



Мастерство коммуникации: больше чем слова

Сегодняшний выпуск рубрики посвящен некоторым аспектам теории коммуникации, поскольку именно коммуникация играют ключевую роль в связях с общественностью (PR) и выполняют жизнеобеспечивающую роль каждой организации. Знание основных принципов коммуникации, грамотное их использование - залог успешного управления организацией и взаимодействия с внешней средой. Стоит отметить, что в менеджменте (который в данном случае рассматривается как скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией) обычно выделяются четыре ключевые функции: планирование, организация, мотивация и контроль. Однако реализация этих функций невозможна без пятой - коммуникативной.

По большому счету, основное, что делает менеджер в своей повседневной работе (и особенно это относится к профсоюзным лидерам), - общается с людьми. Исследователи утверждают, что руководители организаций (государственных, общественных, коммерческих) большую часть своего времени (около 75-95%) тратят именно на коммуникации. Не требует доказательств тот факт, что налаженные коммуникации необходимы для эффективного управления, а качество обмена информацией прямо влияет на степень реализации целей организации. И здесь для авторитета лидера организации и людей, которые ее представляют, главным выступает мастерство владения коммуникацией.

Термин «коммуникация» образован от латинского «communico», что означает «делаю общим, связываю, общаюсь». Практически во всех европейских языках слово «коммуникация» является синонимом слова «общение». Близки по смыслу эти слова и в русском языке, а некоторые их производные даже являются полными синонимами, например, коммуникабельный - общительный.

Между тем понятие коммуникации давно стало междисциплинарным. Оно присутствует не только в социальной психологии, социологии, но и в теории управления, кибернетике и других науках. В данном случае мы рассматриваем коммуникацию как функцию управления, направленную на эффективное регулирование совместной эффективной деятельности многоуровневой организации.

Существующие представления о коммуникативных процессах любой организации построены на следующей трактовке коммуникаций:

- коммуникация (единовременный акт) - процесс передачи сообщения от источника к получателю с целью изменить поведение последнего;

- коммуникации (коммуникационный процесс) - обмен информацией между сторонами.

Основной целью коммуникационного процесса служит обеспечение понимания информации, поступающей к объекту коммуникации посредством обмена и общения.

Коммуникационные процессы можно представить по объективным основаниям:

- по характеру общения - межличностные, деловые, социальные;
- по масштабу взаимодействия - групповые, корпоративные, массовые;
- по содержанию - образовательные, культурные, идеологические;
- по времени протекания - краткосрочные, долгосрочные, постоянные;
- по пространству - локальные, региональные, межгосударственные.

По взаимодействующим сторонам коммуникации можно классифицировать следующим образом:

- организационные: внешние (коммуникации организации с внешней средой), внутренние (между подразделениями и уровнями управления);

- межличностные: формальные, неформальные.

Коммуникации в организации или группе выполняют несколько функций, из которых ни одна не имеет приоритета над другой:

- информативная - передача сведений, необходимых для принятия решений, для идентификации и оценки возможных вариантов решений;

- мотивационная - побуждение членов организации к исполнению и улучшению работы при помощи методов управления (административных, экономических, психологических);

- контрольная - отслеживание исполнения различными способами на основе иерархии и формальной соподчиненности;

- экспрессивная - эмоциональное выражение чувств, переживаний, отношения к происходящему и удовлетворение социальных потребностей.

Таким образом, коммуникации отражают не только процесс передачи информации, но также ее восприятие, понимание и усвоение с последующим принятием каких-либо решений.

Формула коммуникации проверена тысячелетиями и со времен Аристотеля (оратор - речь - аудитория) неизменна. Сегодня она звучит почти так же: адресант (отправитель) - сообщение - адресат (получатель, или реципиент). Модель, казалось бы, простая. Что же мешает эффективной передаче информации и достижению целей коммуникации?

Здесь есть множество факторов - как объективных, так и субъективных. Это первоочередность выстраивания организационных внешних коммуникаций в ущерб внутренним (хотя, поскольку члены организации являются не только потребителями, но и источниками информации, внутренние коммуникации, по существу, должны быть в приоритете); некачественно сформулированное сообщение; незнание целевой аудитории, игнорирование ее запросов и потребностей; ошибочно выбранный канал, время и способ передачи информации и ее периодичность; большой объем поступающей информации; отсутствие оперативной обратной связи...

Список можно продолжать, но сегодня мы обозначим лишь ключевые причины неэффективных межличностных и организационных коммуникаций.

(См. таблицы 1 и 2.)

Подводя итог, стоит еще раз подчеркнуть, что коммуникация - это связующий процесс, необходимый для любого управленческого действия. А это значит, что в нашей повседневной работе необходимо четко определять цели коммуникации, обладать всеми необходимыми навыками коммуникативных действий, способствующих формированию корпоративной общности членов организации и чувства сопричастности к достижению общих целей.

Надеемся, что наша рубрика «PR-консультация» поможет коллегам в ежедневной работе. Дорогие читатели! Ждем ваших вопросов, предложений по публикациям, статей с описанием практического опыта по адресу profsouz2@mail.ru с темой письма «PR-консультация».

Елена СТАЦОВА

Таблица 1

Причины неэффективных межличностных коммуникаций

Причины	Комментарий
Неумение говорить	Выражая мысль словами, человек использует словарный запас и строит фразы. Но, увы, не все умеют сформулировать свое сообщение и передать его логично, четко, ясно, однозначно и доступно. Многие страдают косноязычием: говорят невнятно, растянуто, с ненужными повторами, или тараторят, стараясь выдать максимум информации за короткий срок времени, либо в целях придания «важности» передаваемой информации выбирают слова и термины, которые зачастую и сами понимают плохо
Неумение слушать	Умение слушать предполагает восприятие не только слов, но и чувств, эмпатию, внимание к интересам партнера. Не умеющий слушать не понимает собеседника или слышит не то, что ему хотят сообщить
Семантика	Семантика - это смысловая сторона языка. При вербальной коммуникации информация кодируется словами. Значение слов выявляется через опыт и может быть разным у отправителя и получателя сообщений. Так возникает неправильное понимание
Плохая обратная связь	Плохая обратная связь не дает возможность установить, действительно ли сообщение, принятое получателем, истолковано в том смысле, который изначально ему придали
Невербальные преграды	Словами передается не вся информация. Значительная ее часть передается другими средствами. Поэтому то, КАК мы говорим, бывает важнее слов, которые мы произносим, и нас могут неправильно понять, если символика слов и эмоций противоречат друг другу
Прошлый опыт	Люди по-разному интерпретируют одну и ту же информацию в зависимости от накопленного опыта. Информация, вступающая в противоречие с нашим опытом или ранее усвоенными понятиями, зачастую либо полностью отторгается, либо искажается в соответствии с этим опытом или понятиями
Социальные установки	У людей часто бывают предубеждения в отношении того, кому что положено знать. В этой связи они могут не передавать или не воспринимать часть информации

Таблица 2

Причины неэффективных организационных коммуникаций

Причина	Комментарий
Личные интересы и мнения	Лица, передающие информацию внутри организации, склонны модифицировать ее так, чтобы смысл менялся в их интересах или в соответствии с их пониманием проблем. Например, подчиненные часто не хотят сообщать начальнику «плохие новости» или говорят ему только то, что он хочет услышать. Начальники, передавая информацию вниз, считают, что подчиненным «не все надо знать». Информацию скрывают из страха перед наказанием, или если полагают, что передавать ее бесполезно, а также в других случаях
Наличие промежуточных управленческих структур	В организации со многими уровнями управления (напр., как в профсоюзе) растет вероятность искажений при передаче информации, поскольку каждый последующий уровень управления корректирует сообщения в соответствии со своими взглядами и интересами
Взаимоотношения между структурными подразделениями организации	Напряженные отношения или конфликты ведут к утаиванию информации, искажению ее или к выдаче ложной информации, когда события хотят представить в выгодном для себя свете
Информационные перегрузки	У руководителей часто «голова пухнет» от сообщений, и они не успевают «переварить» всю информацию, оставляя часть ее без внимания

Рекомендуемая литература

1. Барт Р. Избранные работы. Семиотика. Поэтика. - М.: Прогресс; Универс, 1994.
2. Зайцева О.А., Радугин А.А. и др. Основы менеджмента. - М., 2009.
3. Зверинцев А.Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга, 2004.
4. Касаткин С.Ф. Обратная связь в устном выступлении. - М.: Мысль, 2004.
5. Кашкин В.Б. Введение в теорию коммуникации. - Воронеж: изд-во ВГТУ, 2000.
6. Коммуникационный менеджмент: учебное пособие/под ред. В.М. Шепеля. - М.: Гардарики, 2004.
7. Костомаров М. Коммуникации как среда реализации функций информационного менеджмента//Управление персоналом. - 1998 - №12.
8. Коротаев А.В. Периодизация истории Мир-Системы и математические макромоделли социально-исторических процессов//

История и математика: проблемы периодизации исторических макропроцессов. - М: КомКнига, 2006.

9. Михайлов Я.В. Эффективный менеджмент: учебно-практическое пособие для управленческого персонала и лиц, изучающих менеджмент. - М.: ГЕЛАН, 2009.

10. Розеншток-Хюсси О. Речь и действительность. - М.: Лабиринт, 1994.

11. Рюкле Х. Ваше тайное оружие в общении/пер. с нем. - М.: АО «Интерэксперт», 2004.

12. Сорокин П. Система социологии. - Петроград, 1920. - Т. 1, ч. 1. - С. 196.

13. Шарков Ф.И. Основы теории коммуникации: учебник для вузов. - М., 2003.

14. Шишкина М.А. Паблик рилейнз в системе социального управления. - СПб., 1999. - С. 88-90.

15. Якобсон Р.О. Речевая коммуникация: Язык в отношении к другим системам коммуникации. - М.: Прогресс, 1985.

«МОЙ ПРОФСОЮЗ»

Время подписания в печать:
по графику: 14.00
фактически: 14.00

7 февраля 2017 г.

Еженедельное приложение к «Учительской газете»

Адрес редакции: 107045, Москва, Ананьевский переулок, 4/2, стр. 1.

E-mail: uginfo@ug.ru

Телефоны:

для справок (495) 628-8253,
для рекламы (495) 623-7394

Учредитель:

ЗАО «Издательский дом «Учительская газета»

Издатель:

ЗАО «Издательский дом «Учительская газета»

Газета зарегистрирована

Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций (ПИ №77-1511)

Главный редактор Петр ПОЛОЖЕВЕЦ

Ответственный секретарь Ирина ШВЕЦ

Шеф-редактор Наталья БУНЯКИНА

Заместитель шеф-редактора

Елена ЕЛШИНА (elshina2004@mail.ru)

Над номером работали:

Наталья ВОРОНИНА (n.voronina@bk.ru)

Верстка - Константин ГРЕССЕЛЬ

Отпечатано в типографии

ОАО «Московская газетная типография»

123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1.

Индекс: 35463, 12276

Зак. 0295

Тираж газеты «Мой профсоюз» 32000

Печ. л. 2,0.

Цена договорная