КУРСОВАЯ РАБОТА

Дисциплина: « Теория организации »

Тема: « Коммуникация в организации бюрократического типа »

План

Введение

1. Бюрократические системы

1.1 Иерархическая командная цепочка

1.2 Специализация должностных обязанностей

1.3 Единые нормы и правила

1.4 Безличностные отношения

2. Коммуникация в организации

2.1 Значение коммуникаций

2.2 Направления коммуникаций

2.3 Типы коммуникаций

2.4 Организационные факторы, влияющие на коммуникации

# Заключение

# Библиографический список

Введение

Темой изучения данной курсовой является «Коммуникация в организации бюрократического типа».

Актуальность темы. Исходя из того, что организации бывают двух типов: бюрократического и органического. Наиболее разветвлённым является бюрократического типа. Изучение коммуникаций в таких видах бюрократического типа организаций занимает главное место при построении организации.

Коммуникации в таких организациях бываю горизонтальные и вертикальные. Изучение связей власти и управления (вертикальные связи) и связи координации и обмена информацией (горизонтальные связи) наиболее полно изложены в работах таких авторов, как М.А. Василик, В.А. Павлов, освещены в журналах «Управление персоналом».

Степень разработанности. Согласно теории М.А. Василика можно сказать, что коммуникации в организациях являются жизненно важными связующими звеньями между руководителем и его подчиненными, между руководителями одного уровня, между организацией и внешней средой. Процессы коммуникаций позволяют руководителям эффективно выполнять свою работу и принимать решения о выборе оптимальной стратегии для достижения поставленных целей.

Цель изучения курсовой работы является изучение коммуникаций в организации бюрократического типа.

Задачи решаемые в рамках данной курсовой:

1. Рассмотреть основные свойства бюрократических систем, таких как: иерархическая командная цепочка, специализация должностных обязанностей, единые нормы и правила, безличностные отношения.

2. Изучить коммуникации в организации её значение, направление, типы, организационные факторы.

Исследование основано на теоретическом материале из журналов «Управление персоналом», учебников: Василика М.А. «Основы теории коммуникации», Мильнер Б.З. «Теория организации», Лютенс Ф. «Организационное поведение».

1. Бюрократические системы

Проводившаяся в начале 1990-х годов дискуссия о сущности и судьбах административно-командной системы, господствовавшей в бывшем СССР в течение ряда десятилетий и охватывавшей все уровни управления — от общегосударственного до отдельного предприятия, стимулировала всесторонние исследования и критический анализ бюрократической организации управления. Этого настоятельно требует необходимость эффективного управления хозяйствующими субъектами в постприватизационный период, когда на основе ликвидации централизованной системы осуществляются реформирование организаций, их реструктуризация и переход к рыночным формам ведения хозяйства. Децентрализация, распределение прав и ответственности, эффективные и действенные организационные связи, координация и реализация решений, адаптация структур к рынку практически повсеместно все еще остаются неупорядоченными и нерешенными проблемами. Более того, невнимание к ним, отсутствие прогрессивных и адекватных рынку форм организации ведут к резкому снижению эффективности деятельности, углублению экономического кризиса.

В течение многих десятилетий в крупных компаниях и больших организациях различного типа широко распространились бюрократические системы управления. Вначале их применение было организационным новшеством, поскольку внедрялась рациональная организация труда, управление и процесс принятия решений стали профессией. Они создавали порядок, основывались на использовании набора правил, которые позволяли различным специалистам всех звеньев организации координировать свою работу. Бюрократическая система использовала весь интеллектуальный потенциал организации.

Макс Вебер, положивший начало систематическому изучению бюрократии, установил, что она является одновременно и наиболее эффективной системой, и угрозой для основных элементов свободы. Обратив внимание на упорядоченность и потенциальную эффективность бюрократических систем, Вебер отмечал, что бюрократическая форма организации с точки зрения точности, постоянства, строгости и надежности работы превосходит все другие формы административной организации. В течение XX века большие бюрократические организации создали системы, способные эффективно управлять потоками инвестиций, разделением труда и крупномасштабным индустриальным производством. Использование их организационного потенциала обусловливает развитие промышленности, связи и коммуникаций, взаимодействий всех видов, ориентации на потребителя. Были созданы организации, достаточные для того, чтобы обеспечивать лидерство в самых разных областях.

Среди ученых существует согласие по поводу шести характеристик бюрократии, описанных первоначально Максом Вебером:

1) иерархическая командная цепочка;

2) специализация должностных обязанностей;

3) единая политика в области прав и обязанностей;

4) безличностные взаимоотношения.

К данным характеристикам можно добавить то, что координация деятельности осуществляется на высших уровнях организации. Рассмотрим подробнее каждую из указанных характеристик.

1.1 Иерархическая командная цепочка

Бюрократическая организация имеет структуру пирамиды с высшим руководителем в верхней точке, который распределяет весь объем работы организации и делегирует ответственность за каждую часть общей задачи своим заместителям. Последние, в свою очередь, делегируют ответственность на более низкие уровни управления по цепочке команд, которая доходит до каждого работника. В ряде крупных компаний в прошлом насчитывалось десять и более уровней управления между управляющим высшего ранга и рабочим.

Внедрение цепочки команд явилось мощным фактором наведения порядка в больших подразделениях на предприятиях. Цепочка команд разрешала потенциальные конфликты, четко распределяя обязанности, полномочия и ответственность за возможное решение. Каждому руководителю и его заместителям в цепочке команд были предоставлены все полномочия для решения задач или осуществления отдельной функции, а также ответственность за ее исполнение. Это значительно упрощало задачу руководителя и давало уверенность в выполнении команды.

1.2 Специализация должностных обязанностей

Бюрократия стала эффективной благодаря специализации труда. На самом деле организационная структура бюрократии создана на основе деления всех задач на серии четко определенных должностных обязанностей или функций. Каждой функции придается ответственность за выполнение определенной задачи и предоставляется необходимый инструментарий управления. Руководитель издает и распределяет задания таким образом, что все его составляющие являются частями общей задачи организации: специализированный инженерный персонал изучает причины падения эффективности на всех этапах производственного процесса, конструирует оборудование и моделирует процессы, которые обеспечивали бы рост производительности труда; определяются обязанности тех, кто занят реализацией продукции, финансистов специалистов по труду и др. Специализация ведет к более эффективным путям выполнения каждой части общей задачи организации.

1.3 Единые нормы и правила

Бюрократия управляется с помощью единых зафиксированных норм и правил, которые устанавливаются руководством организации независимо от того, является ли она коммерческой или некоммерческой. Эти нормы предусматривают права и обязанности работников и руководителей. Самые основные нормативы относятся к вопросу об определении прав, полномочий и ответственности. В бюрократической организации руководитель отвечает за деятельность всех подчиненных и имеет право отдавать им распоряжения, которым они должны беспрекословно подчиняться. Основная обязанность работника заключается не в том, чтобы делать то, что правильно или необходимо сделать, а в том, чтобы точно следовать указаниям непосредственного руководителя. Установленные нормативы бюрократии гарантируют оплату труда работникам до тех пор, пока они заняты на работе, а нередко и получение пенсии за выслугу лет. Фиксированные права и обязанности устанавливают определенные рамки процессов управления и в известной мере ограничивают возможное своеволие руководителя.

Стандартизированность процедур, определяющих каждый вид работы. Единые нормы и процессы являются основой стандартизации действий, их последовательности и этапов. Они предварительно изучаются исполнителями, являются обязательными и предопределяют строгий порядок и подотчетность в организации.

1.4 Безличностные отношения

В бюрократической системе существуют взаимоотношения не человека с человеком, а роли с ролью. Организационная структура и должностные инструкции предписывают то, что ожидается от каждого индивидуума. Работник, исполняющий какие-то специфические обязанности, должен осуществлять их только рационально. Это, в сущности говоря, породило определенный автоматизм и безличностные отношения, противостоящие личным симпатиям, фаворитизму, проявлению чувств и эмоций.

Координация осуществляется сверху вниз. В бюрократической системе работники не приучаются к координированию работ на своем уровне. Руководитель делит весь объем работы между определенными исполнителями таким образом, чтобы в результате получить выход продукции, за которую он отвечает. Затем руководитель более высокого ранга осуществляет координацию рабочих между подразделениями, которым нет необходимости контактировать друг с другом в оперативном порядке. Связь осуществляется только с вышестоящим руководителем. Работники должны оставаться в рамках, определенных их должностной инструкцией и стандартными методами. Каждый сотрудник должен подчиняться только одному руководителю. Если это правило нарушается, руководитель теряет авторитет. Координирование работы сверху успешно работало в ранний период промышленной революции, когда возникла необходимость включить в производство огромное количество работников, не имеющих технической квалификации. В настоящее время строго бюрократические системы оказались малоэффективными или вовсе недееспособными.

Со времен ремесленничества задачей управления является организация людей на продуктивное выполнение однообразной и трудоемкой работы. При этом роль руководителя заключается как в том, чтобы ограничить использование интеллектуального потенциала работающих, так и в том, чтобы выявить таланты. В настоящее время однообразная, серийная работа, порожденная бюрократией, постепенно исчезает. Машины выполняют главным образом рутинную работу, остальная деятельность требует инициативы и гибкости. В результате работа лидера сводится к тому, чтобы выявлять способности людей и направлять их на выполнение общей задачи.

Какая останется работа, когда машины станут умнее? Что могут делать люди значительно лучше машин? Люди проявляют себя значительно лучше машин в изобретательстве, в видении новых возможностей и распознавании несовершенных систем. Способный работник сознает, что в действительности необходимо заказчику, и заставляет систему работать в этом направлении. В данную работу включается группа качества, которая ведет поиск реального источника проблем. Для введения инноваций необходим также интрапренер компании, который определяет направления использования ресурсов для получения доходов и создания дополнительных рабочих мест.

Другая черта — это внимание работников друг к другу. Руководители добиваются выполнения работы, если исполнители чувствуют, что проявляется внимание к ним и работе их группы. Нормы бюрократии не предполагают проявления заботы о работниках, а лишь их полное подчинение и преданность руководителю. Практически отсутствуют примеры нововведений, когда бы интрапренер не нарушал каких-то бюрократических норм. Бюрократия слишком автократична и ведома нормами, чтобы мотивировать интеллектуальную деятельность и руководить ею. Творчество и совместная работа требуют заинтересованного отношения, личной ответственности, гибкости в мышлении и действиях. На самом деле так называемые нормы бюрократии блокируют нововведения и проявления заботы о людях, противоречат самому смыслу современной деятельности.

Многие исследователи бюрократии подчеркивают, что в бюрократической организации не уделяется внимания подготовке работника к инновациям, работе в коллективе и проявлению внимания к другим. Многие годы корпорации использовали эффективные методы обучения творчеству и рационализаторскому мышлению, но это обучение было направлено на исправление ошибок в образовании. В современных условиях требуются приобретение опыта работы в коллективе, проявление инициативы и ответственности при совместной деятельности, способности к участию в самоуправлении.

Бюрократические системы, последовательно внедряя дисциплину командной цепочки, не обладают достаточным разнообразием средств и гибкостью для решения быстроменяющихся проблем. Между тем каждое действенное нововведение в управлении опирается на силу коллектива, на межфункциональные и межлинейные рабочие группы. Организации становятся более информированными, когда они находят возможности использовать разнообразные знания каждого человека в команде для общих целей.

С переходом работников от статичной работы к решению ряда проблем появляется необходимость использовать проектное управление. Каждый проект требует, как правило, создания междисциплинарных групп. Функции контроля переходят от бюрократической системы к проектным командам. Специализация может оставаться узким местом каждой сложной организации. Но так как все проблемы взаимосвязаны, все большее количество работ требует объединения знаний и опыта различных специалистов. Все меньше работ выполняется в рамках только одной специализации. В результате каждый работник должен быть как узким специалистом, так и обладать более широкими знаниями. Грубое вмешательство руководства в деятельность проектных команд неизбежно ведет к противоречиям, к излишним трудностям в решении поставленных задач. В интеллектуальной организации вовлеченность работников в проектные команды позволяет оперативно выявлять все проблемные узлы. При этом активно используется механизм обратной связи с потребителями.

В бюрократической системе в обязанности работников не входит координация работы друг с другом на своем уровне. Когда координация является обязанностью руководителя, межфункциональные или горизонтальные связи на каждом уровне считаются либо бесполезной тратой времени, либо узурпацией власти руководителя. В постбюрократической организации большая часть межфункциональных связей и даже многие общие вопросы решаются на уровне рабочих групп. Рабочие команды, включающие работников всех функциональных подразделений, имеют полномочия принимать решения по всем вопросам. Вместо того чтобы вести борьбу с бюрократией, команды работают сообща как интрапренеры широкого профиля. Они занимаются изучением рынка, определением стоимости каждого изделия, его характеристиками, внешним видом и методами работы.

коммуникация организация бюрократический

# 2. Коммуникация в организации

Процессы коммуникации, 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. В повседневной работе руководитель должен использовать информацию от различных доступных источников - вышестоящих руководителей, подчиненных, руководителей того же уровня, заказчиков, поставщиков и т. д. Оперативная деятельность руководителя отличается от его деятельности по принятию решений. Эти два существенных вида деятельности взаимосвязаны и зависят от информации, обрабатываемой и передаваемой внутри организации. Процессы коммуникаций позволяют руководителям эффективно выполнять свою работу и принимать решения о выборе оптимальной стратегии для достижения поставленных целей.

Организационная коммуникация - это процесс, с помощью которого руководители развивают систему предоставления информации большому числу людей внутри организации и отдельным индивидуумам и институтам за ее пределами. Она служит необходимым инструментом в координации деятельности подразделений организации, позволяет получать необходимую информацию на всех уровнях управления.

2.1 Значение коммуникаций

Коммуникации важны для руководителей по следующим причинам:

1) руководители тратят большую часть времени на коммуникации. Согласно данным многих экспертов, на это уходит 75-95% времени руководителей. Поэтому они должны быть заинтересованы в улучшении данного вида деятельности;

2) коммуникации необходимы для эффективности управления;

3) коммуникации необходимы для утверждения авторитета и выражения воли руководителя;

4) хорошо налаженные коммуникации содействуют обеспечению организационной эффективности. Если организация эффективна в области коммуникаций, она эффективна и во всех других видах деятельности.

Принято различать четыре основные функции коммуникативности в группе или организации в целом: контроль, мотивация, эмоциональное выражение и передача информации. С помощью коммуникативности осуществляется контроль поведения членов группы. В организации существует иерархия и формальная соподчиненность, которой работники должны придерживаться. Когда работника, например, просят привести свои действия в соответствие со стратегией компании, коммуникативность выполняет контролирующие функции. В то же время она усиливает мотивацию, доводя до работников информацию о том, что должно быть сделано, как улучшить работу, и т. д.

Для большинства людей их работа является первичным источником социального взаимодействия. Коммуникативность, которая осуществляется в группе, является механизмом, с помощью которого члены группы выражают свое отношение к происходящему. Тем самым коммуникативность способствует эмоциональному выражению работников и позволяет реализовывать социальные потребности. Существенное значение имеет и функция коммуникативности, которая связана с ее ролью в процессе принятия решений. Она позволяет предоставлять данные, которые необходимы индивидуумам и группам для принятия решений, посредством передачи информации для идентификации оценки альтернативных решений.

Коммуникацию можно определить как использование слов, букв, символов или аналогичных средств для получения информации об объекте или событии. «Это широкое понятие, включающее ряд уточненных терминов: семантика коммуникаций относится к значению слов и символов; синтаксис коммуникаций указывает на взаимосвязи между используемыми символами; прагматика коммуникаций связана с их результативностью и эффективностью при достижении определенных целей». [2,144]

Существует ряд подходов к группировке средств коммуникации. Следует различать коммуникации:

1) несловесные персональные,

2) словесные устные;

3) письменные персональные;

4) письменные групповые внутри организации и за ее пределами.

На современный подход к коммуникациям в большой степени повлияло развитие кибернетики. Руководитель устанавливает критерии для подчиненных контролирует результаты действий подчиненных и осуществляет их корректировку. Процесс обратной связи является важным этапом коммуникации и принятия решения.

Для руководителя организации бюрократического типа важен каждый из элементов процесса коммуникации. «Многие практики и теоретики управления считают, что формы, в которых осуществляются коммуникации, зависят от того, что известно о получателе (получателях) информации». [2,145] Это означает, что руководитель должен ориентироваться на получателя информации, а не на ее источник. Когда руководитель является источником информации, он должен быть уверен не только в том, что говорит на одном языке с получателем информации, но и что его оценка ситуации не противоречит оценке получателя. То есть важно, чтобы руководитель правильно оценивал процесс расшифровки и получения информации, а также значение обратной связи.

Специалисты по коммуникациям считают, что наиболее важным фактором, нарушающим «общность» в коммуникациях между источником и получателем информации, являются изменения, которые происходят в ее кодировании и расшифровке. Наиболее эффективные коммуникации устанавливаются в том случае, когда процессы кодирования и расшифровки информации являются единообразными. Когда эти процессы становятся разнородными, коммуникации разрушаются. «Н. Винер назвал эту проблему энтропией, т. е. тенденцией процессов человеческого общения к распылению».[5,358] Такая тенденция возникает в том случае, когда работники организации имеют различный опыт, используемую лексику, знания, интересы и т. п. В результате этого возникают барьеры для эффективных коммуникаций, что выражается в неточном соответствии кодирования и расшифровки.

2.2 Направления коммуникаций

Коммуникативный поток может перемещаться в горизонтальном или вертикальном направлении. Вертикальное направление, в свою очередь, подразделяется на нисходящее и восходящее.

Нисходящее направление. «Коммуникативный поток, который перемещается от одного уровня в группе или организации к другому, более низкому уровню, является нисходящим».[2,146] Он используется руководителями групп для постановки задач, описания работ, информирования о процедурах с тем, чтобы выделить проблемы, требующие внимания, предложить варианты обратной связи по результатам работы. При этом чем больше уровней проходит информация, тем меньше вероятность того, что она не будет искажена. Наиболее характерным примером является общение начальника со своими подчиненными.

Восходящее направление. Восходящая информация в организации перемещается от более низкого к более высокому уровню. Она используется для обратной связи подчиненных с руководством с целью информирования о результатах работы и текущих проблемах. Служит средством доведения до сведения руководителей мнения работников. Руководители полагаются на данную информацию при анализе того, как улучшить положение дел в организации. В некоторых организациях восходящая информация используется руководителями более низкого звена для информирования средних и высших руководителей (например, подготовка отчетов), при проведении обсуждений, где работники получают возможность рассматривать проблемы со своим руководителем или с представителями высшего руководства.

Горизонтальное направление. «Когда общение происходит между членами одной группы или рабочей группы одного уровня, между руководителями или исполнительным персоналом одного уровня, то такой коммуникационный процесс называется горизонтальным». [2,146] Данный процесс необходим, так как позволяет экономить время и обеспечить координированность действий. В одних случаях такое общение является формальным и обязательным, в других - происходит спонтанно.

Источник. В организациях источником коммуникации обычно являются сотрудники со своими идеями, намерениями, информацией и целью коммуникации.

Кодирование. Это перевод идей источника коммуникации в систематический набор символов, на язык, выражающий его цели. Функция кодирования — обеспечение формы, в которой идеи и цели могут быть выражены как передача сигналов.

Передача сигнала. Цель источника коммуникации выражена в виде сигнала, форма которого зависит в значительной мере от используемого канала.

Канал. Каналы относятся к передаточным механизмам от источника коммуникации к получателю информации. В организациях это может быть устное обращение друг к другу, телефонные разговоры, неформальные связи, групповые собрания и др.

Расшифровка-прием. Чтобы процесс коммуникации был завершен, необходимо, чтобы сигнал был расшифрован. Каждый получатель информации интерпретирует (расшифровывает) сигнал, используя опыт и предлагаемые рекомендации. Чем ближе закодированный сигнал к цели, поставленной источником, тем более эффективна коммуникация.

Обратная связь. Источник коммуникации надеется, что его сигнал будет иметь высокую степень точности. Поскольку точность сигнала редко совершенна, желательно обеспечение обратной связи в коммуникационном процессе. Односторонняя связь является более оперативной, чем двусторонняя. Однако двусторонняя связь гораздо более точная. Петля обратной связи обеспечивает канал для ответа получателя информации, что позволяет источнику коммуникации определить, был ли получен сигнал. С помощью обратной связи руководитель может оценить, насколько эффективно он осуществляет коммуникацию, а также повысить точность сигналов в будущих коммуникациях.

Помехи и барьеры, нарушающие качество сигнала. В деятельности организации к ним относятся: 1) отвлечения; 2) неправильная интерпретация со стороны получателя или источника информации; 3) различные значения, придаваемые одним и тем же словам различными людьми (семантические проблемы); 4) статусное различие между руководителями и подчиненными в восприятии организационной дистанции, вследствие чего расширяется коммуникационный разрыв между ними; 5) получатель информации слышит только то, что хочет услышать (ценностная оценка). Можно добавить и случаи, когда не понят шифр; когда получатель не увязывает информацию с положением лица, посылающего ее; когда при передаче обнаруживаются так называемые шумы.

Коммуникация в организациях - эго сложный и динамичный процесс. Он может рассматриваться как действие, как взаимодействие и как собственно процесс. В зависимости от этого и различаются модели коммуникации.

Коммуникация как действие. Источник коммуникации разрабатывает послание, состоящее из символов. Символы затем превращаются в сигналы, или кодируются. Сигналы посылаются через каналы для получателя информации, который их расшифровывает или интерпретирует. Модель также включает звук, который влияет на процесс. Первоначально применялась к электронной коммуникации, однако использовалась также для описания коммуникации между людьми. Коммуникация рассматривалась как односторонний процесс. В этой модели нет места для обратной связи.

Коммуникация как взаимодействие. Введение элемента обратной связи ознаменовало переход ко второму типу модели — коммуникации как взаимодействия. Данная модель неоднократно критиковалась за неточность. Более поздние модели были разработаны таким образом, чтобы отражать весь процесс и динамику коммуникаций между людьми.

Коммуникация как процесс. Современные модели коммуникации являются более полными, поскольку отражают коммуникацию как процесс. Наиболее важное отличие состоит в том, что процесс коммуникации больше не рассматривается как линейный или циркулярный. Сутью модели коммуникации как процесса является то, что человек одновременно и постоянно выступает в ней в роли источника, и получателя информации. Развитие этой модели отражает трансформацию представлении о коммуникации: от линейной модели до модели процесса с акцентом на внутренние и внешние факторы.

2.3 Типы коммуникаций

Внутриличностная коммуникация. Это коммуникация, которая возникает внутри самого индивидуума. Это то, как индивидуум говорит сам с собой. Он является и посылающей, и принимающей информацию стороной, его мысли и чувства облекаются в послание, а мозг действует как канал для обработки этих мыслей и чувств. Обратная связь то, что дополняет информацию или отвергает ее.

Межличностная коммуникация. Коммуникация с другим человеком называется межличностной. Это самый распространенный тип коммуникации. В межличностной коммуникации мы действуем и как принимающая, и как посылающая информацию сторона. Посланием является предоставляемая информация, каналом ее передачи является обычно взгляд или звук, а обратной связью ответ каждого участника коммуникации.

Коммуникация в малой группе. В малой группе каждый индивидуум имеет равный шанс участвовать в обсуждении, может быть легко услышанным и взаимодействовать с другими. Взаимодействие усложняется, если группа превышает размер 10-12 чел. Малые группы состоят из нескольких индивидуумов, посылающих и получающих информацию. В связи с этим возникает большая вероятность недопонимания в группе. Каналы связи более структурированы, чем при межличностном общении, однако каналы обратной связи и возможности для нее те же. Часто в организации малые группы называются «командами». Популярность команд в организациях не означает, что они полезны в каждой ситуации. Не все участники всегда хорошо работают в команде, некоторые могут лучше функционировать самостоятельно.

Общественная коммуникация. В общественной коммуникации выступающий (источник информации) передает послание аудитории (получателям информации). Общественная коммуникация возникает, когда группа слишком большая, чтобы все ее члены могли эффективно участвовать в ее работе. Каналы те же, что и при межличностном общении или общении в малой группе (взгляд и звук), однако возможно использование технических средств, в частности средств визуального воздействия на аудиторию (диаграммы, диапроекторы и т. д.). Возможности обратной связи, тем не менее ограничены. Большинство образований, в которых действует общественная коммуникативная связь, являются формальными. Общественная коммуникативная связь обычно нерегулярна. Этот тип коммуникации может возникнуть на собраниях, церемониях, пресс-конференциях.

Внутренняя оперативная коммуникация. Это структурированная коммуникация в пределах организации, непосредственно направленная на достижение целей организации. Структура подразумевает, что коммуникация является частью деятельности организации. Рабочие цели организации соотносятся с ее непосредственной деятельностью, например производственной или относящейся к сфере услуг. Примерами такой коммуникации являются связь между отделами предприятия, отчеты отдела реализации продукции или ведомости складского учета, которые передают информацию о потребностях отделу оперативного планирования производства.

Внешняя оперативная коммуникация. Это коммуникация связана с достижением организацией своих целей или межорганизационной деятельностью. Она осуществляется между организацией и образованиями, которые существуют вне ее. Она также относится к взаимоотношениям с правительственными, государственными, региональными органами и общественностью. Поскольку успех каждой организации зависит от ее внешней среды, этот тип коммуникации важен для продолжения деятельности организации.

Личностная коммуникация. Не вся связь в организации основывается на получаемых заданиях. Личностная коммуникация определяется как случайный обмен информацией между людьми при встрече. Люди ощущают постоянную потребность в общении. Хотя личностная коммуникация не является напрямую частью целей организации, она тем не менее важна.

Следует особо отметить важность восприятия как определяющего момента в эффективности коммуникации. Руководитель должен знать, что:

1) информация, не находящаяся в области опыта получателя (руководителя, подчиненного, работника одного уровня), будет восприниматься медленнее, чем знакомая информация;

2) в незнакомой ситуации работник почти автоматически выбирает ту часть своего прошлого опыта, которая связана с этой ситуацией и может быть использована для ее оценки;

3) коммуникации воспринимаются и оцениваются в свете опыта работника;

4) даже наиболее объективная информация включает субъективные представления;

5) несоответствие кодирования и расшифровки информации вытекает из различий в опыте ее источника и получателя;

6) один только язык не может решить проблему несоответствия кодирования и расшифровки информации.

Известны многочисленные руководства и правила, направленные на обеспечение эффективного восприятия управленческой информации в процессе коммуникаций. Основной упор в них делается на то, чтобы снять все помехи и барьеры, относящиеся к поведению лиц, получающих деловую информацию. Ниже приводятся некоторые рекомендации, используемые в практике деятельности организаций разных типов и обращенные к руководителю, к которому поступает информация от подчиненных.

Как уже отмечалось, особенно важно, чтобы в процессе коммуникаций была обеспечена обратная связь. В организации обратная связь может осуществляться различными путями. При непосредственном общении руководитель может использовать прямую обратную связь в других случаях ему приходится полагаться больше на косвенные методы обратной связи. Например, снижение эффективности производства, увеличение количества прогулов и текучести кадров или плохая координация между подразделениями могут указывать на ухудшение коммуникаций.

Сеть коммуникаций. Существуют различные виды сетей коммуникаций. Некоторые виды зависят от конкретного фактора, например от качества и объема информации. Экспериментальные данные показали, что в целом различия между видами сетей следующие. Сеть коммуникаций в виде круга является активной, без лидера, неорганизованной, неустойчивой. Сеть в виде колеса представляет собой другую крайность: она менее активна, имеет определенного лидера, хорошо и устойчиво организована, более упорядочена. Следует упомянуть и о многоканальной сети, представляющей собой то же колесо, но со связью между подчиненными.

Очевидным становится то, что структура сети коммуникаций влияет на точность и недвусмысленность посланий, на функционирование группы, на чувство удовлетворенности ее членов. Она является важным компонентом в типах взаимодействия внутри организаций, в способности группы направлять общие усилия на выполнение определенных задач. С этих позиций структура в виде колеса считается наиболее простой для организации. В отдельных группах она оказывается эффективной, а в других - нет.

2.4 Организационные факторы, влияющие на коммуникации

Должностное положение. Коммуникации в организации связаны с положением работника. «Можно утверждать, что коммуникации в целом и инициатива коммуникаций в частности имеют в основном вертикальную направленность» [5,361], т. е. идут сверху вниз. Вместе с тем существуют три измерения потоков коммуникаций, которые надо учитывать: потоки информации сверху вниз, снизу вверх и горизонтальные. В большинстве организаций эти три потока существуют одновременно или в различные периоды времени.

Самый простой способ изучения коммуникаций состоит в рассмотрении приказов, инструкций и распоряжений, идущих от высших руководителей до низовых (например, мастеров) и относящихся к информации и отчетам, направляемым от низовых руководителей к высшим. Этот упрощенный взгляд на коммуникации в организациях не учитывает коммуникаций между работниками на одном уровне и между подчиненными и руководителями.

Наряду с использованием официальных каналов коммуникаций работники организации удовлетворяют свою потребность в советах и поддержке путем взаимного консультирования. Консультация между лицами на одном уровне нередко имеет важные последствия для организации; постоянное обращение друг к другу за советом увеличивает уверенность в собственных решениях. «Как показывает опыт, полная зависимость от руководителей в получении информации и консультировании является ограничением и в большинстве случаев его можно избежать». [5,362] По-видимому, каждый руководитель должен быть заинтересован в циркулировании потоков информации во всех трех направлениях - вверх, вниз и по горизонтали. Коммуникации (разумеется, в разном объеме) по каждому из трех направлений осуществляются одновременно.

Восприятие работниками любой коммуникации определяется многими организационными и личностными факторами. Изменение в представлениях работника может быть вызвано изменением получаемой информации или рабочего окружения. На восприятие также влияет прошлый опыт. В действующей организации приказы высшего руководителя фильтруются, а затем воспринимаются.

Стиль управления. Коммуникации между руководителями и подчиненными являются двухканальной информационной системой, которая обеспечивает свободный поток информации как в направлении сверху вниз, так и снизу вверх. Вместе с тем руководитель в силу своего положения прямо влияет на направление и поток коммуникаций. Из-за высокой степени вероятности появления шумов при передаче послания руководитель может установить правила, в соответствии с которыми послания должны передаваться в определенном направлении и последовательности. Наиболее успешно функционируют те организации, где руководители стремятся, чтобы никто из сотрудников единолично не контролировал коммуникации, чтобы поощрялось участие всех сотрудников в потоке коммуникаций. Нельзя недооценивать также важность взаимопонимания между руководителем и подчиненными.

Потребность в коммуникациях в направлении снизу вверх и в консультировании работников возражает, когда; 1) размеры организации увеличиваются; 2) услуги и продукция усложняются; 3) в большей мере изменяются технологические условия и условия внешней среды; 4) усиливается географическая разбросанность подразделений организации.

Разделение труда. Разделение труда на микро- или макроуровне облегчает коммуникации между работниками в организации. «Это происходит по ряду причин: работники лучше понимают свою работу; цели подразделения являются общими; расстояние между рабочими местами при разделении труда обычно сокращается».[2,156] В стабильных организациях, в которых происходят лишь небольшие технологические и кадровые изменения, можно разработать систему коммуникаций благодаря рутинности передачи посланий и их содержания. В динамичной организации необходимо тщательно учитывать поток и точность коммуникаций. Здесь должна передаваться нерутинная информация (например, связанная с освоением на предприятии новой продукции с уникальными техническими характеристиками), что нередко требует изменения сети коммуникаций.

Неформальные сети коммуникаций существуют практически во всех организациях, способствуя более эффективному функционированию формальной структуры передачи команд. Нередко такая форма распространения информации является весьма оперативной, а поток информации не подчиняется какому-либо определенному порядку. В то же время такая система может искажать информацию, в ней нет четкой структуры распределения ответственности и отчетности.

Заключение

В данной работе была поставлена цель «изучение коммуникаций в организации бюрократического типа»

# Были решены задачи по изучению: бюрократические системы, иерархической командной цепочки, специализации должностных обязанностей, единые нормы и правила, безличностные отношения, коммуникация в организации, значение коммуникаций, направления коммуникаций, типы коммуникаций, организационные факторы, влияющие на коммуникации.

# В результате исследования можно сделать вывод, что

1. Коммуникации бывают внутриличностные, межличностные, коммуникации в малой группе, общественные, внутренне оперативные, внешние оперативные, личностные.
2. Коммуникации в организации бюрократического типа являются важными связующими звеньями между руководителем и его подчиненными, между руководителями одного уровня, между организацией и внешней средой.
3. Процессы коммуникаций позволяют руководителям эффективно выполнять свою работу и принимать решения о выборе оптимальной стратегии для достижения поставленных целей.

Библиографический список

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник.- 3-е изд.- М.: Гардарики, 2002.- 528 с.

В учебнике освещаются широкий круг вопросов менеджмента и деловой организации, функционирующей в конкурентной рыночной среде. Особенностью книги являются подход к рассмотрению менеджмента с позиций наиболее эффективного использования потенциала организаций, в первую очередь человеческого потенциала, для успешного выживания в долгосрочной перспективе в динамично меняющемся окружении.

Для студентов, аспирантов, преподавателей и тех, кто работает в сфере бизнеса.

2. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – 2-е изд.- М.: ИНФРА-М, 1999.- 480 с.

На высоком профессиональном уровне рассмотрены теория организации, её место в системе наук, эволюция взглядов на её сущность и структуру, формирование организационных структур, функционирование, адаптация их крынку, интеграционные процессы, реорганизация и эффективность организационных изменений, перспективные тенденции развития организаций.

Для научных работников, преподавателей, студентов и аспирантов экономических вузов, работников органов законодательной и исполнительной власти, руководителей предприятий, сотрудников органов местного самоуправления, а также для всех, кто интересуется актуальными проблемами организации и управления.

3. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – 3-е изд., перераб. И доп.- М.: ИНФРА-М,2002.- XVIII, 558 с.

На высоком профессиональном уровне рассмотрены теория организации, её место в системе наук, эволюция взглядов на её сущность и структуру, роль и место человеческого фактора, формирование организационных структур, формирование, использование информационных технологий, адаптация их крынку, интеграционные процессы, реорганизация и эффективность организационных изменений, перспективные тенденции развития организаций.

Для научных работников, преподавателей, студентов и аспирантов экономических вузов, работников органов законодательной и исполнительной власти, руководителей предприятий, сотрудников органов местного самоуправления, а также для всех, кто интересуется актуальными проблемами организации и управления.

4. Лютенс Ф. Организационное поведение: Пер. с англ. 7- го изд.- М.: ИНФРА-М, 1999. – XXVIII, 662 с.

В нём, почти как в настоящей энциклопедии, читатель найдёт обзор проблем, связанных с организационным поведением, возникшем на стыке двух наук, истоки и сложившиеся теории организационного поведения, а также обозримые перспективы этого нового направления в науке об управлении.

Учебник рассчитан на студентов экономических вузов, факультетов экономики технических вузов, а также на слушателей системы постдипломного обучения и дополнительного образования.

5. Основы теории коммуникации: Учебник / Под ред. Проф. М.А. Василика.-М.: Гардарики.2003. – 615 с.: ил.

Рассматриваются вопросы методологии коммуникационных процессов. Содержание учебника включает историю и современные проблемы теории коммуникации – одной из перспективных отраслей научного знания. исследуются различные виды и уровни коммуникации.

Для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлениям «Социология», «Связи с общественностью», «Управление персоналом», «Лингвистика и межкультурная коммуникация», «Психология», «Политология», «Менеджмент», «Журналистика», «Реклама». Представляет интерес для специалистов в данных областях.

6. Менеджмент: Учебник / под ред. Проф. В.И. Королёва. – М.: Экономистъ, 2004. - 432 с. – (Homo faber).

Особое внимание уделено анализу теоретических основ менеджмента и организации деятельности менеджера. Показана взаимосвязь с практической работой фирм, отражена российская специфика.

Для студентов и преподавателей высших учебных заведений, а так же представителей сферы бизнеса.

7. Менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. Проф. М.М. Максимцова, проф. М.А. Камарова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ – ДАТА, Единство, 2003. – 359 с.

В учебнике излагаются современные идеи и положения науки и практики, тенденции развития менеджера.

Для студентов и аспирантов экономических вузов, преподавателей, руководителей предприятий и организаций и менеджеров.

8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1999. – 800 с.

Всё основное о менеджменте как науке, практике и искусстве управления – в одной книге.

Книга вполне доступна начинающему предпринимателю, но и руководителю высшего звена, прочитав эту книгу, задумаются об упущенных возможностях и наметят новые планы.

9. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно – практическое пособие. Изд. 5-е, перераб. и доп. (Серия «Библиотека журнала «Управление персоналом») – М.: ЗАО «Бизнес – школа «Интел - синтез», 2002. – 368 с.

Книга посвящена анализу управления персоналом современной организации. Процесс управления людьми рассматривается в неразрывной связи с целями организации. Используется российский и зарубежный опыт, даются практические рекомендации.

10. Фролов С. С Социология организаций: Учебник. — М.: Гардарики, 2001. — 384 с.: илл.

Рассматриваются все компоненты современной организации с учетом поведения ее членов и отношении между ними.

Особое внимание уделяется наиболее важным с социологической точки зрения проблемам функционирования и развития власти, действию формальных и неформальных коммуникаций, социальным проблемам и др.

Рекомендуется для студентов и преподавателей высших учебных заведений.