

ПРОБЛЕМЫ КОММУНИКАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Сломский В., д-р филос. наук, проф., г. Варшава

Можно выделить несколько типов структуры общения в зависимости от отношений между участниками коммуникации. Одним из этих видов является структура в форме звезды, в которой отдельные участни-

ки организации сгруппированы вокруг одной личности, чаще всего лидера, занимающего центральную позицию. Каждое сообщение сначала передается этому человеку, а затем переправляется соответствующему адресату. Отдельные члены организации не имеют возможности общаться между собой. Противоположностью структуре звезды является структура в форме круга, в которой отсутствует человек, являющийся центральным звеном, контролирующим распространение информации. Информация передается от одного участника к другому, причем каждый из участников может общаться лишь с двумя другими. Похожей структурой является структура в форме цепочки, с единственной разницей в том, что оборот информации не замкнут. Еще одним из типов является структура, допускающая возможность общения каждого из участников с любым другим членом организации.

Говоря о коммуникации, есть основание говорить о стиле общения, который зависит от так называемой организационной культуры, т. е. обязательного в данной организации комплекса норм, ценностей, шаблонов поведения членов группы. Стиль общения, в свою очередь, влияет на качество отношений между участниками организации, а также на их общее самочувствие. Выделяются четыре основных стиля общения: дружеский, патерналистский, аналитический, диктаторский. Любой из этих стилей может быть одинаково результативен в разных организациях (например, диктаторский стиль оправдан в военных организациях или спортивных командах, патерналистский в научных или образовательных институтах и т. д.). Стиль общения можно улучшить путем соответствующего психологического тренинга, например, асептивности или открытости. Все эти факторы следует принять во внимание во время планирования структуры коммуникации в группе, состоящей из представителей различных культур.

Следует различать коммуникативный канал и внутриорганизационную сеть передачи информации. В каждой организации существуют определенные «пути» передачи информации, создающие внутреннюю информационную сеть (*network*). Организационная система, как отмечает Ц. Сикорский, означает способ общения людей в организации в условиях определенного разделения труда и размещения властных полномочий. Создание этих сетей обусловлено тем, что в случае их отсутствия каждый из членов организации должен был бы общаться со всеми другими, а количество таких контактов лавинообразно нарастало бы вместе с ростом числа организаций.

Коммуникативные сети можно разделить на формальные (официальные) и неформальные (неофициальные). Официальные сети — это просто способ управления информационным потоком, спланированным

в зависимости от организационной структуры, ее целей, количества сотрудников, внешнего окружения и т. д. Неофициальные сети создаются спонтанно и служат не только обмену информацией, но также и поддержанию товарищеских отношений между членами организации.

Каждая организация должна иметь не только внутреннюю систему обмена информацией, но также общаться с внешним окружением. Для результативного и, по возможности, бесконфликтного функционирования организации в социальной среде самым существенным является четкое определение ее самой главной цели существования («миссии»). Эта цель должна быть выражена эластично, что позволит приспособлять ее к меняющимся внешним условиям настолько точно, чтобы социальное окружение могло правильно распознавать действительные цели организации. Определяя эту цель, следует принять во внимание не только интересы и предпочтения членов организации (или ее наиболее влиятельных участников), но также ожидания и интересы социального окружения. С этой точки зрения четкая коммуникация между организацией и ее социальным окружением выступает ключевой задачей.

Особенно важным в процессе общения является распознавание и учет культурных различий. Эти различия всегда являются причиной определенных стереотипов, ожиданий, способов оценки, незнание которых может привести к нарушению общения и даже к его разрыву. Как заметил Г. Ховстед, организация, участники которой общаются с представителями других культур, должна учитывать несколько существенных факторов. Во-первых, в отдельных культурах по-разному определяется дистанция, разделяющая руководителей и подчиненных (дистанция власти). Кроме того, следует помнить о существовании определенных ценностей и норм, которые либо не существуют в родной культуре, либо не занимают в ней видного места. По-разному может определяться также уровень автономии индивида в коллективе (индивидуализм — коллективизм), а также отношения между полами.

В условиях системной трансформации большинство организаций вынуждено постоянно переформировывать свою структуру, в том числе внутреннюю систему коммуникации. Ввиду необходимости перемен особенно важно, чтобы эта система не блокировала информационный поток о действительном состоянии дел и возможных слабостях организации. Условиями успеха перемен являются, кроме искренности и открытости, формулирование диагноза проблем, выработка совместного видения будущего, а также формирование и поддержка ощущения абсолютной необходимости перемен. Как следует из сказанного, все эти требования могут быть выдержаны лишь в условиях четко функционирующей системы коммуникации.