

# **Современные методы формирования коммуникативной структуры организации**

Доклад Лачина Егора;  
Презентация Смоленского Ильи  

---

Рецензии Смирнова Евгения и Мирзабекова Руслана

Коммуникативный процесс представляет собой процесс передачи сообщения от отправителя к получателю. В межличностном процессе коммуникаций можно выделить шесть главных переменных:

- отправитель/кодировщик;
- сообщение;
- канал;
- получатель /декодировщик;
- восприятие;
- обратная связь.





- *Внешний информационный поток* — это информация, поступающая в фирму (предприятие, учреждение) извне и уходящая из фирмы вовне.
-

- *Канал коммуникации*- специальный маршрут или технология, используемая для передачи сообщения получателю. Каналы коммуникаций в организации делятся на формальные и неформальные. *Неформальные*— это те, которые выходят за пределы организации и не совпадают с официально установленными. *Формальные каналы* установлены административно в соответствии с должностной организационной структурой и связывают людей по вертикали и горизонтали внутри трудового коллектива. В организациях всегда существует некий баланс формальных и неформальных информационных потоков с превалированием то одного, то другого. В передовых фирмах неформальным контактам менеджеров с рядовыми членами коллектива придается исключительное значение.
-

- В организациях, где занято более двух человек, коммуникативные каналы объединяются в коммуникативные сети. Коммуникационные сети связывают элементы управленческой структуры в единое целое, объединяют в себе формальные и неформальные коммуникационные каналы, как дублирующие, так и дополняющие друг друга.

## ***Коммуникативные сети и их разновидности***

---

- Любая организация заинтересована в повышении эффективности коммуникаций . Повышение эффективности возможно на основе детального анализа используемой технологии коммуникаций и видении разрывов, нестыковок или провалов в коммуникационном процессе. Почти для всех организаций регулирование информационных потоков остается достаточно проблематичным явлением: информация не всегда попадает именно к тому лицу, к которому она должна попасть, а если и к тому, то не всегда своевременно.

## **Методы развития коммуникационных систем организации**

---

- Кроме того, в ряде организаций существует проблема неравномерной информационной нагрузки: кто-то страдает от ее избытка, а кто-то испытывает «информационный голод». Весьма важным и наиболее часто используемым направлением в совершенствовании коммуникационного процесса выступает оптимизация системы обратной связи, устранение коммуникационных барьеров, повышение точности передаваемой информации.



# **В качестве путей улучшения коммуникации можно выделить следующие методы.**

Управленческое регулирование:

- четкое определение и формулирование задач;
  - формирование четкого представления о потребностях в информации начальника и подчиненных;
  - планирование, реализация, контроль в направлении улучшения информационного обмена;
  - обсуждения планов, задач, путей их решения.
-



- Совершенствование системы обратной связи:
  - перемещение людей из одного подразделения организация в другое с целью обсуждения;
  - опрос работников, в среде которых необходимо выявить: четко ли доведены до них цели их деятельности, информированы ли они; с какими потенциальными и реальными проблемами сталкиваются или могут столкнуться стратегии перемен; получает ли их руководитель для предложений.



- Совершенствование системы сбора информации с целью снижения тенденции фильтрации идей или их игнорирования на пути снизу вверх.
  - Создание каналов информационных сообщений (стенная печать, статьи, радио и т. п.)
  - Внедрение современных информационных технологий (электронная почта, видеоконференция и др.).
-

- принцип формирования структуры коммуникаций, отвечающей потребностям сотрудничества, партнерства и компетентности;
  - принцип регулирования масштабов коммуникаций для определенных должностных лиц и подразделений;
  - принцип рационального использования рабочего времени руководителя;
  - принцип информационного обеспечения коммуникаций, распределение информации для установления и поддержания необходимых коммуникаций;
  - принцип полномочий и ответственности;
  - принцип регулирования коммуникативной нагрузки различных звеньев организации;
  - принцип учета неформальных коммуникаций и использование их в процессе управления.
-



- Современные средства коммуникации, которые могут использовать организации, представляют собой: электронную почту, голосовую почту, факс, телеконференцию, видеоконференцию, электронный обмен данными, интрасети.



- Точные коммуникации снизу вверх оповещают менеджера о состоянии подчиненных, помогают ему правильно определить качества работников и открывают путь для более эффективных коммуникаций сверху вниз. В то же время существует проблема искажения коммуникаций, поступающих снизу вверх, потому что работники чаще будут говорить начальнику то, что он хочет услышать, а не то, что есть на самом деле.



- Для улучшения восходящих потоков можно использовать ряд вспомогательных систем.
  - Система действий, обозначаемая термином «политика открытых дверей», представляет собой готовность руководителя любого ранга выслушивать предложения рядовых работников.
  - Система действий, называемая «выведением управления за пределы кабинета». Обход руководителем предприятия — хороший способ познакомиться с положением дел непосредственно. Однако не рекомендуется делать это слишком часто.
-

- Неформальные коммуникации связаны с неформальными группами и неслужебными вопросами, а также распространением слухов. Система слухов хорошо работает, так как использует многие каналы. Информация может дойти до огромного числа людей за короткий промежуток времени. Необходимо научиться пользоваться системой слухов и не препятствовать неформальной коммуникационной сети. Неформальные коммуникации могут возникать не только между членами неформальных групп. Хорошие личные взаимоотношения между теми или иными работниками облегчают неформальную передачу информации. Главное преимущество системы неформальных коммуникаций — в ее большей гибкости, что нередко благоприятствует скорейшему распространению информации.
-

# Список литературы

- 1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2010. – С. 154-168, 533-548, 574-635, 723-732.
  - 2. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник / В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Проспект, 2009. – Гл. 24, 33.
  - 3. Карташова, Л.В. Организационное поведение: учебник / Л.В. Карташова, Т.В. Никонова, Т.О. Соломоницина. – М.: ИНФРА-М, 2008. – Гл. 4, 5.
  - 4. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах: учебник / Ю.Г. Одегов. – М.: Альфа-Пресс, 2010. – С. 802-940.
  - 5. Пугачев, В.П. Руководство персоналом организации: учебник / В.П. Пугачев. – М.: Аспект-Пресс, 2009. – Гл. 4–10, 14, 15.
-



**Спасибо за внимание!**

---