

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Казанский государственный аграрный университет»

Институт экономики  
Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное  
управление  
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ Савушкина Л.Н.  
«13» июня 2018г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Совершенствование коммуникационных связей в Комиссии по  
делам несовершеннолетних в Администрации Советского  
района города Казани**

Обучающийся:

Калимуллина Эндже Марселевна

Руководитель:

к.э.н., доцент

Савушкина Луиза Низамовна

Рецензент:

к.с.н., доцент

Гайнутдинов Ильгизар Гильмутдинович

Казань 2018

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Казанский государственный аграрный университет»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное  
управление  
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Фамилия И.О.  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

**ЗАДАНИЕ**  
**на выпускную квалификационную работу**

\_\_\_\_\_ Калимуллиной Эндже Марселевны

(Фамилия Имя Отчество обучающегося)

**1. Тема работы** Совершенствование коммуникационных связей в Комиссии по делам несовершеннолетних в Администрации Советского района города Казани

**2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы** «21» мая 2018г.

**3. Исходные данные к работе:** Федеральные законы Российской Федерации, нормативно-правовые документы, специальная и периодическая литература, материалы Администрации Советского района города Казани, результаты личных наблюдений и разработок

**4. Перечень подлежащих разработке вопросов:** теоретические основы коммуникации в системе управления; развитие информационных технологий, их роль в совершенствовании коммуникационного процесса; Анализ внешних и внутренних связей в организации; исследование коммуникационных барьеров в организации; эффективность общеорганизационных коммуникаций;

**5. Перечень графических материалов:** таблицы, рисунки

**6. Дата выдачи задания** «20» мая 2016г.

**Руководитель**

Л.Н.Савушкина

**Задание принял к исполнению**

Э.М.Калимуллина

## КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	21.12.16	
<b>1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММУНИКАЦИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ</b>	4.04.17	
1.1 Сущность и виды коммуникаций		
1.2 Управление процессом коммуникаций в организации		
1.3 Развитие информационных технологий, их роль в совершенствовании коммуникационного процесса		
<b>2.АНАЛИЗ КОММУНИКАЦИОННЫХ СВЯЗЕЙ КОМИССИИ ПО ДЕЛАМ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ</b>	25.10.17	
2.1 Краткая характеристика Комиссии по делам несовершеннолетних		
2.2 Исследование существующих коммуникационных связей в организации		
2.3 Коммуникационные барьеры и их влияние в работе Комиссии по делам несовершеннолетних		
<b>3. ПРЕДЛОЖЕНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММУНИКАЦИОННЫХ СВЯЗЕЙ В ОРГАНИЗАЦИИ</b>	30.03.18	
3.1 Рекомендации по совершенствованию коммуникационных связей в организации		
3.2 Способы совершенствования информационного обмена Комиссии по делам несовершеннолетних		
3.3 Прогнозируемая эффективность предложенных мероприятий		
<b>ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ</b>	18.05.18	
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b>	18.05.18	
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	18.05.18	

**Обучающийся**

Э.М. Калимуллина

**Руководитель**

Л.Н. Савушкина

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММУНИКАЦИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ.....	8
1.1 Сущность и виды коммуникаций.....	8
1.2 Управление процессом коммуникаций в организации.....	12
1.3 Развитие информационных технологий, их роль в совершенствовании коммуникационного процесса.....	15
2. АНАЛИЗ КОММУНИКАЦИОННЫХ СВЯЗЕЙ В КОМИССИИ ПО ДЕЛАМ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ В АДМИНИСТРАЦИИ СОВЕТСКОГО РАЙОНА ГОРОДА КАЗАНИ.....	20
2.1 Краткая характеристика Комиссии по делам несовершеннолетних.....	20
2.2 Исследование существующих коммуникационных связей в организации.....	29
2.3 Коммуникационные барьеры и их влияние в работе Комиссии по делам несовершеннолетних.....	37
3. ПРЕДЛОЖЕНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММУНИКАЦИОННЫХ СВЯЗЕЙ В ОРГАНИЗАЦИИ.....	43
3.1 Рекомендации по совершенствованию коммуникационных связей в организации.....	43
3.2 Способы совершенствования информационного обмена в комиссии по делам несовершеннолетних.....	55
3.3 Прогнозируемая эффективность предложенных мероприятий.....	58
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.....	60
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	65
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	68

## ВВЕДЕНИЕ

В современном мире в управлении организацией важной отраслью является информационное обеспечение. Его суть заключается в сборе и переработке информации, которая необходима для принятия управленческих решений.

Основой процесса управления выступает информация. С помощью информации реализуются связи между объектом и субъектом или между управляемой и управляющей. Исходя из этого, можно сказать, что все виды информации, которые необходимы для управления, составляют информационную систему.

Информация – это внешнее проявление коммуникации и результат ее. Только благодаря коммуникациям информация возникает, существует и передается [6].

На основе функционирования любой организации лежит коммуникация - процесс передачи информации от человека, организации или группы другому человеку, организации или группе и проникает во все системы управления человеческим ресурсом.

А организационном контексте коммуникации включают взаимодействие между людьми. Суть таких коммуникаций – это обмен информацией и передачи сообщений между отдельными людьми.

Каждый руководитель очень много времени тратит на общение с коллегами, начальством и подчиненными. И примерно 80% его уходит на коммуникацию. И эффективность работы всей организации зависит от того, насколько эта информация эффективна.

Так же для успеха в управлении очень важна эффективная межличностная коммуникация.

1. На взаимодействии людей в рамках различных событий строится решение многих управленческих задач (сотрудники друг с другом,

руководитель с подчиненным).

2. Является хорошим способом обсуждения и решения многих вопросов, которые характеризуются неопределенностью и двусмысленностью [14].

Актуальность темы обусловлена тем, что коммуникация является жизненно важной системой организации: если каким-то образом ликвидировать потоки сообщений в организации, то она прекратит своё существование.

Объектом исследования является коммуникации в Комиссии по делам несовершеннолетних в Администрации Советского района города Казани

Предметом исследования является деятельность организации, анализ существующих коммуникаций в Администрации Советского района города Казани.

Целью дипломного проекта является исследование коммуникационных связей в Комиссии по делам несовершеннолетних Советского района города Казани и разработка предложений по их совершенствованию в Комиссии по делам несовершеннолетних и в Администрации Советского района города Казани.

Для достижения указанной цели в работе поставлены следующие задачи:

1. Дать характеристику теоретическим аспектам понятия коммуникационные связи
2. Исследовать существующие коммуникационные связи в организации.
3. Дать организационную характеристику деятельности Администрации Советского района города Казани.
4. Изучить особенности коммуникационных процессов в Администрации и их влияния на эффективность системы управления персоналом.
6. Разработать направление программы, повышающей уровень

коммуникационных связей в организации .

В работе в качестве методы исследования использовались нормативно-правовые базы, литература, посвященная теме исследования, опрос и анкетирование персонала.

Важно отметить, что были написаны статьи, посвященные исследованию коммуникаций среди сотрудников. Статья под названием «Межличностные и организационные коммуникации» была опубликована в сборнике кафедры управления сельскохозяйственным производством «Актуальные проблемы государственного и муниципального управления современных экономических условиях» 22 мая 2018 года.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММУНИКАЦИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

## 1.1. Сущность и виды коммуникаций

Роль коммуникации и информации в современном этапе жизни очень сильно возрастает, что дает толчок для создания новейших технологий, и прорыву в научных исследованиях.

Коммуникации – это обмен информацией между двумя или более людьми. На коммуникации руководителями тратится от 50% до 90% рабочего времени. Потому что, руководитель занимается этим с целью осуществления своей значимости в информационном обмене, межличностных отношениях и процессах принятия решений. Так как, во все основные управленческие деятельности встроен обмен информацией, то коммуникации называются связующим процессом [15].

Основной целью коммуникационного процесса является понимание информации, что и есть предмет обмена, т.е сообщения. Тем не менее, обмен информацией между людей не гарантирует его эффективность. Многие из Вас сталкивались со случаями, когда обмен информацией является малоэффективным. Это может быть обмен информацией с друзьями, внутри семьи, внутри одной организации. Чтобы обмен информацией была понятной и эффективной, надо, хотя бы немного, иметь представление о стадиях процесса, где участвуют два человека или более.

Коммуникации имеют большое значение для успеха организации. Потому что многие проблемы возникают именно из-за неэффективности коммуникаций.

Из-за большого объема информации руководитель должен её фильтровать, так как много ненужной информации.

Эффективная коммуникация – это обмен информацией, оказывающая влияние на процесс управления. А эффективный менеджер – это человек,



который умеет отбирать из общего потока коммуникаций полезные для процесса управления [4].

Сейчас, в современном мире существует несколько видов коммуникаций:

#### 1. Межуровневые коммуникации в организации.

Внутри организации информация перемещается с уровня на уровень в пределах вертикальных коммуникаций. Информация может передаваться как по нисходящей, так и по восходящей, т.е с высших уровней на низшие и с низших уровней на высшие.

Обмен информацией между подразделениями организации требуется для действий и координации между ними. Для этого устанавливаются горизонтальные связи, так как координируется деятельность отделов по распределению ресурсов, сбыту продукции, контролю за издержками. Так же руководители могут информировать друг друга о новых технологиях, которые внедряются в организацию. Плюсом горизонтальной коммуникации является то, что они способствуют установлению равноправных отношений между подразделениями[17;15].

#### 2. Коммуникации руководитель - подчиненный.

Самым главным компонентом коммуникации в организации является отношения между подчиненными и руководителями. Ведь 2/3 этой деятельности происходит между управляемыми и управляющими.

Коммуникация подчиненных с руководителем является самым важным компонентом для достижения эффективности управления. Когда каждый член рабочей группы участвует в обмене информацией - это позволяет выработать более правильное отношение группы к руководителю, а руководителя - активнее вовлекать подчинённых в дела организации.

#### 3. Неформальные коммуникации.

Организация состоит из неформальных и формальных компонентов. Неформальная коммуникация - это канал распространения слухов. По каналам слухов информация распространяется быстрее, чем по каналам

формального общения, поэтому руководители пользуются первым для утечки информации, типа «только между нами». Передаваемая информация по каналам неформальной связи, чаще всего, оказывается не только не искаженной, а даже точной [11].

Ввиду этого, можно привести несколько примеров информации, которые передаются по неформальным коммуникациям – слухам:

- сокращение рабочих;
- новые способы предотвращения опозданий;
- новые повышения;
- кто с кем встречается и т.д.

#### 4. Межличностные коммуникации

Самым главным в коммуникациях остается устное общение. От умения выражать свои мысли, точно доводить информацию, во многом зависит эффективность управления человеческими ресурсами.

Главной формой общения в организации остается общение, хотя и появляются альтернативные электронные средства.

Исходя из вышесказанного, можно сказать, что сотруднику, который работает в организации, для увеличения эффективности работы, надо быть коммуникабельным, то есть коммуникативной личностью, так как 80% всего человеческого существования занимает коммуникация.

Таким образом, можно сделать вывод, что жизненной важной системой организации является коммуникация: организация прекратит свое существование, если прекратится получение сообщений. Самое главное в коммуникации это то, что она связывает людей не только в повседневной жизни, но и в организации. А коммуникаций, которые протекают между людьми, называют межличностными коммуникациями. Туда же и включаются организационные коммуникации – коммуникации, протекающие между сотрудниками организации [27;15].

Организационные коммуникации касаются лишь одну организацию, а межличностные коммуникации касаются как сотрудников одной фирмы, так

и сотрудников различных организаций и сотрудников различных организаций.

Если тот человек, который получает информацию, поймет её содержание правильно, то коммуникация считается успешной. Но есть и факторы, которые уменьшают возможности успешной коммуникации, их называют коммуникационными барьерами (преградами).

Коммуникационные барьеры бывают:

1) Макроуровня – препятствует успешной коммуникации в целом:

- искажение информации и перезагрузка информационных сетей;
- возрастание роли иностранных языков, то есть интернационализация деловых контактов.

2) Микроуровня – препятствуют успешной коммуникации в узких сферах:

- отношения отправителя информации и получателя;
- отношение получателя к источнику информации;
- отсутствие обратной связи [5].

Так же затрудняют коммуникации предвзятое отношение людей к новым идеям – это люди, которые живут стереотипами. В итоге искажается восприятие сообщения, а в последующем и замедляет обратную связь.

А с чем же связан успех коммуникационных процессов?

Во-первых, успех связан с этическим поведением получателя и отправителя.

Во-вторых, особую роль играет построение сообщений. Последовательность сообщений должна быть понятной и должна она строиться таким образом:

- от внимания к интересу;
- от интереса к основным положениям;
- от основных положений к вопросам и возражениям;
- заключение
- призыв к действию.

Чтобы ситуация была понятной, надо общаться простыми сообщениями. Больше использовать повседневную речь, даже когда общаешься с проницательным и образованным человеком. Но надо учитывать, что доверие к себе очень легко подорвать. Если из ста приведенных фактов хотя бы один будет ложный или искаженный, то доверие подрывается.

Российские менеджеры выделили несколько заповедей успешной коммуникации:

- 1) Четкое определение идеи, вкладываемые в послание.
- 2) Анализ истинной цели каждой коммуникации.
- 3) Анализ всего физического и человеческого окружения при любой коммуникации
- 4) Обращать внимание на содержание и интонацию сообщения.
- 5) Установка коммуникации не только на сегодняшний день, но и на завтра.
- 6) Умение слушать других.

Надо отметить, что чревато серьезными последствиями неудовлетворительное состояние внутриорганизационных коммуникаций. Опыт преуспевающих компаний показывает, что только отлаженные коммуникации влияют на эффективность управления. Всё происходящее в компании требует детальной информации. И когда нет хороших (эффективных) межличностных и организационных коммуникаций, действующей организации грозит крах.

## 1.2 Управление процессом коммуникаций в организации

Процесс передачи информации от организации, группы или человека другому человеку или коммуникация лежит в основе функционирования любой организации.

Основной целью коммуникационного процесса является – понимание информации, которая является предметом общения, т.е сообщением. Чтобы обмен информацией была понятной и эффективной, надо, хотя быть немного, иметь представление о стадиях процесса, где участвуют два человека или более [29].

Четыре базовых элемента выделяется в процессе коммуникации:

1.Отправитель – это лицо, которое создает идею, собирает информацию для передачи и передает ее другому человеку.

2.Сообщения – информация, закодированная с помощью символов, которая подлежит дальнейшей передаче.

3. Канал передачи информации – средство и способ передачи информации;

4.Получатель- человек, которому предназначена информация.

Когда происходит обмен информацией отправитель и получатель проходят несколько взаимосвязанных этапов. Задачей является составления сообщения и использование каналов для его передачи таким образом, чтобы отправитель и получатель поняли идею. Это очень трудно, так как каждый этап является точкой, в которой смысл может исказиться, или полностью исчезнуть [27;29]. Процесс коммуникации можно представить в виде нескольких взаимосвязанных этапов, которая отражается в рисунке 1.

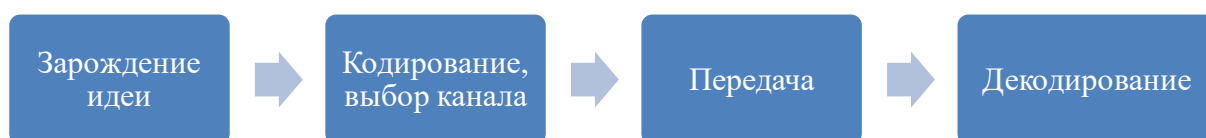


Рис. 1 – Этапы последовательности коммуникации.

Зарождение идеи – начальный этап коммуникационного процесса. Здесь отправителем информации принимается решение о необходимости

сделать предметом общения идею или информацию. Большое значение имеет формирование и формулирование значения. На этом этапе, идея еще не преобразовывается в слова, не приобретает той формы, в которой она передается. Отправитель решает только, какую именно идею, концепцию сделать предметом обмена информацией. Только тогда, когда у отправителя возникает уверенность в необходимости передать информации, с учетом конкретной ситуации, он переходит в следующий этап.

Кодирование заключается в том, что отправитель на этом этапе с помощью символов кодирует информацию, которую хочет передать. Здесь используются вербальные и невербальные символы. Когда происходит кодирование, идея приобретает понятную и доступную форму сообщения. Кодирующим языком выступает не только язык, но и профессионализмы. Термины[15].

Передача – выбор канала передачи, который соответствует типам символов, используемые для кодирования. К каналам передачи можно отнести: письменные материалы, речь, электронные средства связи, такие как компьютер, электронная почта и т.д. обмен информацией будет менее эффективен, если канал передачи информации не будет соответствовать идеи, которая зародилась на первом этапе. Можно использовать как один канал передачи информации, так и несколько. Эффективнее будет, если использовать одновременно устную и письменную речь для передачи информации.

Этап получения – декодирование. Декодирование – это когда отправленные символы переводятся в мысли получателя. Переданная информация должна дойти до получателя в полном смысловом значении, так же в полном объеме. Если информация передается руководителем подчиненным, то руководителю надо проверить, выполнено ли то, что он требовал. Это является показателем качества получения информации. Если же переданная информация искажена или не в полном объеме доходит до

получателя, то можно повторить отправку сообщения другим видом кодировки и канала.

Обратная связь – ответ на полученную информацию и идею. Суть заключается в передаче сообщения в ответ, в ответе на поставленные цели и выполнения поставленных целей [12].

### 1.3 Развитие информационных технологий, их роль в совершенствовании коммуникационного процесса

Важным этапом формирования информационного обеспечения, формирующегося с помощью новых технологий, является организация технологических процессов переработки информации.

Развитием информационных технологий является то, что технология обработки переходят к технологиям обработки знаний.

Новыми информационными технологиями являются:

- технология обработки информации, куда входят персональные компьютеры, ПЭВМ и специализированные Рабочие места;
- коммуникационные технологии – локальные и распределительные сети ЭВМ;
- технология, которая исключает бумагу как носителя информации;
- новые технологии для принятия решений – средства искусственного интеллекта, куда входят экспертные системы, база знаний [16].

Новые информационные технологии в управленческую деятельность внедряются не только для автоматизации обыденных методов обработки информации, но и для организации информационно-коммуникационного процесса в новом качественном уровне.

Существуют следующие функции новых информационных технологий:

- обработка документа и их верификация, оформление;
- не покидая своей привычной обстановки поддержка способов общения;

- электронная почта;
- контроль исполнения и автоматической корреспонденции;
- передача данных;
- обмен персонализированной и локальной информацией, интеграция программных средств;
- телевизионные и телефонные совещания;
- поддержание профессионального и технического инструктажа служащих [16;8].

Под информационной технологией понимается система способов и методов сбора, передачи, обработки, накопления, представления, хранения и использования информации.

Каждая, перечисленная в определении, фаза информационных технологий реализуется с помощью технологий сбора информации и технологий передачи информации, т.е. с помощью специфической технологии.

Реализация информационных технологий происходит в виде автоматизации, традиционному, бумажному. Весь объем автоматизации, характер и тип использования технических средств зависят от характера конкретной технологии.

Новая информационная технология, компьютерная информационная технология заключается в использовании персонального компьютера и телекоммуникационных средств. Инструментарий новой информационной технологии — это один или несколько взаимосвязанных программных продуктов, которые предназначены для определенного типа компьютера. Также это технология работы для достижения определенных целей, поставленных пользователем.

Следовательно, автоматизированная информационная технология — объединенная в технологическую цепь информации, которая состоит из технических средств как компьютер, коммуникационная техника, средства организационной техники, программное обеспечение, организационно-



методические материалы, персонал. Благодаря этой цепочки происходит сбор, передача, накопление, хранение, обработка, распространение и использование информации.

Под автоматизированными информационными технологиями понимается совокупность технологий и методологий проектирования информационных систем, базовых коммуникационных, программных и аппаратных коммуникационных платформ, которые могут обеспечить весь жизненный цикл информационных систем – от начала проектирования до утилизации [8].

Таблица 1 – Основные характеристики новых информационных технологий.

Методология	Основные признаки	Результаты
Принципиально новые средства обработки информации	«Встраивание» в технологию управления.	Новые коммуникационные технологии
Целостные технологические системы	Интегрирование функций менеджеров, специалистов	Новые технологии для обработки информации
Целенаправленное создание, передача, отображение и хранение информации.	Ведение учета закономерностей социальной среды	Новые технологии для принятия управленческих решений.

Получение нужной информации, которая требуется на заданном носителе, является целью любых информационных технологий. Но все же существует ограничение на стоимость обработки данных, оперативность и надежность для обработки информации, качество информации, которую получает человек.

Когда появились большие производственные ЭВМ, начали давать акцент не на обработку формы, а не на содержание информации. Это дало начало для формирования «электронных» и «компьютерных» технологий. Безусловно, в информационных технологиях управления содержится три компонента обработки информации: анализ, понятие решения и учет. Все эти компоненты осуществляются в среде бумажных документов, которые с каждым годом становятся все обширнее.

Изменения под влиянием автоматизированных офисов и информационных технологий происходят следующим образом:

1. Важное место занимает внедрение миникомпьютеров, персональных компьютеров, которые становятся составной частью информационной системы, связанных с сетью банковских данных. Так же меняется техника обработки и хранения информации, автоматизируется система упорядочения, передачи и хранения информации. Здесь и у руководителя меняется организация и техника обеспечения информацией.

2. У руководителя проводится автоматизация отдельных его функций. Вырастают эффективные автоматизированные системы, которые охватывают такие отрасли как хозяйственная деятельность, производство, организационно – технологические процессы. Большая часть составления планов передается компьютеру.

3. Изменяется и средство коммуникаций. Большое значение дается системе телекоммуникаций. Благодаря этому появляется возможность проведения заочных конференций, совещаний, так же для оперативной передачи информации. В результате меняется и техника и методы коммуникационных отношений между подчиненными и руководителями, с вышестоящими органами.

Благодаря появлению микрокомпьютеров зарождается новый тип технического оснащения аппарата управления – «Электронный офис».

Специфика перехода к «электронному офису» - это обработка содержания информации с помощью техники. Телефон, сканер, диктофон

или факсимильный аппарат дают возможность не только менять форму и расположения информации, но и переводят информацию из устной в письменную форму, в электронную и передает ее со скоростью света получателю. Но содержания информации они не меняют, выполняя функцию аппарата управления[8;16]

Делая вывод по теоретической главе данного исследования, можно сказать, что коммуникационный процесс представляет собой необходимое условие для становления, функционирования и развития всех социальных систем. Так как именно коммуникации обеспечивают связь между людьми и их социумом, связывает между собой поколения. То есть все управление осуществляется с помощью коммуникации. Поэтому она представляет собой в добавление ко всему сказанному и социальный механизм, с помощью которого возникает и реализуется власть в обществе.

## 2. АНАЛИЗ КОММУНИКАЦИОННЫХ СВЯЗЕЙ В КОМИССИИ ПО ДЕЛАМ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ В АДМИНИСТРАЦИИ СОВЕТСКОГО РАЙОНА ГОРОДА КАЗАНИ

### 2.1 Краткая характеристика Комиссии по делам несовершеннолетних

Правонарушение несовершеннолетнего в современном мире рассматривается как недостатки в воспитательной работе, а множество фактов асоциального поведения и правонарушений подростков на территории города Казани – как высокая степень показателей недостаточной работы по организации воспитательных и профилактических работ с трудными подростками.

Роль общественности очень велика в ликвидации правонарушений несовершеннолетних и в их профилактике. Одна из важных форм воздействия граждан в воспитательно-профилактической работе с подростками является Комиссия по делам несовершеннолетних. Комиссия по делам несовершеннолетних – это государственный орган.

Комиссия по делам несовершеннолетних и защите их прав (далее КДН) – это орган, занимающийся профилактикой, предупреждением правонарушений среди несовершеннолетних. Поэтому следующим образом можно представить систему работы КДН:

Во-первых, работа с родителями или лицами, их заменяющими, в виде вынесения общественного порицания за невыполнение долга по воспитанию детей (ограничение в дееспособности, лишение родительских прав).

Во-вторых, выявление негативной роли взрослых, которые вовлекают подростков в преступную деятельность.

В состав работы по профилактике преступлений несовершеннолетних правонарушителей входит:

- учет несовершеннолетних правонарушителей;
- установление причин совершения преступлений;
- пути устранения этих проблем

Чтобы рассмотреть дело в Комиссии по делам несовершеннолетних, нужен протокол по каждому нарушению, которыми являются:

- совершение общественно опасного действия в возрасте до 14 лет, от 14 до 16 лет;
- совершение в возрасте до 16 лет мелкого хулиганства или в возрасте до 18 лет мелкой спекуляции или административного правонарушения;
- совершение любого другого антиобщественного поступка;
- уклонение от учебы или работы [1].

Мерами воздействия Комиссии по делам несовершеннолетних к подросткам за нарушения являются:

- предупреждение;
- выговор или строгий выговор;
- наложение на несовершеннолетнего, достигшего 16 лет и имеющего самостоятельный заработок, штрафа;
- направление несовершеннолетнего в лечебно-воспитательное учреждение и т.д. [2].

Так как КДН является органом, который занимается предупреждением правонарушений и профилактикой среди несовершеннолетних, поэтому работа с «нерадивыми» родителями тоже входит в деятельность КДН. Наказанием за невыполнение родителями или лиц, их замещающих своего долга по воспитанию детей является: общественное порицание (публичное осуждение), штраф. Необходимо учесть, если будет установлено, что родители уклоняются от выполнения своих обязанностей по воспитанию детей или злоупотребляют своими родительскими правами – это будет являться причиной лишения родительских прав. Лишение родительских прав – самая крайняя мера воздействия.

В Комиссии по делам несовершеннолетних рассматриваются дела:

- по представлению народного образования и органов полиции;

- по представлению родительских комитетов при школах, домовых комитетов, при домоуправлениях и т.д.;
- по собственной инициативе;
- по заявлению граждан [1].

Дела рассматриваются в срок не позднее 15 дней с момента их поступления. И основные количества дел о правонарушениях поступают из инспекции по делам несовершеннолетних. КДН строит свою работу по плану совместно с прокуратурой, судом и полицией, так как деятельность КДН носит правовой характер и наделена полномочиями властного характера.

Правовую основу деятельности комиссии составляют Конституция Российской Федерации, Федеральный закон от 24 июня 1999 г. N 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».[1] Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях. Положение о комиссиях по делам несовершеннолетних, утвержденное Указом Президиума Верховного Совета РСФСР от 3 июня 1967 года (Приложение А) и положения в субъектах РФ о комиссиях по делам несовершеннолетних и защите их прав.

На федеральном уровне основным источником деятельности КДН является Указ Президиума Верховного Совета РСФСР от 03.06.1967, утвердивший Положение «О комиссиях по делам несовершеннолетних». (Приложение А) Комиссия по делам несовершеннолетних определяется как орган, который «разрабатывает и осуществляет как непосредственно, так и через соответствующие государственные органы и общественные организации мероприятия по предупреждению безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних, их устройству и организации культурного досуга и подростков, а также по оказанию помощи в воспитании несовершеннолетних». На сегодняшний день этот источник регулирования деятельности Комиссии по делам несовершеннолетних не актуален и требует замены с пересмотром большинства статей и приведением в соответствие с современными требованиями.

Несовершеннолетние, которые находятся в социально опасном положении и их семьи ставятся на учет органами, которые ответственны за профилактическую работу с ними, направленную на исправление поведения этих детей и их семей. Деятельность этих органов регламентирована Федеральным законом от 24.06.1999 N 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних». [1] Как специализированный орган, комиссия по делам несовершеннолетних имеет право принять участие в судьбе ребёнка.

В регионах установлены правовые основы образования и деятельности комиссий по делам несовершеннолетних в виде соответствующего закона субъекта Федерации в соответствии с Конституцией РФ и законодательством Российской Федерации, уставом или конституцией субъекта Федерации, общепризнанными принципами и нормами международного права

Правовой статус комиссии по делам несовершеннолетних, как статус постоянно действующего координирующего органа государственной системы защиты прав несовершеннолетних, профилактики их безнадзорности и правонарушений на территории соответствующего субъекта устанавливается региональным законодательством. Все органы, входящие в систему профилактики безнадзорности несовершеннолетних - социальной защиты населения, управления образования, опеки и попечительства, здравоохранения, службы занятости, внутренних дел, по делам молодежи реализуют свою деятельность по профилактике правонарушений и безнадзорности несовершеннолетних в субъектах Федерации. Они действуют в рамках Федерального закона от 24.06.1999 N 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».[1]

Комиссия по делам несовершеннолетних строит свою деятельность не только на основах законов и подзаконных актов РФ и ее субъектов, но и на основах международных правовых актов, в связи с присоединением Российской Федерации к Конвенции ООН. Конвенция ООН о правах ребенка устанавливает такое положение: «Каждый ребенок, который, как считается, нарушил уголовное законодательство или обвиняется в его нарушении, имел, по меньшей мере, следующие гарантии: безотлагательное принятие решения по рассматриваемому вопросу компетентным, независимым и беспристрастным органом или судебным органом в ходе справедливого слушания в соответствии с законом в присутствии адвоката или другого соответствующего лица, и, если это не считается противоречащим наилучшим интересам ребенка, в частности, с учетом его возраста или положения его родителей или законных опекунов» [3].

Правовой статус КДН и ЗП определен сразу в нескольких Федеральных законах и в подзаконных актах субъектов. Таким образом, запрашивается вывод, что на сегодняшний день не существует введенного в действие единого законодательного акта об основах организации деятельности комиссий по делам несовершеннолетних и защите их прав помимо актов международных.

В 1967 году было принято Положение о Комиссии по делам несовершеннолетних. Комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав и в сегодняшний день руководствуются этим Положением, которая указана в Приложении А. Сегодня требуется конкретизировать статус комиссий и тщательно сформулировать задачи и функции Комиссии.

Комиссия по делам несовершеннолетних координирует деятельность всех структур входящих в сферу профилактики беспризорности, безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних, выполняют важнейшие функции по защите прав детей и подростков.



Деятельность КДН заключается на принципах демократизма, законности, взаимодействия с семьёй и её поддержки, в индивидуальном подходе к каждому подопечному, конечно же, с соблюдением конфиденциальности полученной информации.

Полномочия Комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав:

- исполняют меры, которые предусмотрены законодательством Российской Федерации и законодательством Российской Федерации по координации деятельности учреждений и органов системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних;
- помогают несовершеннолетним в защите и реализации законных интересов и прав;
- защищают несовершеннолетних детей от психического, физического и других форм насилия, от сексуальной и иной эксплуатации, от всех форм дискриминации, а так же от разных антиобщественных видов поведения;
- выясняют и анализируют условия и причины, которые способствуют беспризорности, безнадзорности и правонарушениям несовершеннолетних, и определяют способы их устранения;
- в пределах своей компетенции участвуют в выявлении и социальной реабилитации несовершеннолетних, которые находятся в социально опасном положении, родителей или законных представителей несовершеннолетних, которые не выполняют свои обязанности по воспитанию, содержанию, охране здоровья и жизни, образованию несовершеннолетних, жестко обращаются с несовершеннолетними, ведут учет этих категорий лиц.

- разбирают в пределах своей компетенции материалы в отношении несовершеннолетних, которые совершили общественно опасное деяние до достижения положенного возраста, с которого наступает уголовная ответственность за это деяние, а также в отношении несовершеннолетних, совершивших правонарушение до достижения возраста, с которого наступает административная ответственность;
- выполняют функцию административной юрисдикции в отношении родителей или законных представителей несовершеннолетних и в отношении самих несовершеннолетних;
- взаимодействуют с религиозными организациями, общественными объединениями, гражданами по вопросам, которые связаны с профилактикой безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних и защитой их законных интересов и прав [1].

Внутренняя структура каждой комиссии будет схожей как это видно по рисунку 2.

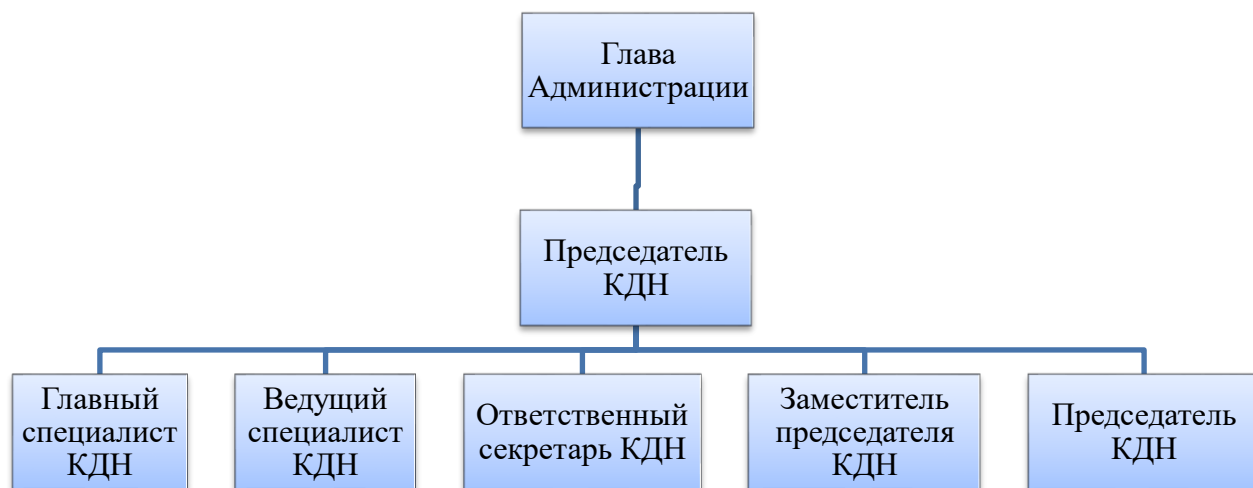


Рис. 2 – Действующая структура Комиссии по делам несовершеннолетних в Администрации Советского района города Казани

Каждая из комиссий по делам несовершеннолетних любого из взятых уровней будет иметь схожую внутреннюю структуру:

1. Глава - председатель Комиссии по делам несовершеннолетних.
2. Заместитель (или заместители, если комиссия масштабная) председателя.
3. Ответственный секретарь Комиссии по делам несовершеннолетних.
4. Члены комиссии.

Таблица 2 – Состав Комиссии по делам несовершеннолетних Советского района г.Казани

Ф.И.О.	Должность
Хамзина Айсылу Айратовна	Председатель Комиссии по делам несовершеннолетних Советского района г.Казани, заместитель главы Администрации Советского района Исполнительного комитета г.Казани
Макаров Данил Вячеславович	Заместитель председателя Комиссии по делам несовершеннолетних Советского района г.Казани, начальник отдела по делам детей и молодежи Администрации Советского района г.Казани
Каримова Наталья Алексеевна	Ответственный секретарь Комиссии по делам несовершеннолетних Советского района г.Казани.
Члены комиссии	
Нуреева Венера Нурмыхаметовна	Начальник отдела образования Управления образования Исполнительного комитета г. Казани по Советскому району
Володина Светлана Васильевна	Врач - педиатр Советского района г. Казани
Кужненко Диляра Райфатовна	Заместитель начальника участковых уполномоченных полиции и подразделения по делам

	несовершеннолетних - начальник отделения подразделения по делам несовершеннолетних отдела полиции N 12 "Гвардейский" Управления Министерства внутренних дел России по городу Казани (по согласованию)
Нургалиева Венера Вазыховна	Заместитель начальника участковых уполномоченных полиции и подразделения по делам несовершеннолетних - начальник отделения подразделения по делам несовершеннолетних отдела полиции N 13 "Азино-2" Управления Министерства внутренних дел России по городу Казани (по согласованию)
Валиуллин Иргиз Калимуллович	Врач-нарколог Государственного автономного учреждения здравоохранения "Республиканский наркологический диспансер" Министерства здравоохранения Республики Татарстан (по согласованию)
Смирнова Ирина Петровна	Начальник отдела по опеке и попечительству Администрации Советского района Исполнительного комитета г. Казани
Ахметшина Талия Габдулахатовна	Начальник отдела культуры Администрации Советского района Исполнительного комитета г. Казани
Ахметзянова Ангелина Фердинатовна	Исполняющая обязанности заведующей отделением помощи семье и детям в Советском районе ГАУ "Центр социального обслуживания населения в городском округе "город Казань" (по согласованию)
Хафизова Алия	Начальник отдела трудоустройства филиала

Замиловна	ГКУ "Центр занятости населения города Казани" по Советскому району (по согласованию)
Абдрахманов Рамиль Хайдарович	Начальник филиала по Советскому району г. Казани Федерального казенного учреждения "Уголовно-исполнительная инспекция управления федеральной службы исполнения наказаний Российской Федерации по Республике Татарстан" (по согласованию)
Кадырова Наталья Анатольевна	Главный специалист Комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав Советского района г. Казани
Абакумова Мария Андреевна	Ведущий специалист Комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав Советского района г. Казани

Как видим, в состав Комиссии кроме муниципальных служащих, входят руководители (а также их замы) учреждений по профилактике преступлений в среде несовершеннолетних, парламентских органов власти, представители религиозных конфессий, представители муниципальных и государственных учреждений, граждане, непосредственно работающие с несовершеннолетними, депутаты парламентских органов власти. Иные заинтересованные лица, которые, не числятся в штате Комиссии по делам несовершеннолетних Администрации Советского района города Казани

## 2.2. Исследование существующих коммуникационных связей в организации

К эффективности внутриорганизационного обмена информацией, сокращения потерь рабочей времени, повышения производительности труда и мотивации сотрудников приводит развитие в органах исполнительной

власти системы внутренних коммуникаций. Федеральный орган исполнительной власти – организация некоммерческая, и ставит перед собой совершенно иные цели и задачи, в отличие от коммерческой организации. Это нужно учитывать во время оценки эффективности и уровня регламентации деятельности. Доходность – вот основная цель коммерческой организации. Объем прибыли, дохода на инвестиционный капитал, выплата дивидендов на акцию – вот показатели достижения этой цели.

КДН – традиционный пример некоммерческой организации, которая имеет много различных «клиентов». В этом случае поставить единую цель трудно. КДН осуществляет контроль и надзор за соблюдением законодательства в сфере своих полномочий.

Начало коммуникационного процесса - идея сообщения (приказа, постановления, решения). Отправитель самостоятельно решает, какое сообщение следует сделать предметом обмена. Глава администрации или председатель КДН в данном случае является отправителем. На этом этапе отправитель решает, какую точку зрения следует передать получателю. Для эффективности обмена информацией, обязательно нужно помнить множество ситуационных причин характеризующих обстановку в целом, воспринимающую сторону и возможные результаты коммуникационного процесса. Так, например, если руководитель хочет обменяться информацией о достижениях работы подчиненного, то он ясно понимает, что речь идет о сильных и слабых сторонах личности работника. Он старается придерживаться дипломатических линий, не высказывать только хорошо или плохо в отношении подчинённого.

Превращение идеи в сообщение – второй этап коммуникационного процесса со стороны руководителя. Он кодирует ее с помощью символов – слов, интонации, жестов. Типу символов соответствует канал передачи информации. Классическими каналами является передача речи, письменных материалов, электронные средства связи, электронная почта, и реже всего – видеоконференции [9]. Независимо от канала передачи сообщения, прямые

разговоры, письменные приказы являются самыми распространенными формами официальных коммуникаций в Комиссии по делам несовершеннолетних. Неформальные коммуникации это те, которые происходят естественно через общение между сотрудниками отдела.

Использование в Комиссии по делам несовершеннолетних двух-трёх каналов передачи сообщений – эффективная форма уверенности поступления информации получателю. Так, например, руководитель подтверждает письменным приказом переданное по телефону сообщение. Результативность двух, трехканальной связи подтверждается наблюдениями в ходе проведения анкетирования. Чтобы не увеличивать потоки бумаг, без крайней потребности многоканальные связи не употребляются. Прежде всего, они рассчитаны для усиления контроля над выполнением работы подчинёнными, подчеркиванием важности предлагаемого задания, правильной интерпретации сообщения получателем. От самой информации, содержащейся в сообщении, зависит выбор канала передачи сообщения.

Система коммуникаций в Комиссии по делам несовершеннолетних Советского района включает в себя следующие элементы (Рисунок 3).

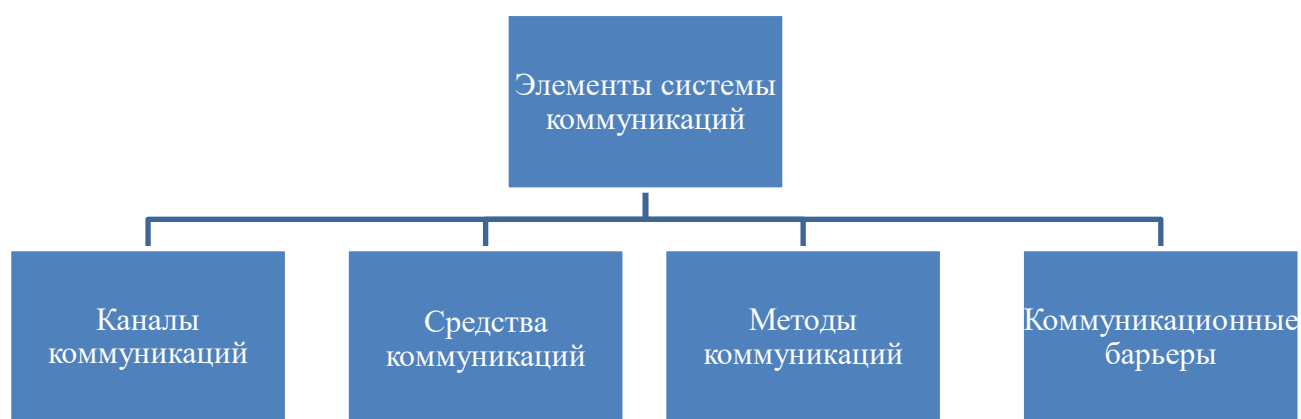


Рис. 3 - Элементы системы коммуникаций Комиссии по делам несовершеннолетних

Дадим характеристику перечисленных элементов.

Различные коммуникационные процессы, проходящие в Комиссии по делам несовершеннолетних, можно разделить на две группы. Это – внутренние и внешние коммуникации.

Первая группа – внутренние коммуникации. Внутренние коммуникации – это информация, которая распространяется между сотрудниками организации. В то же время внутренние коммуникации классифицируются формальные и неформальные. Формальные коммуникации в свою очередь заключают в себя горизонтальные, вертикальные связи.

Вторая группа – внешние коммуникации. Это - коммуникация организации с внешней средой. Получаемая из внешней среды информация передаётся контактными аудиториями сведения [12].

Связи между руководителями одного уровня и связи между работниками подразделений в Комиссии по делам несовершеннолетних – это горизонтальные коммуникации. Насыщенность коммуникационных процессов, происходящих на одном уровне управления, больше всего зависит от уровня взаимосвязанности деятельности подразделений, осуществляющих горизонтальные коммуникации.

Обратная связь совершается в виде обоюдного обмена информацией и совместной выработки решений при реализации горизонтальных коммуникаций. Улучшение или ухудшение работы участников коммуникационного процесса, в зависимости от полученной ими информации и является результатом горизонтальных коммуникаций. Информация должна помочь сотрудникам организации в работе, если она эффективная и точная. Если же информация являлась неподтверждённой и ошибочной, то она может нанести вред работе и привести к выполнению лишних, дублирующих и ненужных работ.

Вертикальные коммуникации в Комиссии по делам несовершеннолетних – это связь между главой Администрации и



председателем комиссии, а также коммуникации между руководителем отдела и подчиненными [31].

Форма запросов о ходе выполнения работ со стороны руководителя подразделения и предоставления отчетов со стороны работников – совершение вертикальных коммуникаций между руководителем и подчиненными. При этом от руководителя может передаваться информация, которая исходит непосредственно от них, а могут передаваться распоряжения главы Администрации, касающиеся непосредственных исполнителей и выполняемой ими работы.

При осуществлении вертикальных коммуникаций отражается обратная связь. Она проявляется в форме передачи подчиненными руководителю того, как они намереваются решать возникшую проблему. Выполнение приказов и распоряжений сотрудниками, поступивших сверху - результат вертикальных коммуникаций. Об эффективности коммуникаций можно судить по результатам. Если работа выполнена качественно и соответствует требованию руководителя, то, значит, коммуникационный процесс проходил эффективно. Если же существовали какие-то помехи, мешавшие адекватному восприятию переданной информации, то коммуникационный процесс проходил плохо.

Для исключения помех и изменений при передаче информации при осуществлении вертикальных коммуникаций руководителя со своими подчиненными приняты непосредственные контакты руководителей с исполнителями работ, что также способствует улучшению обратной связи и повышению результативности работы.

Кроме того, в Комиссии по делам несовершеннолетних имеются еще и неформальные коммуникации. Они осуществляются в пределах различных неформальных групп, возникающих между работниками организации в результате личных симпатий и привязанностей. Коммуникационные сети и коммуникационные стили в границах неформальных групп разные и зависят от количества членов неформальной группы, направления контактов между

ее членами и присутствия в группе неформального лидера, осуществляющего общее управление деятельностью данной группы.

Каналы коммуникации, используемые в Комиссии по делам несовершеннолетних, имеют различия на основе количества участников коммуникационного процесса.

При осуществлении внутренних коммуникаций в организации используются такие каналы, как телефонная связь и различные письменные носители информации – приказы, распоряжения, отчеты, различного рода справки и т.д. Но самым популярным и продуктивным является канал прямой связи, т.е. личный контакт источника информации и ее получателя. Такой канал исключает затруднения и изменения.

При вертикальных коммуникациях применяются приказы и распоряжения, при вертикальных и горизонтальных коммуникациях - отчеты и доклады.

В Комиссии по делам несовершеннолетних Советского района осуществляется контакт с внешней средой. При этом широко применяется еще и такое средство, как компьютер. Компьютер даёт возможность сотрудникам организации получить любую информацию из внешней среды, обеспечивая при этом хорошую обратную связь.

Помимо этого, при контактах с внешней средой используются также телефон, факс и различная деловая документация.

В деятельности Комиссии по делам несовершеннолетних внешняя коммуникационная связь занимает очень важное место. Так как в основном вся работа Комиссии заключается в ликвидации правонарушений несовершеннолетних и их профилактике.

В первую очередь КДН непосредственно взаимодействует с органами системы профилактики. В качестве примера рассмотрим взаимосвязь Комиссии по делам несовершеннолетних с органами образования. Такое сотрудничество гарантирует наиболее полный контроль над трудными подростками, неблагополучными семьями, требующими непосредственного

вмешательства со стороны государства, ведь большую часть времени несовершеннолетние проводят именно в учебных заведениях.

Кроме системы органов профилактики КДН взаимодействует с Отделами полиции, которые находятся на территории Советского района города Казани.

Под взаимодействием комиссий по делам несовершеннолетних с органами внутренних дел, особенно, подразделениями по делам несовершеннолетних следует понимать их совместную работу, направленную на наиболее идеальное применение имеющихся у них возможностей для выполнения поставленных перед ними задач и координации всех усилий по направлениям деятельности, а также в вопросе профилактики семейного неблагополучия.

Из отдела полиции поступает большой поток документов. Сотрудникам Комиссии приходится работать и в нерабочее время, чтобы справиться этой работой.

В Комиссии по делам несовершеннолетних средства коммуникации делятся на вербальные и невербальные формы коммуникаций. Вербальная коммуникация - это устная, письменная речь, слушание. Виды невербальной коммуникации: документация, электронная почта, печатные и электронные носители информации, а также особенности поведения человека в процессе коммуникации.

Методы коммуникации, используемые в Комиссии по делам несовершеннолетних, различны, они отличаются в зависимости от используемого типа и средства коммуникаций, как показано в таблице 3.

Таблица 3 - Методы коммуникаций, используемых в Комиссии по делам несовершеннолетних

Тип и средство коммуникации	Основные методы коммуникации
Устная	Конференции, совещания, доклады, презентации, групповое обсуждение, встречи один на один, неформальные беседы, собеседования
Письменная	Письма, отчеты, письменные доклады, записки, правила и процедуры, приказы, электронная почта
Невербальная	Поведение человека: гримасы лица, взгляд, интонация, тембр голоса, поза

Коммуникации в процессе формирования корпоративной культуры:

- доведение путем различных средств и методов правил поведения и морали;

- информирование о целях и ценностях;

- гарантия обратной связи со служащими.

В коммуникации для управления конфликтами включаются:

- контакты с наблюдателями и участниками конфликта;

- контакты с руководителем сотрудников, которые конфликтуют в процессе межгруппового или межличностного конфликта;

- диалоги при разрешении конфликта;

- анализ невербальной и вербальной информации, которая получается из разных источников о сути конфликта;

- участие в подготовке письменной документации (например, приказов) о разрешении конфликтов [23].

Коммуникации в процессе взаимодействия подчиненных и

руководителей:

- беседы о стилях руководства, которые используются руководителями;
- разработка правил личного и дистанционного контакта в разных коллективах.

Коммуникации при управлении поведением персонала – это:

- разработка письменных стандартов поведения сотрудников;
- подготовка документов по результатам дисциплинарного анализа и доведение их до служащих.
- беседы с нарушителями дисциплины.

В состав коммуникаций при проведении организационных изменений входят:

- проведение информационной кампании об организационных изменениях: беседы с персоналом, с руководителями, подготовка приказов и информационных листов;
- беседы с сотрудниками, сопротивляющихся организационным изменениям;
- обеспечение диалога между сотрудником и руководителем..

В Комиссии по делам несовершеннолетних Советского района коммуникационные системы в управлении персоналом используются достаточно ограниченно. В следующей главе даны рекомендации по их развитию и совершенствованию.

### 2.3 Коммуникационные барьеры и их влияние в работе Комиссии по делам несовершеннолетних

Когда рассматриваем барьеры или другие негативные явления, которые происходят в коммуникационном процессе, надо возвратиться к сущности коммуникации, но сделать надо это с точки зрения мотивации и поведения элементов, происходящих во время общения друг с другом.

Коммуникация - это акт и процесс установления контактов между субъектами взаимодействия посредством выработки общего смысла передаваемой и воспринимаемой информации. Достижение социальной общности выступает главной задачей межличностных коммуникаций. Спецификой межличностного информационного обмена является возникновение коммуникационных барьеров, процесс обратной связи, осуществление разных уровней передачи информации, влияние времени и пространства на передачу содержания информации [5].

Психологическая обратная связь заключается в необходимости субъектов выработать единое понимание обсуждаемых вопросов и знаковую систему. При получении информации, сотрудник, в первую очередь, ее воспринимает. А каждый человек по-разному воспринимает одно и то же сообщение. Чтобы сообщить собственное понимание информации и показать к предмету разговора свое отношение, люди используют различные способы. Если отсутствует психологический стимул, то это означает, что контакт нарушен. Прерывание психологической обратной связи для человека, вступающего в общение, принимается как наказание на субъективном уровне восприятия.

Специфику межличностного общения так же характеризуют коммуникативные барьеры. Коммуникативный барьер – психологическое препятствие, которое возникает на пути передачи информации.

В современном мире выделяют разные типы коммуникативного барьера. Рассмотрим наиболее распространенные барьеры, встречающиеся в Комиссии по делам несовершеннолетних.

Барьер непонимания: семантический, логический, фонетический, стилистический и т.др. возникновение таких барьеров связано с разными знаковыми средствами передачи сообщения. В ходе исследования коммуникационных связей в Комиссии по делам несовершеннолетних, надо заметить следующие некоторые коммуникационные барьеры, которые встречаются каждодневно:

1. Барьеры социально-культурных различий: политические, профессиональные, социальные, религиозные и др. Когда субъекты взаимодействия принадлежат к разным социальным слоям общества, появляются социальные барьеры. А политические барьеры появляются, когда у людей разные идеологии и представления о структуре и смысле власти.

2. Барьеры отношений – вмешательство негативных чувств и эмоций во взаимодействие. Если взаимодействующие люди чувствуют друг к другу симпатию, то такие барьеры не появляются. Люди относятся с доверием к той информации, которую дают привлекающие их люди. В то время как, человек не очень адекватно воспринимает ту информацию, дающие им люди, к которым они относятся негативно.

3. Плохо сформулированные сообщения. Независимо от того, как доставляются сообщения, их расплывчатость и туманность - слишком частые явления. Довольно широко распространены такие недостатки, как недостаточность лексических средств, плохое изложение мысли, отсутствие последовательности, банальность, жаргон и т.д. Когда отсутствует точность и ясность, то это приводит к дорогостоящим ошибкам.

4. Ошибочный перевод. Когда руководители получают разные сообщения от своих коллег, от вышестоящих лиц. То они должны передать информацию подчиненным, на понятном и доступном для них языке. Иногда бывает недостаточно передавать информацию слово в слово, она либо должна быть выражена в понятных для сотрудников словах, либо должна сопровождаться разъяснениями. Этот процесс требует большого умения, зачастую отсутствующих у руководителей. Когда сотрудники действуют, друг друга, понимая только приблизительно, то эффективность будет страдать, что приведет к значительным убыткам.

5. Потери в процессе хранения и передачи. Когда сообщение передается последовательно, то его точность уменьшается. 30% информации теряется при каждой последовательности передаче устного сообщения. Серьезной проблемой является удержание информации в памяти. Человек

сохраняет в памяти только 50%-60% переданной информации. Поэтому необходимость повторения сообщения очевидна.

6. Невнимательность. Невнимательное выслушивание информации, к сожалению, является человеческой слабостью. Поэтому многие спорят даже уже по решенным вопросам. Причиной является либо желание произвести впечатление на говорящего своими знаниями, либо просто неуважение к точке зрения другого человека. В любом случае, итогом станет неудача, когда пытаешься сказать что-то тому, кто тебя не слушает.

7. Недостаточный период приспособления. Иногда сообщают о переменах, которые серьезно влияют на сотрудников: сдвиги во времени, виде, месте и изменения или порядке в штате. Каждый человек по-своему воспринимает перемены. Поэтому может потребоваться время, чтобы понять значение сообщения. Следовательно, для сохранения эффективности, надо чтоб человек приспособился к последствиям сообщения.

8. Страх. При передаче информации подчиненного начальнику, несомненно, присутствует страх. Когда нет доверия между людьми в организации, то тогда появляется чувство страха, а отсюда – донесение полуправды, искажение информации и полное сокрытие истины.

9. Информационные перегрузки. Преградами на путях обмена информацией является перегрузка канала коммуникации. Руководитель, который перерабатывает полученную информации для передачи подчиненным, не может эффективно реагировать на всю информацию. Он отсеивает менее важную информацию и оставляет только важную, по его мнению, для передачи информации. Для разрешения проблемы перегрузки информацией надо развивать и поддерживать разные специализированные каналы передачи информации. В этот момент в организации может наблюдаться децентрализация полномочий, так как появляется, так называемая «помощь руководителю», в принятии решений. Это является положительным фактом, потому что важность информации понимает не только руководитель, но и подчиненные.



10. Структура организации - это взаимосвязь функциональных сегментов и уровней управления, которые обеспечивают эффективное достижение целей. Коммуникативные сети Комиссии по делам несовершеннолетних рассмотрены ниже. Вероятность информационных искажений, при такой структуре, очень мала, так как передаваемая информация от руководителя подчиненным, не проходит промежуточные этапы, где сообщение могут скорректировать [ 28].

Все рассмотренные нежелательные процессы и барьеры, происходящие при коммуникационных связях между руководителем и коммуникатором, подчиненным, разных рабочих групп всегда возникает в организации. Поэтому главной задачей руководителя является замечать и предпринимать все возможные шаги для их устранения.

В результате проведенных исследований за коммуникациями в Комиссии по делам несовершеннолетних было выявлено, что самыми главными барьерами в коммуникациях в организации и в восприятии информации являются:

1. Потери в процессе хранения и передачи информации, которые связаны недостаточностью необходимого этапа коммуникации – обратной связи.
2. Невнимательность. Невнимательное выслушивание информации, усталость, и частое погружение в свои мысли во время работы, из-за однообразности и загруженности.
3. Отсутствие передачи информации и не разъяснения предположений, заключающиеся в том, что руководители, по мнению подчиненных, не всегда информирует коллектив о различных решениях или причинах, подтолкнувшие его принимать их.
4. Страх. Страх связан скорее не с личными качествами руководителей, а с временным самочувствием принимающего сообщения.

От уровня происхождения коммуникационных барьеров, могут возникнуть последствия. Коммуникационные барьеры могут быть микроуровня и макроуровня.

Макро барьеры коммуникации в целом препятствуют успешной коммуникации. К таким барьерам относятся:

- потребность в более важной информации;
- перегрузка информационных сетей;
- искажение информации;
- возрастание роли иностранных языков;
- интернационализация деловых контактов.

Микро барьеры коммуникации только в узких конкретных сферах препятствуют успешной коммуникации. К ним относятся:

- отношение коммуникатора к источнику сообщения;
- отсутствие обратной связи;
- отношение коммуникатора информации к реципиенту;
- восприятие получателем информации.

### 3. ПРЕДЛОЖЕНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММУНИКАЦИОННЫХ СВЯЗЕЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

#### 3.1 Рекомендации по совершенствованию коммуникационных связей в организации

Коммуникации в организациях могут и должны развиваться, постоянно совершенствоваться. Но иногда потенциал компании невозможно полностью реализовать. Причиной является низкий уровень заинтересованности и сопричастности персонала. Одним из методов совершенствования коммуникаций является анкетирование, которое в настоящее время широко используется в организациях

Анкетирование – это очень эффективный метод, благодаря которому можно выявить недостатки и проблемы в коммуникациях и устранить их, с помощью проведения необходимых изменений.

Цель анкетирования для сотрудников организации – это исследование системы управления персоналом, существующую на предприятии. Так же изучение мнений работников [13].

Улучшив ситуацию, организация повышает уровень эффективности работников. Но у исследования будет смысл тогда, когда будет обратная связь, и когда она переходит в конкретные действия.

Трудовая производительность становится выше, когда работники довольны своей работой.

Анкетирование хороша тем, что оно анонимно. Еще метод не такой уж дорогостоящий и трудоемкий, особенно если анкетирование проходит в онлайн режиме.

Если мы хотим, чтоб обратная связь была успешной, надо охватить как можно больше аудитории. Но надо учесть несколько моментов:

1. Каждый работник должен понимать, для чего проводится анкетирование. ( можно проинформировать лично, через объявления и электронную почту).

2. Надо выбрать подходящее время для анкетирования, что бы сотрудник мог спокойно ответить на вопросы. Не надо делать опрос в очень загруженное для сотрудников время. Наиболее подходящее время – это спокойный будний день без форс-мажора.

3. Надо, чтобы сотрудники доверяли тому, кто проводит анкетирование и обрабатывает результаты. Потому что без доверия получить достоверную информацию очень трудно.

Как проводить анкетирование, надо решать исходя их размеров организации, от количества сотрудников и прочих условий. Специалист сам лично может провести анкетирование, если организация маленькая, а если организация большая, то можно провести опрос через руководителей отделов.

Процесс заполнения анкеты проста. Просто надо будет сразу определиться со временем, которая будет для анкетирования и будет ли оно анонимным.

Что бы узнать ситуацию в организации и сделать конкретные выводы, надо провести анкетирование во всех отделах. Ну а проанализировать результаты можно как ручным методом, так и компьютерной обработкой. А представлять их в виде таблиц или диаграмм.

В этапе использования результатов анкеты самым главным является обратная связь, которая состоит из двух видов:

1. Выводить полный отчет со сведениями и выводами относительно исправления недостатков.

2. Сделать отчет, написав общую картину процесса и благодарность коллективу за честные ответы.

Сделать объявление о выводах анкетирования можно на общем собрании, или отправив через электронную почту.

Но так же надо отметить, что надо ввести изменения и корректировки на процесс деятельности организации на основании анкетирования.

Исходя из вышесказанного, в Администрации Советского района

города Казани, нами было проведено анкетирование среди сотрудников. Анкета представлена в Приложении Г.

Анкетирование было направлено на изучение мнения сотрудников о внутренних коммуникациях в Администрации. Вопросы были поставлены таким образом, чтобы выявить недостатки в системе коммуникации Администрации и определить направления их совершенствования.

В опросе принимало участие 50 человек.

На первый вопрос многие сотрудники ответили, что коммуникации в организации недостаточно эффективны – так ответили 40% опрошенных служащих. 30% сотрудников считают коммуникации достаточно эффективными. Подобные ответы показывают о том, что в настоящее время есть резервы для повышения эффективности коммуникационного процесса в организации.

На рисунке 3 показана характеристика эффективности коммуникаций в Администрации Советского района города Казани



Рис. 3 - Характеристика эффективности коммуникаций в Администрации Советского района города Казани

Во втором вопросе заключается оценка того, для чего используются коммуникации Администрации Советского района города Казани. Так же он призван показать их доминирующий характер – неформальный или формальных. На рисунке 4 даны ответы на данный вопрос.

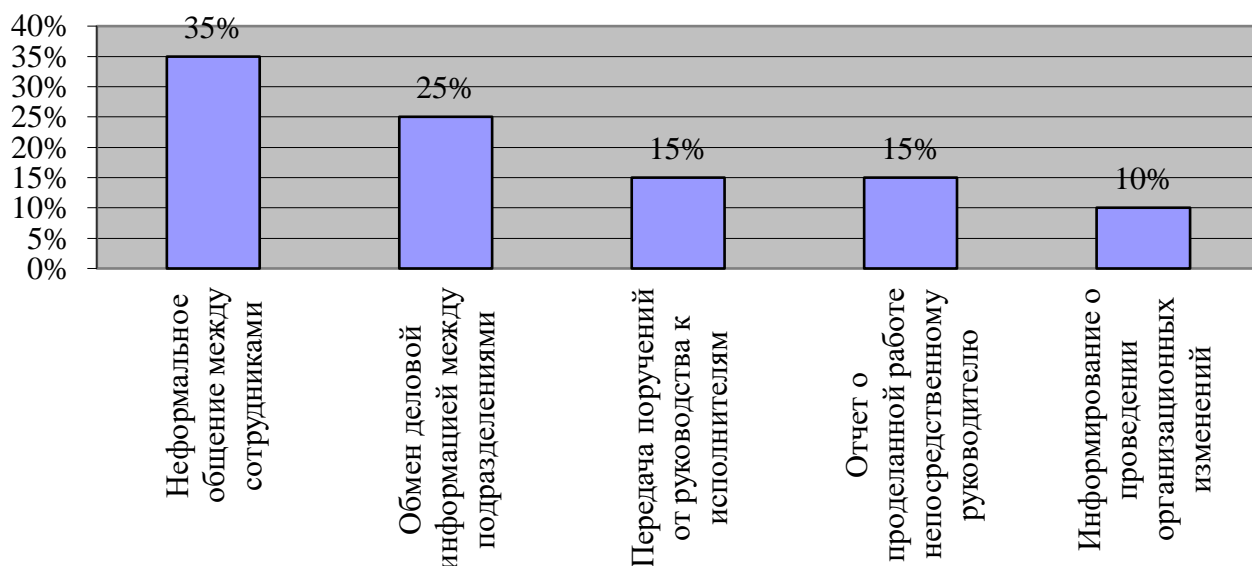


Рис. 4 - Характер использования коммуникаций в Администрации Советского района города Казани

Большинство коммуникаций среди сотрудников Администрации Советского района города Казани используются для неформального общения. Однако 65% коммуникаций в Администрации все же носят формальный характер – сотрудники обмениваются деловой информацией между подразделениями и внутри подразделения, поручения, которые получают от руководителя, так же отчеты руководителям о проделанной работе. Тем более, сотрудники отмечают, что очень часто коммуникации используют для информирования о проведении организационных изменений, самых разных. В Администрации Советского района города Казани достаточно часто происходят изменения, и руководство различными способами доводит информацию об изменениях сотрудникам.

На третий вопрос большинство опрошенных (65%) ответили, что в зависимости от того, какие мероприятия проводит руководство, они информируют сотрудников. 15% ответивших, что никогда не информируют, являются люди, которые только начали работать в Администрации и при них еще не проводились никакого рода изменения и мероприятия. А 20% ответивших сказали, что информируют редко.

При ответе на четвертый вопрос работники Администрации Советского района города Казани большинством отметили, что чаще всего руководство сообщает об изменении режима работы.

Отвечая на пятый вопрос, 80% сотрудников отметили, что высшее руководство - глава Администрации Советского района города Казани информирует о проведении организационных изменений руководителям подразделений, а те сообщают об этом своим подчиненным. Только 6 человек ответили, что об организационных изменениях руководство ничего не сообщает. Четверо из них - те, кто недавно работает в Администрации Советского района города Казани. Остальные 20% служащих считают, что глава Администрации и его заместители не сообщают, но особенно и не скрывают проведение организационных изменений. Такой ответ показывает, что информация о проведении организационных мероприятий доходит до таких сотрудников в виде слухов, терпя на своем пути искажения и изменения, что влияет на отношение сотрудников к организационным изменениям.

70% опрошенных – в их числе подчиненные считают, что руководство Администрации Советского района города Казани при проведении организационных изменений оказывает психологическую поддержку персоналу. 30% - на старших и младших муниципальных должностях ответило, что руководство не оказывает поддержки персоналу.

Седьмой вопрос призван выявить, что, по мнению служащих, мешает эффективным коммуникациям в организации. Ответы предоставлены на рисунке5.

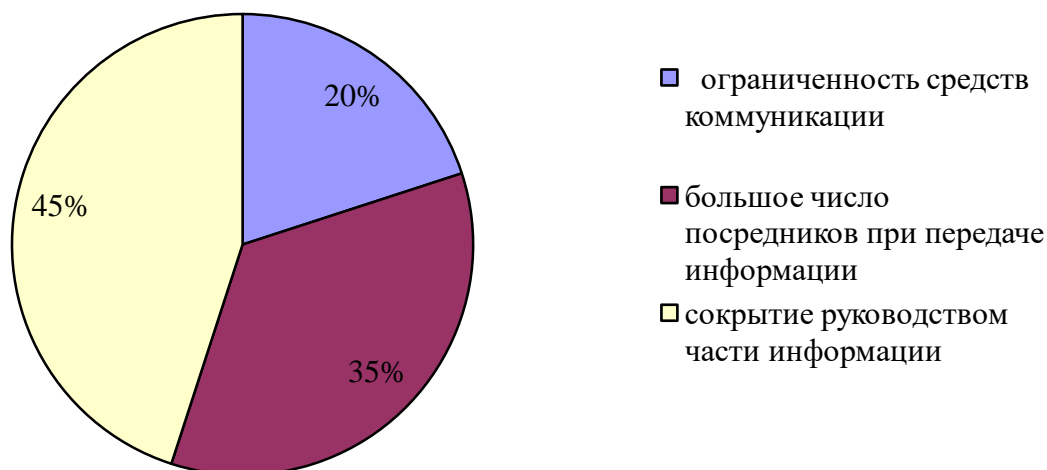


Рис. 5 - Основные проблемы в коммуникационных процессах  
Администрации Советского района города Казани

В качестве основной проблемы, которая мешает эффективным коммуникациям в Администрации Советского района города Казани, опрошенные сотрудники, называют сокрытие руководством части информации. Это говорит том, что сотрудники Администрации считают, что руководство не дает полную информацию о том, что происходит в Администрации, и о чем сотрудники имеют право знать, и что часто это сказывается на эффективности работы служащих. Проблема наличия большого числа посредников при передачи информации, так же является популярной в Администрации Советского района города Казани. (35%). Данная проблема является довольно распространенной в организациях с большим числом уровней и подразделений. Когда информация передается через множество каналов, то она искажается. Несколько сотрудников считают, что эффективным коммуникациям мешает ограниченность средств коммуникации. Такой ответ характерен в основном для служащих на младших и старших муниципальных должностях.

На рисунке 6 представлена оценка эффективности письменных и устных коммуникаций.



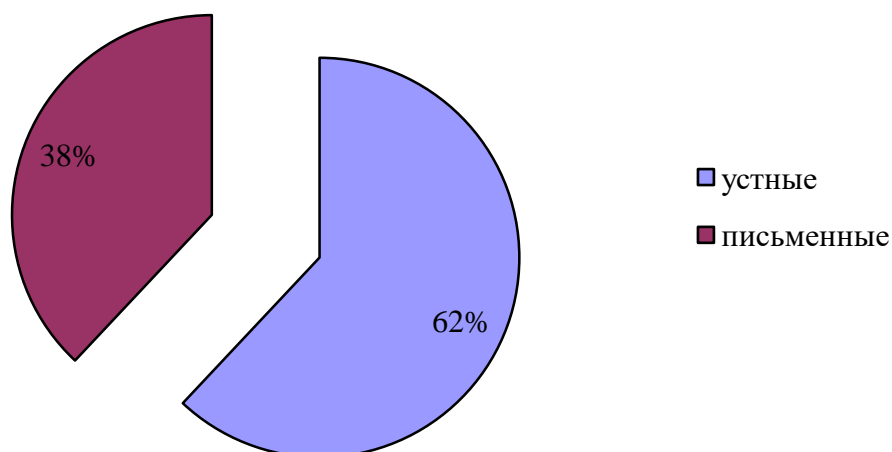


Рис. 6 - Характеристика эффективности устных и письменных коммуникаций

Для большинства служащих более эффективной является устная коммуникация. Устная коммуникация считается хорошей тогда, когда отправитель ясно представляет себе, какую информацию передать получателю, как он использует свой словарный запас для донесения информации, насколько он взаимодействует с получателем информации, чтобы тот чувствовал себя не скованным, а наоборот свободным для высказывания противоположной точки зрения, отражения своих сомнений и запроса дополнительной информации. Плюс устной коммуникации в том, что она дает возможность мгновенной обратной связи и обмена мнениями, а так же можно уточнить информацию, если она будет непонятной.

Письменная коммуникация хороша тогда, когда надо оповестит сразу всех лиц, заинтересованных в получении информации в больших объемах, которую сложно воспринимать после первого ознакомления. Плюсом письменных коммуникаций является повторное обращение к присланной отправителем информации. Но есть и большой минус – при письменных коммуникациях нет возможности обмениваться мнениями, что составляет суть действительного общения. При письменных коммуникациях цели

достигаются только в тех случаях, когда люди прочитав информацию, поймут ее. Именно поэтому ее считают более эффективной только 38% служащих Администрации Советского района города Казани.

Только 20% служащих Администрации Советского района города Казани всегда имеют доступ к нужной им информации. В основном такой ответ дали руководители. 65% сотрудников ответили, что иногда получают доступ к необходимой им информации. Итогом является неактуальность информации и снижение эффективности работы сотрудников. А 15% сотрудников вообще не получают доступа к нужной им информации.

С точки зрения использования эффективности коммуникаций является изучение осведомленности сотрудников о разных аспектах трудовой деятельности. На рисунке 7 представлена оценка информированности.

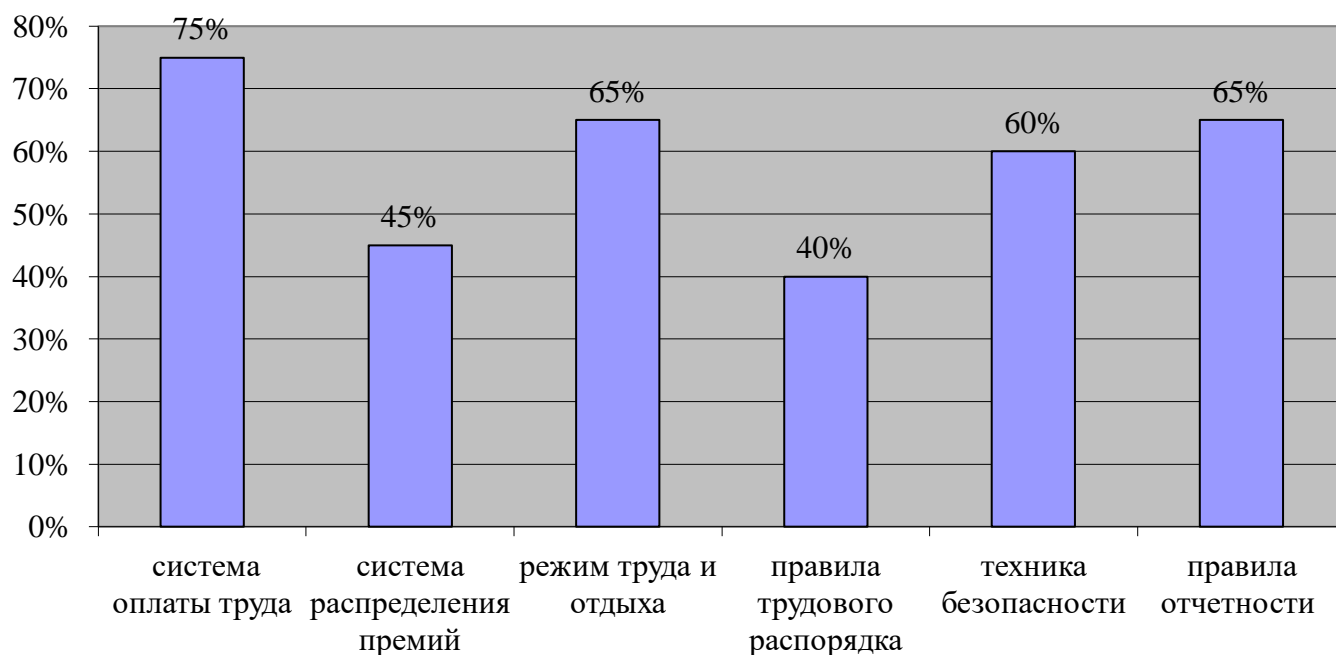


Рис. 7 - Информированность персонала об аспектах трудовой деятельности

В большей степени сотрудники знают о системе оплаты. А менее всего сотрудники осведомлены с правилами трудового распорядка – их количество

составляет 40%. Вообще по всем аспектам трудовой деятельности из предложенных видно, что сотрудники недостаточно информированы. Таким образом, обращает на себя внимание недостаток информации по системе премирования, что говорит о том, что руководители в рамках подразделений самостоятельно решают вопросы распределения премий, не информируют сотрудников о том, на основании чего это происходит.

Эффективная работа сотрудников основывается на том, что сотрудники помогают организации достичь определенных целей. Отсюда следуют, что сотрудники должны знакомиться с текущими целями организации. На рисунке 8 показана осведомленность сотрудников о текущих целях организации.

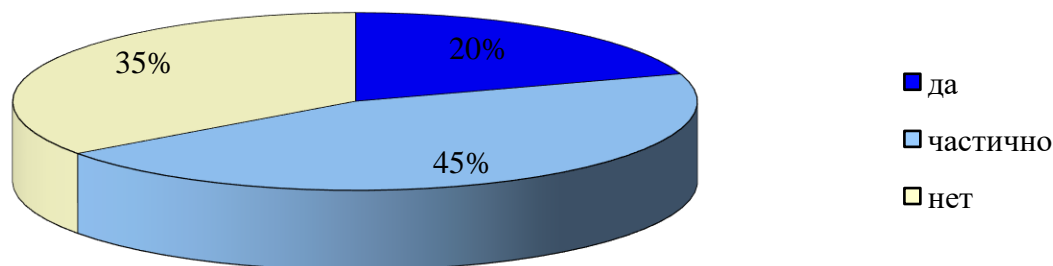


Рис. 8 - Осведомленность сотрудников о текущих целях организации

Из всего количества опрошенных, только 20% знают, о целях, стоящих перед Администрацией Советского района города Казани. И 45% сотрудников высказались, что знают о целях организации частично. А 35% вообще не имеют представления целях, которых стремиться достичь

Администрации Советского района города Казани. Из этого вытекает, что сотрудник недостаточно информированы о текущей деятельности компании.

Так же показателем эффективного использования коммуникаций в организации является уровень знакомства сотрудников с кадровой стратегией и кадровой политикой организации. Данные представлены на рисунке 9.

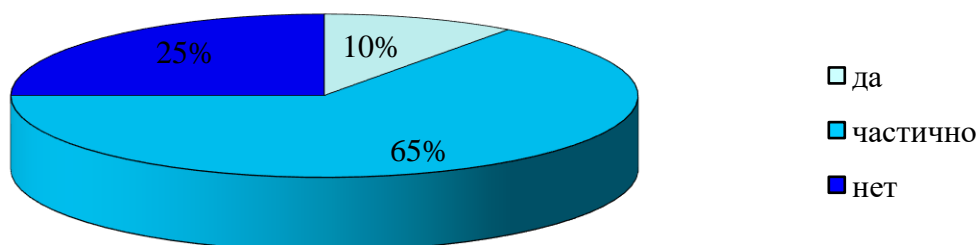


Рис. 9 - Знание сотрудниками кадровой политики и кадровой стратегии Администрации Советского района города Казани

Знания данных аспектов управления персоналом являются еще более ограниченными, чем знание организационных целей. На что направлена кадровая политика Администрации Советского района города Казани и в чем заключается кадровая стратегия, знают лишь 10%. 65% - знают лишь частично, а 25% вообще не знают содержания кадровой стратегии и кадровой политики. Неосведомленность персонала о качестве трудовых ресурсов воспринимаемой руководством организации и об их намерениях эффективного использования приводит к снижению отдачи от сотрудников.

Следующий вопрос анкеты заключается в представлении оценки владения служащими информацией, которая относится к их работе. Она

представлена на рисунке 10.

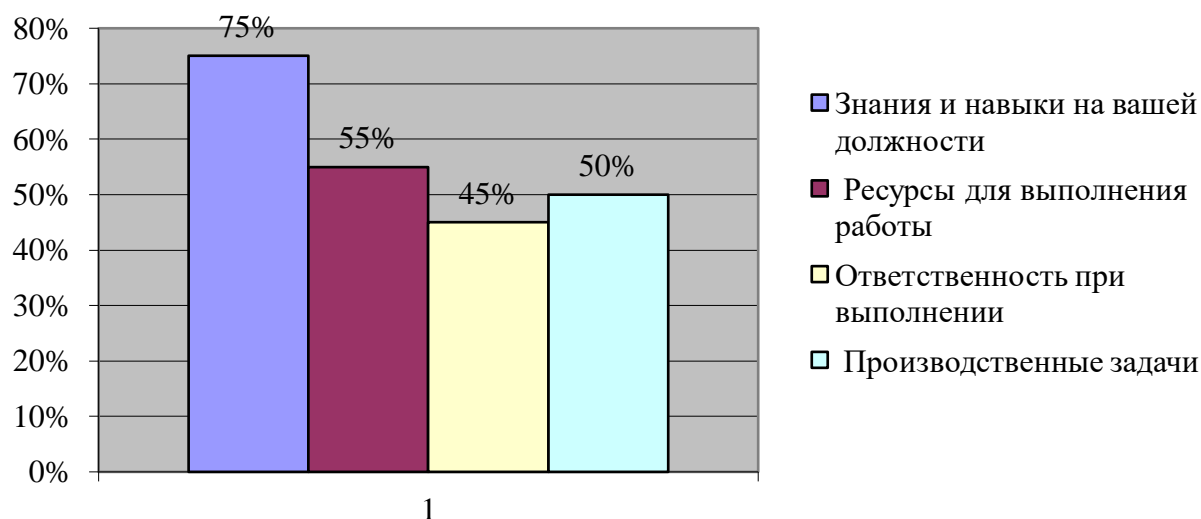


Рис. 10 - Владение служащими информацией, относящейся к их работе

Из рисунка 10 видно, что сотрудники в большей степени владеют той информацией, которые требуются от них на их должностях. Потому что сотрудники имеют доступ к данной информации, так как она прописана в должностных инструкциях. Но мало сотрудников знают об ответственности на своем рабочем месте. Только половина сотрудников осведомлены о производственных задачах, которые стоят перед Администрацией Советского района. Больше половины сотрудников владеют информацией о ресурсах, которые они могут использовать в своей работе. Такой уровень низкой информированности отрицательно сказывается на эффективности работы сотрудников.

Последний вопрос заключается в достаточности предоставляемой информации для сотрудников Администрации Советского района города Казани. Результаты оценки представлены на рисунке 11.

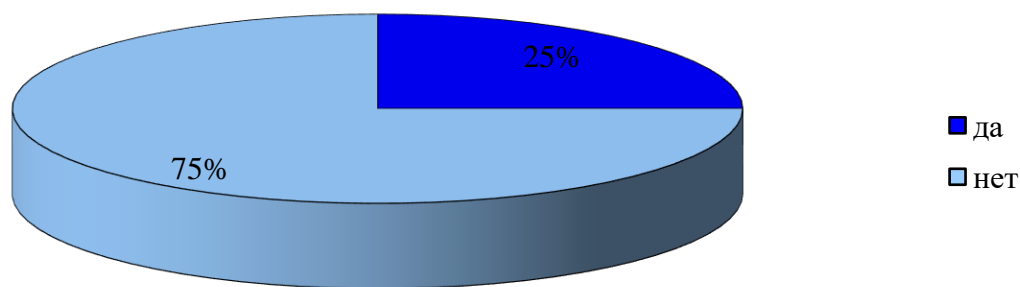


Рис. 11 - Оценка уровня достаточности информации

На вопрос об информации, которая предоставляется сотрудникам в процессе работы, большая часть сотрудников Администрации Советского района города Казани, ответили, что информация недостаточна. Это утверждение является обоснованной, так как многие сотрудники, как видно из предыдущих вопросов, не осведомлены о различных аспектах трудовой деятельности. Из тех сотрудников, которые считают предоставляемую информацию достаточной, с общего числа составляет 25%. Преимущественно так ответили руководители разных уровней.

Коммуникационные системы в управлении персоналом в Администрации Советского района города Казани используются достаточно ограниченно.

Проведенное исследование показало, что в настоящее время информационная и коммуникативная политика в Администрации Советского района города Казани, как вообще, так и в области управления персоналом, является недостаточно эффективной. Сотрудники не осведомлены о многих важных вопросах, касающихся работы Администрации в целом и их непосредственной работы в частности.

Для решения данной проблемы, можно проводить совещания. Совещание - основной источник информации сотрудников от руководства.

Во время совещания, надо осведомлять сотрудников о текущих целях организации, предоставлять нужную информацию.

Так же необходимо опубликовывать информацию для сотрудников на сайте Администрации, что бы сотрудники могли вовремя узнавать о деятельности организации.

### 3.2 Способы совершенствования информационного обмена в комиссии по делам несовершеннолетних

Комиссия по делам несовершеннолетних – это отдел, который работает с делами, переданными с Отделов полиции. В итоге получается, что комиссия не справляется с потоком документов, приходящих с Отделов. Они работают иногда даже внерабочее время, заполняя данные, которые принесли сотрудники внутренних дел. Для устранения этой проблемы, предлагается создать общую базу данных для Комиссии по делам несовершеннолетних и Отделов полиции.

Рассмотрим особенности создания общей базы данных для работы Комиссии по делам несовершеннолетних Администрации Советского района города Казани и Отделов Полиции, находящихся на территории Советского района города Казани.

На данный момент в Комиссии по делам несовершеннолетних и Отделов полиции отсутствует единая база, которая бы содержала в себе информацию о несовершеннолетних лицах (паспортные данные подростков, семей подростков, взрослых, их детей, списки материалов на подростков и взрослых, список неблагополучных семей, сведения об административных правонарушениях и решениях).

Суть общей базы данных заключается в том, чтобы Комиссия по делам несовершеннолетних и Отдел полиции вели общую базу несовершеннолетних правонарушителей и их родителей. Так как дело, которое заводится, в Отделе полиции передается, Комиссии, и они заносят в

свою базу. Было бы намного легче, если бы в Отделе полиции заносили в базу первоначальные данные, такие как ФИО, дата рождения, место проживания и по какой статье КоАП завели дело. А уже в Комиссии по делам несовершеннолетних дополнили информацию [20].

Исходя из вышесказанного надо перед собой поставить такие задачи, как:

- автоматизировать сбор сведений о лицах, которые не достигли совершеннолетия и об их правонарушениях в пределах Советского района города Казани;
- обеспечить хранение персональных данных несовершеннолетних, таких как:
  - ФИО;
  - адрес;
  - дата обсуждения на комиссии;
  - статья, по которой рассматривается дело;
  - вынесенная мера.
- Обеспечить целостность базы.

Процесс проектирования базы данных предлагаем разделить на следующие этапы:

- Формировать задания по созданию базы данных: состав базы, цели и назначения ее создания, какие работы предполагается осуществить в этой базе данных.
- Создать эскиз проекта;
- Собрать формы, которые будут реализоваться для вывода и ввода данных.

Реализация системы управления базы данных осуществляется с помощью MSSQL, а интерфейс на базе Microsoft Office Access (рисунок 12).



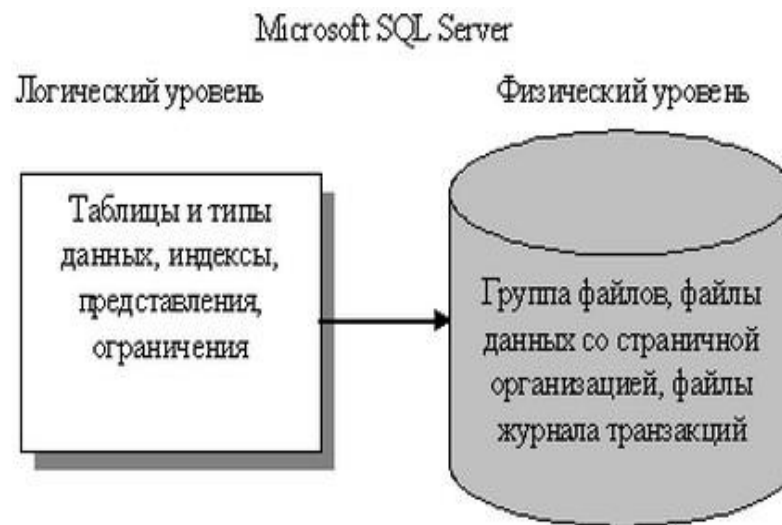


Рис. 12 – Архитектура баз данных в MSSQL Server

Что касается выбора программной платформы, то здесь мы ориентируемся на следующие факторы:

- а) Microsoft Office Access – общеиспользуемое программное обеспечение;
- б) позволяет вести архив базы данных. Данные из архива можно восстановить;
- в) выводит отчёты в Word, карточки, анализ. Имеется составной отчёт [20].

Первый этап проектирования базы данных – концептуальное проектирование. В концептуальное проектирование входит сбор данных, анализ и редактирование требований к данным.

Второй этап – логическое проектирование, т.е. здесь преобразовываются требования к данным в структуры данных. На данном этапе формируется перечень необходимых документов (постановления, протоколы комиссии, итоговый отчет) и определяется связь между ними.

Третий этап – определение особенностей методов доступа и хранения

данных. Сюда включаются функции импорта и экспорта, построение детализированных отчетов, дифференциацию прав доступа, а так же опцию автоматического резервного копирования

### 3.3 Прогнозируемая эффективность предложенных мероприятий

В результате исследования нами было выявлено ряд проблем, поставлены цели и задачи по достижению положительных результатов. По повышению эффективности коммуникации в организации были разработаны специальные мероприятия.

Зная уже о коммуникационных проблемах в Администрации Советского района города Казани по мере возможности, можно их устранить. Благодаря этому работа сотрудников будет эффективней.

При тестировании работоспособности базы данных будут учтены такие факторы уровня надежности, как:

- состав и уровень надежности технического и программного обеспечения,
- рациональное разделение задач, которые решаются системой между техническими средствами, программным обеспечением и персоналом,
- уровень квалификации персонала,
- режимы параметров и организационных форм эксплуатации технических средств,
- степень использования различных видов резервирования, реальные условия функционирования.

Итогом работы явится база данных, которая поспособствует повышению эффективности деятельности, и качества работ по осуществлению мер по защите и восстановлению прав и законных интересов несовершеннолетних, профилактике безнадзорности, беспризорности, правонарушений и антиобщественных действий

несовершеннолетних, применению мер воздействия в отношении несовершеннолетних. В случае успешной реализации данного продукта, база данных в дальнейшем может быть предложена для работы комиссий других г.Казани.

Даны мероприятия, направляются на все внутренние и внешние сферы в организации, которые включают вертикальные, горизонтальные и диагональные коммуникации. Данные мероприятия призывают не только повысить эффективность разных каналов внешней и внутренней сферы организации, но и повысить стимул сотрудников в отношении к работе, сплотить их, развить понимание корпоративной культуры и вовлечь сотрудников в рабочий процесс.

## ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

На основе функционирования любой организации лежит коммуникация - процесс передачи информации от человека, организации или группы другому человеку, организации или группе и проникает во все системы управления человеческим ресурсом.

Коммуникация – обмен мнениями, идеями и информацией в письменном и устном виде, с помощью действий и символов.

Процесс коммуникаций состоит из нескольких этапов:

- отправка сообщения;
- передача сообщения;
- получение сообщения;
- обратная связь.

Исходя из вышесказанного, можно сказать, что важными элементами коммуникации являются: сообщение, отправитель, получатель, обратная связь. Именно наличие последнего элемента - обратной связи делает коммуникации двусторонним. Для эффективного управления нужны все эти вышесказанные элементы.

Необходимость классификации коммуникации заключается в выделении различных видов с целью последующего анализа и совершенствования.

На пути к эффективным коммуникациям возникают разные барьеры. Зная о барьерах, руководитель должен стараться предотвращать их возникновение или же планировать эффективные пути преодоления.

Что бы коммуникации в управлении были эффективными надо правильно использовать и строить коммуникационные сети.

К основным способам совершенствования информационного обмена в организации относятся:

- регулирование информационных потоков;
- внедрение систем обратной связи;

- управленческие действия;
- внедрение систем сбора предложений;
- использование современных информационных технологий;
- мировых информационных ресурсов.

Управленческие коммуникации - это процесс, с помощью которого руководители развивают систему предоставления информации и передачи сведений большому количеству людей внутри организации и отдельным индивидуумам и институтам за ее пределами. Это является необходимым инструментом в координации деятельности по всей вертикали и горизонтали управления, позволяет получить необходимую информацию. Именно посредством коммуникации осуществляется управление.

В дипломной работе оценивалась эффективность коммуникационных связей в Комиссии по делам несовершеннолетних в Администрации Советского района города Казани.

Комиссия по делам несовершеннолетних и защите их прав – это орган, занимающийся профилактикой, предупреждением правонарушений среди несовершеннолетних. Поэтому следующим образом можно представить систему работы Комиссии:

Во-первых, работа с родителями или лицами, их заменяющими, в виде вынесения общественного порицания за невыполнение долга по воспитанию детей (ограничение в дееспособности, лишение родительских прав).

Во-вторых, выявление негативной роли взрослых, вовлекающих подростков в преступную деятельность.

Комиссия по делам несовершеннолетних координирует деятельность всех структур входящих в сферу профилактики беспризорности, безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних, выполняют важнейшие функции по защите прав детей и подростков.

Деятельность КДН заключается на принципах демократизма, законности, взаимодействия с семьёй и её поддержки, в индивидуальном

подходе к каждому подопечному, конечно же, с соблюдением конфиденциальности полученной информации.

Каждая из комиссий по делам несовершеннолетних любого из взятых уровней будет иметь схожую внутреннюю структуру:

1. Глава - председатель Комиссии по делам несовершеннолетних.
2. Заместитель (или заместители, если комиссия масштабная) председателя.
3. Ответственный секретарь Комиссии по делам несовершеннолетних.
4. Члены комиссии.

В состав Комиссии кроме муниципальных служащих, входят руководители (а также их замы) учреждений по профилактике преступлений в среде несовершеннолетних, парламентских органов власти, представители религиозных конфессий, представители муниципальных и государственных учреждений, граждане, непосредственно работающие с несовершеннолетними, депутаты парламентских органов власти. Иные заинтересованные лица, которые, не числятся в штате Комиссии по делам несовершеннолетних Администрации Советского района города Казани

Коммуникационные процессы, проходящие в Администрации, оказывают влияние на все элементы работы, в том числе на систему управления персоналом. Но они несовершенны. Во время исследования коммуникаций в Администрации были выявлены несколько барьеров, таких как:

- барьеры отношений;
- плохо сформулированные сообщения;
- ошибочный перевод;
- потери в процессе хранения и передачи информации;
- отсутствие передачи;
- информационная перегрузка.

В качестве мер по совершенствованию коммуникаций рекомендуется:

1. Провести анкетирование для сотрудников Администрации Советского района города Казани;

2. Создать общую базу данных несовершеннолетних правонарушителей для Комиссии по делам несовершеннолетних и Отделов полиции.

Зная уже о коммуникационных проблемах в Администрации Советского района города Казани по мере возможности, можно их устранить. Благодаря анкетированию работа сотрудников будет эффективней.

Суть анкетирования заключается в том, что бы узнать ситуацию в организации и сделать конкретные выводы. (Приложение 2).

Проанализировав анкеты можно сказать, что коммуникационные связи в управлении персоналом в Администрации Советского района города Казани используются достаточно ограниченно.

Проведенное исследование показало, что в настоящее время информационная и коммуникативная политика в Администрации Советского района города Казани, как вообще, так и в области управления персоналом, является недостаточно эффективной. Сотрудники не осведомлены о многих важных вопросах, касающихся работы Администрации в целом и их непосредственной работы в частности. Но, узнав, благодаря анкетированию, проблемы коммуникационных связей в своей организации, глава Администрации может принять меры по их устранению.

Так же, вторым вариантом по совершенствованию коммуникационных связей уже в самой Комиссии по делам несовершеннолетних было создание общей базы данных для несовершеннолетних.

На данный момент в Комиссии по делам несовершеннолетних и Отделов полиции отсутствует единая база, которая бы содержала в себе информацию о несовершеннолетних лицах (паспортные данные подростков, семей подростков, взрослых, их детей, списки материалов на подростков и взрослых, список неблагополучных семей, сведения об административных правонарушениях и решениях).

Суть общей базы данных заключается в том, чтобы Комиссия по делам несовершеннолетних и Отдел полиции вели общую базу несовершеннолетних правонарушителей и их родителей. Так как дело, которое заводится, в Отделе полиции передается, Комиссии, и они заносят в свою базу. Было бы намного легче, если бы в Отделе полиции заносили в базу первоначальные данные, такие как ФИО, дата рождения, место проживания и по какой статье КоАП завели дело. А уже в Комиссии по делам несовершеннолетних дополнили информацию.

Итогом работы явится база данных, которая поспособствует повышению эффективности деятельности, и качества работ по осуществлению мер по защите и восстановлению прав и законных интересов несовершеннолетних, профилактике безнадзорности, беспризорности, правонарушений и антиобщественных действий несовершеннолетних, применению мер воздействия в отношении несовершеннолетних. В случае успешной реализации данного продукта, база данных в дальнейшем может быть предложена для работы комиссий других г.Казани.

Данные мероприятия направлены на все сферы внутренних взаимодействий в организации, включая горизонтальные, вертикальные и диагональные коммуникации. Запланированные акции призваны, не только повысить эффективность различных каналов внутри организации, но и сплотить сотрудников, повысить их стимул к работе, развить в них понимание корпоративной культуры и вовлеченность в рабочий процесс.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» от 24 июня 1999 г. N 120-ФЗ
2. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях;
3. "Конвенция о правах ребенка" (одобрена Генеральной Ассамблеей ООН 20.11.1989) (вступила в силу для СССР 15.09.1990) - статья 40.
4. Адаир Дж. Эффективная коммуникация. - М.: Эксмо, 2013. - 240 с
5. Азаров, Ю. А. Диалог поверх барьеров. Русское литературное зарубежье. Центры, периодика, взаимосвязи (1918-1940) / Ю.А. Азаров. - М.: Совпадение, 2015. - 236 с.
6. Барышников, Н.В. Основы профессиональной межкультурной коммуникации: Учебник / Н.В. Барышников. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 368 с.
7. Батаршев А.В. Психология личности и общения. - М.: Владос, 2014. - 246 с.
8. Венделева, М.А. Информационные технологии в управлении: Учебное пособие для бакалавров / М.А. Венделева, Ю.В. Вертакова. - М.: Юрайт, 2013. - 462 с.
9. Глущенко, В. В. Исследование систем управления: социологические, экономические, прогнозные, плановые, экспериментальные исследования / В.В. Глущенко, И.И. Глущенко. - М.: ТОО НПЦ "Крылья", 2014. - 416 с
10. Гойхман О.Я., Надеина Т.М. Основы речевой коммуникации: Учебник для вузов. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 272 с.

11. Гончарова, Л.М. Основы теории коммуникации: Учебное пособие / О.Я. Гойхман, Т.А. Апарина, Л.М. Гончарова, В.И. Дубинский . - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 352 с.
12. Есина, А.С. Основы теории коммуникации (для бакалавров) / А.С. Есина, Е.Н. Арестова. - М.: КноРус, 2012. - 256 с.
13. Жуков Ю.М., Петровская Л.А., Растянников П.В. Диагностика и развитие компетентности в общении. - М.: АСТ, 2013. - 96 с.
14. Ильин, Е.П. Психология общения и межличностных отношений - СПб.: Питер, 2013. - 576 с.
15. Кашкин В.Б. Основы теории коммуникации. Практикум. - М.: АСТ, 2014. - 316 с.
16. Логинов, В.Н. Информационные технологии управления: Учебное пособие / В.Н. Логинов. - М.: КноРус, 2013. - 240 с.
17. Нахимова, Е.А. Основы теории коммуникации: Учебное пособие, стер / Е.А. Нахимова, А.П. Чудинов. - М.: Флинта, 2015. - 164 с.
18. Пелехатый М.М., Чекчурин Ю.А. НЛП в переговорах. - М.: Твои книги, - 2013. - 156с.
19. Пост Деловой этикет. Персональные коммуникации для профессионального успеха / Пост, Пост Пегги; , Питер. - М.: Эксмо, 2014. - 304 с.
20. Проектирование баз данных. СУБД Microsoft Access. Учебное пособие. - М.: Горячая линия - Телеком, 2013. - 240 с.
21. Репина Е.А. Политический текст как средство речевого воздействия [Электронный ресурс]. URL: <http://www.psych-portret.ru/collection/repina.html> (дата обращения: 27.04.2014).
22. Садохин А. П. Межкультурные барьеры и пути их преодоления в процессе коммуникации. // Обсерватория культуры. - 2008. - № 2. - с.26 - 32.
23. Садохин, А.П. Межкультурная коммуникация [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А.П. Садохин. - М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2011. - 288 с. – Режим доступа: <http://www.znaniium.com/bookread.php?book=177054>

24. Советов, Б. Я. Моделирование систем / Б.Я. Советов, С.А. Яковлев. - М.: Высшая школа, 2015. - 343 с.
25. Фрюминг Р., Лаком Ж. Взаимодействие ради результата. - М.: Зевс, 2003
26. Чайковский, Р.Р. Художественный перевод как вид межкультурной коммуникации: (основы теории): монография / Р.Р. Чайковский. - М.: Флинта, 2014. - 224 с.
27. Чамкин, А.С. Основы коммуникологии (теория коммуникации): Учебное пособие / А.С. Чамкин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 350 с.
28. Чарыкова, О.Н. Основы теории языка и коммуникации: Учебное пособие для бакалавров / О.Н. Чарыкова, З.Д. Попова, И.А. Стернин. - М.: Флинта, 2012. - 312 с.
29. Шарков, Ф.И. Коммуникология: основы теории коммуникации: Учебник для бакалавров / Ф.И. Шарков. - М.: Дашков и К, 2016. - 488 с.
30. Шеламова, Г.М. Деловая культура и психология общения: Учебник для начального проф. образования - М.: ИЦ Академия, 2013. - 192 с.
31. Шунейко, А.А. Основы успешной коммуникации: Учебное пособие / А.А. Шунейко, И.А. Авдеенко. - М.: Флинта, 2016. - 192 с.
32. Электронно-библиотечная система научно-издательского центра «ИНФРА-М». – Режим доступа: <http://www.znaniyum.com/>. – загл. с экрана;