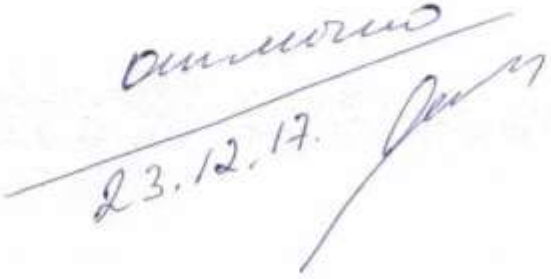
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

КУРСОВАЯ РАБОТА

По дисциплине: «Управление организацией (предприятия)»

На тему: Совершенствование коммуникационных процессов в организации (на примере филиала ФГБУ «Федеральная кадастровая палата Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии» по Пензенской области)



Выполнила: ст. гр. 15ЭБ3
Минеева Виктория
Проверила: к.с.н, доцент Ищенко И.Г.

Пенза 2017

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

«УТВЕРЖДАЮ»
Зав. кафедрой МиЭБ,
_____ Тактарова С. В.

ЗАДАНИЕ

на курсовую работу

по дисциплине «Управление организацией (предприятия)»

студентке группы 15ЭБ3 Минеевой Виктории Алексеевне

Тема: Совершенствование коммуникационных процессов в организации (на примере филиала ФГБУ «Федеральная кадастровая палата Федеральной службы государственной регистрации,кадастра и картографии» по Пензенской области)

Перечень вопросов, подлежащих рассмотрению:

1. Понятия и виды коммуникаций в организации.
2. Содержание и структура коммуникативного процесса.
3. Современные подходы к организации коммуникативного процесса.
4. Общая характеристика филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области.
5. Организационная структура и система управления в исследуемой организации.
6. Исследование процесса и технологии коммуникации в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области.
7. Мероприятия по организации эффективной коммуникации в исследуемой организации.
8. Экономическая эффективность предложенных мероприятий.

Исходные данные для выполнения работы:

- нормативно-правовая база;
- данные сети Интернет;
- научная литература;
- нормативные документы организации;
- Устав организации.

Дата выдачи задания «17» октября 2017 года

Срок сдачи работы «01» декабря 2017 года

Руководитель работы к.с.н. доцент кафедры «МиЭБ» Ищенко И.Г.

Содержание

Введение……...3
Глава 1. Теоретические основы изучения проблемы коммуникационных процессов в организации……5
1.1 Понятие и виды коммуникаций в организации……..5
1.2 Содержание и структура коммуникативного процесса……...10
1.3 Современные подходы к организации коммуникативного процесса……14
Глава 2. Анализ эффективности коммуникационных процессов на примере филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области…….20
2.1 Общая характеристика филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области……20
2.2 Организационная структура и система управления исследуемой организации……..…..24
2.3 Исследование процесса и технологии коммуникации в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области……28
Глава 3. Направления совершенствования коммуникационных процессов в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области…….35
3.1 Мероприятия по организации эффективной коммуникации в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области……35
3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию коммуникационных процессов…….38
Заключение……40
Список литературы……42
Приложение……44

Введение

Коммуникативный менеджмент, как сфера интереса сформировался относительно недавно. Сложно отрицать важность умения коммуницировать. Значимость коммуникаций в менеджменте настолько велика, что считается даже, что сама управленческая деятельность представляет собой в широком смысле обмен информацией.

Актуальность темы курсовой работы определяется тем, что управленческая деятельность представляет собой в широком смысле слова обмен информацией, который является сложнейшей проблемой в любой организации. Коммуникационные процессы являются устойчивыми связями между участниками управленческого процесса, представляющая собой взаимозависимость этапов работы с информацией, поэтому и менеджеры, и исполнители должны понимать основные концепции и способы применения коммуникационных технологий и быть способными принимать важные решения относительно их использования.

В теории и практики менеджмента достаточно конкретно определены значение коммуникации, ее цели и типы, элементы коммуникационного процесса. Для написания курсовой работы использовались научные и учебные работы следующих авторов: Г.М. Андреева, Л. Джуэли, А.Я. Кибанов, М.Ю. Коваленко, А.П. Панфилова, Ю.В. Тарахунина.

Цель курсовой работы – изучение проблемы совершенствования коммуникационных процессов в организации.

Для достижения поставленной цели сформированы следующие задачи курсовой работы:

1) изучение понятия и видов коммуникаций в организации;
2) раскрытие содержания и структуры коммуникативного процесса;
3) рассмотрение современных подходов к организации коммуникативного процесса;

4) анализ общей характеристики филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области;

5) исследование организационной структуры и системы управления организацией;

6) исследование процесса и технологии коммуникации в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области;

7) формирование мероприятий по организации эффективной коммуникации в исследуемой организации;

8) расчет результатов внедрения сформированных мероприятий по организации эффективной коммуникации.

Объект исследования – филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области.

Предмет исследования – система коммуникаций в исследуемой организации.

Глава 1 Теоретические основы изучения проблемы коммуникационных процессов в организации

1.1 Понятие и виды коммуникаций в организации

Термин «коммуникация» происходит от латинского «communis», означающего «общее»: передающий информацию пытается установить «общность» с получающим информацию. Отсюда коммуникация может быть определена как передача не просто информации, а значения или смысла с помощью символов [5, с. 107].

Коммуникация представляет собой не только прием и передачу информации, но создание некой общности, определенной степени взаимопонимания между участниками, предполагающего необходимость обратной связи, взаимного наложения сфер личного опыта, особенностей генерирования смысла в коммуникативном взаимодействии.

А. П. Панфилова определяет коммуникацию как специфический обмен информацией, процесс передачи эмоционального интеллектуального содержания. В своей работе «Деловая коммуникация в профессиональной деятельности» А.П. Панфилова утверждает, что коммуникация в современных условиях является основой жизнедеятельности каждой фирмы, организации, предприятия. Специалисты в области менеджмента утверждают, что 63 % английских, 73 % американских, 85 % японских руководителей выделяют успешную коммуникацию как главное условие успеха на пути достижения эффективности их организаций, причем сами руководители готовы тратить на нее от 50 % до 90 % своего времени [6, с. 72].

Благодаря процессу коммуникации осуществляется сбор, анализ и систематизация информации как внутри предприятия или фирмы, так и за ее пределами, обеспечивается необходимый уровень взаимодействия с деловыми партнерами, конкурирующими фирмами, потребителями, поставщиками, финансистами, клиентами. Г. М. Андреева, к примеру,

определяет коммуникацию как одну из трех сторон процесса общения. Само общение Г.М. Андреева характеризует через три взаимосвязанные стороны: как коммуникацию, или процесс передачи информации, как интеракцию, или взаимодействие субъектов общение друг с другом, и как перцепцию, или общение как восприятие [3, с. 140].

Углубляясь в понятие коммуникации, она определяет ее как процесс обмена информацией. Однако Г. М. Андреева указывает, что такой подход к определению коммуникации не может считаться методологически верным, по той причине, что сама коммуникация не может сводиться только к процессу передачи информации. Автор утверждает, что при таком подходе фиксируется в основном лишь одно направление потока информации, а именно от коммуникатора к реципиенту (введение понятия «обратная связь» не изменяет сути дела). Кроме того, необходимо отметить, что в процессе коммуникации информация не только передается, но еще формируется, уточняется, развивается реципиентами [3, с. 144].

Другой автор, А. Я. Кибанов определяет общение как «многоплановый процесс развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной жизнедеятельности». Он также утверждает, что коммуникативная сторона общения предполагает обмен информацией, увязанной с конкретным поведением собеседников. Особую роль для каждого участника общения играет значимость информации при условии, что она не только принята, но и понятна и осмыслена. Коммуникативное общение как результат обмена информацией возможно тогда, когда участники общения обладают единой системой кодирования. В результате несоблюдения вышеупомянутых нюансов возникают коммуникативные барьеры (барьеры общения), которые служат причиной недопонимания собеседников и, как следствие, могут создавать предпосылки их конфликтного поведения [9, с. 204].

М.Ю. Коваленко предлагает следующее описание процесса коммуникации. Он утверждает, что «коммуникация как процесс представляет

собой обмен смысловой информацией между людьми, при котором сообщение или сигнал в виде скомпонованных определенным образом знаков или символов передается целенаправленно, принимается в соответствии с определенными правилами, независимо от того, приводит ли этот процесс к ожидаемому результату» [10, с. 319].

Ю.В. Таратухина определяет коммуникацию, как специфический акт обмена информацией, процесс передачи эмоционального и интеллектуального содержания. По ее мнению, с точки зрения социальной психологии, коммуникация – это процесс передачи информации от отправителя к получателю [18, с. 135]. Иными словами, автор, также, как и авторы остальных теорий, делает акцент на информационной составляющей процесса коммуникации.

Цели коммуникаций в менеджменте:

1) осуществлять информационный обмен между субъектом и объектом управления;

2) наладить процесс эмоционального и интеллектуального обмена управленческой информацией;

3) установить взаимосвязь между людьми в организации;

4) сформулировать общие взгляды на внутреннюю среду организации;

5) организовать совместную работу коллективов с целью выполнения задач организации [2].

С точки зрения роли коммуникации в иерархических отношениях в организации можно выделить следующие виды коммуникации (таблица 1).

Таблица 1 – Виды коммуникаций с точки зрения их роли в иерархических отношениях в организации [19, с. 119]

Виды	Содержание сообщений	Возникающие барьеры
Нисходящие	Вышестоящее начальство отправляет сообщения своим подчиненным: - постановка задач подчиненным; - информирование об изменениях в политике организации;	- неполнота сообщений; - несвоевременность сообщений; - отсутствие обратной связи и, как следствие, отсутствие контроля получения и понимания информации;
1	2	3

Продолжение Таблицы 1

Виды коммуникации	Содержание сообщений	Возникающие барьеры
1	2	3
Нисходящие	-сообщение новостей о деятельности организации и т.п.	-отсутствие социальной поддержки со стороны руководства
Восходящие	Подчиненные отправляют сообщения вышестоящему руководству: - получение обратной связи от руководителя; - предоставление отчетов о выполнении работы; - инициативы и предложения о повышении эффективности применяемых методов; - мнения о причинах возникающих проблем и т.п.	- недостаточность передаваемых данных, необходимых для принятия решений; - медленная передача сообщений; - сокрытие от руководства необходимой информации; - искажение информации в свою пользу
Горизонтальные	Сотрудники одного уровня отправляют сообщения сотрудникам того же уровня организационной иерархии: - обмен информацией по интересующим обе стороны вопросам; - внутренние «заказы» на предоставление услуг внутренними подрядчиками; - обратная связь о результатах взаимодействия	- нежелание делиться срочной и важной информацией; - нежелание воспринимать соседние отделы в качестве внутренних клиентов или подрядчиков, сокрытие от них необходимой информации, отсутствие обратной связи о результатах взаимодействия

По форме коммуникации в менеджменте можно разделись на: письменную; устную; видео; электронную; эмоциональную.

Средства коммуникаций в менеджменте подразделяются на: документы; речь; знаковые системы; электронные средства связи; видео- и теле- коммуникации; элементы структуры физиологической системы человека.

В зависимости от каналов коммуникации можно выделить:

1) формальные коммуникации, использующие официальные каналы коммуникации;

2) неформальные коммуникации, использующие неофициальные каналы коммуникации [12, с. 35].

Неформальные коммуникации. Одной из форм неформальной коммуникации, играющей самую существенную роль в жизни организации,

являются слухи. Слухи могут нанести организации непоправимый урон. Для того чтобы противостоять слухам, следует выполнять следующие рекомендации:

- предоставлять точные факты, ссылаясь на достоверные источники;
- не пересказывать слух при его опровержении;
- обращаться за поддержкой к неформальным лидерам;
- устранять причины появления слухов;
- начинать противодействовать слухам как можно раньше;
- лично предоставлять факты [12, с. 42].

Невербальные коммуникации. Помимо вербальной коммуникации, которая предполагает использование слов, существуют еще невербальные коммуникации. Их роль очень велика, поскольку при правильном распознавании невербальных сигналов руководитель сможет «прочитать» вытесняемую информацию о проблемных (или, наоборот, позитивных) сторонах деятельности организации. К невербальным способам коммуникаций можно отнести следующие: жесты, мимика, поза, походка [12, с. 48].

Таким образом, коммуникацию следует рассматривать как одну из форм взаимодействия индивидуумов в процессе их общения, или как информационный аспект общения. Но важно помнить, что она может иметь место лишь в том случае, когда отправитель и получатель информации понимают друг друга – у них есть общий социальный опыт, они говорят на одном языке, и если между ними существует обратная связь. В рамках коммуникационного менеджмента организация способна реализовать важнейшие управленческие функции, в первую очередь те, которые способствуют формированию и использованию ее интеллектуального капитала. Ему можно и нужно обучать, ведь именно в последнее время стали так популярны и востребованы тренинги по этой тематике.

1.2 Содержание и структура коммуникативного процесса

В менеджменте выделяют такое понятие как коммуникативный процесс. Коммуникативный процесс – это обмен информацией (в любой форме) между элементами организационной системы по каналам прямой и обратной связи.

Основная цель коммуникативного процесса – обеспечение понимания информации, которая является предметом обмена, то есть сообщений. Однако сам факт обмена информацией не гарантирует эффективность общения людей, которые принимали участие в обмене [17, с.183].

Содержание элементов коммуникативного процесса представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Содержание элементов коммуникативного процесса [7, с. 84]

Элемент	Содержание	Задача
Источник	Создатель идеи (коммуникант), сообщения, информации	Выбор канала, средств связи и формы коммуникации
Сообщение	Информация, которую передает источник получателю	Выбор формы коммуникации. Кодировка информации
Канал (прямой и обратной связи)	Средство, с помощью которого сообщение передается от источника к получателю и обратно	Техническое обеспечение передачи неискаженной (качественной информации)
Получатель	Коммуникант, ради которого функционирует коммуникация	Декодирование информации. Выбор канала средств связи и формы ответной информации.

Эффектом коммуникативного процесса в соответствии с эмпирико-функционалистским подходом в науке о коммуникациях являются изменения в поведении «получателя», которые происходят в результате принятия сообщения.

Для оптимального циркулирования информации и принятии на ее основе эффективных управленческих решений в организациях проектируются и строятся информационные системы:

– локальные – совокупность информационных подсистем, обеспечивающих функционирование предприятия (организации) посредством внутренних коммуникаций;

– корпоративные внутренние коммуникации одного предприятия (организации), функционирующие на различных территориальных объектах данного предприятия (организации);

– глобальные внешние коммуникации, обслуживающие неограниченное количество пользователей (предприятий, организаций) [14, с. 178].

На эффективность процесса коммуникации влияют такие факторы, как коммуникативные навыки, установки и опыт, а также умственные способности субъектов общения, формирующие специфику их восприятия сообщения и эмоциональную подоплеку.

Коммуникативный процесс может быть представлен в виде схемы, за основу которой взят рисунок из работы Л. Джуэлл (рисунок 1):

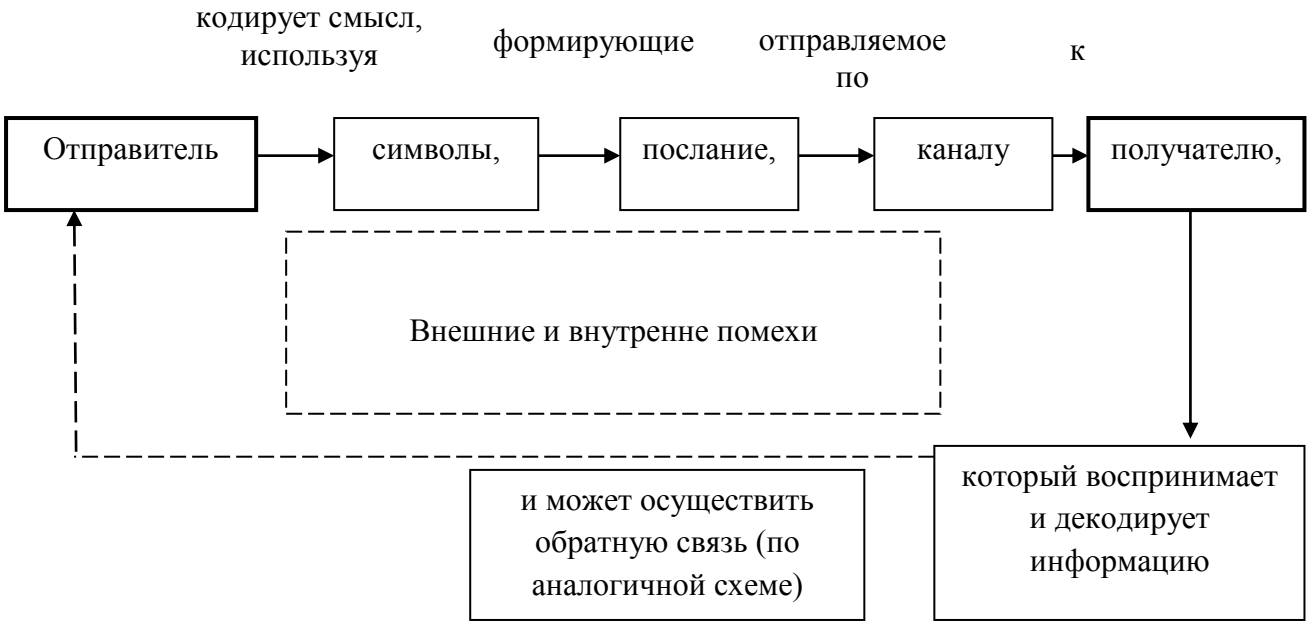


Рисунок 1 – Коммуникативный процесс (на основе модели Л. Джуэлл) [6, с. 382]

Реакция получателя на сообщение – обратная связь – делает коммуникацию динамическим двусторонним процессом. Чем отчетливее в коммуникационном процессе обратная связь, тем он эффективней.

При наличии обратной связи отправитель и получатель меняются коммуникативными ролями. Получатель становится отправителем и проходит через все этапы процесса обмена информацией для передачи своего отзыва начальному отправителю, который теперь играет роль получателя. Обратная связь – это опорная реакция на то, что услышано, прочитано или увидено; информация (в вербальном или невербальном оформлении) отсылает назад отправителю, удостоверяя меру понимания, доверия к сообщению, усвоению и согласию с сообщением. Обратная связь необходима, чтобы понять, в какой мере сообщение было воспринято и понятно.

Обратная связь может способствовать значительному повышению эффективности обмена управленческой информацией. В соответствии с рядом исследований двусторонний обмен информацией (при наличии возможностей для обратной связи) в сравнении с односторонним (обратная связь отсутствует), хотя и протекает медленнее, однако эффективнее снимает напряжение, более точный и повышает уверенность в правильности интерпретации сообщений [14, с. 67].

Языком теории передачи информации шумом называют то, которое искажает содержание. Источники шума, которые могут создавать препятствия на пути обмена информацией, варьируют от языка (в вербальном или невербальном оформлении) к расхождениям в восприятии, через которые может изменяться содержание в процессах кодировки и декодирования, и к расхождениям в организационном статусе между руководителем и подчиненным, которые могут усложнять точную передачу информации.

Определеные шумы присутствуют всегда, потому на каждом этапе процесса обмена информацией происходит некоторое перекручивание

содержания. Обычно мы пытаемся перебороть шум и передать сообщение. Однако высокий уровень шума приводит к заметной потере содержания и может полностью блокировать попытку установления информационного обмена. Из позиций руководителя, это должно обусловить снижение степени достижения целей в соответствии с переданной информацией [14, с. 74].

В теории менеджмента имеется понятие об эффекте (результате) коммуникации. Ему отводится особая часть исследований, из него складывается понимание эффективной коммуникации.

Существует три основных типа эффекта коммуникации, функционирующих последовательно:

– изменения в знаниях получателя;

– изменения установок получателя (представлений об объекте его действий);

– изменения явного поведения получателя сообщения [8, с. 179].

Степень сходства пары «источник-получатель» называется гомофилией (более эффективна); различия – гетерофилией (менее эффективна).

Помехи и искажения в коммуникации обозначены как ее шум (избыточная информация, слишком громкий разговор, т.п.).

В процессе коммуникации образуются коммуникационные сети:

– сеть полной системы (тысячи индивидов);

– коммуникационная группа (от 5 до 20 членов, иногда больше);

– личностная сеть (для одного индивида с другими индивидами; бывает радиальной и взаимосвязанной – индивид взаимодействует с другими лицами, не контактирующими между собой и та, в которой все индивиды взаимодействую и между собой контактируют) (рисунок 2) [7, с. 243].

Взаимосвязанные сети обладают малой информативной силой, но они более распространены, так как позволяют широко от группы к группе распространяться информацией (через «связных» и «мостики»). В слабой связи сила этих сетей.

Рисунок 2 – Личностная сеть [7, с. 244]

Коммуникационный процесс обеспечивается информационными потоками (информационными процессами). Определяющее значение информационные процессы имеют для принятия решений.

Виды информационных процессов:

– целеполагание (выбор и информирование целей);

– планирование (предназначение для разработки планов);

– регулирование (обеспечивает нормальное протекание управляемого процесса по заданной программе или плану) [7, с. 259].

Таким образом, коммуникативный процесс – это процесс обмена информацией между двумя или более людьми. Его цель – обеспечить передачу и понимание информации, являющейся предметом обмена. Если взаимное понимание не достигается, то коммуникация не состоялась, из чего следует, что обе стороны играют в ней активную роль.

1.3 Современные подходы к организации коммуникативного процесса

Современная организация – это многоуровневая структура со сложными практиками руководства и подчинения. Такая структура может эффективно функционировать только при существовании хорошо налаженной связи между всеми уровнями и элементами управления, поэтому целесообразно проводить анализ как вертикальных, так и горизонтальных организационных коммуникаций [11, с. 247].

Вертикальные каналы коммуникации должны связывать все уровни управления организации в единое целое. А для этого информацию, прежде

всего, следует направлять сверху вниз, таким образом, руководство доводит до своих подчиненных сведения о текущих задачах, методах действий, об изменении организационных норм и нормативов, применяемых санкциях и вознаграждениях, а также организационной структуры и технологии.

Через систему нисходящих связей руководство организации обеспечивает ориентацию целей подразделений организации относительно главных организационных целей; коррекцию поведения, установок и поведенческих стереотипов исполнителей на всех уровнях, координацию действий; поддержание и упрочение авторитета власти и контроля.

Восходящие потоки информации в направлении снизу вверх, то есть от подчиненного к руководителю, представляют собой каналы обратной связи процесса управления, при этом руководители высших уровней получают информацию о проблемах и текущих делах в каждом подразделении организации. Это позволяет руководству постоянно корректировать и изменять меры воздействия на поведение подчиненных всех нижестоящих уровней. Также подчиненные могут использовать восходящие потоки информации, для того чтобы довести до сведения высшего руководства информацию о частных проблемах подразделений и отдельных работников и о событиях, которые выходят за рамки контроля со стороны формальной структуры организации [11, с. 250].

К наиболее приоритетным задачам современной организационной деятельности относится развитие восходящих потоков информации и придание им такой же значимости для управления, как и у нисходящих потоков. Это возможно при переводе отношений между руководителями более высоких уровней и подчиненными в режим диалога.

Горизонтальные каналы коммуникаций в организации представляют собой средства и пути передачи информации отдельно на каждом иерархическом уровне организации. Горизонтальные коммуникации реализуются в виде обмена информацией на совещаниях высших руководителей, руководителей среднего уровня, низшего звена управления,

на собраниях исполнителей, а также в неформальных коалициях, кружках коллег, в ходе трудовой деятельности и т.д.

В целом, горизонтальные каналы коммуникации в современной организации призваны решать следующие задачи:

– уточнение целей и задач подразделений исходя из конкретных ситуаций в каждом из подразделений;

– взаимодействие специалистов различного профиля из разных подразделений организации, что способствует комплексному решению поставленных высшим руководством задач;

– передачу информации не директивного, но совещательного характера;

– формирование неформальной структуры организации, решающей задачи, которые невозможно решать в официальных рамках [20, с. 262].

Неформальные сети коммуникаций существуют практически во всех организациях, они способствуют более эффективному функционированию формальной структуры передачи команд. Очень часто такая форма распространения информации является более оперативной, а поток информации не подчиняется какому-либо определенному порядку. Но, в то же время, такая система может искажать информацию, так как в ней не имеется четкой структуры распределения ответственности и отчетности.

Проблемы, которые связаны с созданием эффективных коммуникаций, можно разделить на две основные группы: проблемы, которые возникают в ходе межличностного общения, и проблемы структурных коммуникаций.

Основная проблема в коммуникациях между элементами организационной структуры зачастую обусловлена неопределенностью во взаимоотношениях между отдельными структурными единицами организации. При этом распоряжения и директивы руководящего органа организации могут не соответствовать ситуации, не пониматься подчиненными, дублироваться, последующее сообщение может противоречить ранее посланным. В случае неопределенности ситуации

горизонтальные связи между отдельными подразделениями или сотрудниками организации становятся ненадежными, а информация к подразделениям поступает хаотично. Это вызывает информационный голод или, наоборот, переизбыток противоречивой информации. В условиях неопределенности также могут усиливаться следующие основные виды барьеров в коммуникационных процессах [15, с. 1116].

В современных организациях имеется еще большее разнообразие коммуникативных сетей и моделей. Оптимизация коммуникативной структуры – важный элемент интенсификации контактов внутри коллектива и управления им.

Руководитель – это центр коммуникативного взаимодействия и информационных потоков, который выполняет ведущие информационные роли:

– пользователя информации – внешней и внутренней, поступающей в организацию;

– распространителя информации – не только через документооборот, но и вербальные контакты (обзоры, беседы и т.д.);

– предоставителя информации внешним организациям, заинтересованным лицам (о планах, стратегии, действиях и результатах работы организации, проявляется как эксперт по вопросам своей сферы деятельности) [4, с. 357].

Выделяют шесть областей коммуникативного взаимодействия руководителя с сотрудниками:

1) прием на работу. Задача – убедить потенциального сотрудника в достоинствах работы в данной организации, получить определенное представление о новом сотруднике;

2) ориентация. Задача – ознакомить с базовыми целями организации, конкретными программами, условиями их выполнения, формировать у сотрудников уверенность в общественной необходимости успешного решения поставленных перед коллективом задач;

3) индивидуальная оценка сотрудников. Задача – сообщить подчиненному свое отношение к его работе, оценить вклад в деятельность организации;

4) обеспечение безопасности (физической, экологической, психологической). Задача – представить сотрудникам информацию об условиях работы, степени их безопасности и мерах, принимаемых для ее обеспечения, создания творческого морально-психологического климата в коллективе;

5) обеспечение дисциплины. Задача – ознакомить сотрудников с действующими в организации правилами, инструкциями, традициями, контролировать их выполнение;

6) функционирование. Задача – обеспечить сотрудников необходимой служебной информацией, оказывать необходимую организационно-методическую поддержку.

Регулирование и координация индивидуальных усилий с последующим созданием единого упорядоченного организационного процесса с помощью коммуникативного взаимодействия являются центральной функцией руководителя [4, с. 359].

Выделяют следующие основные причины неэффективной коммуникации:

– недостаточное понимание руководителями важности коммуникаций;

– отсутствие у организации обратных связей;

– неблагоприятный психологический климат в коллективе. К неверному восприятию информации и ее умышленному искажению приводят недоброжелательные отношения между сотрудниками;

– личностные моменты: предвзятость отдельных работников по отношению к мнению окружающих, всевозможные стереотипы в сознании и поведении, отсутствие интереса к информации, нарушенное эмоциональное состояние и др. [11, с. 251].

Таким образом, удалось выделить структурные и функциональные компоненты коммуникаций. Так же удалось установить, что современные коммуникации имеют организационную природу, т.к. коммуникационные практики реализуются в организациях. Они интегрированы в структурные и функциональные составляющие организационной жизни, обеспечивают организационную целостность. Существует важность для организаций процесса управления внутренними и внешними коммуникациями. Особенно внешние организационные коммуникации важны в процессе построения комплексных показателей эффективности деятельности.

Глава 2 Анализ эффективности коммуникационных процессов на примере филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области

2.1 Общая характеристика филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области

На территории Пензенской области функции по организации единой системы государственного кадастрового учета недвижимости, государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним, а также инфраструктуры пространственных данных осуществляет Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Пензенской области (Управление Росреестра по Пензенской области).

Функции органа кадастрового учета на территории региона осуществляет филиал Федерального государственного бюджетного учреждения «Федеральная кадастровая палата Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии» по Пензенской области (филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области). Основной задачей филиала является ведение и предоставление сведений из государственного кадастра недвижимости на территории области. Филиал также реализует полномочия Росреестра в Пензенской области по оказанию государственных услуг в сфере регистрации прав сделок с недвижимостью и предоставления сведений из Единого государственного реестра прав и сделок с недвижимостью.

Целью деятельности филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области является обеспечение реализации полномочий Росреестра в сфере государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним, государственного кадастрового учета объектов недвижимости и государственной кадастровой оценки в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Предметом деятельности Учреждения является осуществление полномочий Росреестра по государственному кадастровому учету объектов недвижимости, ведению государственного кадастра недвижимости, государственной кадастровой оценке, а также оказание государственных услуг в сфере государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним и государственного кадастрового учета недвижимого имущества.

Учреждение в соответствии со своей целью осуществляет следующие основные виды деятельности:

- ведение государственного кадастра недвижимости;
- государственный кадастровый учет недвижимого имущества;
- предоставление сведений, внесенных в государственный кадастр недвижимости;
- определение кадастровой стоимости вновь учтенных объектов недвижимости, ранее учтенных объектов недвижимости при включении сведений о них в государственный кадастр недвижимости и объектов недвижимости, в отношении которых произошло изменение их количественных и (или) качественных характеристик;
- прием документов для проведения государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним и выдачу документов по результатам исполнения указанной государственной услуги, включая ведение книг учета документов;
- прием документов для предоставления сведений, содержащихся в Едином государственном реестре прав на недвижимое имущество и сделок с ним, и выдачу документов по результатам исполнения указанной государственной услуги, включая ведение книг учета документов;
- осуществление кадастрового деления территории Российской Федерации на кадастровые районы и кадастровые кварталы;
- предоставление сведений, содержащихся в Едином государственном реестре прав на недвижимое имущество и сделок с ним;

– сопровождение и модернизация информационных систем, обеспечивающих деятельность Учреждения;

– сопровождение защищенной сети передачи данных федерального и регионального уровней;

– ведомственное телефонное обслуживание заинтересованных физических и юридических лиц;

– формирование, ведение и хранение в установленном порядке архива документов государственного кадастра недвижимости, в том числе электронного архива кадастровой документации;

– защиту государственной тайны;

– осуществление функций удостоверяющего центра в соответствии с законодательством Российской Федерации и предоставление услуг удостоверяющего центра по созданию, выдаче и аннулированию (отзыву) сертификатов ключей проверки электронной подписи для сотрудников филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области на безвозмездной основе.

Виды деятельности, предусмотренные пунктами Устава, осуществляются филиалом ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области при наделении соответствующими полномочиями в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области не вправе осуществлять виды деятельности, не предусмотренные Уставом.

Филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области вправе осуществлять предусмотренные Уставом дополнительные виды приносящей доходы деятельности, которые должны соответствовать цели его деятельности, а именно:

– предоставление услуг по копированию и сканированию документов;

– предоставление услуг по доставке заявителям документов, подготовленных по итогам оказания услуг;

– предоставление услуг по выезду к заявителям с целью доставки документов к месту оказания государственных услуг;

– предоставление в аренду и (или) в безвозмездное временное пользование недвижимого имущества, находящегося в оперативном управлении Учреждения, в установленном порядке по согласованию с Учредителем;

– издание и распространение полиграфической продукции в сфере регистрации прав и кадастрового учета;

– организация и проведение лекций и консультационных семинаров в сфере регистрации прав и кадастрового учета;

– организация и проведение тренингов и консультирования по вопросам управления персоналом;

– предоставление услуг по выявлению общественного мнения и проведению социологических опросов.

В пределах своей компетенции филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области обеспечивает:

– информационное взаимодействие с органами исполнительной власти Пензенской области, органами местного самоуправления, территориальными органами федеральных органов исполнительной власти;

– защиту сведений, составляющих конфиденциальную информацию, в том числе персональных данных;

Филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области также осуществляет:

– ведомственное телефонное консультирование заинтересованных физических и юридических лиц;

– формирование архива документов государственного кадастра недвижимости, документов Единого государственного реестра объектов капитального строительства и ведение в установленном порядке электронного архива кадастровой документации.

Таким образом, филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области является филиалом федерального органа исполнительной власти, осуществляющим функции по государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним, по проведению государственного кадастрового учета недвижимого имущества, землеустройства, государственного мониторинга земель, навигационного обеспечения транспортного комплекса, а также функции по государственной кадастровой оценке, федеральному государственному надзору в области геодезии и картографии, государственному земельному надзору, надзору за деятельностью саморегулируемых организаций оценщиков, контролю деятельности саморегулируемых организаций арбитражных управляющих.

2.2 Организационная структура и система управления исследуемой организации

Организационная структура филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области представлена в приложении А.

Организационная структура имеет вид линейно-функциональной структуры. Это объясняется тем, что в ней присутствуют линейные руководители, которые сосредоточили всю власть и несут ответственность за деятельность всего филиала, а также функциональные руководители, которые координируют, контролируют и отвечают за результаты выполнения только одной определенной функции.

Линейные подразделения осуществляют основную управленческую деятельность, функциональные подразделения создаются на ресурсной основе (кадры, финансы, данные) и тем самым обеспечивают деятельность основных подразделений.

Достоинства организационной структуры филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области

- высокая компетентность функциональных руководителей;

– уменьшение дублирования усилий и потребления информационных ресурсов в функциональных областях;

– улучшение координации в функциональных областях;

– формализация и стандартизация процессов;

– высокий уровень использования трудовых ресурсов.

Недостатки организационной структуры филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области:

– чрезмерная заинтересованность в результатах деятельности «своих» подразделений. Ответственность за общие результаты только на высшем уровне;

– проблемы межфункциональной координации;

– чрезмерная централизация;

– увеличение времени принятия решений из-за необходимости согласований.

Во главе Учреждения стоит директор филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области.

Осуществляет непосредственное руководство деятельностью филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области, в том числе планирует, координирует и контролирует работу отделов филиала. Несет персональную ответственность за выполнение возложенных на филиал функций и полномочий.

Непосредственно организует и координирует выполнение задач и осуществление полномочий филиала в сферах:

– кадрового обеспечения деятельности филиала;

– обеспечения деятельности филиала по предупреждению и противодействию коррупции;

– обеспечения подготовки кадров в рамках реализации образовательных программ дополнительного профессионального образования;

– исполнения требований нормативных правовых актов по вопросам организации общего делопроизводства в филиале.

Непосредственно координирует и контролирует работу:

1) группы по защите государственной тайны;

2) группы мобилизационной подготовки;

3) отдела кадров;

4) административного отдела;

5) отдела контроля и анализа деятельности.

Первый заместитель директора Учреждения организует и координирует выполнение задач и осуществление полномочий филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области в сферах:

– контроля исполнения планов филиала, в том числе государственного задания;

– развития платных услуг;

– правового обеспечения деятельности филиала;

– повышения эффективности деятельности филиала по обеспечению качества и доступности государственных услуг;

– информационной политики в части взаимодействия со средствами массовой информации, общественными организациями, содержательного сопровождения интернет-сайта филиала и выделенных подразделов филиала на интернет-сайте ФГБУ «ФКП Росреестра», социальных сетях и иных сайтах;

– приема и выдачи документов для оказания государственных услуг Росреестра;

– контроля и организационного обеспечения кадастровой оценки объектов недвижимости;

– планирования, организации и проведения в филиале процедур размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд Филиала, мониторинг исполнения государственных контрактов;

– осуществление контроля за проведением филиалом процедур государственных закупок в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Непосредственно координирует и контролирует работу:

1) юридического отдела;

2) отдела определения кадастровой стоимости;

3) отдела материально-технического снабжения (в части осуществления деятельности контрактной службы в сфере закупок);

4) межрайонного отдела;

5) территориального отдела.

Заместитель директора – главный технолог организует и координирует выполнение задач и осуществление полномочий филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области в сферах:

- государственного кадастрового учета недвижимого имущества;
- контроля и организационного обеспечения деятельности по ведению государственного кадастра недвижимости;
- контроля и организационного обеспечения деятельности по кадастровому учету объектов недвижимости;
- управления проектированием, развитием и управлением технологическим процессами в области кадастрового учета объектов недвижимости;
- обучения сотрудников по основным направлениям деятельности филиала;
- проведения учебных процессов.

Непосредственно координирует и контролирует работу:

1) отдела обеспечения ведения кадастра;

2) отдела инфраструктуры пространственных данных;

3) отдела кадастрового учета.

Заместитель директора непосредственно координирует и контролирует работу:

1) отдела информационных технологий;

2) отдела нормализации баз данных;

3) отдела ведения архива;

4) отдела подготовки сведений.

Главный бухгалтер организует и координирует выполнение задач и осуществление полномочий филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области в сферах:

– финансового обеспечения деятельности филиала;

– материально-технического обеспечения (за исключением обеспечения ресурсами информационно-телекоммуникационных технологий) деятельности филиала.

Непосредственно координирует и контролирует работу:

1) финансово-экономического отдела;

2) отдела материально-технического снабжения.

Таким образом, филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области состоит из структурных подразделений аппарата Управления и территориальных отделов, осуществляющих полномочия Управления на территориях муниципальных образований. Учреждение возглавляет руководитель, назначаемый на должность и освобождаемый от должности в установленном порядке Министром экономического развития Российской Федерации по представлению руководителя Росреестра. Руководитель осуществляет руководство деятельностью Управления и несет персональную ответственность за выполнение возложенных на Управление полномочий. Руководитель имеет до 5 заместителей, назначаемых на должность и освобождаемых от должности руководителем Росреестра.

2.3 Исследование процесса и технологии коммуникации в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области

Деятельность всех отделов в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области строго регламентирована, утверждены сроки прохождения всех документов, порядок взаимоотношений между отделами. Деятельность в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области

осуществляется в строгом соответствии с законодательством. Информационное обеспечение населения и отношения администрации с СМИ осуществляются Отделом организации, мониторинга и контроля специалистом по связям с общественностью.

Работа с внешними коммуникациями также регламентирована.

Обработка входящей, исходящей корреспонденции, обращений граждан, включая личный прием, а также организационно-распорядительных документов по основной деятельности, редактирование проектов приказов, распоряжений, служебных писем, контроль исполнения поручений, комплектование архивных фондов и другие функции делопроизводства в центральном аппарате Росреестра, а также координация работы с документами и контроль за соблюдением Инструкции структурными подразделениями Росреестра осуществляется специалистом документационного обеспечения, специалистом ведомственного контроля исполнения документов, специалистом отправки корреспонденции, специалистом по организации работы с обращениями граждан в соответствии с положениями о них и должностными регламентами государственных служащих.

Регистрация, контроль поручений, работа с обращениями граждан и другие процедуры документооборота, включая подготовку, обработку, хранение и использование документов, независимо от вида носителя осуществляются в Росреестре с применением автоматизированной системы обработки документов – СЭД, функционирование которой обеспечивается в соответствии с положениями Инструкции [1].

Внутриорганизационные коммуникации находятся под контролем Отдела эксплуатации информационных систем, технических средств и каналов связи.

Строгая регламентированность деятельности подразумевает отлаженное и эффективное делопроизводство в Учреждении.

Порядок работы с документами, содержащими информацию для служебного пользования, определен законодательством РФ [1].

Термин «делопроизводство» характеризует совокупность работ по документированию управленческой деятельности учреждений и организации в них документов.

Документированная информация в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области составляет основу управления, его эффективность в значительной степени базируются на производстве и потреблении информации. На сегодняшний день такая регламентированная информация стала полноценным ресурсом производства, важным элементом социальной жизни Учреждения. Качество информации определяет качество управления.

Организация работы с документами влияет на качество работы аппарата управления, организацию и культуру труда управленческих работников. От того, насколько профессионально ведется документация, зависит успех управленческой деятельности в целом. Деловая информация представляется в виде разного рода документов.

Исследования, проведенные в октябре 2017 года, показывают, что 75% рабочего времени сотрудников филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области тратится на подготовку, сопровождение, заполнение, копирование и передачу внутренней документации [21].

Управление документами становится одним из главных факторов жизнедеятельности Учреждения. Оно означает особую организацию работы с документами и данными, координацию процессов создания, изменения распространения. Правильно организованное управление делами снижает время необходимое для поиска, повышает точность и своевременность информации, устраняет ее избыточность.

Вместе с тем, правильное составление и оформление документов в соответствии с новыми нормативами – важнейшая обязанность работников филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области.

Документы и документная информация лежат в основе управленческих решений и являются их материальным воплощением, обеспечивают юридической силой. Работа с документами должна иметь настолько отработанный порядок, чтобы работники не отвлекались от главных производственных целей предприятия.

Получение и отправка документов, их регистрация, доведение до исполнителей, учет, контроль, формирование номенклатурных дел, иные процедуры документооборота в структурных подразделениях Росреестра осуществляются государственными служащими, ответственными за делопроизводство в соответствии с их должностными регламентами.

Ответственность за организацию и соблюдение установленных Инструкцией правил документирования и документооборота, в том числе порядка работы с обращениями граждан, в структурных подразделениях центрального аппарата Росреестра возлагается на их руководителей.

Следует отметить, что в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области практически отсутствуют неформальные коммуникации.

К ним можно отнести коммуникации в процессе обучения персонала, проведении внутриорганизационных конкурсов.

При приеме на работу, сотрудники проходят теоретическое обучение, а на рабочем месте к нему прикрепляется наставник, который обучает практическим навыкам. Для того, чтобы адаптация нового сотрудника на рабочем месте происходила быстрее и легче, помимо регламентированных установок необходимо неформальное общение, так новые сотрудники чувствуют себя более уверенно.

Среди персонала проводятся различные конкурсы, направленные на улучшение внутреннего климата в коллективе и с целью дополнительного стимулирования улучшения качества оказания государственных услуг. В процессе проведения таких конкурсов также реализуется неформальное общение между сотрудниками.

В процессе исследования коммуникационных процессов в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» было проведено анкетирование, в котором приняло участие 50 сотрудников.

Из следующей таблицы 3 следует, что наиболее часто используемыми каналами коммуникации являются электронная почта, телефонные переговоры и печатный текст на бумаге. А такие каналы коммуникации как форум и обычная почта используются крайне редко. Как и руководители отделов, сотрудники используют чат-общение и Skype в работе, но достаточно редко. Также редко используются в рабочей коммуникации социальные сети.

Таблица 3 – Средняя оценка частоты использования каналов коммуникации (от 0 до 5)

Каналы коммуникации	Средняя оценка
Личное общение	3,7
Печатный текст на бумаге	4,2
Телефонные переговоры	4,6
Электронная почта	4,6
Обычная почта	1,2
Форум	0,9
Чат-общение, Skype	1,0
Социальные сети	1,4

Частота использования каналов коммуникации в долевом соотношении представлена также на рисунке 3.

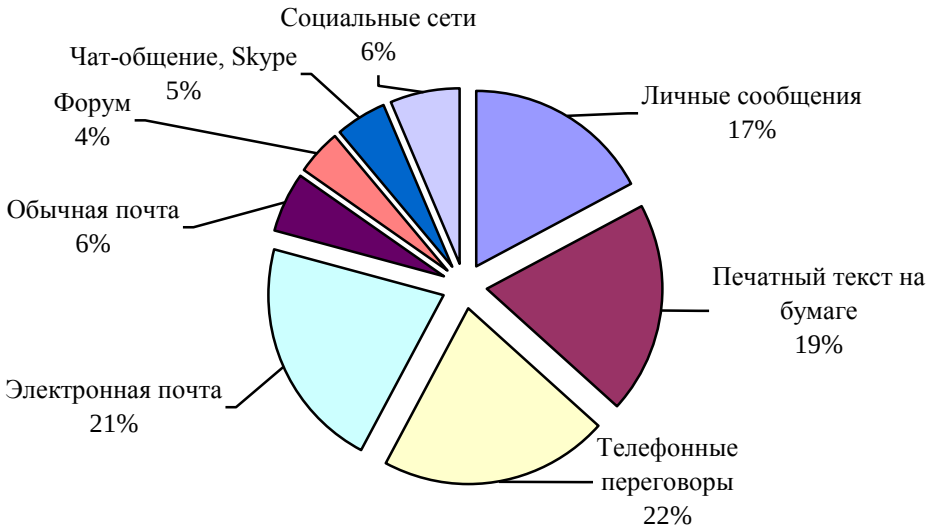


Рисунок 3 – Частота использования каналов коммуникации

Получаемые объемы информации являются достаточными для выполнения работы. Но в то же время, 21% сотрудников испытывают недостаток материалов и оборудования, необходимых в работе. Несмотря на частое получение информации и достаточность объемов, 30% сотрудников отметили, что они получают ее не вовремя.

Чаще всего сотрудники получают официальную информацию от непосредственного руководителя (34%). Также источниками официальной информации являются заместитель руководителя (24%), отдел государственной службы и кадров (22%), коллеги (20%) (рисунок 4).

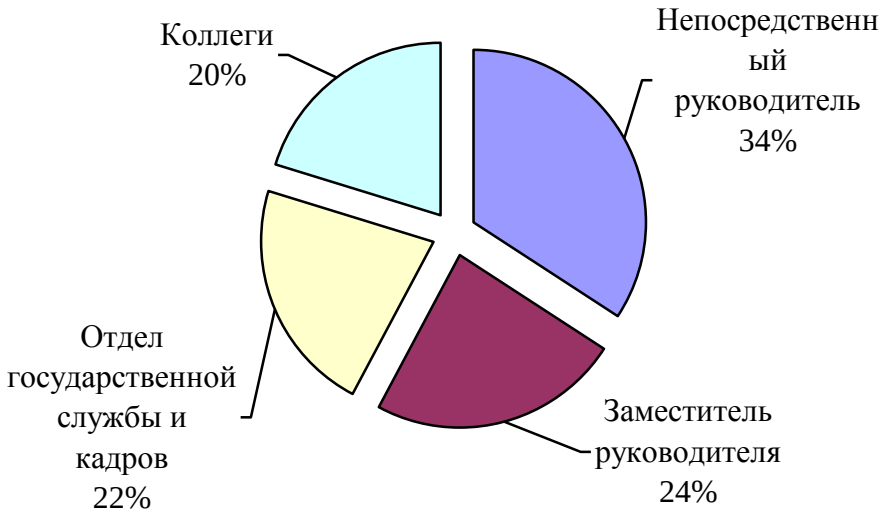


Рисунок 4 – Источники получения информации

Как выяснилось, сотрудники испытывают нехватку базы, которая содержала бы все необходимые для работы документы. И 76% сотрудников согласились, что создание такой единой базы облегчит им работу (таблица 4).

Таблица 4 – Желание создать единой информационную базу

Хотели бы Вы использовать для поиска необходимой информации единую информационную сеть?	Соотношение, %
Да	76%
Нет	24%
Всего	100%

Показатели желания сотрудников создать единой информационную базу также представлены на рисунке 5.

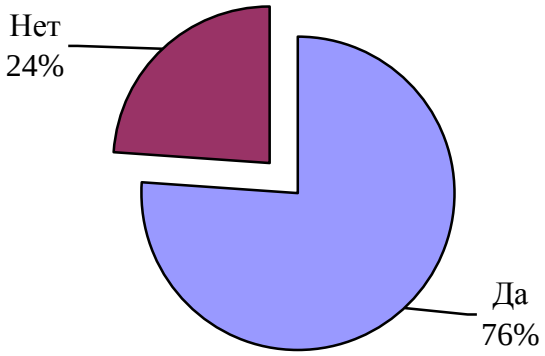


Рисунок 5 – Желания сотрудников создать единой информационную базу

В процессе работы у 62% сотрудников возникали сложности, связанные с коммуникацией, выделяются следующие недостатки коммуникационных процессов внутри филиала:

– приходится несколько раз повторять задания, запросы;

– задерживаются сообщения с четко обозначенными запросами;

– приходится долго ждать ответа при принятии решения, при согласовании документов;

– бывают случаи потери документов, которые приходится запрашивать повторно и повторно пересылать;

– приходится обращаться за помощью к заместителю начальника или руководителю отдела для решения проблемы;

– почти отсутствует обратная связь от отделов.

Таким образом, процесс коммуникаций в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области строго регламентирован, доля неформальных коммуникаций очень мала. В некоторой степени такая жесткая регламентация отнимает большое количество времени у сотрудников Учреждения. Большим недостатком является то, что в Учреждении отсутствует единая информационная система, которая содержала бы в себе всю информацию, а также служила бы эффективным каналом коммуникации. Следует уделить внимание разработке программы по формированию более оптимальной технологии внутриорганизационных коммуникаций в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области.

Глава 3. Направления совершенствования коммуникационных процессов в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области

3.1 Мероприятия по организации эффективной коммуникации в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области

Организация эффективного управления коммуникациями в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области возможно наладить посредством технологизации управленческого процесса, который осуществляется через его нормативно-технологическое и инструментально-технологическое обеспечение.

При исследовании сложившейся системы коммуникаций в Учреждении было выявлено, что основным направлением развития коммуникационных процессов должно стать внедрение единой информационной системы, которая содержала бы в себе всю информацию, а также служила бы эффективным каналом коммуникации для всех сотрудников Учреждения.

Создание и внедрение комплексной системы управления коммуникациями позволит перейти на качественно новый уровень работы всего Учреждения и повысить эффективность работы.

Важно правильно и рационально реализовать внутренние и внешние коммуникационные процессы в организации путем разработки, внедрения и использования информационных систем. Такие системы позволяют снизить стрессовую нагрузку на сотрудников, выполнять правильные управленческие решения при выполнении разнообразных операций.

Необходимо реализовать комплекс мер, составляющих направление развития коммуникационных процессов:

– повсеместное внедрение информационных систем в структуру управления Учреждением, автоматизирующих организационные и служебные процессы. Результатом информационных систем является ведение электронной базы данных, консолидирующей необходимую

информацию о работе Учреждения и обеспечивающей доступ к федеральным информационным ресурсам, с целью поддержки принятия решений;

– интеграция созданных информационных систем в единое информационное пространство и обеспечение формализованного информационного обмена с сотрудниками Учреждения и с системами регионального уровня. Один из ключевых принципов Единой информационной системы – исключение дублирования вводимой в систему информации, обеспечения замещения бумажных отчетных документов электронными, в целях оптимизации времени работы работника Учреждения;

– внедрение теле-консультаций, обеспечивающих оперативную связь между филиалами Росреестра различного уровня для удаленного консультирования сотрудников. Организация центров телекоммуникаций;

– создание единой региональной системы диспетчеризации по вопросам Росреестра, интегрированной в единое информационное пространство, с возможностью обратной связи.

Основными преимуществами внедрения автоматизированной системы станет возможность реализации следующих функций, которые в настоящее время трудно осуществимы:

– координация создания, внедрения, развития и сопровождения информационных систем, автоматизирующих технологические процессы в установленной сфере деятельности Росреестра;

– организация обеспечения деятельности структурных подразделений филиала Росреестра по Пензенской области по эксплуатации элементов информационно-коммуникационной инфраструктуры Росреестра, включающей информационно-технические средства, средства и системы цифровой связи (за исключением мобильной связи), программное обеспечение, средства и системы защиты информации;

– организация обеспечения информационной безопасности в структурных подразделениях филиала Росреестра по Пензенской области, защиты информации информационных систем Росреестра, а также

координация технической реализации защиты конфиденциальной информации при информационном взаимодействии между структурными подразделениями филиала Росреестра, территориальными органами и подведомственными организациями;

– организация хранения нематериальных активов в части специального, общесистемного и прикладного программного обеспечения;

– организация функционирования фонда алгоритмов и программ Росреестра.

Таким образом, с помощью внедрения автоматизированной информационной системы коммуникаций в филиале Росреестра по Пензенской области Учреждение будет являться сводом достоверных, систематизированных сведений в текстовой и графической формах, состоящим из реестра объектов недвижимости, реестра прав на недвижимость, реестра сведений о границах, реестровых дел, кадастровых карт и книг учета документов, а также внутренних документов деятельности Учреждения, обеспечивающих оперативное получение ответов на запросы, эффективное выполнение заданий каждым сотрудником, а также, обеспечивающим оперативную и полную обратную связь.

В целях совершенствования управления и реализацией коммуникационными процессами в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области предлагается внедрение программного продукта, который предоставляет возможность поиска необходимой информации, обработки большого количества информации за короткий промежуток времени и четко организовать структуру рабочих процессов, что повышает эффективность работы учреждения в целом.

Также внедряемый программный продукт обеспечит оперативные ответы на информационные запросы сотрудников Учреждения и качественную обратную связь.

В Учреждении на данный момент большой объем информации скоплен на бумажных носителях, внедрение автоматизированной информационной

программы позволит сконцентрировать всю информацию в одной базе, откуда ее легко можно извлечь. В тоже время, благодаря индивидуальному доступу к информации обеспечивается безопасность ее использования.

Внедрение информационной системы обеспечит эффективную организацию информационных потоков на всех этапах работы, а также налаживание рациональных коммуникационных процессов будет способствовать повышению эффективности управления персоналом Учреждения.

Таким образом, использование информационного обеспечения в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области уменьшает эмоциональную и психологическую нагрузку на персонал, снижает злоупотребления властью, создает возможность круглосуточного обслуживания и является альтернативой в обращении. Также введение и совершенствование информационного обеспечения в государственном менеджменте повысит долговременный конкурентный потенциал филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области как интеллектуального Учреждения с прогрессивным руководством, усовершенствованной «экономикой знаний», «цифровой» демократией.

3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию коммуникационных процессов

В результате реализации мероприятия по совершенствованию коммуникационных процессов в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области произойдет прирост финансовых показателей деятельности Учреждения. Позитивный опыт работы аналогичных предприятий Учреждений, что в результате реализации предложенных мероприятий, прирост финансовых показателей составит от 4%.

В 2016 г. прибыль от основной деятельности филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области составила 39880 тыс. руб. Прирост финансовых показателей составит 4% и будет равен:

39880 х 4% = 1595,2 тыс. руб.

Определим величину затрат, связанных с внедрением единой информационной системой, обеспечивающей эффективность коммуникационных процессов.

Стоимость внедрения программного обеспечения составит 600,0 тыс. руб.

Годовые затраты на обслуживание программы составят 100,0 тыс. руб.

В итоге сумма затрат по внедрению единой информационной системой составит 700,0 тыс. руб.

1) Рассчитаем экономический эффект от внедрения мероприятия по формуле:

Эффект = прирост экономических показателей от мероприятия – затраты (1)

Эффект = 1595,2 – 700,0 = 895,2 тыс. руб.

2) Эффективность мероприятия рассчитывается по следующей формуле:

Эффективность = эффект / затраты х 100% (2)

Эффективность = 895,2 / 700 х 100% = 128%

3) Окупаемость мероприятия:

Окупаемость = затраты / эффект (3)

Окупаемость = 700 / 895,2 = 0,8 лет

Таким образом, внедрение данного мероприятия приведет к приросту экономических показателей на 1595,2 тыс. руб. Затраты при этом составят 700,0 тыс. руб. Экономический эффект внедрения мероприятия составляет 895,2 тыс. руб., а эффективность – 128%. При этом затраты на внедрение мероприятия окупятся через 8 месяцев.

Заключение

Коммуникацию следует рассматривать как одну из форм взаимодействия индивидуумов в процессе их общения, или как информационный аспект общения. Но важно помнить, что она может иметь место лишь в том случае, когда отправитель и получатель информации понимают друг друга – у них есть общий социальный опыт, они говорят на одном языке, и если между ними существует обратная связь. В рамках коммуникационного менеджмента организация способна реализовать важнейшие управленческие функции, в первую очередь те, которые способствуют формированию и использованию ее интеллектуального капитала. Ему можно и нужно обучать, ведь именно в последнее время стали так популярны и востребованы тренинги по этой тематике.

Коммуникативный процесс – это процесс обмена информацией между двумя или более людьми. Его цель – обеспечить передачу и понимание информации, являющейся предметом обмена. Если взаимное понимание не достигается, то коммуникация не состоялась, из чего следует, что обе стороны играют в ней активную роль.

Удалось выделить структурные и функциональные компоненты коммуникаций. Так же удалось установить, что современные коммуникации имеют организационную природу, т.к. коммуникационные практики реализуются в организациях. Они интегрированы в структурные и функциональные составляющие организационной жизни, обеспечивают организационную целостность. Существует важность для организаций процесса управления внутренними и внешними коммуникациями. Особенно внешние организационные коммуникации важны в процессе построения комплексных показателей эффективности деятельности.

Филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области является филиалом федерального органа исполнительной власти, осуществляющим функции по государственной регистрации прав на недвижимое имущество и

сделок с ним, по проведению государственного кадастрового учета недвижимого имущества, землеустройства, государственного мониторинга земель и др.

Филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области состоит из структурных подразделений аппарата Управления и территориальных отделов, осуществляющих полномочия Управления на территориях муниципальных образований. Учреждение возглавляет руководитель, который осуществляет руководство деятельностью Управления и несет персональную ответственность за выполнение возложенных на Управление полномочий. Руководитель имеет до 5 заместителей, назначаемых на должность и освобождаемых от должности руководителем Росреестра.

Процесс коммуникаций в филиале ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области строго регламентирован, доля неформальных коммуникаций очень мала. В некоторой степени такая жесткая регламентация отнимает большое количество времени у сотрудников Учреждения. Большим недостатком является то, что в Учреждении отсутствует единая информационная система, которая содержала бы в себе всю информацию, а также служила бы эффективным каналом коммуникации.

С помощью внедрения автоматизированной информационной системы коммуникаций в филиале Росреестра по Пензенской области Учреждение будет являться сводом достоверных, систематизированных сведений в текстовой и графической формах, состоящим из реестра объектов недвижимости, реестра прав на недвижимость, реестра сведений о границах, реестровых дел, кадастровых карт и книг учета документов, а также внутренних документов деятельности Учреждения, обеспечивающих оперативное получение ответов на запросы, эффективное выполнение заданий каждым сотрудником, а также, обеспечивающим оперативную и полную обратную связь.

Список литературы

1. Приказ Росреестра от 15.09.2016 N П/464 "Об утверждении Инструкции по делопроизводству в центральном аппарате Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии" // Доступ из СПС «Консультант Плюс» - 2017.

2. Акатьев Э.Р. Роль коммуникации в системе управления // Социологические науки. – 2016. - №46-2. [Электронный ресурс]. – URL: http://novainfo.ru/article/6085 (дата обращения 29.10.2017).

3. Андреева, Г. М. Социальная психология : учеб. пособ. / Г. М. Андреева. – М. : Аспект Пресс, 2016. – 375 с.

4. Аминев Э.Э. Понятие коммуникационного менеджмента в современном обществе / Э.Э. Аминев, И.В. Садыков, Е.Ю. Бикметов // Экономика и социум. – 2015. - № 2/5. – С. 355-360.

5. Голуб, О.Ю. Теория коммуникации: Учебник / О.Ю. Голуб, С.В. Тихонова. - М.: Дашков и К, 2016. - 388 с.

6. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. Учебник для вузов - СПб.: Питер, 2015. - 720 с.

7. Дзялошинский, И.М. Деловые коммуникации. Теория и практика: Учебник для бакалавров / И.М. Дзялошинский, М.А. Пильгун. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 433 с.

8. Калмыков А.А. Коммуникационный менеджмент - трудности дефиниции // Социокультурные среды и коммуникативные стратегии информационного общества : тр. Междунар. науч.-теор. конф. / отв. за вып.: О.Д. Шипунова. – СПб., 2015. – С. 178-179.

9. Кибанов, А. Я. Этика деловых отношений / А. Я. Кибанов [и др.]. – М. : Дрофа, 2015. – 365 с.

10. Коваленко, М. Ю. Теория коммуникации / М. Ю. Коваленко, М. А. Коваленко. – М. : Юрайт, 2016. – 466 с.

11. Конушкина А.О., Федорова А.В. Современные коммуникации: организационный подход // Инновационная наука. – 2015. - №3. – С.247-251.

12. Лосев К.В. Коммуникационный менеджмент : учеб. пособие / К.В. Лосев ; М-во образования и науки Российской Федерации, С.-Петерб. гос. ун-т аэрокосмического приборостроения. – СПб. : ГУАП, 2016. - 78 с.

13. Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон [и др.]. – М. : Дело, 2017. – 425 с.

14. Назарчук А. В. Учение Никласа Лумана о коммуникации /А. В. Назарчук. – М. : Весь Мир, 2015. – 144 с.

15. Панина И.Д. Инновации в коммуникационном менеджменте // Экономика и предпринимательство. – 2015. - № 12-1. – С.1115-1117.

16. Панфилова, А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности : учеб. пособ. / А. П. Панфилова. – СПб. : Знание, 2015. – 216 с.

17. Спивак, В.А. Деловые коммуникации. теория и практика: Учебник для академического бакалавриата / В.А. Спивак. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 460 с.

18. Таратухина, Ю. В. Деловые и межкультурные коммуникации : учеб. пособ. / Ю. В. Таратухина. – М. : Юрайт, 2016. – 462 с.

19. Чамкин, А.С. Основы коммуникологии (теория коммуникации): Учебное пособие / А.С. Чамкин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 350 с.

20. Якупов П.В. Коммуникации: определение понятия, виды коммуникации и ее барьеры // Вестник ГУУ. – 2016. - №10. – С.261-266.

21. Управление Росреестра по Пензенской области. – URL: https://rosreestr.ru/site/about/struct/territorialnye-organy/upravlenie-rosreestra-po-penzenskoy-oblasti/ (дата обращения 8.11.2017).

Приложение А

Организационная структура Филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Пензенской области