



Пламена Пенчева

**ЗНАЧЕНИЕТО НА КОМУНИКАЦИЯТА КАТО ЧАСТ
ОТ УПРАВЛЕНСКИЯ ПРОЦЕС**

Plamena Pencheva

**THE IMPORTANCE OF COMMUNICATION AS PART
OF THE MANAGEMENT PROCESS**

Анотация: Комуникацията е неизменна част от управленския процес. Срещаме я като предпоставка за осъществяване на оптимално управление, като част от елементите на организационно-управленската структура, като средство за осъществяване на основните управленски функции, а също така е и необходимост при реализиране на процеса по изработване на управленски решения. Комуникацията спомага също така и за осъществяване на лидерство. Ето защо ръководителите трябва да полагат усилия за осъществяване на ефективна комуникация и за нейното управление.

Ключови думи: комуникация, функция, решения, комуникационни канали

Abstract: Communication is an integral part of the management process. We find it as a prerequisite for the realization of optimal management, as part of the elements of organizational and management structure, as a means of implementing basic management functions, but it is also necessary in the implementation of the process of making management decisions. Communication also helps to implement leadership. Therefore, managers should endeavor to implement effective communication and its management.

Key words: communication, management, function, decisions, communication channels

Човек е социално същество и е немислимо да съществува, без да общува. Затова и комуникацията, и необходимостта от нея е навсякъде около нас – семейство, приятели, работа. Разбира се, има разлика между общуването със семейството и приятелите и общуването на работното място. Деловото общуване се нарича бизнес комуникация. То е свързано с придържането към определени принципи и правила, които, ако се спазват, улесняват целия работен процес. Периодично изследване на „Уотсън Уайт“ констатира, че компании, които имат комуникационна политика и полагат усилия за осъществяване на ефективна комуникация, са много по-успешни от тези, които не обръщат внимание на комуникацията и не търсят възможности за нейното подобряване. Комуникацията е процес, посредством който се обменя информация, мисли, чувства и идеи. Тя обаче не се изчерпва само с обмяна на информация, в нея следва да се включи набирането, обработването, синтезирането и анализирането на информацията, преди тя да бъде предадена на получателя. Общуването, от своя страна, представлява съвкупност от отношения между индивидите и отразява връзките между тях в обществения живот. То е процес, чрез който хората обменят помежду си информация. Общуването обаче представлява нещо повече от предаването на съобщения, защото то е и взаимодействие, при което се установяват отношения с цел постигане на определен резултат. Това определение за общуване е дадено от Ив. Пенчева (2015: 2).

Управлението като част от съвременната бизнес действителност също е немислимо без комуникация. Доказателства за това могат да бъдат открити в различни части от управленския процес, където място намира и комуникацията, а именно:

– двупосочната комуникация е предпоставка за постигане на оптимално управление;

- комуникационните канали са елемент на организационно-управленските структури;
- комуникацията е помощно (допълващо) средство при осъществяване на управленските функции;
- комуникацията е необходима за осъществяване на процеса „Изработване на управленско решение”;
- вербалната и невербалната комуникация е средство за осъществяване на лидерство.

Едно от условията за постигане на оптимален управленски процес е наличието на добра комуникация и нейното управление. Тук следва да направим уточнение, че е от значение да се стремим към комуникация, която е двупосочна, за да постигнем ефективно управление. Могат да бъдат изведени няколко причини, които представят нуждата от обратна връзка при осъществяване на бизнес комуникациите, която от своя страна съдейства за осъществяване на оптимално управление, а именно:

- чрез обратна връзка ръководителят получава информация за това дали служителите му разбират поставената задача и са наясно с това, което се изисква от тях за реализирането ѝ, което от своя страна е предпоставка за по-висококачествено изпълнение.

- чрез обратна връзка персоналът изразява своето съгласие или несъгласие да съдейства за постигане на поставените цели;

- на база на обратната връзка ръководителят може да получи информация за евентуални трудности, които подчинените му срещат при реализиране на поставените цели, вследствие на което се предприемат конкретни действия за тяхното отстраняване;

- посредством обратна връзка мениджърът може да бъде запознат с други различни варианти за разрешаване на проблемни ситуации;

- чрез обратна връзка ръководителят получава информация за крайните резултати от изпълнението на поставените задачи, т.е. осъществява се контрол.

Значимостта и ролята на комуникацията в управлението, освен че се изразява посредством обратна връзка, се свързва и с организационно-управленската структура. Това е така, защото комуникационните канали са както елемент на комуникацията, така и на организационно-управленската структура.

„Най-общо организационно-управленската структура се свързва с управляващата подсистема и се изгражда въз основа на органите на управление на различните йерархически равнища и правите и обратните връзки между управляващите и управляваните. С други думи тази структура може да се разглежда като съвкупност от отделни елементи, които са йерархично подредени и взаимодействат помежду си за реализиране на поставената цел” (Пенчев 2002: 207). Всяка една организационно-управленска структура се състои от четири елемента:

- власт;
- органи на управление;
- комуникационни канали (връзки);
- йерархична подреденост на органите в структурата.

Функцията на комуникационните канали се изразява в това, че те свързват управленските органи и чрез тях те осъществяват взаимодействия помежду си. Комуникационните канали, които могат да съществуват в една организация, са различни видове, като, за да се представят по-ясно, може да се използва следната класификация, представена от Пенчо Пенчев (Пенчев 2002: 217 – 218):

А. В зависимост от съдържанието на тяхното взаимодействие:

- комуникационни канали, по които се осъществява информационно въздействие;
- комуникационни канали, по които се осъществява административно въздействие;
- комуникационни канали, по които се осъществява техническо въздействие.

Б. В зависимост от това дали информацията може да се управлява, или не може – комуникационните канали са:

- формални;
- неформални.

В. Според властта, която се делегира, комуникационните канали са:

- йерархични;
- функционални.

Г. В зависимост от информацията, която се предава – задължителна или не – комуникационните канали са:

- комуникационни канали на сътрудничество.

– комуникационни канали на власт;

Д. Според характера на взаимодействието си комуникационните канали са:

– преки;

– косвени.

Е. В зависимост от наличието (липсата) на междинно звено комуникационните канали се делят на:

– непосредствени;

– опосредствани.

Ж. Според това, как се съединяват управленските органи – дали са на едно йерархично равнище, или не – комуникационните канали са:

– хоризонтални;

– вертикални.

Както виждаме, многообразието от комуникационни канали е голямо и всеки един от гореспоменатите е наличен във всяка една организационна единица. Поради тази причина ръководителите трябва да са запознати с тях и тяхната специфика. И пак именно поради това многообразие за мениджмънта е важен изборът на комуникационен канал. Той трябва да бъде съобразен на първо място с получателя на информацията, и по-конкретно с неговите знания, умения и нагласи. На следващо място от значение е скоростта, с която искаме да достигне информацията до адресата. Например при използването на неформални комуникационни канали съобщението се движи много по-бързо и често пъти се възприема с много по-голям интерес от служителите. Докато при избор на формални комуникационни канали посланието ще се придвижи по-бавно, но за сметка на това неговата достоверност е гарантирана и деформирането му е минимално. На трето място, при избора на комуникационен канал влияние оказва организационната култура, която е на лице в компанията.

Немислимо е един мениджър да управлява, без да познава и прилага различните основните управленски функции. В управлението обособяваме шест такива:

– ръководене;

– планиране;

– организиране;

– целеполагане;

– регулиране;

– контрол.

За да могат да се осъществяват тези функции от съществено значение са комуникацията и наличието на обратна връзка при осъществяване на управленския процес. При всяка една от горните функции комуникацията е от изключително значение за осъществяването им, но при три от тях липсата ѝ е немислима. Това са регулиране, контрол и ръководене. Регулирането и контролът, които са взаимосвързани и взаимозависими функции се осъществяват по-ефективно при наличие на двупосочна комуникация.

Контролът като основна управленска функция представлява съвкупност от управленски дейности, посредством които ръководителите достигат предварително зададените цели, като се съпоставят реално постигнатите резултати с първоначално формулираните. За да осъществява своята дейност, управляващият субект следва да получава непрекъснато информация за състоянието на управлявания обект, както и за средата, в която функционира системата. С други думи управляващите трябва чрез обратна връзка да получават такава информация. Именно контролът представява необходимата информация. (Пенчев 2002: 181)

Регулирането, от своя страна, предствлява отстраняване на неблагоприятното влияние на факторите на външната среда, което отклонява от достигане на предварително зададените цели.

Вследствие на горните две определения за управленските функции контрол и регулиране се стига до извода, че без комуникация не бихме могли да отчитаме достигнатите резултати и да отстраняваме пречките за реализиране на предварително зададените цели. Също така, ако е налична комуникацията при осъществяването на основните управленски функции, ръководителите ще могат реално да оценяват постигнатите резултатите от подчинените, а и тях самите. Що се отнася до ръководенето, което най-общо би могло да се определи като водене, направляване на другите към постигане на конкретни цели, при него без комуникация мениджърите не биха могли да вдъхновяват служителите си и да им дават напътствия за по-добро изпълнение на трудовите задължения.

Комуникацията има отношение и с процеса „изработване на управленско решение”. Нейната роля е много голяма още в първия етап от процеса, където е необходимо да се събере, обработи и анализира информацията по възникналата проблемна ситуация, която има нужда от разрешаване. За целта би било добре в организационната единица да бъде създадена автоматизирана система за набиране и обработване на информация, която ще съкрати значително времеви период на този етап. Освен в първия етап на процеса „изработване на управленско решение” комуникацията намира място и в последния пети етап от същия процес, който е „оценка на резултатите”. Дори в някои литературни източници този пети етап може да се срещне и под наименованието обратна връзка. Тук се оценяват резултатите и се осъществява крайният контрол по разрешаване на проблема.

Значението на комуникацията в управленския процес би могло да се потърси и в лидерството като роля, която мениджърите изпълняват. Връзката между двете понятия може да се намери както във вербалната, така и в невербалната комуникация. Вербалната комуникация е от значение за лидера, защото той оказва голямо влияние на последователите си именно чрез своите изказвания, които действат вдъхновяващо. Невербалната комуникация е важна поради две причини. Първата е, че лидерите са тези, които обръщат внимание на езика на тялото и се съобразяват с него, като по този начин задържат вниманието на отсрещната страна и могат да предусетят какво е мнението на другите за тях, макар и да не е изказано гласно. Втората причина е, че лидерите трябва да балансират, от една страна, между властта, с която разполагат и трябва да упражняват, и от друга страна, с показването на човечност и емпатия. Именно чрез използването на подходящите жестове те могат да поддържат този баланс, като използват както жестове, които показват самоувереност и надмощие, така и такива, които демонстрират разбиране, заинтересованост и съчувствие.

Това са само част от местата, в които намира място комуникацията в управленския процес. Само поради факта, че посредством комуникирането управлението в една организационна единица би се оптимизирало е достатъчна причина за насочване вниманието на мениджърите да търсят възможности за усъвършенстване на комуникационния процес.

ЛИТЕРАТУРА

Пенчева 2015: Пенчева, Ив. *Бизнес комуникации*. В. Търново. // **Pencheva 2015:** Pencheva, Iv. *Biznes komunikatsii*. V. Tarnovo.

Пенчев, Пенчева 2002: Пенчев, П., И. Пенчева, *Основи на управлението*. В. Търново: Абагар. // **Penchev, Pencheva 2002:** Penchev, P., I. Pencheva, *Osnovi na upravlenieto*. V. Tarnovo: Abagar.