

# КОММУНИКАЦИЯ КАК СРЕДСТВО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ОБЪЕКТ (СОЦИОИНЖЕНЕРНЫЙ ПОДХОД)

**А. Ю. Шадрина**

Новосибирский государственный  
университет экономики и управления  
megamir06@mail.ru

В статье исследована проблема качества делового общения в управленческой деятельности, рассмотрена коммуникативная сторона общения. Анализируются специфика процесса обмена информацией при общении руководителя и подчиненного, а также различные виды компетентности в общении с точки зрения коммуникативных установок.

**Ключевые слова:** коммуникативный процесс, коммуникативная компетентность, системы коммуникации (с обратной связью).

Анализ научной литературы позволил выявить, что проблема общения традиционно находится в центре внимания социологов в связи с ее значимостью во всех сферах жизнедеятельности человека и социальных групп. Человек без общения не может жить среди людей, развиваться и творить. Существование и развитие социальных групп также тесно связано с общением. В широком смысле общение представляет собой совокупность совершенно различных связей между людьми. Все это обуславливает актуальность изучения процессов общения. К тому же современная социально-экономическая ситуация в России усиливает внимание к вопросам делового общения и определяет новый взгляд на него как на фактор стабилизации управления предприятием, поскольку именно общение сопровождает большинство сервисных услуг по реализации

любой продукции. Важнейшей стороной общения является коммуникативная.

При описании коммуникативной стороны общения надо выявить специфику в самом процессе обмена информацией, где он имеет место в случае коммуникации между двумя людьми<sup>1</sup>.

1. Общение нельзя рассматривать лишь как отправление информации какой-то передающей системой или как приём ее другой системой, так как в отличие от простого «движения информации» между двумя устройствами имеется в виду отношение двух индивидов, каждый из которых является активным субъектом. Взаимное информирование их предполагает налаживание совместной деятельности. Каждый участник коммуникативного процесса предлагает активность также и в своем пар-

<sup>1</sup> Андреева Г.М. Место межличностного восприятия в системе перцептивных процессов и особенности его содержания // Межличностное восприятие в группе.— М, 1998. — С. 26-28.

тнёре. Направляя партнёру информацию, необходимо ориентироваться на него, т.е. анализировать его цели, мотивы и т.д., «обращаться» к нему.

Поэтому в коммуникативном процессе происходит активный обмен информацией. Здесь особую роль играет значимость информации, так как люди не просто общаются, но и стремятся при этом выработать общий смысл. Это возможно лишь при условии, что информация не просто принята, но понята, осмыслена. Суть коммуникативного процесса не просто взаимное информирование, но совместное постижение предмета.

2. При обмене информацией партнёры могут повлиять друг на друга посредством системы знаков. Следовательно, обмен информацией предполагает воздействие на поведение партнёра, т.е. знак изменяет состояния участников коммуникативного процесса. Коммуникативное влияние, которое здесь возникает, есть не что иное, как психологическое воздействие одного коммуниканта на другого с целью изменения его поведения. Эффективность коммуникации измеряется тем, насколько удалось это воздействие. При обмене информацией происходит изменение самого типа отношений, который сложился между участниками коммуникации.

3. Коммуникативное влияние как результат обмена информацией возможно лишь тогда, когда «все говорят на одном языке», так как всякий обмен информацией возможен лишь при условии, что знаки и, главное, закрепленные за ними значения известны всем участникам коммуникативного процесса. Только принятие единой системы значений обеспечивает партнерам возможность понимать друг друга. Мысль никогда не равна прямому значению слов.

Поэтому у общающихся должно быть идентичное понимание ситуации общения.

4. В условиях человеческой коммуникации могут возникать совершенно специфические коммуникативные барьеры. Они могут возникать из-за отсутствия понимания ситуации общения, вызванное не просто различным языком, на котором говорят участники коммуникативного процесса, но различиями более глубокого плана, существующими между партнерами. Это могут быть социальные, политические, религиозные, профессиональные различия, которые порождают различное мироощущение, мировоззрение, миропонимание. Такие барьеры возникают из-за принадлежности партнеров к разным социальным группам. Коммуникация в этом случае демонстрирует ту свою характеристику, что она есть лишь сторона общения.

При построении типологии коммуникативных процессов целесообразно воспользоваться понятием «направленность сигналов». Этот термин позволяет выделить: а) аксиальный коммуникативный процесс, когда сигналы направлены единичным приемником информации, т.е. отдельным людям; б) ретинальный коммуникативный процесс, когда сигналы направлены множеству вероятных адресатов.

Сама по себе информация, исходящая от коммуникатора, может быть двух типов: побудительная и констатирующая.

Побудительная информация выражается в приказе, совете, просьбе. Она рассчитана на то, чтобы стимулировать какое-то действие. Стимуляция в свою очередь может быть различной. Прежде всего, это может быть *активизация*, т.е. побуждение к действию в заданном направлении. Далее, это может быть *интердикция*, т.е. побуждение, не допускающее, наоборот, определенных

действий, запрет нежелательных видов деятельности. Наконец, это может быть *дестабилизация* – рассогласование или нарушение некоторых автономных форм поведения или деятельности.

Констатирующая информация выступает в форме *сообщения*, она имеет место в различных образовательных системах и не предполагает непосредственного изменения поведения, хотя косвенно способствует этому. Сам характер сообщения может быть различным: мера объективности может варьировать от нарочито «безразличного» тона изложения до включения в текст сообщения достаточно явных элементов убеждения. Вариант сообщения задается коммуникатором, т.е. тем лицом, от которого исходит информация.

Проблема эффективных коммуникаций будет рассматриваться нами в широком контексте проблемы качества делового общения в управленческой деятельности. В общественной практике коммуникации пронизывают всю совместную деятельность людей. В управленческой деятельности они определяют её эффективность. Эффективность коммуникационного процесса всегда сопровождается достигнутым взаимопониманием партнеров, схожим взглядом на ситуацию и предмет общения. Т.е. это построения эффективной системы коммуникации (с обратной связью).

В условиях человеческого общения информация не только передается, но и претерпевает количественные и качественные преобразования, принимается и интерпретируется разными людьми по-разному в соответствии с их мотивацией, опытом и другими свойствами их психики. Выделяется специфика процесса обмена информацией при общении руководителя и подчиненного:

- при взаимодействии активных субъектов, через информацию реализуются мотивы, цели, установки и др. В ответ на посланную информацию человек получает какую-то новую информацию, т.е. происходит не просто ее движение, а обмен информацией. Для человека информация приобретает определенную значимость и смысл, т.е. в коммуникативном процессе объединяются деятельность, общение и познание;

- коммуникация как обмен информацией успешно происходит лишь при условии, что партнеры обладают единой или сходной системой кодирования и декодирования, т.е. говорят «на одном языке». Но это еще не дает гарантированного взаимопонимания при общении, так как даже зная значение слов, личности могут понимать их по-разному, в силу своих возрастных, политических и профессиональных и иных различий. Выявлено, что субъекты общения, обладая идентичными лексическими и синтаксическими системами, должны одинаково понимать ситуацию общения, т.е. включать коммуникацию в некоторую общую систему деятельности. Отсюда вытекает определение коммуникации, предложенное Е.В. Землянской, которое нам наиболее близко.

Коммуникация – это процесс передачи информации от отправителя к получателю. Отправитель, цель которого заключается в том, чтобы оказать на получателя определенное воздействие, передает то или иное сообщение с помощью определенного кода. Получатель, чтобы понять это сообщение, должен его декодировать. В некоторых случаях в роли отправителя выступает один человек, в роли получателя – несколько (руководитель и подчиненные), бывает наоборот, и так, что и отправитель

и получатель являются либо индивидами, либо группами<sup>2</sup>.

В каждом коммуникационном процессе управления есть субъект-управляющее звено (управляющая подсистема) и объект управления (управляемая подсистема). Это хорошо видно на ярком примере «человек + машина», здесь есть четкое разделение субъекта (мыслящего человека) и управляемого им технического устройства. Но в социальных системах управления мы имеем дело со взаимодействиями типа «человек–человек». Это относится не только к отдельным людям, но и к коллективным субъектам, где роли поделены на «руководители–подчиненные».

Руководитель выступает как верхнее звено в системе управления, поскольку должен ставить цели перед исполнителями, сообщать им достоверную и необходимую информацию, контролировать процесс их исполнительской деятельности и адекватно оценивать полученный результат.

Умение организовать людей для реализации целей, задач организации связано со способностью придавать определенный смысл их деятельности, а задание смысла возможно только через коммуникацию.

**Основные функции коммуникации:**

- информативная – передача как истинных, так и ложных сведений;
- побудительная – организация взаимодействия между людьми (согласованное действие, распределение обязанностей, влияние на убеждения), при использовании различных форм воздействия (внушение, приказ, просьба, убеждение). Она должна стимулировать определенное действие. Стимуляция же в свою очередь может при-

<sup>2</sup> Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков: ООО «Фортуна-пресс», 1998. – 464 с.

зывать к действию в заданном направлении или, наоборот, осуществлять запрет определенных действий;

- перцептивная функция – восприятие друг друга партнерами по общению и установление на этой основе взаимопонимания.

Руководитель от 50 % до 90 % времени тратит на коммуникацию, ведь он должен довести информацию до подчиненных и получить от них требуемую реакцию. Коммуникация руководителя – это процесс передачи и получения информации, за счет чего происходит воздействие на поступки и состояние членов коллектива. Поэтому уровень овладения общением важен для правильного построения отношений и взаимодействий руководителя, как со всеми подчиненными, так и каждым индивидуально. Психологи С.И. Самыгин и Л.Д. Столяренко выделили в коммуникационном процессе общения пять этапов (рис. 1).

1 этап – начало обмена информацией, когда отправитель должен ясно представить, «что именно» (какую идею и в какой форме ее выразить) и «с какой целью» он хочет передать и какую ответную реакцию получить.

2 этап – воплощение идеи в слова, символы, в сообщение. Выбираются и используются различные каналы передачи информации: речь, жесты мимика, письменные материалы, электронные средства связи: компьютерные сети, электронная почта и т.д.

3 этап – передача информации через использование выбранных каналов связи.

4 этап – получатель информации переводит вербальные (словесные) и невербальные символы в свои мысли – этот

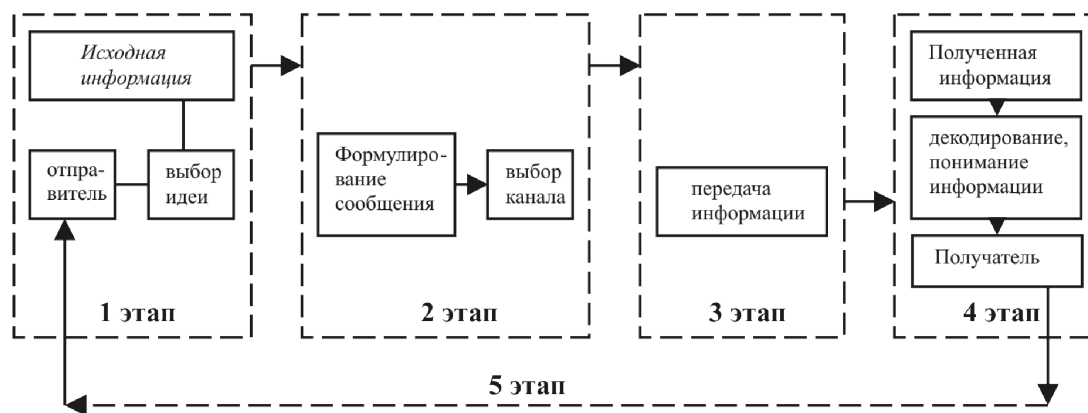


Рис. 1. Этапы процесса обмена информацией

процесс называется декодированием. В условиях диалога происходит на этом этапе последовательная смена этих двух коммуникативных ролей. Успешность коммуникации в диалоге определяется тем, насколько говорящие обеспечивают общность разговора и его двусторонний характер. Исход данного этапа при общении зависит от элитности трех предыдущих: обмен качеством.

5 этап – обратной связи – отклик получателя на полученную информацию. Это результат всего коммуникационного процесса<sup>3</sup>.

Если полученный результат совпадает с представлением цели, то цель признается достигнутой. При рассогласовании образа действия с образом желаемого результата задача признается нерешенной, и вся система операции повторяется с внесением необходимых корректив.

Руководитель является основным источником важной информации, имеющей значение для успешного функционирования как организации в целом, так и отдельных подчиненных. Качество процесса

передачи информации руководителем зависит от его коммуникативной компетентности, с учетом его особенностей умения общаться с людьми.

Коммуникативная компетентность рассматривается как система внутренних ресурсов, необходимых для построения эффективной коммуникации в определенном круге ситуаций личностного взаимодействия. Компетентность в общении имеет несомненно инвариантные общечеловеческие характеристики и в то же время характеристики, исторически и культурно обусловленные.

Развитие компетентного общения в современных условиях предполагает ряд принципиальных направлений его гармонизации. При этом для практики развития коммуникативной компетентности важно ограничить такие виды общения, как служебно-деловое или ролевое и интимно-личностное. Основанием для различия является обычно психологическая дистанция между партнёрами, это я–ты контакт. Здесь другой человек приобретает статус ближнего, а общение становится доверительным в глубоком смысле, поскольку речь идет о доверии партнёру себя, своего внутреннего мира, а не только «внешних» сведений, на-

<sup>3</sup> Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Психология управления: учебное пособие. – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – С. 231.

пример, связанных с совместно решаемой типовой служебной задачей<sup>4</sup>.

Компетентность в общении предполагает готовность и умение строить контакт на разной психологической дистанции – и отстранённой и близкой. Трудности порой могут быть связаны с инерционностью позиции – владением какой-либо одной из них и её реализацией повсеместно, независимо от характера партнёра и своеобразия ситуации. В целом компетентность в общении обычно связана с овладением не какой-либо одной позицией в качестве наилучшей, а с адекватным приобщением к их спектру. Гибкость в адекватной смене психологических позиций – один из существенных показателей компетентного общения<sup>5</sup>.

Компетентность во всех видах общения заключается в достижении трёх уровней адекватности партнёров – коммуникативной, интерактивной и перцептивной. Следовательно, можно говорить о различных видах компетентности в общении. Личность должна быть направлена на обретение богатой многообразной палитры психологических позиций, средств, которые помогают полноте самовыражения партнёров, всем граням их адекватности – перцептивной, коммуникативной, интерактивной.

Реализация личностью своей субъективности в общении связана с наличием у неё необходимого уровня коммуникативной компетентности.

Коммуникативная компетентность складывается из способностей:

<sup>4</sup> Жуков Ю.М., Петровская Л.А., Соловьёва О.В. Введение в практическую и социальную психологию. – М.: Смысл, 1996. – 373 с.

<sup>5</sup> Петровская Л.А. Компетентность в общении. – М.: Изд. МГУ, 2005 – 216 с.

давать социально-психологический прогноз коммуникативной ситуации, в которой предстоит общаться;

социально-психологически программировать процесс общения, опираясь на своеобразие коммуникативной ситуации;

осуществлять социально-психологическое управление процессами общения в коммуникативной ситуации<sup>6</sup>.

Прогноз формируется в процессе анализа коммуникативной ситуации на уровне коммуникативных установок.

Коммуникативная установка партнёра – это своеобразная программа поведения личности в процессе общения. Уровень установки может прогнозироваться в ходе выявления: предметно-тематических интересов партнёра, эмоционально-оценочных отношений к различным событиям, отношений к форме общения, включенности партнёров в систему коммуникативного взаимодействия. Это определяется в ходе изучения частоты коммуникативных контактов, типа темперамента партнёра, его предметно-практических предпочтений, эмоциональных оценок форм общения<sup>7,8</sup>.

При таком подходе к характеристике коммуникативной компетентности целесообразно рассмотреть общение как системно-интегрирующий процесс, который имеет следующие составляющие<sup>9</sup>.

Коммуникативно-диагностическую (диагностика социопсихологической ситуации в условиях будущей коммуникатив-

<sup>6</sup> Руденский Е.В. Социальная психология: курс лекций. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: ИГАЭиУ, 1997. – 224 с.

<sup>7</sup> Петровская Л.А. Компетентность в общении. – М.: Изд. МГУ, 2005 – 216 с.

<sup>8</sup> Руденский Е.В. Социальная психология: курс лекций. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: ИГАЭиУ, 1997. – 224 с.

<sup>9</sup> Там же.

ной деятельности, выявление возможных социальных, социально-психологических и других противоречий, с которыми, возможно, предстоит столкнуться личности в общении).

Коммуникативно-программирующую (подготовка программы общения, разработка текстов для общения, выбор стиля, позиции и дистанции общения).

Коммуникативно-организационную (организация внимания партнёров по общению, стимулирование их коммуникативной активности и т.д.).

Коммуникативно-исполнительскую (диагноз коммуникативной ситуации, в которой разворачивается общение личности, прогноз развития этой ситуации, осуществляемый по заранее осмысленной индивидуальной программе общения).

Итак, в современных условиях сложилось новое отношение к коммуникации. Коммуникация стала объектом исследования, так как от уровня знания коммуника-

тивных процессов и умения формировать целевые коммуникационные системы зависят результаты деятельности человека.

#### Литература

*Андреева Г.М.* Место межличностного восприятия в системе перцептивных процессов и особенности его содержания // Межличностное восприятие в группе. – М, 1998. – С. 26-28.

*Бандурка А.М., Боцарова С.П., Землянская Е.В.* Психология управления. – Харьков: ООО «Фортуна-пресс», 1998. – 464 с.

*Самыгин С.П., Столяренко Л.Д.* Психология управления: учебное пособие. – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 512 с.

*Жуков Ю.М., Петровская Л.А., Соловьёва О.В.* Введение в практическую и социальную психологию. – М.: Смысл, 1996. – 373 с.

*Петровская Л.А.* Компетентность в общении. – М.: Изд. МГУ, 2005. – 216 с.

*Руденский Е.В.* Социальная психология: курс лекций. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: ИГАЭиУ, 1997. – 224 с.