**«Направление коммуникативных потоков в ДОУ»**

Лебедева С. П.

МДОУ «Детский сад Сказка»

воспитатель

**Введение**

Человеческое общество немыслимо вне общения. Общение выступает

необходимым условием бытия людей, без которого невозможно полноценное формирование не только отдельных психических функций, процессов и свойств человека, но и личности в целом. Реальность и необходимость общения определена совместной деятельностью: чтобы жить люди вынуждены взаимодействовать. Общается всегда деятельный человек, деятельность которого пересекается с деятельностью других людей. Общение позволяет организовывать общественную деятельность и обогатить её новыми связями и отношениями между людьми.

Человек с момента рождения общается с другими людьми, но порой люди, отличающиеся высокими достижениями в изучении явлений материального мира, оказываются беспомощными в области межличностных отношений, поэтому человек должен изучать правила взаимодействия с людьми, чтобы стать социально полноправным членом общества. Другими словами, общение будет эффективно лишь тогда, когда люди, взаимодействующие друг с другом, компетентны в данной ситуации.

В самом общем плане компетентность в общении предполагает развитие адекватной ориентации человека в самом себе – собственном психологическом потенциале, потенциале партнера, в ситуации и задаче.

Таким образом, формирование коммуникативной компетенции человека является актуальной проблемой социальной психологии, решение которой имеет важное значение, как для каждого конкретного человека, так и для общества в целом.

Сегодня, в начале XXI в., остро встает вопрос о культуре речи.

В настоящее время известна поговорка «Слово – визитная карточка человека». От того, насколько грамотно человек выражается, зависит его успех не только в повседневном общении, но и в профессиональной деятельности. Особенно актуально данное утверждение по отношению к речи педагога, работающего с детьми дошкольного возраста.

Наблюдая за процессом общения воспитателей с детьми и родителями, была выявлена проблема: необходимость повышения качества речевого развития детей через повышение уровня речи педагогов.

**Процесс коммуникации**

Коммуникации занимают важнейшее место в жизни организации и оказывают огромное влияние на индивидов и групп. Обмен информацией между сотрудниками в организации приводит к достижению намеченных целей.

Коммуникации – это передача информации от одного человека к другому, один из способов доведения индивидом до других людей идей, фактов, мыслей, чувств и ценностей.

Цель коммуникации – добиться от принимающей стороны точного понимания отправленного сообщения.

В коммуникациях всегда участвуют, по крайней мере, два лица – отправитель и получатель Отправитель – это любой индивид (сотрудник), имеющий определенные идеи, намерения, информацию и цель коммуникации. Получатель – индивид, воспринимающий сообщение получателя. Сам коммуникационный процесс сложен и представляет собой способ, посредством которого сообщение отправителя достигает получателя. Чтобы обеспечить четкие и эффективные коммуникации в организации, необходимо знать и предотвращать возможные помехи в процессе их осуществления.

Виды коммуникаций в организации

|  |  |
| --- | --- |
| По субъекту и средствам коммуникации | Межличностные коммуникации  Коммуникации при помощи технических средств и информационных технологий |
| По форме общения | Вербальные  Невербальные |
| По организационному признаку | Вертикальные  Горизонтальные  Диагональные |
| По каналам общения | Формальные  Неформальные |
| По направленности общения | Нисходящие  Восходящие |

По субъектам и средствам коммуникаций:

межличностные коммуникации – коммуникации, осуществляемые между людьми в ситуациях «лицом к лицу» и в группах с помощью слов и несловесных средств общения;

коммуникации с помощью технических средств, информационных технологий. Такие коммуникации в современных условиях приобретают важнейшее значение. Осуществляются с помощью электронной почты, телекоммуникационных систем, управленческих информационных технологий и др.

По форме общения:

вербальные коммуникации – коммуникации, осуществляемые с помощью устной речи как системы кодирования. Многие сотрудники организаций проводят в состоянии различных форм вербальных коммуникаций более 50% рабочего времени;

невербальные – сообщения, посланные отправителем без использования устной речи как системы кодирования, с помощью жестов, мимики, поз, манер и т.д. Они выступают как средства коммуникации в той степени, в которой их содержание может быть интерпретировано другими. Невербальные коммуникации полезны, но их интерпретация субъективна и заранее несет в себе возможность ошибки.

По каналам общения:

формальные коммуникации – позволяют упорядочивать и ограничивать информационные потоки; определяются организационными и функциональными регламентами. Формальные коммуникативные каналы широко используются в организациях, имеющих иерархическую структуру управления;

неформальные коммуникации – социальные взаимодействия между людьми, выражение человеческой потребности в общении; дополняют формальные коммуникации. Неформальную систему коммуникаций часто называют «виноградной лозой»; информация в ней часто распространяется с помощью слухов.

По организационному признаку:

вертикальные коммуникации - связывают все уровни управления организации в единое целое.

горизонтальные коммуникации в организации представляют собой пути и средства передачи информации отдельно на каждом иерархическом уровне организации.

По направленности общения:

нисходящие - через систему нисходящих связей руководство организации обеспечивает ориентацию целей подразделений организации относительно главных организационных целей; коррекцию поведения, установок и поведенческих стереотипов исполнителей на всех уровнях, координацию действий; поддержание и упрочение авторитета власти и контроля.

восходящие - потоки информации в направлении снизу вверх, т.е. в направлении подчиненные — руководитель, представляют собой каналы обратной связи процесса управления. При этом руководители высших уровней получают информацию о проблемах и текущих делах в каждом подразделении организации, что позволяет им постоянно корректировать и изменять меры воздействия на поведение подчиненных всех нижестоящих уровней.

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

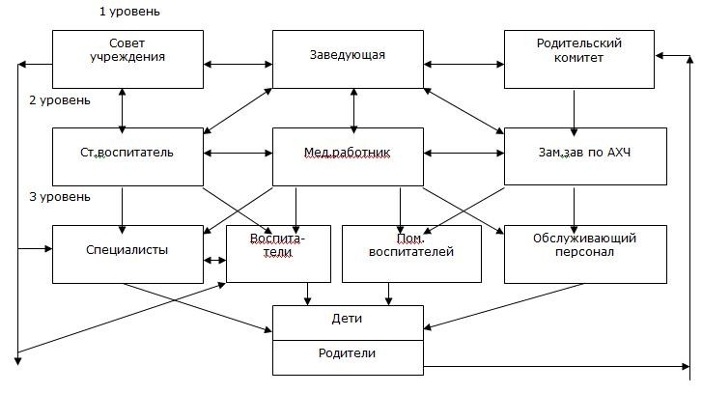
или организации к другому, более низкому уровню, является нисходящим. Он используется руководителями групп для постановки задач, описания работ, информирования о процедурах с тем, чтобы выделить проблемы, требующие внимания, предложить варианты обратной связи по результатам работы. При этом чем больше 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 организациях 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. 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.



# **Проблемы структурных коммуникаций**

Наличие четко действующих коммуникаций в организациях способствует решению многих важнейших организационных проблем, в частности координации деятельности отдельных структурных единиц в организации относительно общей цели, обеспечению устойчивых отношений с внешней средой, предоставлению подразделениям организации необходимой рабочей информации и целевых указаний и др.

Однако создание коммуникационных сетей, формирование устойчивых коммуникационных каналов сопряжены с рядом трудностей, вызванных как дефектами в каналах информации, так и дефектным кодированием или декодированием получаемых сообщений.

Проблемы, связанные с созданием эффективно действующих коммуникаций, можно разделить на две основные группы: проблемы структурных коммуникаций и проблемы, возникающие в ходе межличностного общения.

Основная проблема коммуникаций между элементами организационной структуры обусловлена неопределенностью во взаимоотношениях между отдельными структурными единицами организации. При этом распоряжения и директивы руководящего органа организации могут не соответствовать ситуации, не пониматься подчиненными, дублироваться, последующее сообщение может противоречить ранее посланным. Кроме того, в случае неопределенности ситуации горизонтальные связи между отдельными подразделениями или членами организации становятся ненадежными, информация к подразделениям поступает хаотично, что вызывает информационный голод или, наоборот, избыток противоречивой информации. В условиях неопределенности могут усиливаться следующие основные виды барьеров в коммуникационных процессах.

1. Искажение сообщений — явление, при котором в структурные единицы организации поступает информация, не адекватная реальной ситуации. Искажения в коммуникационных сетях приводят к значительному замедлению темпов работ в организации. Принятие решения и его реализация должны начинаться одновременно: понять, как следует выполнять работу, не менее важно, чем принять решение о том, что следует делать. Но искажение информации не позволяет приступать к немедленной реализации решения, поскольку оно основано на неверных предпосылках. В связи с этим приходится возвращаться к данной ситуации, повторять сообщения. Кроме того, искажения информации приводят к неправильной постановке целей, что немедленно сказывается на остальных компонентах организации.

Все искажения в организационных коммуникациях разделяются на три группы:

непреднамеренные искажения, которые возникают в силу недостатка информации, неясности ситуации или затруднений в межличностных контактах;

сознательные искажения, которые представляют большую опасность при принятии решений в организации и постановке целей: в данном случае промежуточное звено в коммуникационной цепочке несогласно с содержанием сообщения (например, несогласно с распоряжением вышестоящего органа управления) и стремится изменить характер его воздействия;

фильтрация информации в сообщении, когда отсекается ненужная в данный момент информация, остается только суть. Эта операция в коммуникационном процессе может привести к потере информации, вредным упрощениям, которые препятствуют принятию эффективных управленческих решений. Отрицательный эффект фильтрации наблюдается, когда высших руководителей пытаются снабжать только информацией положительного содержания, не доводя до их сведения наиболее острые проблемы; когда существует страх перед наказанием; ощущается бесполезность информации из-за ее неправильной оценки.

2. Информационные перегрузки возможны в тех случаях, когда члены организации не в состоянии эффективно реагировать на всю необходимую им информацию и отсеивают определенную ее часть, по их мнению, наименее важную. Однако возможна ситуация, когда именно эта часть информации будет особенно необходима для обеспечения нормального функционирования организации или ее подразделения. Особенно часто информационная перегрузка наблюдается у руководителей, замыкающих на себе решение многих (даже самых мелких) вопросов, связанных с управлением деятельностью подразделений организации. Отсутствие четких фильтров и членов организации, выступающих в роли «сторожей», не позволяет руководителю эффективно использовать самую важную часть поступающей к нему информации.

3. Недостатки в структуре организации оказывают существенное негативное влияние на функционирование коммуникационных сетей. Самым распространенным из таких недостатков следует признать неудачную конфигурацию — существование большого количества уровней управления, когда информация при прохождении от уровня к уровню теряется или искажается. Это особенно характерно для восходящих коммуникационных потоков (снизу вверх, от подчиненных к руководителям).

Другим важным структурным недостатком является отсутствие устойчивых горизонтальных связей между отдельными подразделениями организации, например, когда руководство организации допускает только вертикальные связи, а коммуникации между подразделениями одного уровня считаются незначимыми и ненужными. Такой недостаток характерен для высокоцентрализованных и формализованных линейных структур.

Еще одним существенным недостатком следует признать наличие конфликтов между отдельными группами и подразделениями организации. Зачастую конфликты заложены в самой структуре организации. Подразделения или отдельные руководители, находящиеся в состоянии конфликта, могут не только способствовать разрыву коммуникационных связей внутри организации, но и использовать коммуникационные сети для достижения собственных целей в борьбе с другими подразделениями или руководителями. Например, если в организации производятся два вида продукта или услуг и не предусмотрено разделение ресурсов, эквивалентное вкладу каждого из двух подразделений, то между ними возникает конфликт, каждый из участников которого использует коммуникационные каналы организации для принижения роли другого и возвышения собственной.

4. Высокая степень пространственной дифференциации создает преграды для прохождения информации по определенным коммуникационным каналам в силу удаленности отдельных структурных единиц организации. В первую очередь это касается каналов контроля и обратной связи, а также каналов, по которым передается печатная информация (документы, научная или технологическая литература и т.д.). Действительно, с помощью радио или телефонной связи с удаленными объектами иногда бывает трудно передать большой объем информации или проследить за выполнением распоряжений; кроме того, проблематичны возможности подчиненных связаться с отдаленным центральным органом управления. Как следствие, может возникнуть взаимное недоверие между членами организации, снижается эффективность взаимодействия.

Решение проблем структурных коммуникаций

Для снижения отрицательного воздействия проблем организация может использовать следующие приемы:

1) постоянное регулирование информационных потоков путем создания банка информационных данных, внутреннего рынка информации, пунктов отслеживания и сортировки получаемой извне информации, отслеживания мест информационных перегрузок;

2) контроль за процессами обмена информацией, информационными каналами. Для этого можно проводить такие мероприятия, как разработка плана-графика, периодическая отчетность, регулярные встречи с подчиненными для обсуждения возможных перемен в организации и т.д.;

3) организация системы сбора информации от исполнителей путем создания действующих каналов от подчиненных к руководству, исключающих фильтрацию информации в ходе ее прохождения по структурным уровням. Это возможно с помощью ящиков для предложений, частной телефонной связи, «кружков качества» и т.д.;

4) создание дополнительных каналов для исключения искажения информации или двойственного понимания информационных сообщений путем повторения распоряжений или приказов в специально выпускаемых бюллетенях, информационных листках, регулярных обсуждений или собраний, доски объявлений, демонстрационных витрин, местных средств радио или телевещания и т.д. Кроме того, полезно вовлекать самих пользователей информации в разработку систем и процедур сбора данных (например, упрощение документооборота, самоконтроль и др.);

5) использование современных информационных технологий, что, подводит руководство организаций к решению проблемы создания качественной системы коммуникаций. В частности, к таким мероприятиям относятся внедрение персональных компьютеров на рабочих местах, электронной почты, выход в Интернет, связи с другими организациями и т.д.;

6) планирование рабочих мест с учетом функциональных особенностей и способностей работников. При этом возможно создание коммуникационных сетей у работников, функционально связанных между собой в процессе работы. К таким мероприятиям можно отнести пространственное сближение рабочих мест по принципу технологических линий или цепочек;

7)предотвращение возникновения барьеров между различными подразделениями и должностными статусами в организации, «снятие функциональных и иерархических перегородок» . Действительно, снятие различий между «мы» и «они» и понимание организации как единого организма в значительной степени уменьшают трудности в процессе коммуникации.

**Заключение**

Коммуникации занимают важнейшее место в жизни организации и оказывают огромное влияние на индивидов и групп, а особенно на климат коллектива влияет его психическое состояние, отражая особенности его жизнедеятельности, эмоциональную атмосферу, комфортную или дискомфортную для членов трудового коллектива.

В целом можно сказать, что наиболее эффективное использование коммуникаций зависит от таких важнейших факторов, как профессионализм руководителей, структура организации и ее характеристики, наличие устойчивых межличностных отношений между членами организации, культура подчиненных, положение организации во внешней среде (закрытость или открытость), компетентность работников.

Для создания эффективных коммуникаций необходимы:

‑ оптимальная организационная структура;

‑ ясные, четкие и определенные цели организации;

‑ конкретизация целей в подцелях каждого уровня управления;

‑ четко регламентирующие основные виды работ подразделений;

‑ нормативы оценки контрольных показателей;

‑ доступная и ясная система контроля исполнения решений.

**Литература**

Андреева Г.М. Социальная психология. М.: Изд-во МГУ, 1998. - С. Красовский Ю.Д. Организационное поведение. – М.: ЮНИТИ, 2000

<http://www.bibliotekar.ru/teoriya-organizacii/88.htm>

<http://dohcolonoc.ru/proektnaya-deyatelnost-v-detskom-sadu/1084-pedagogicheskij-proekt-na-temu-povyshenie-kommunikativnoj-kompetentsii-u-mladshikh-doshkolnikov.html>

<http://knowledge.allbest.ru/psychology/d-3c0b65625b3bd68b5c43a89421216c27.html>