

Классификация коммуникаций в организации

Признак классификации	Виды коммуникаций
Субъект и средства коммуникаций	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Коммуникации с помощью технических средств, информационных технологий ◆ Межличностные
Форма общения	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Вербальные ◆ Невербальные
Каналы общения	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Формальные ◆ Неформальные
Организационный признак (пространственное расположение каналов)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Вертикальные ◆ Горизонтальные ◆ Диагональные
Направленность общения	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Нисходящие ◆ Восходящие

- Коммуникации, осуществляемые с помощью технических средств, информационных технологий, в современных условиях приобретают важнейшее значение.
- Осуществляются с помощью электронной почты, телекоммуникационных систем, управленческих информационных технологий (УИС).
- Менеджеры с помощью УИС могут, например, обратиться к другим сотрудникам за информацией, нужной для решения проблем, а могут также изучить литературу о современных достижениях в какой-либо интересующей их области.

Межличностные коммуникации.

- Межличностные коммуникации – коммуникации, осуществляемые между людьми в ситуациях «лицом к лицу» и в группах с помощью слов и несловесных средств общения.
- Именно они представляют наибольшую значимость для изучения ОП.
- На межличностные коммуникации оказывают влияние различные факторы
- Эффективность межличностных коммуникаций во многом зависит от обратной связи.
- С ее помощью отправитель понимает, передано ли сообщение, получено ли оно и правильно ли понято и принято получателем.



Факторы, влияющие на межличностные коммуникации

- Получатель должен быть убежден **в компетентности отправителя.**
- В зависимости от компетентности, предшествующего опыта разные люди по-разному могут интерпретировать одно и то же сообщение, что обуславливает различные подходы к кодированию и декодированию информации.
- При некомпетентности отправителя коммуникация может не состояться.
- **Доверие** получателя к отправителю как к руководителю, так и к личности – также важное условие осуществления коммуникации.
- При этом получатель должен признавать **право отправителя на** передачу сообщения.

- В отношении ожиданий получателя важно отметить, что люди хорошо воспринимают только то, что они готовы воспринять. Неожиданная информация может не восприниматься.
- На эффективность межличностных коммуникаций влияет совместимость любого рода.
- Психологическая несовместимость отправителя и получателя, неприятие получателем целей и задач, которые формулируются в сообщении, разрушают коммуникацию.
- Статус отправителя может быть по-разному воспринят получателем.
- Получатель может признавать его и тогда он выполняет указания отправителя, переданные в сообщении, а может воспринимать статус как личную угрозу, что препятствует коммуникации и тому

- Межличностные коммуникации зависят от социокультурной среды, в которой они осуществляются, включающей традиции, обычаи, систему ценностей.
- При общении представителей различных национальных культур необходимо учитывать этот фактор.
- Культурные различия проявляются как в вербальном, так и в невербальном общении.

• Коммуникации по форме общения.

- Вербальные коммуникации – коммуникации, осуществляемые с помощью устной речи как системы кодирования.
- Большую часть рабочего времени менеджеры тратят на личное общение с другими индивидами.
- Достоинствами устных коммуникаций являются быстрота, спонтанность и возможность широкого использования невербальных сигналов одновременно со словами.
- По данным А. Мейрабиана лишь 7 % сообщений определено их вербальным содержанием, 93 % имеет невербальную природу, из которых 38 % определено модуляцией голоса, а 55 % – выражением лица.

- **Невербальные коммуникации** – сообщения, посланные отправителем без использования устной речи как системы кодирования, например с помощью жестов, мимики, поз, взгляда, манер.
- Они выступают как средства коммуникации в той степени, в которой их содержание может быть интерпретировано другими.
- С помощью вербальных коммуникаций передается информация, а невербальные коммуникации передают отношение к партнеру по сообщению

- Коммуникации по каналам общения.

- Формальные коммуникации позволяют упорядочивать и ограничивать информационные потоки.

Они определяются существующими регламентами:

- организационными (например, схемой организационной структуры);
- функциональными (например, положением об отделах и службах, содержащим раздел «Взаимосвязи между подразделениями»).
- Формальные коммуникативные каналы широко используются в организациях, имеющих иерархическую структуру управления.
- Неформальные коммуникации – социальные взаимодействия между людьми, отражающие выражение человеческой потребности в общении. Они дополняют формальные коммуникации.

- Неформальную систему коммуникаций часто называют

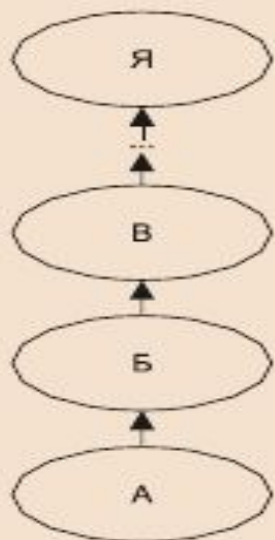
Виды слухов	Краткая характеристика
«Мечты и чаяния»	Отражают желания и надежды людей, инициирующих слухи. Это наиболее позитивные слухи, способствующие творчеству работников
Слухи-«пугала»	Возникают на почве страхов и опасений работников, вызывая беспокойство в коллективе, могут нанести ущерб
«Вбивание клиньев»	Продиктованы агрессивностью, порой и ненавистью; наиболее агрессивный тип. Наносят урон как репутации компании, так и отдельных работников
Финальный слух	Вызван предполагаемыми действиями в будущем, длительное время ожидаемыми сотрудниками

По данным некоторых исследователей, слухи по меньшей мере на 75 % являются точными.

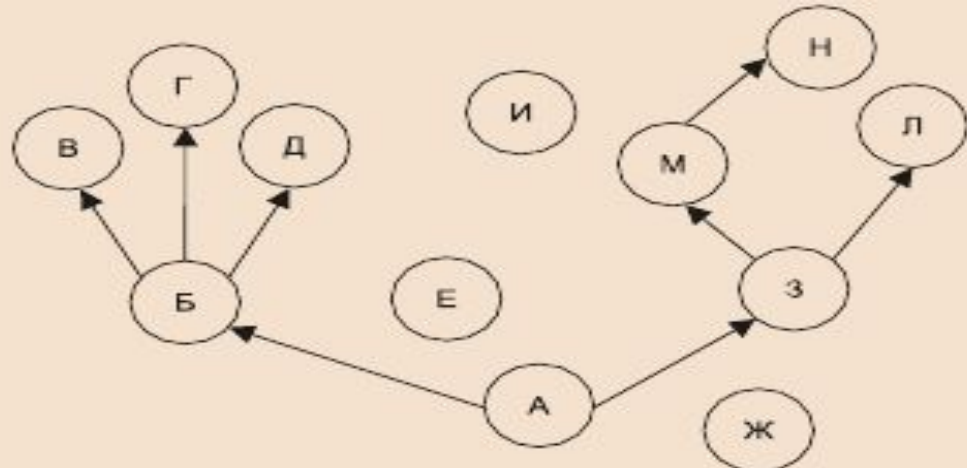
Виды слухов и их характеристика

Коммуникации в зависимости от пространственного расположения каналов и направленности общения.

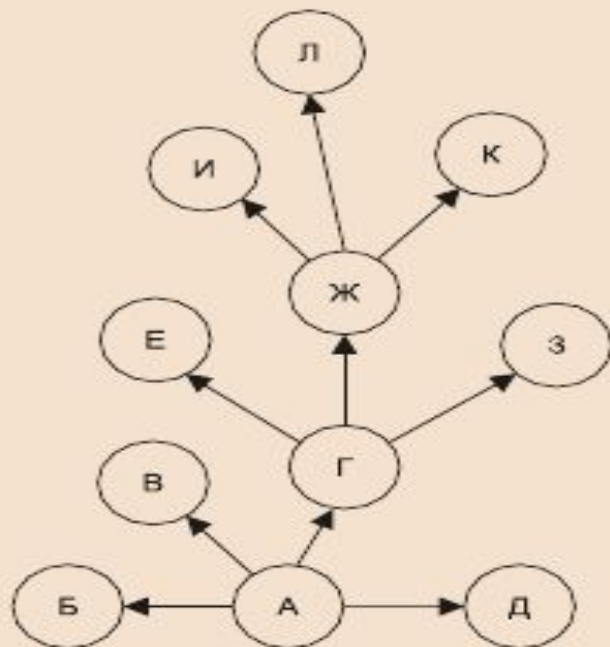
- Информация по каналам передается по вертикали – сверху вниз, снизу вверх, а также в горизонтальной плоскости и по диагонали
- Нисходящие коммуникации – коммуникации, направленные сверху вниз – от руководителя к подчиненным.
- Восходящие коммуникации – коммуникации, направленные снизу вверх – от подчиненных к руководителю.



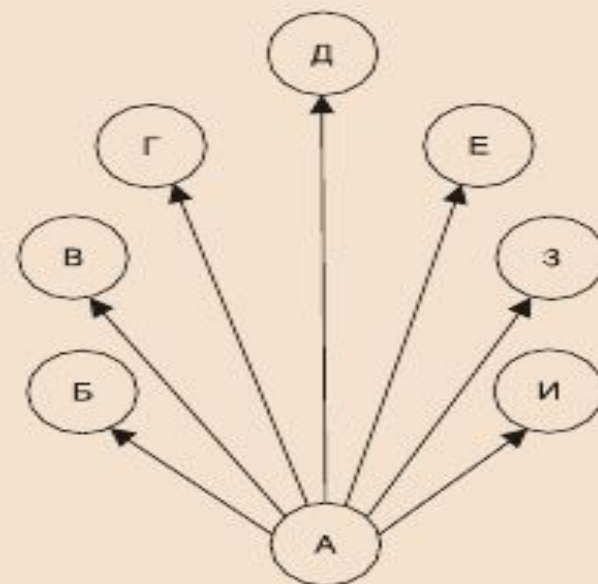
Однонаправленная цепочка



Вероятностная цепочка, когда новость передается случайным образом



Гроздевая цепочка, когда слухи передаются отдельными сотрудниками



Сплетня

Виды неформальных коммуникаций «виноградная лоза»

- **Горизонтальные коммуникации** – коммуникации, направленные на координацию и интеграцию деятельности сотрудников различных отделов и подразделений на одних и тех же уровнях иерархии для достижения целей организации; способствуют повышению эффективности использования всех видов ресурсов организации.
- **Диагональные коммуникации** – коммуникации, осуществляемые работниками отделов и подразделений различных уровней иерархии.
- Они используются в случаях, когда коммуникации работников организации другими способами затруднены.

**Характеристика
вертикальных
коммуникаций**

Вид коммуникаций	Цели	Виды передаваемой в сообщении информации
Нисходящие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поставить подчиненным конкретные задачи для выполнения работы 2. Оперативно сообщить новости о деятельности организации 3. Осуществить инструктирование по выполнению работы 4. Обеспечить обратную связь с подчиненными по результатам деятельности 5. Предоставить всю информацию, необходимую для выполнения работы 6. Обеспечить социальную поддержку подчиненным 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Об изменениях в политике организации 2. О бюджете организации, его изменении, исполнении 3. Директивы вышестоящих органов управления 4. О новых системах и процедурах 5. Инструкции, информация для выполнения заданий 6. О кадровых перемещениях и реорганизации
Восходящие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Получить достоверную информацию о ходе выполнения работы и конечных результатах 2. Обеспечить обратную связь с руководителем о полученных заданиях 3. Изучить мнение подчиненных по интересующим вопросам 4. Получить представление об улучшении деятельности организации 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отчеты о выполнении работы, возникших в ходе работы проблемах 2. Обращения с просьбой получить консультации по интересующим вопросам 3. Жалобы подчиненных 4. Предложения подчиненных 5. Мнения подчиненных

•Интересный опыт

- Все сотрудники хотят получать информацию о своей компании.
 - Какую?
 - Готовы ли менеджеры им ее давать;
 - Какую информацию они готовы предоставить?
-
- Ниже приводятся результаты опроса трехсот сотрудников и менеджеров российских компаний

Распределение результатов опроса

Ответы	Распределение ответов на вопросы	
	Что бы вы хотели знать о своей организации?	О чем вы информируете своих сотрудников?
Предстоящие изменения в составе акционеров, покупка или продажа компании	21 %	9,7 %
Зарплата топ-менеджеров	15 %	3,9 %
Зарплата других сотрудников	14 %	3,9 %
Информация о кадровых назначениях	13 %	29,1 %
Реальная прибыль/убытки компании	16 %	11,7 %
Вывод компанией новых товаров или услуг на рынок	12 %	28,2 %
Информация о стратегических клиентах или партнеров	9 %	13,6 %