.

**Keywords:** communications, communication management, social and labor communications, organizational communications.

На фоне высокого макроэкономического напряжения в России, в условиях неопределенности и турбулентности внешней среды от руководства хозяйствующих субъектов требуется принятие наиболее эффективных управленческих решений. Учитывая, что в современной экономике именно персонал как носитель знаний, идей, умений и навыков является основным ресурсом любого предприятия, в условиях внешней нестабильности большое значение имеет эффективное управление социально-трудовыми коммуникациями, поскольку без эффективного обмена информацией между квалифицированными кадрами, гармонично взаимодействующими для достижения целей бизнеса, преодолеть кризис невозможно.

Для анализа указанных проблем применялись методы синтеза, дедукции, индукции; сравнения, группировки, а также иные способы систематизации и аналитической обработки информации и изложения полученных результатов. Научно-методологическую базу исследования составили научные работы таких современных ученых, как Аширбагина Н.Л., Шульгин В.А., Бабосов Е.М., Трусъ А.А., Глухова В.Л., Борисенко Я.М., Гридасова А.В., Рябов В.Н., Гусев М.А., Емельянов С.М., Пряхина А.В., Илющенко Ю.А., Ткачев А.А., Ищук Л.В., Мирошниченко А.А., Куликова Э.Г., Лукьяненко А.С. и др.

Коммуникация (от лат. «communicatio» – сообщение, передача и от «communicare» – делать общим, беседовать, связывать, сообщать, передавать) – многоплановое понятие, обозначающее системы, повседневно обеспечивающие единство и преемственность человеческой деятельности [5]. Наиболее широко коммуникации целесообразно определить, как обмен информацией между

двумя и более людьми [4]. Коммуникации относятся к стратегическим ресурсам организации, то есть к ресурсной базе, обладающей высокой значимостью для устойчивого существования, и проявляют свое целевое назначение как механизм взаимодействия всех видов организационной деятельности; сфера и инструментарий управления; методология реализации адаптивности организации; механизм развития кадрового потенциала; механизм создания организационной культуры на основе системы целей [3].

Бабосов Е.М. и Трусъ А.А. подчеркивают: качество организационных ресурсов вообще, и коммуникативных в особенности, непосредственно влияет на конкурентные возможности предприятия и является одной из важнейших сфер создания ее рыночных преимуществ [2]. Соглашаясь с данным мнением, Аширбагина Н.Л. и Шульгин В.А. указывает, что организационные коммуникации служат важным инструментом в координации деятельности структурных подразделений организации, что позволяет выделить четыре их главные функции:

1. Контроль – с помощью коммуникации происходит контроль поведения работников. В организации существует определенная иерархия и вместе с тем формальная соподчиненность, которой работники должны следовать. Например, когда работники просят осуществить свои действия согласно стратегии компании, коммуникативность выполняет контролирующие функции.
2. Мотивация. Организационная коммуникация развивает мотивацию, доводя до работников организации информацию о возможностях улучшения работы, показателей и т.д.
3. Эмоциональное выражение. Коммуникация, осуществляющаяся в организации или отдельной ее группе, является механизмом, с помощью которого люди выражают свои мысли по поводу происходящего. Таким образом, коммуникация способствует эмоциональному выражению

работников, также позволяет реализовать социальные потребности.

4. Функция передачи информации. Эта функция связана с ролью коммуникации в процессе принятия решений. Она позволяет получать сведения, необходимые личностям и группам для принятия решений, используя информацию для идентификации и оценки альтернативных решений [1].

Наиболее широко коммуникации, применяемые в управлении организацией, можно разделить на внешние и внутренние:

- внешние коммуникации – это коммуникации между организацией и внешней средой (преимущественно маркетинговые, но в широком смысле также трактуемые как коммуникации, применяемые в управлении организацией).
- внутренние коммуникации представляют собой непосредственно коммуникации внутри организации между различными уровнями и подразделениями, и именно их целесообразно рассматривать как коммуникации, применяемые в управлении организации в узком значении [6].

Существуют различные подходы к классификации внутриорганизационных коммуникаций, однако традиционно внутренние коммуникации по степени субординации дифференцируют на вертикальные и горизонтальные, по степени формализации – на формальные и неформальные, по количеству участников взаимодействия – на межгрупповые, внутригрупповые и межличностные [6].

Анализируя эффективность использования вертикальных и горизонтальных коммуникационных каналов на предприятиях, Лукьяненко А.С. подчеркивает, что по данным некоторых зарубежных исследований, практическая эффективность горизонтальных коммуникационных связей достигает 90%, вертикальных – 20-25%, то есть исполнитель имеет в своем

распоряжении лишь пятую часть нужной информации [10]. Подчеркнем, что результативность коммуникационного взаимодействия может быть получена лишь в том случае, когда одна сторона транслирует поля, а другая воспринимает их без изменений. Недостаточную эффективность вертикальных коммуникаций подтверждают данные о том, что в зависимости от присущего способа слушания получатель послания может ронять до 70% информации. Восходящие вертикальные коммуникационные связи имеют также низкий процент эффективности – 10%, то есть в топ-менеджмент обладает лишь десятой частью информации от сотрудников. Таким образом, идеальная модель коммуникаций внутри организации заключается в том, что все решения руководства должны доводиться до подчиненных, а сами решения должны базироваться на тех потоках информации, которые поступают от различных структурных подразделений при условии налаженных, оперативных и эффективных вертикальных коммуникационных связей [10].

Подчеркнем, что барьеры коммуникации и конфликтующие обязательства по управлению являются наиболее распространенными причинами конфликтов на предприятиях - при их наличии работники могут испытывать напряжение в профессиональных отношениях и эмоциональный стресс. В этой связи, ценность коммуникаций в менеджменте, на наш взгляд, особенно возрастает в условиях кризиса, с которым сталкиваются многие предприятия в условиях макроэкономической турбулентности: из-за отсутствия достоверной информации о реальной ситуации на предприятии и перспективах ее развития персонал оказывается вовлечен в обсуждение слухов и искаженных мнений, что генерирует конфликты и снижает общую эффективность. Поэтому необходимо постоянное совершенствование коммуникационной политики: развитая коммуникационная корпоративная культура способствует росту самосознания персонала, принятию ответственности за результаты работы команды, обеспечивает ситуационное лидерство и гибкое изменение стиля в

соответствии с особенностями фирмы, что снижает вероятность возникновения конфликтов и значительно повышает эффективность менеджмента.

Исследуя специфику коммуникаций, имеющих внешнюю (относительно предприятия) направленность (направленность на потребителя), отметим, что кризисные условия ведения бизнеса, требующие эффективного маркетингового аудита коммуникационных усилий, повышения охвата, адресности и аттракции применяемых инструментов маркетинговых коммуникаций, повышения доли инновационных коммуникационных форматов, характеризующихся малобюджетностью, точностью воздействия, значительными возможностями в части маркетингового контроля актуализируют внешнюю коммуникационную работу в рамках концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК), направленной на максимизацию результативности коммуникационных программ посредством непротиворечивой интеграции всех обращений (рекламы в СМИ; стимулирования сбыта; связей с общественностью; личных продаж).

Итак, коммуникации представляют собой неотъемлемый элемент функционирования всех социальных систем, обеспечивающий накопление и передачу социального опыта, его обогащение, разделение труда, организацию совместной деятельности, трансляцию социокультурных ценностей. Необходимыми для осуществления коммуникационного процесса являются такие элементы системы коммуникаций, как наличие отправителя информации, непосредственно сообщения, канала передачи информации и получателя. Основным критерием дифференциации коммуникаций в организациях является их направленность на внешнюю или внутреннюю среду. Внутренние коммуникаций по степени субординации следует классифицировать на вертикальные и горизонтальные, по степени формализации – на формальные и неформальные, по количеству участников взаимодействия – на межгрупповые, внутригрупповые и межличностные. Ценность коммуникаций в управлении

современными компаниями привела к выделению в отдельное направление коммуникационного менеджмента, характеризуемого как управление для обеспечения согласованности действий, в центре которого находится информационное взаимодействие, мотивирующие и ценностные элементы для сотрудников. Эффективный коммуникационный менеджмент становится необходимым условием развития организации, поскольку одним из факторов достижения высокой результативности является грамотно выстроенная коммуникация как с потребителями и внешними аудиториями, так и между сотрудниками на межличностном и функциональном уровнях.

### **Библиографический список:**

1. Аширбагина Н.Л., Шульгин В.А. Коммуникация как одна из основных сложностей менеджмента // От синергии знаний к синергии бизнеса. Сборник статей и тезисов докладов IV МНПК. 2017. С. 318-321.
2. Бабосов Е.М., Трусъ А.А. Особенности коммуникации в организационных моделях различных типов // Вестник Московского университета. 2015. № 3. С. 95-114.
3. Глухова В.Л., Борисенко Я.М. Управление коммуникационными процессами в организации // Развитие современной науки : теоретические и прикладные аспекты. Сборник статей. 2017. С. 37-39.
4. Гридасова А.В., Рябов В.Н. Значение коммуникаций в менеджменте // Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом. Материалы IV (IX) МНПК. 2015. С. 24-25.
5. Гусев М.А. Теория коммуникации: методологические подходы, генезис и развитие понятия // Actualscience. 2017. Т. 3. № 3. С. 90-93.
6. Емельянов С.М., Пряхина А.В. Коммуникационный менеджмент. Учебное пособие. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2017. 90 С.
7. Илющенко Ю.А., Ткачев А.А. К вопросу о роли коммуникации в системе

- управления организацией // Современные тенденции развития науки и технологий. 2015. № 7-9. С. 27-32.
8. Ищук Л.В., Мирошниченко А.А. Информация и коммуникации как основные аспекты информационного менеджмента // Актуальные вопросы преподавания в высшей школе: теория и практика. Сборник научных трудов. 2015. С. 191-193.
9. Куликова Э.Г. Институциональный дискурс: корпоративная иерархия в условиях прохождения информации // Инновационные технологии в науке и образовании. 2016. № 1-2 (5). С. 136-137.
10. Лукьяненко А.С. Коммуникации в мотивации персонала корпорации // Economics. 2018. № 1 (33). С. 30-33.
11. Рыбаков В.А. Коммуникация как социальный механизм организационного управления // Образование и наука в современных условиях. 2015. № 3. С. 196-198.

*Оригинальность 84%*