

СОЦИАЛЬНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

- *Социальное управление как коммуникационная система*
- *Интегральная теория Э. Гидденса как синтез объективистской и субъективистской парадигм в социологии*
- *Социально-философский аспект формирования нового типа культуры*
- *Концептуальный анализ феномена власти*

УДК 301.065

Социальное управление как коммуникационная система

Е. М. Бабосов, академик НАН Беларуси

В работе рассматриваются цели и функции коммуникационной управленческой системы, каналы управленческой коммуникации, виды рациональной коммуникации в организации и обществе, составляющие коммуникативной компетенции руководителя, роль обратной связи в эффективном управлении.

Social Management as Communications System

E. Babosov, full member of the National Academy of Sciences of Belarus

The paper deals with goals and functions of a management communications system, management communications channels, types of rational communication in an organization and society, components of communicative competence of managers, and importance of feedback for efficient management.

Перевод экономики и всех других сфер жизнедеятельности белорусского общества в режим устойчивого инновационного социально-экономического развития предполагает интеллектуализацию производственной и непроизводственной деятельности людей, основанной на знаниях и информационных технологиях. А это выдвигает новые, характерные для XXI столетия, более высокие требования к осуществлению управления, к протекающим в управленческой системе коммуникационным процессам. Ведь в конечном счете такое управление является эффективным, неотъемлемый компонент которого – четко налаженная, понятная пользователям и эффективная по своим результатам коммуникация.

Неоднократно проведенными социологическими исследованиями установлено, что люди, повседневно занимающиеся управленческой деятельностью, от 50 до 90 % всего своего времени затрачивают на коммуникацию. На первый взгляд это может показаться невероятным, но становится хорошо понятным, если учесть, что руководитель должен быть постоянно включен в коммуникационные процессы, чтобы реализовать свои роли и задачи в межличностных отношениях, в информационном обмене со множеством людей, в процессе принятия решений, не говоря уже о чисто управленческих функциях, воплощаемых в планировании, организации, мотивации деятельно-

сти и контроле за нею. Вследствие этого коммуникация является *основным и связующим процессом* в осуществлении управленческой деятельности. Она включает в себя множество разновидностей – материальную, энергетическую, информационную и тому подобную коммуникацию. Когда она рассматривается сквозь призму управленческой деятельности, то на передний план выдвигается ее понимание в качестве средства передачи информации от одной системы (управляющей) к другой (управляемой) и в обратном направлении посредством специальных носителей и сигналов, в виде символов, знаков и образов. Все это многообразие коммуникационных феноменов складывается в многогранную и многоуровневую систему. Поскольку без коммуникации между лицами, принимающими решения, и теми людьми, которые решения исполняют, управленческая деятельность невозможна, постольку вполне правомерно трактовать управление как сложную коммуникационную систему, все элементы и звенья которой представляют собой единое динамически развивающееся целостное образование.

Социальная коммуникация в процессе своего осуществления в системе социального управления решает четыре основные взаимосвязанные задачи:

1) интеграция отдельных индивидов в социальные группы, организации и общности, а последних – в единую и целостную систему общества;

2) внутренняя дифференциация общества, составляющих его групп, общностей, социальных организаций и институтов, социальных статусов, ролей, предписаний, задач, выполняемых входящими в их состав индивидами;

3) отделение и обособление общества и различных групп, общностей друг от друга в процессе их общения и взаимодействия, что приводит к более глубокому осознанию ими специфики своих групповых и общих интересов, к более эффективному выполнению присущих им функций;

4) создание предпосылок и основных компонентов для подготовки, принятия и осуществления управленческого решения.

В процессе функционирования управленческой системы реализуются все три охарактеризованных Ю. Хабермасом типа коммуникативной рациональности, на которых эти коммуникации основываются. Первый тип таких взаимодействий — коммуникация, осуществляемая на основе инструментальной рациональности (рационального решения технических задач с использованием эмпирического знания). Второй тип коммуникационных взаимодействий реализуется в аспекте стратегической рациональности (последовательного решения с использованием возможностей выбора при определенных предпочтениях и максимумах рациональных решений). Третий тип — коммуникация в аспекте нормативной рациональности (практического решения задач в рамках моральных норм). Совершенно очевидно, что все эти три типа рациональности и основанные на них типы коммуникативных процессов применяются в управленческой деятельности. А приоритетную значимость среди них в системах управления имеют способы коммуникации, базирующиеся на принципах стратегической рациональности, позволяющей создавать коммуникационные предпосылки для эффективного построения «дерева проблем», «дерева целей», «дерева решений» и системы действий, без которых нет эффективного управления.

Цель функционирования коммуникационной управленческой системы заключается в обеспечении рациональных взаимоприемлемых и эффективных взаимодействий между людьми для объединения их усилий с целью эффективного решения задач и достижения целей управляемой организации — предприятия, фирмы, учреждения и т. п. А это означает, что важнейшим компонентом этой системы являются не информационные потоки, не средства ввода, извлечения и кодировки, хранения и интерпретации их, а человек, включенный в коммуникацию. Поэтому данная система должна быть прежде всего человекомерной, и чем больше такая человекомерность в ней

воплощена, тем более эффективной она становится в процессах управления. Поскольку в этих процессах иницирующая роль принадлежит преимущественно (но не исключительно) человеку, принимающему управленческие решения, постольку руководитель (менеджер) любого уровня и любого звена системы управления должен обладать достаточной, желательной высокой, коммуникационной компетентностью.

Поскольку эффективность коммуникаций в подготовке и осуществлении управленческих решений в очень большой степени предопределяются тем, насколько грамотно и конструктивно сумеет наладить коммуникационное взаимодействие руководитель. Наиболее существенные навыки, которыми должен обладать руководитель и менеджер, чтобы наладить эффективный коммуникационный процесс, состоят в следующем:

1. Четко уяснить, прежде всего самому себе, идею, смысл, содержание сообщения или поручения, которое надлежит передать сослуживцам, а уже затем информировать их об этом сообщении или поручении.

2. Предусмотреть потенциально возможные вербальные и невербальные помехи, препятствия, которые могут встретиться в процессе организации коммуникационного взаимодействия, чтобы с успехом их избежать или преодолеть.

3. Руководитель в коммуникационном взаимодействии с сотрудниками обязан излучать эмпатию (внимание к чувствам и настроениям других людей) и открытость, обладать способностью и готовностью «влезть в их шкуру», ибо только таким образом можно настроить принимающих сообщение людей, а также приспособить содержание сообщения и форму его передачи к индивиду, группе и к существующей в данное время конкретной ситуации.

4. Для эффективного осуществления коммуникационного взаимодействия руководитель должен добиться установления обратной связи со своими сотрудниками, т. е. такой реакции получателя сообщения, которая показывает, понята или не понята переданная информация, что резко активизирует участие работников в коммуникационном процессе и содействует успеху управленческой деятельности.

5. Руководители на всех уровнях управления обязаны овладевать умением и навыками регулирования коммуникационных взаимодействий, в первую очередь умением выявлять потребности в информации свои собственные, своих начальников, коллег и подчиненных. Они должны научиться оценивать качественную и количественную сторону информационных потребностей

своих собственных и подчиненных, стремиться определить, что такое дефицит в информационном обмене, каков оптимальный для управленческой деятельности объем необходимой информации, каковы ее количественные и качественные параметры.

6. Руководитель и менеджер должен научиться и уметь использовать в управленческой деятельности весь набор типов коммуникационного взаимодействия. Основные из них таковы:

- а) межличностная коммуникация;
- б) функционально-ролевая коммуникация;
- в) групповая коммуникация;
- г) межгрупповая коммуникация (как внутри своей организации, так и с окружающей социальной средой);
- д) вертикальная коммуникация нисходящего (от управленца к управляемым людям) и восходящего (к руководителям более высокого ранга) типа;
- е) горизонтальная коммуникация между различными индивидами, группами, управленческими инстанциями, функционирующими на одном уровне соподчиненности;
- ж) неформальная коммуникация (встреча за чашкой кофе, беседы «лицом к лицу», встречи небольшими группами, слухи и т. п., которые подчас циркулируют быстрее информации, распространяемой по официальным коммуникационным каналам);
- з) массовая коммуникация (печать, радио, телевидение, Интернет и т. п.);
- и) визуальная информация (картинки, кинофильмы, реклама и т. п.);
- к) системно организованная учебно-научная и квалификационно ориентированная коммуникация (лекции, семинары, практикумы, тренинги, конференции, мастер-классы и т. п.).

Руководитель, обладающий высокой коммуникативной компетентностью, должен уметь использовать любой из названных типов коммуникационного взаимодействия, но каждый из них в соответствии с целями и задачами, которые необходимо решать в конкретной ситуации, в которой находится управляемая им организация (предприятие, фирма и т. п.). Весь этот набор коммуникационных разновидностей инвариантен для любого типа управленческой деятельности. И все-таки в некоторых, сравнительно недавно вошедших в широкое употребление видах управления существуют специфические, свойственные преимущественно им коммуникационные каналы.

Рассмотрим под этим углом зрения такой своеобразный тип управленческой деятельности, каким является рефлексивное управление.

С точки зрения коммуникационных особенностей рефлексивное управление включает в себя особый вид коммуникации, воплощающий в себе процесс осмысления человеком (менеджером) своих собственных намерений и действий в сопоставлении с наиболее вероятными замыслами и действиями сотрудничающих или соперничающих с ним людей, групп и т. д. Наиболее известной моделью такого управления является игра в шахматы, в которой план действий и его реализация сковываются действиями соперника, поэтому для победы над соперником необходимо силой своей мысли, фантазии, интуиции, воли, упорства переиграть соперника. Этот вид коммуникации реализуется как интеллектуальное взаимодействие сотрудничающих или конфликтующих сторон, а главным фактором успеха в противоборстве является рефлексивно-интеллектуальный потенциал, позволяющий осознать, прочувствовать, предвосхитить намерения, цели и стратегию конкурента, навязать ему свой план действий и тем самым достичь цели.

Существенным своеобразием характеризуется коммуникационное взаимодействие в процессе осуществления стратегического управления. В этом типе управленческих действий важнейшим фактором достижения успеха становится коммуникация, ориентированная на четкое понимание и осуществление миссии управленческой системы (организации) на основе предвидения возможных изменений и будущих тенденций развития, формулирования ее целей, определения необходимых ресурсов и поддержания таких взаимоотношений с окружающей средой, которые позволяют решать задачи, возникающие на пути достижения поставленной цели.

Все изложенное свидетельствует, что хорошо налаженная коммуникация — основной рычаг эффективного управления. Однако реальная действительность оказывается сложнее и многообразнее любой схемы, и плохая коммуникация — не редкость в деятельности большого числа организаций. Если рядовые сотрудники не понимают общей миссии и стратегии своей фирмы или учреждения, то вряд ли следует ожидать от них эффективной высококачественной работы. Эффективность коммуникации оценивается не масштабами ее распространения, а *результатом*, к которому она приводит. Один из самых ироничных писателей XX в. Джордж Бернард Шоу утверждал: «Величайшая проблема коммуникации — это иллюзия понимания». Отправленное сообщение вовсе не означает, что оно получено, а тем более не может означать, что оно правильно понято. Показатель эффективности коммуника-

ции в управлении — это число работников (или групп, подразделений, организации), правильно понявших смысл коммуникации и действующих целенаправленно и эффективно в соответствии с этим смыслом. Именно такой сюжет (к сожалению, не все менеджеры это понимают) становится основным критерием эффективности использования коммуникации в управленческой деятельности.

Какой бы из каналов коммуникационного взаимодействия ни использовал руководитель в практике управленческой деятельности, он во всех случаях должен стремиться к установлению обратной связи. Поскольку коммуникация — это не просто поток информации, но и *обмен* сообщениями между руководителями и подчиненными, между сослуживцами или отделами, подразделениями соответствующей организации, важно добиваться не только оперативного перемещения сообщений по каналам коммуникаций, но и правильности понимания и интерпретации принимающей стороной сущности, содержания и смысла воспринимаемого сообщения. Только такая обратная связь может способствовать значительному повышению эффективности обмена управленческой информацией, а следовательно, и совершенствованию управленческой деятельности. Чтобы добиться этого, руководитель должен приобрести умение не только четко выражать свои мысли и распоряжения, но и внимательно слушать собеседника, ибо без этого невозможно повысить эффективность коммуникационного взаимодействия как специфического обмена информацией. Кроме того, руководителю

необходимо добиться создания в организации системы обратной связи, предпринимать управленческие воздействия на регулирование информационного обмена, на механизмы формирования общественного мнения и сбора возможных предложений, печатать материалы информационного характера для использования внутри организации и за ее пределами, научиться применять достижения современных информационных технологий в организации и практике управления.

В процессе применения управленцами любого способа коммуникации внутри той или иной организации или целой страны всегда необходимо иметь в виду, что в условиях информационной революции и широкого использования интернет-технологий резко возрастает значимость коммуникационной взаимосвязи организации (системы) с внешней средой. Такие коммуникации обычно ориентируются на различные внешние организации и общности — рядовых потребителей, поставщиков, конкурентов, местные и государственные органы власти, кредитно-финансовые учреждения и т. п. Поэтому создание и эффективное использование многообразных коммуникационных сетей, формирование и поддержание в оптимальном варианте действующих и создание новых коммуникационных каналов как внутри организации, так и в целях налаживания взаимовыгодных взаимодействий с внешней средой составляют неотъемлемый и важный элемент эффективной управленческой деятельности.

Дата поступления статьи в редакцию: 15.12.2008 г.