



Комунікації в організаціях

Лекція 3

План

1. Типологія організацій та мережі організаційних комунікацій.
2. Основні етапи здійснення комунікацій в організаціях.
3. Типи організаційних комунікацій.
4. Управління конфліктами та стресами в організації.



Критерії класифікації організацій

1. Принцип побудови і функціонування організації.
2. Приналежність до основних структурних елементів суспільства.



Принцип побудови і функціонування організації



- узаконена система норм, правил, принципів діяльності, стандартів поведінки членів організації;
- запрограмованість і визначеність організаційних норм і дій.

- непередписані соціальні ролі;
- неформальні еталони поведінки, які виникають спонтанно в ході щоденних взаємодій;
- не реєструються в державному органі;
- створюються на базі спільних інтересів у галузі культури, побуту, спорту.

Приналежність до структурних елементів суспільства



Державні



Громадські

- міністерства
- органи виконавчої влади
- органи місцевого самоврядування

Комерційні

створюються для здійснення підприємницької діяльності

Некомерційні

не ставлять головною метою своєї діяльності отримання прибутку, який при можливому одержанні не ділиться між учасниками.





Мережі організаційних комунікацій

Комунікаційні мережі - це поєднанні за допомогою інформаційних потоків учасники комунікаційного процесу. Існують:

- **централізовані мережі** (вирішення проблем і прийняття рішень передбачає взаємодію з одним співробітником - лідером);
- **децентралізовані мережі** (члени команди вільно спілкуються між собою, однаковою мірою опрацьовують інформацію і приймають узгоджені рішення).



Мережі організаційних комунікацій

До централізованої групи відносять такі комунікаційні мережі:

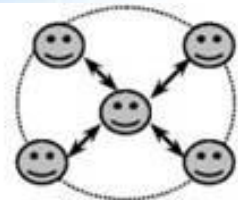
- **«колесо»** - всі інформаційні потоки проходять через одну центральну особу (лідера);
- **«штурвал»** - інформаційний лідер знаходиться в центрі, до нього сходяться всі комунікаційні потоки. Не передбачає спілкування членів групи між собою. Ідеально підходить для виконання завдань з високою швидкістю: кожен член групи отримує чітке завдання і надає інформацію про його виконання тільки лідерові.
- У-мережа (**«ланцюг зі сторожем»**) - до лідера наближені дві особи, які можуть виконувати роль радників.

Мережі організаційних комунікацій

До децентралізованої групи належать:

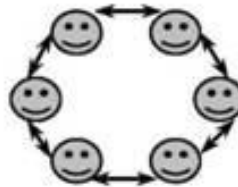
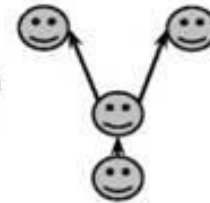
- **«Намет»** - допускаються горизонтальні канали комунікації між верхніми ешелонами управлінської структури. Дозволяє утворювати коаліції між представниками вищого рівня керівництва.
- **«Дім»** - постійний обмін інформацією між керівниками всіх структурних рівнів. Інформація може виходити від вищого органу управління і контролюється ним по каналу зворотного зв'язку.
- **«Павутиння»** - мережа, що характеризується великою кількістю безладних комунікаційних зв'язків, хаотичним контролем і складнощами при передачі суворо дозованої та надійної інформації.

Мережі організаційних комунікацій



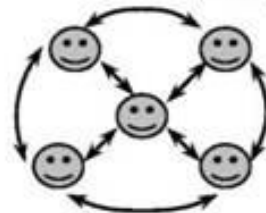
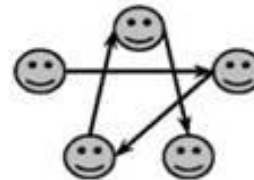
«Колесо» — взаємозв'язок членів групи один з одним через керівника

«Y-мережа» — використовується при лінійних структурах управління для вирішення простих проблем



«Коло» — члени групи пов'язані тільки з тими, хто знаходиться з ними поруч

«Ланцюг» — використовується при децентралізації влади, відсутній зворотній зв'язок



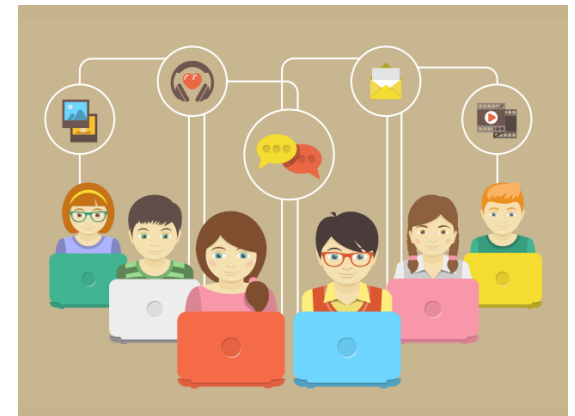
«Рівноправна» — усі учасники комунікаційного процесу мають однаковий доступ до інформації



Рис. 12.4. Види комунікаційних мереж

Основні етапи організаційних комунікацій

1. Зародження ідеї або відбір інформації.
2. Вибір каналу передачі інформації.
3. Передача повідомлення.
4. Декодування інформації.
5. Інтерпретація повідомлення.
6. Зворотний зв'язок.



В організаційних комунікаціях існує **шум, що може спотворити зміст інформації.**

Джерела шуму коливаються від мови до розбіжностей у сприйнятті, через які може змінитися зміст у процесах кодування й декодування. Інформацію, що передається між керівником і підлеглим, може бути спотворено свідомо.

Три проблеми організаційних комунікацій

- 1. Технічна проблема** пов'язана з точністю передачі комунікаційних символів.
- 2. Семантична проблема** пов'язана з вибором таких символів, які б найбільш точно виражали бажаний зміст.
- 3. Проблема ефективності** — ступінь впливу одержаного повідомлення на поведінку об'єкта.



Типи організаційних комунікацій

Організаційні комунікації

Міжособові

В системах зв'язку та командах

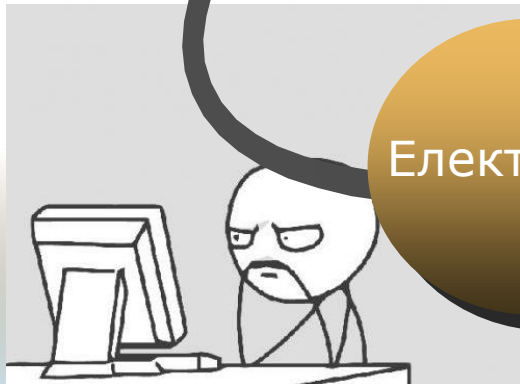
Усні




Письмові




Електронні





**Стреси і конфлікти в
організаційному
спілкуванні**



Конфлікт - це відсутність згоди між двома і більше сторонами, які можуть бути конкретними особами або групами осіб. Кожна сторона робить все, щоб була прийнята її точка зору або мета, і заважає іншій стороні робити те ж саме.

Конфліктоген - слова, дії (або бездіяльність), що можуть призвести до конфлікту.

Конфліктна ситуація - це накопичені протиріччя, які містять справжню причину конфлікту.

Інцидент - це збіг обставин, що є приводом для конфлікту.

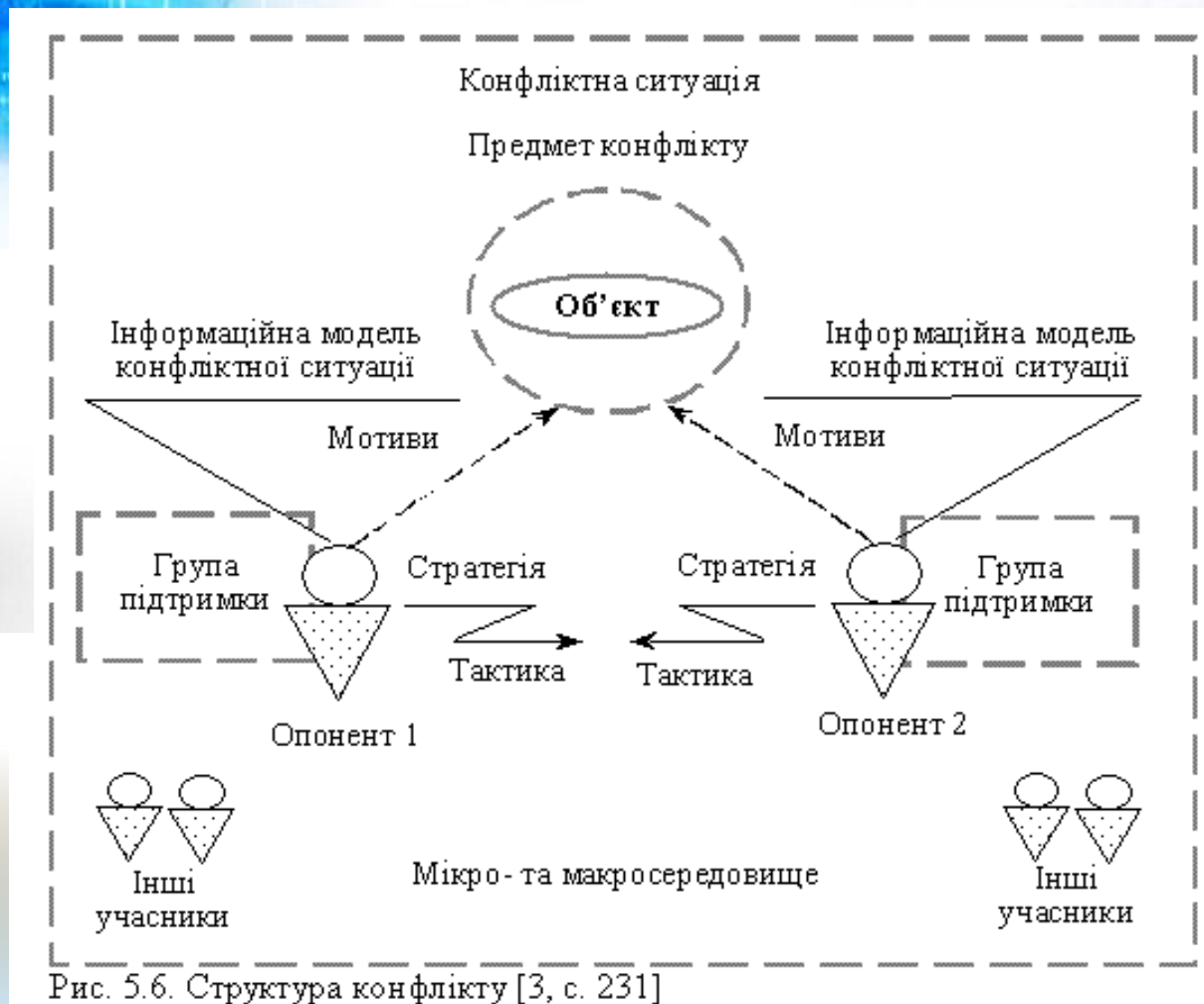


Рис. 5.6. Структура конфлікту [3, с. 231]



Правила неконфліктної комунікації

1. Не вживайте конфліктогени.
2. Не відповідайте конфліктогеном на конфліктоген.
3. Проявляйте емпатію до співрозмовника.
4. Робіть якомога більше доброзичливих посилок.



Формула конфлікту

**Конфліктна
ситуація**

+

Інцидент

=

Конфлікт

Вирішити конфлікт - це означає:

- усунути конфліктну ситуацію;
- вичерпати інцидент.



Стадії конфлікту

1. Стадія потенційного формування суперечливих інтересів, цінностей, норм.
2. Стадія переходу потенційного конфлікту в реальний або стадію усвідомлення учасниками конфлікту своїх вірно чи помилково понятих інтересів.
3. Стадія конфліктних дій.
4. Стадія зняття або вирішення конфлікту.



Способи та правила вирішення конфліктів

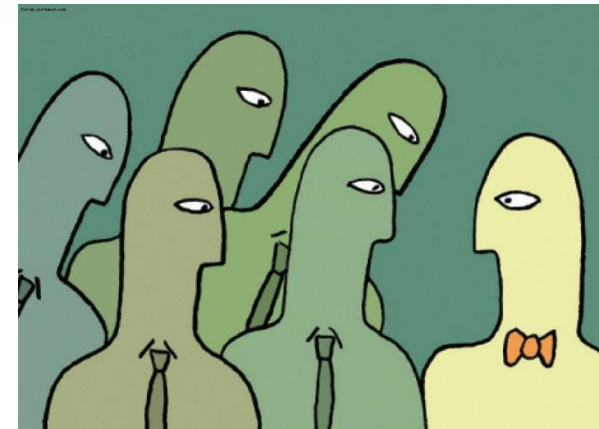
Для усунення конфліктів в організаціях використовують дві групи методів:

1. Структурні методи.
2. Міжособистісні методи.






Структурні методи

1. Роз'яснення вимог до роботи.
2. Координаційні і інтеграційні механізми.
3. Комплексні цілі.
4. Структура системи винагород.




Систематичне скоординоване використання системи винагород для заохочення тих, хто сприяє здійсненню загальної мети, допомагає людям зрозуміти, як їм слід поводитись в конфліктній ситуації, щоб це відповідало бажанням керівництва.

Міжособистісні методи

1. Ухилення (уникнення) 
2. Згладжування (пристосування). 
3. Примушення (конкуренція). 
4. Компроміс.
5. Співробітництво (повне вирішення проблеми).





Пропозиції по комунікації, що направлена на співробітництво

1. Визначте проблему в категоріях цілей, а не рішень.
2. Після того, як проблема визначена, визначте рішення, прийнятні для всіх сторін.
3. Зосередьте увагу на проблемі, а не на особистих якостях іншої сторони.
4. Створіть атмосферу довіри, збільшивши взаємний вплив і обмін інформацією.
5. Під час спілкування створіть позитивне відношення один до одного, виявляючи симпатію і вислуховуючи думки іншої сторони.

Стрес - неспецифічна (загальна) реакція організму на вплив (фізичний або психологічний), що порушує його гомеостаз, а також відповідний стан нервової системи організму (або організму в цілому).

У медицині, фізіології, психології виділяють позитивну (еустрес) і негативну (дистрес) форми стресу.



Стадії стресу

Тривога

Адаптація

Виснаження



Питання на семінарське заняття

1. Теоретичні питання:

- Засоби удосконалення комунікаційних процесів в організації.
- Способи боротьби зі стресом в організаціях (з прикладами).
- Потенційні проблеми вертикальних та горизонтальних комунікацій.

2. Творче завдання:

Інсценуйте ситуації, де будуть ілюстровані різні стилі комунікації в організаціях.

