**РОЗДІЛ 6. ОРГАНІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В ОРГАНІЗАЦІЇ „ІЛЕМ”.**

Комунікація — це обмін інформацією, її змістом між двома і більше людьми. Комунікації є процесами зв'язку працівників, підрозділів, організацій тощо.

Мескон, Альберт та Хедоурі підкреслюють, що комунікації виникають:

1.Між організацією і зовнішнім середовищем. Наприклад, обмін інформацією зі споживачами йде через рекламу, з державою — через звіти, з політичною системою — шляхом створення лобі в парламенті. Під дією зовнішнього оточення проводяться наради, обговорення, телефонні переговори, готуються службові записки, відео стрічки, звіти та інше.

2.Між рівнями, підрозділами та працівниками організації. Комунікації можуть здійснюватись:

— від вищих рівнів управління до нижчих, тобто *зверху до низу.*

Наприклад, начальник сповіщає підлеглим про поточні завдан­ня, зміну технології роботи, нові пріоритети та інше;

- від нижчих рівнів до вищих.

Найчастіше так надходить інформація про недоліки, порушення, страйкову ситуацію та ін., тобто спрацьовує принцип «знизу до верху»:

— між різними підрозділами (відділами, цехами та т.п.);

— між окремими працівниками;

— між менеджером (керівником) і його робочою групою (апара­том) ;

— через неформальні комунікації (здебільшого шляхом розпов­сюдження чуток).

Французький економіст Бернар Гурней виділяє формальні (офіційні) комунікації, тобто ті, які створюються керівництвом організації, та неформальні, які установлюються на засадах особистих стосунків в організації на відміну від офіційних комунікацій або процедур. [5, ст. 91]

Базою комунікацій с ефективне інформаційне забезпечення. Інформація — це сукупність повідомлень, які відображають кон­кретний бік явища, події, виробничо-господарської діяльності.

Носіями інформації є документи, графіки, перфострічки, перфо­карти, магнітофонні стрічки, плакати, схеми та т.п. Основним носієм інформації є документ. Інформація може надходити за цент­ралізованою, децентралізованою та змішаною схемами. Часто в умовах виробничо-господарської діяльності вирішення управлінських проблем вимагає застосування графіків та відповідно способів графічних зображень.

Інформація являється основним ресурсом, наділена властивістю безмежності, що надає їх характеру не ресурсу, а споживчого попиту. Інформація – це сукупність повідомлень, які відображають конкретний стан явища, події, виробничо-господарської діяльності [12].

Документація — це письмове надання інформації про факти, події, явища об'єктивної дійсності й розумової діяльності людини, носієм якої вона є.

Процес, пов'язаний зі складанням документів, їх обробкою, походженням, зберіганням тощо називається діловодством. Його функції наступні:

1) попередній розгляд і облік документів;

2) довідково-інформаційне обслуговування;

3) контроль за виконанням;

4) вдосконалення (раціоналізація) документообігу;

5) експедиційна обробка та транспортування документів.

Графіки — це способи наочного зображення стану і ходу виробничо-господарської діяльності з допомогою умовних позначень крапок, ліній, фігур тощо). Графік має два елементи:

* графічний образ або систему накреслень;
* легенду, тобто умовні позначення на графіку.

При застосуванні графіків слід пам'ятати про наступні вимоги:

— наочність;

— змістовність;

— універсальність;

― зручність у користуванні тощо.

Використовуються такі групи графічних засобів:

Органіграми, які характеризують структуру і взаємовідносини явища:

— класифікаційні графіки (класифікація підприємств);

— оргсхеми (структура підприємств, цехів);

— оперограми (порядок руху сировини, деталей);

— хроноперограми (порядок руху в часі) тощо.

Топограми, що відображають явища у просторі:

— маршрутні схеми руху предметів праці на робочих місцях;

— планування виробничих дільниць, робочих місць;

— схеми змащування обладнання;

— маршрут руху багатоверстатника тощо.

Хронограми, які характеризують зміну явиш у часі:

— циклограми;

— планово-контрольні графіки;

— диспетчерські графіки руху транспорту тощо.

Діаграми, що відображають кількісні співвідношення (показ­ників, явищ):

— діаграми порівняння показників;

— діаграми зміни показників;

— діаграми розподілу показників;

— хронодіаграми тощо. [5, ст. 94]

Комунікаційний процес — це процес обміну інформацією міх двома і більше людьми, працівниками з метою розв'язання певної проблеми.

Мескон, Альберт та Хсдоурі виділяють такі складові елементи процесу комунікацій:

— відправник (джерело) — той, хто генерує ідеї, збирає інформацію і передає її;

— повідомлення — інформаційна ідея, яка закодована з допомо­гою символів;

— канал — засіб передачі інформації;

— отримувач (споживач) - особа, для якої призначена інформація.

Відправ-ник

Ідея

Повідом-лення

Отриму-вач

Оцінка ступеня розумін-ня ідеї

Рис. 6.1 Схематична модель комунікаційного процесу.

З рисунка 6.1 видно, що комунікаційний процес має наступні етапи:

1) Формування або вибір ідеї (зародження ідеї).

2) Кодування і вибір каналу (перетворення ідеї в повідомлення з допомогою слів, жестів, інтонації, вибір способу передачі з допомогою телефонного чи електронного зв'язку, відео стрічок тощо).

3) Передача ідеї.

4) Декодування (переклад символів відправника в думки отри­мувача).

5) Здійснення зворотного зв'язку (відправник і отримувач міняються комунікаційними ролями).

3 метою забезпечення високої якості комунікаційних процесів слід орієнтуватись на два види комунікацій:

— міжособові, які виникають між конкретними особами (працівниками);

— організаційні, які визначаються характером діяльності, побу­довою, можливостями організацій (підприємств).

 *В організаційних комунікаціях причинами виникнення перепон можуть бути:*

* деформація повідомлень на різних станах процесу комунікацій;
* інформаційні перенавантаження в системі комунікацій;
* незадовільна структура управління організації;
* громіздка структура комунікаційного процесу.

Удосконалення комунікацій і ліквідація перепон в організаціях здійснюється за допомогою:

1. раціоналізації структури комунікаційного процесу;
2. регулювання інформаційних процесів;
3. удосконалення документообігу;
4. ефективного застосування графічних засобів;
5. поліпшення виконання функцій менеджменту;
6. поліпшення зворотного зв'язку;
7. уведення системи збору пропозицій працівників;

застосування сучасних інформаційних технологій

На ВАТ „ІЛЕМ” проводяться планові наради з іншими технічними працівниками, соціологічні дослідження, аналізуються відомості про діяльність інших підприємств-конкурентів та закордонних фірм. Обмін інформацією проводиться швидко і оперативно, що забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому.