

image not found or type unknown



Информационные потоки, включающие директивную и аналитическую информацию, проходят по формальным и неформальным вертикальным каналам организации от отправителя к получателю.

Задача управления вертикальными формальными коммуникациями будет заключаться в организации информационной сети, обеспечивающей двухстороннюю связь с минимальными искажениями.

Это возможно при реализации принципов, описанных Ч.Барнардом:

1. каналы связи должны быть четко определены и хорошо известны всем членам организации
2. необходимо определить формальную связь для каждого члена организации
3. линия связи должна быть максимально прямой и короткой
4. линия связи должна использоваться целиком
5. компетенция лиц, являющихся коммуникационными центрами, должна быть адекватной
6. нельзя допускать прерывания линии связи
7. каждое сообщение должно быть аутентичным.

Необходимо учитывать, что даже при идеальном построении формальных коммуникационных потоков искажения информации неизбежны за счет параллельного прохождения по неформальным каналам. Воздействие неформальной коммуникации при движении информации сверху-вниз сказывается при обсуждении и коллективном восприятии директив. Кроме того, сам стиль управления, выражающийся в форме передачи распоряжений, в способах делегирования ответственности и распределении обязанностей, имеет в значительной степени неформальный характер. Пример. Таким образом, на поведение в группе будут оказывать влияние:

1. формальная информация с учетом искажений,
2. информация, прошедшая по неформальным каналам, - нормы поведения, существующие в группе,
3. индивидуальные цели, ценности и нормы.

Все перечисленные факторы в совокупности задают реальную мотивацию деятельности, реализующуюся в изменении поведения. Индивидуальное поведение каждого сотрудника группы должно быть при этом скоординировано с поведением других, что обеспечивается коммуникационными и информационными воздействиями.

Дальнейшее движение информации будет связано с контролем, отчетностью относительно реального поведения в группе и выполнения директивы ими. Контрольная и отчетная информации будут при этом проходить тоже по формальным и неформальным каналам. Отправитель, получая информацию о выполнении распоряжения, должен скорректировать свои дальнейшие директивы и взаимодействия. Кроме того, реальное поведение при выполнении распоряжений будет оказывать обратное воздействие на нормы поведения в группе, нормы организационного поведения в целом и на поведение отправителя.

Эффективность коммуникационных процессов зависит от многих факторов.

1. Определение потребности в информации. Все сотрудники организации должны понимать, как будет использоваться имеющаяся и поступающая информация, а также какие направления информационных потоков (в том числе способы запроса информации) будут для компании наилучшими.
2. Осведомленность персонала о наличии необходимой информации. Коммуникационная система организации должна включать в себя указатели, каталоги, телефонные справочники, навигаторы и т.д., а также возможность обращения к профессионалам для получения сведений о накопленных в организации знаниях. Содействие в поиске информации должно обеспечиваться введением в организации новых должностей, предназначенных для оказания помощи сотрудникам, занятым поиском информации. Большое значение имеет возможность привлечения экспертов для обработки (фильтрации) информации.
3. Обеспечение возможности доступа персонала к необходимой информации. Создание системы, предполагающей возможность использования pull- и push-методов поиска информации.

Функцию установления обратной связи выполняет информационный поток «снизу-вверх». Его содержание составляет отчетно-контрольная, инициативно-инноваторская информация и информация собственно обратной связи, включающая в себя сведения о восприятии распоряжений, степени их выполнения, оценку деятельности руководства в целом. Информационный поток «снизу-вверх»

обычно менее интенсивен, чем поток распоряжений и инструкций, идущих сверху. Это связано, с одной стороны, с тем, что он иногда сознательно ограничивается руководством с целью избежания информационных перегрузок, а, с другой -- с традиционно меньшей активностью подчиненных по сравнению с вышестоящими сотрудниками. Одной из важнейших задач управления этим потоком являются организация и интенсификация постоянной обратной связи, введение ее в регламентированное русло. Основная трудность получения отчетной информации связана с искажениями при передаче по уровням иерархии. На каждом уровне происходит корректировка «в свою пользу», после чего отчет в значительной степени теряет свою объективность.

Важнейшее значение приобретает сейчас управление горизонтальными коммуникациями. Это связано, как с безусловной значимостью горизонтальных, в значительной степени неформальных взаимодействий в любых типах организаций, так и с тенденцией преобразования существующих организаций в духе сокращения уровней иерархии и перехода к «горизонтальной» структуре. Эмпирические исследования показывают, что до 70% объема внутренних коммуникаций носит горизонтальный характер. В настоящее время существует тенденция преобразования существующих организаций в духе сокращения уровней иерархии и перехода к «горизонтальной» структуре.

Диагональные информационные каналы, так же как и горизонтальные, заметно повышают эффективность коммуникаций в организации, позволяя согласовывать совместные действия подразделений без дополнительного вмешательства руководителей верхних уровней иерархии. Часто диагональные коммуникации носят неформальный характер.

Внутренние коммуникации могут быть межличностными и организационными. Межличностные связывают двух и более человек, а к организационным относят такие коммуникации, при которых хотя бы одним из участников является группа (подразделение).

В заключение хочу сказать, что в ходе работы были рассмотрены различные коммуникации в организации, ее коммуникационная система в целом, некоторые направления, виды и методы. Коммуникационная система – это система, которая упорядочивает все потоки информации, перемещающиеся по организации. Правильная коммуникация — это признак здоровой, производящей организации и ценных производящих руководителей и сотрудников. Получается, работа над коммуникациями организации – это целая система. И чтобы вся эта система

работала правильно и исправно нужно постоянно работать над ее улучшением. Такая система требует времени и сил, но помогает тому, чтобы функции отделений и отделов быстрее выполнялись и как можно скорее конечные продукты попадали в руки клиентов.

#### Список использованной литературы

1. Беляев А.А. Системология организации – М., ИНФРА-М, 2018. - С.48.
2. Беляев А.А. Системология организации – М., ИНФРА-М, 2019. - С.91.
3. Васильев Н.В. Коммуникации в организации – СПб, 2018. - С.93.
4. Васильев Н.В. Коммуникации в организации – СПб, 2019. - С.98
5. Зверинцев А.Т. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера по ПР – СПб, 1997. - С.2018