

Журнал "Мировые цивилизации" / Scientific journal "World civilizations" <https://wcj.world>

2021, №1, Том 6 / 2021, No 1, Vol 6 <https://wcj.world/issue-1-2021.html>

URL статьи: <https://wcj.world/PDF/14ECMZ121.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Дубровин И.Е., Ищенко М.М. Формальные коммуникации в управлении организационным поведением // Мировые цивилизации, 2021 №1, <https://wcj.world/PDF/14ECMZ121.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Dubrovina I.E., Ishchenko M.M. (2021). Formal communication in the management of organizational behavior. *World civilizations*, [online] 1(6). Available at: <https://wcj.world/PDF/14ECMZ121.pdf> (in Russian)

УДК 65.01

Дубровин И.Е.

НАНО ВО «Институт мировых цивилизаций», Москва, Россия
Направление 38.03.02 «Менеджмент», группа М1/БО18-1
E-mail: dybrovin2000@mail.ru

Ищенко Маргарита Михайловна

НАНО ВО «Институт мировых цивилизаций», Москва, Россия
Доцент кафедры «Менеджмента»
Кандидат экономических наук
E-mail: mmargo.i@mail.ru

Формальные коммуникации в управлении организационным поведением

Аннотация. В статье рассмотрена взаимосвязь формальных коммуникаций и организационного поведения. Отмечено значение коммуникационного процесса для поддержания постоянной эффективности системы управления организационным поведением и определяющее условие для формирования группы и ее жизнедеятельности. Дана характеристика методам и каналам внутренних коммуникаций с описанием их особенностей. Сформированы принципы реализации формальных коммуникаций.

Ключевые слова: коммуникационный процесс; организационное поведение; коммуникации; формализация; принципы; внутренние методы коммуникации; эффективность

Значение коммуникационного процесса для поддержания постоянной эффективности системы управления организационным поведением в организации огромно, т. к. процессы коммуникаций, в которых участвуют работники аппарата управления, являются жизненно важными связующими звеньями между руководителем и его подчиненными, между руководителями одного уровня, между организацией и внешней средой. Достаточно сказать, что не менее 50–90 % рабочего времени любого менеджера – это участие в коммуникационном процессе. Все это свидетельствует о том, что неэффективные коммуникации в организации – это главный источник всех проблем, вызванных прежде всего непониманием персоналом вопросов, решения которых требует от них руководитель.

В повседневной работе руководитель должен использовать информацию из различных доступных источников для осуществления существенных видов своей деятельности: оперативной и принятия решений. Процессы коммуникаций позволяют руководителям

эффективно выполнять свою работу и принимать решения о выборе оптимальной стратегии для достижения поставленных целей [8].

Кроме этого, коммуникации играют особую роль в групповой динамике. Без коммуникаций нет общения, а без общения не может быть и группы. Таким образом, коммуникации выступают как определяющее условие для формирования группы и ее жизнедеятельности. Поэтому менеджеру надо хорошо знать средства коммуникации, уметь правильно ими пользоваться в процессе общения, преодолевать коммуникативные барьеры непонимания.

В процессе специализации управленческого труда коммуникации выделились в самостоятельный вид профессиональной деятельности, цель которых – формирование и эффективное развитие всех видов капитала организации. Достигается эта цель с помощью применения специальных коммуникационных технологий, методов, инструментов, механизмов [7].

Под коммуникациями понимается обмен информацией, знаниями, интеллектуальной собственностью. В целом коммуникации можно разделить на две большие группы – формальные и неформальные.

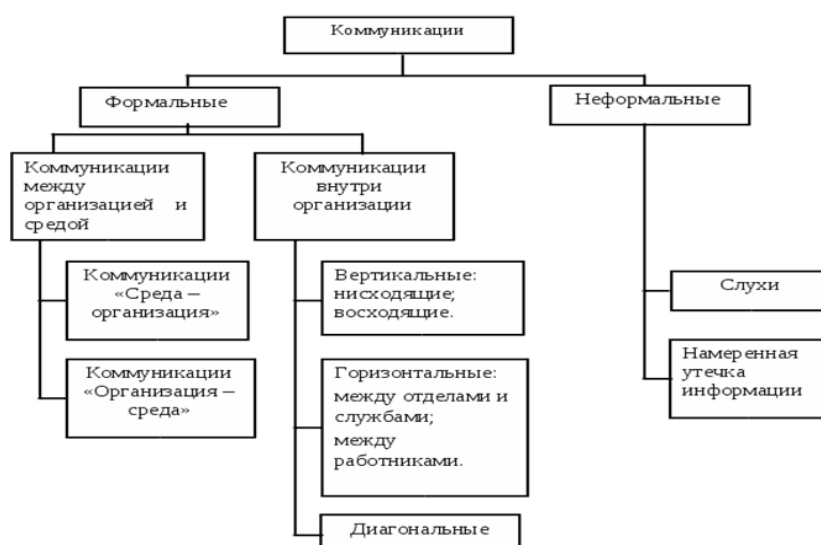


Рисунок 1. Виды коммуникаций

Формальные коммуникации в организации относятся к числу главных коммуникационных каналов, через которые принимается вся информация, относящаяся к функционированию организации, а именно: различные отчеты, меморандумы и подписанные внутренние документы, сообщения в иерархической структуре, а также рабочая информация, поступающая через компьютерные сети в качестве входящей и исходящей документации. Формализация в данном случае является важнейшим средством преодоления организационной сложности. Она связана с сужением диапазона выбора поведения и ограничением субъективной воли участников, т. е. формализация отношений связана с созданием неких стандартных образцов поведения для индивидов с присущими важнейшими признаками: договорного, документального закрепления правил и норм в единой организационной системе. Пределы формализации порождаются системой неформальных связей, которые возникают в ходе общения и взаимодействия сотрудников [3].

Официальные коммуникации – это коммуникации, связывающие отдельные компоненты структуры организации, исходящие из имеющихся целей, существующих в организации, и устанавливающиеся с помощью правил и норм, которые закреплены в

определенных должностных инструкциях, а также внутренних правилах, регулирующих взаимодействие сотрудников или подразделений. Формальные каналы связи устанавливаются в административном порядке в соответствии с официальной организационной структурой команды. Они соединяют людей в этой структуре, как вертикально, так и горизонтально. Содержание горизонтальных сообщений имеет в основном координационный характер, а вертикальных – преимущественно приказной характер [5].

При формальных коммуникациях непосредственной формой общего взаимодействия с коллегами и партнерами в организации являются корректность, вежливость, в том числе в условиях нестандартных ситуаций. Проявление компетентности, тактичности, сдержанности и доброжелательности – основа внутренних и внешних коммуникаций и достижения взаимных договоренностей, целей организации. Поскольку коммуникация – это не просто поток информации, но и обмен сообщениями между руководителями и подчиненными, между сослуживцами или отделами (подразделениями) соответствующей организации, важно добиваться не только оперативного перемещения сообщений по каналам коммуникаций, но и правильности понимания и интерпретации принимающей стороной сущности, содержания и смысла воспринимаемого сообщения. Только такая обратная связь может способствовать значительному повышению эффективности обмена управленческой информацией, а, следовательно, и совершенствованию управленческой деятельности.

Формальные коммуникации – позволяют упорядочивать и ограничивать информационные потоки; определяются существующими регламентами:

- организационными (организационная структура управления);
- функциональными (положение об отделах и службах, содержащее раздел «Взаимосвязи между подразделениями»).

Формальные коммуникативные каналы широко используются в организациях, имеющих иерархическую структуру управления.

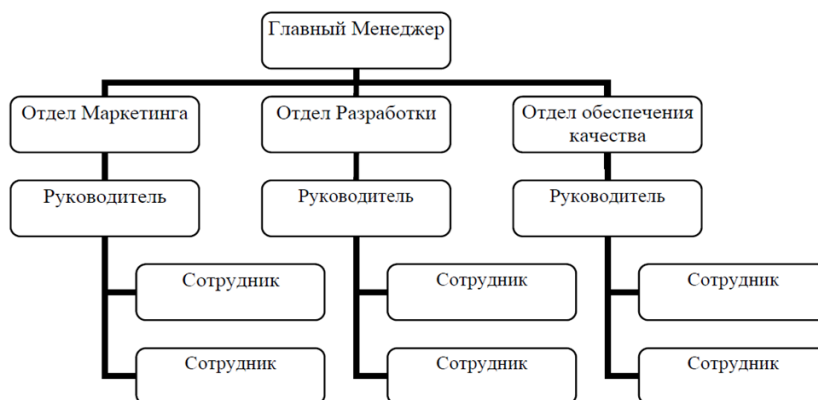


Рисунок 2. Пример иерархической структуры управления

Внутренние методы коммуникаций в организации можно разделить на три группы.



Рисунок 3. Внутренние методы коммуникации

Основные массовые методы коммуникаций включают в себя оформление досок объявлений, издание внутренних газет и журналов, проведение массовых митингов и собраний.

Люди получают информацию через доску объявлений, издаваемые компанией газеты или журналы, информационные бюллетени, буклеты, циркуляры, при посещении массовых собраний, получении адаптированной версии годового отчета компании, прослушивании сообщений через громкоговорители, внутреннюю справочную службу или при просмотре фильмов и программ кабельного телевидения [6]. Остановимся на ряде общих правил и рекомендаций использования вышеназванных методов.

Например, доску объявлений важно располагать в нужном месте, чтобы можно было не только пройти мимо, но остановиться и прочитать – около центрального входа, входах в кабинеты, столовые и т. п. Информационных щитов должно быть два или один, разбитых на две части. Первую часть можно как-то отметить и использовать для размещения неотложной и свежей информации. Если объявление продолжает представлять интерес, его возможно переместить в иную долю щита со справочной информацией. За поддержание порядка на всех досках объявления должен быть назначен ответственный. Объявления обязаны быть подписаны определенным человеком, а не "фирмой". При составлении объявления руководители обязаны отдавать себе отчет в том, как оно будет передавать содержание конкретному человеку в цехе или офисе.

Внутренние журналы и газеты компании должны отвечать следующим целям и задачам:

- служить глобальным средством объяснения служащим цель деятельности компании и ее политики;
- помогать служащим ощутить себя причастными к работе компании;
- создавать атмосферу адекватного восприятия изменений [3].

Идеальная периодичность издания – один раз в неделю или же раз в две недели. Элитный журнал возможно присылать служащему домой (иногда за номинальную плату). Информационный бюллетень обязан быть абсолютно бесплатным: материалы в нем обязаны быть важны служащему, дабы захотелось их прочесть, и в данном случае в интересах руководства разработать бюллетень как можно более легкодоступным. Для распространения нормальных выпусков печатного издания и информационного бюллетеня можно пользоваться лотками для распространения листовок [1].

Площадь в корпоративных газетах обязана быть разбита на три части: третья часть отводится новостям, влияющим на работу всякого человека; третья часть –

усовершенствованиям и переменам в критериях найма и третья часть – неофициальным событиям.

В больших организациях, где в печатном издании освещается большой диапазон работы, имеют все шансы понадобиться вспомогательные организационные меры, и за это время руководитель отдела имеет возможность прибегнуть к общению в письменной форме со всеми служащими данного подразделения. Бесценную поддержку оказывают информационные бюллетени начальника отдела, рассылаемые всем служащим отдела. Частота выхода информационного бюллетеня – не реже раза в месяц.

В некоторых больших компаниях применяется система телефонной информационной службы, когда любой сотрудник имеет возможность набрать внутренний номер и прослушать записанное на пленку сообщение о текущей работе организации, о показателях продаж, или обоснование каких-либо управленческих решений и организационных изменений. Иногда используется система, когда человек задает вопрос, вопрос записывается, и через кое-какое время на него возможно получит ответ.

Глобальные собрания, хотя и не замещают инструктивных совещаний, относятся к числу единственных практических методов и возможностью услышать представителей высшего управления и топ-менеджмента.

Объявления годового отчета фирмы дает работникам возможность понять всю надобность и значимость их работы. В отчеты для сотрудников может входить информация о них самих, продолжительность срока службы, статистика по вопросам техники безопасности и пропусков работы и времени, затраченного на разрешение трудовых инцидентов. Это особенно полезно, в случае если цифры сравниваются по регионам или по отделам. Опыт показывает, что лучше всего отчеты выдавать на инструктаже или же перед глобальным собранием. В данном случае возможно быть убежденным, что доклад получают все, и любой может при надобности задать вопросы [7].

В любом случае, применение различных методов формальных коммуникации независимо от их формы всегда должны отражать связи, необходимые для правильного и эффективного выполнения всех важных функций и различных полномочий. Информация, переданная в виде некоего письменного сообщения, имеет множество положительных моментов. Она способна хранить как записи, так и справочные источники, которые более точны, чем устные сообщения, а в некоторых случаях даже способна сэкономить время и затраты. Также стоит отметить, что все письменные сообщения имеют еще одну важную функцию – возможность сохранения сведений, необходимых для каких-то конкретных юридических и финансовых целей.

Таким образом, можно сформулировать основные принципы организации формальных связей:

- Мониторинг отношения персонала к организации и управлению.
- Последовательность и регулярность общения.
- Необходимость сообщать как хорошие, так и плохие новости.
- Персонализация и искренность общения, его личный характер.
- Информирование персонала о перспективах развития организации.
- Креативный и инновационный подход к выбору коммуникационных решений.
- Полицентризм и разнонаправленность коммуникаций.

В заключении можно отметить, что формальные коммуникации являются важнейшим связующим процессом в менеджменте, обеспечивают связь внутри организации, взаимодействие всех функций управления и согласованность принимаемых управленческих решений.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гавра, Д.П. Основы теории коммуникации: учебник для академического бакалавриата / Д.П. Гавра. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 231 с.
2. Деловые коммуникации / Под ред. В.П. Ратникова. – М.: Юрайт, 2017. – 528 с.
3. Деловые коммуникации / Под ред. Т.Ю. Анопченко. – М.: КноРус, 2018. – 248 с.
4. Жернакова, М.Б. Деловые коммуникации: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / М.Б. Жернакова, И.А. Румянцева. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 370 с.
5. Ищенко М.М., Соболева В.А. Адаптация персонала к организационным изменениям в организации. Сборник: Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект. Материалы первой всероссийской научно-практической конференции с международным участием. В 3-х частях. 2020. С. 119–122.
6. Коноваленко, М.Ю. Деловые коммуникации: учебник и практикум для академического бакалавриата / М.Ю. Коноваленко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 466 с.
7. Шапиро, С.А. Организационные коммуникации в целях эффективной работы компании / С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2017. – 336 с.
8. Шахина А.С., Пантелеева Т.А. Формирование стратегии предприятия // Вестник Института мировых цивилизаций. 2018. Т. 9. № 2 (19). С. 27–32.

Dubrovin I.E.

Institute of world civilizations, Moscow, Russia
E-mail: dybrovin2000@mail.ru

Ishchenko Margarita Mikhaylovna

Institute of world civilizations, Moscow, Russia
E-mail: mmargo.i@mail.ru

Formal communication in the management of organizational behavior

Abstract. The article considers the relationship between formal communication and organizational behavior. The importance of the communication process for maintaining the constant effectiveness of the organizational behavior management system and the determining condition for the formation of the group and its life activity is noted. The article describes the methods and channels of internal communications with a description of their features. The principles of implementation of formal communications are formed.

Keywords: communication process; organizational behavior; communication; formalization; principles; internal communication methods; efficiency

REFERENCES

1. Gavra, D.P. Osnovy teorii kommunikatsii: uchebnik dlya akademicheskogo bakalavriata / D.P. Gavra. – 2-e izd., ispr. i dop. – Moskva: Izdatel'stvo Yurayt, 2019. – 231 s.
2. Delovye kommunikatsii / Pod red. V.P. Ratnikova. – M.: Yurayt, 2017. – 528 s.
3. Delovye kommunikatsii / Pod. red. T.Yu. Anopchenko. – M.: KnoRus, 2018. – 248 s.
4. Zhernakova, M.B. Delovye kommunikatsii: uchebnik i praktikum dlya prikladnogo bakalavriata / M.B. Zhernakova, I.A. Rummyantseva. – Moskva: Izdatel'stvo Yurayt, 2019. – 370 s.
5. Ishchenko M.M., Soboleva V.A. Adaptatsiya personala k organizatsionnym izmeneniyam v organizatsii. Sbornik: Sovremennye tendentsii upravleniya i ehkonomiki v Rossii i mire: tsivilizatsionnyy aspekt. Materialy pervoy vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem. V 3-kh chastyakh. 2020. S. 119–122.
6. Konovalenko, M.Yu. Delovye kommunikatsii: uchebnik i praktikum dlya akademicheskogo bakalavriata / M.Yu. Konovalenko. – 2-e izd., pererab. i dop. – Moskva: Izdatel'stvo Yurayt, 2019. – 466 s.
7. Shapiro, S.A. Organizatsionnye kommunikatsii v tselyakh ehffektivnoy raboty kompanii / S.A. Shapiro. – M.: GrossMedia, 2017. – 336 s.
8. Shakhina A.S., Panteleeva T.A. Formirovanie strategii predpriyatiya // Vestnik Instituta mirovykh tsivilizatsiy. 2018. T. 9. № 2 (19). S. 27–32.