

კომუნიკაციის პროცესის ფორმირების მექანიზმები ორგანიზაციაში

რეზიუმე

კომუნიკაციის როლი მართვის სისტემაში უაღრესად მნიშვნელოვანია. ხელმძღვანელები თავისი სამუშაო დროის 50-დან 90%-მდე ხარჯავენ კომუნიკაციაზე. ინფორმაციის გაცვლა გამოიყენება მმართველობით საქმიანობაში და ეწოდება დამაკავშირებელი პროცესი. არაეფექტური კომუნიკაცია არის ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი პრობლემების წარმოქმნის მართველობით საქმიანობაში. აუცილებელია განუწყვეტელი მცდელობა არაეფექტური კომუნიკაციის შემთხვევების შესამცირებლად. პროფესიონალი ხელმძღვანელები წარმოადგენენ რა კომუნიკაციის პროცესის არსს, ფლობენ კარგად განვითარებულ ზეპირ და წერილობით ურთიერთობის უნარს; კარგად ესმით თუ როგორ მოქმედებს გარემო ინფორმაციის გაცვლაზე.

პირითაღი ტექსტი

ორგანიზაციის მუშაობა დამოკიდებულია ინფორმაციის გაცვლის პროცესზე - კომუნიკაციაზე. კომუნიკაციის პროცესში ქცევის შესახებ სიგნალები ან გზავნილები გადაეცემა ერთი სუბიექტიდან მეორეს და პირიქით. სუბიექტებად შესაძლოა მოგვევლინოს პიროვნება, ჯგუფი ან ორგანიზაცია მთლიანად.

ირველ შემთხვევაში კომუნიკაცია ატარებს პიროვნებათა შორის ხასიათს და ხორციელდება იდეების, ფაქტების, აზრების, მინიშნებების, შეგრძნებების, გრძნობებისა და ურთიერთობების გადაცემით ერთი პირიდან მეორეზე ვერბალური (ზეპირი ან წერილობითი) ფორმით, ასევე არავერბალური (პოზა, ჟესტი, ხმის ტონი და ა.შ.) ფორმით სასურველი პასუხის მიღების მიზნით.

მეორე და მესამე შემთხვევაში ლაპარაკია ორგანიზაციულ კომუნიკაციაზე, ე.ი. იმაზე თუ ვინ და როდის აგზავნის სიგნალს ჯგუფის ან ორგანიზაციის კონტექსტში (თათბირი, პრეზენტაცია, ინსტრუქციები და პროცედურები,

საქმიანი დოკუმენტაცია, ბრძანებები და განკარგულებები, გეგმები და ა.შ.) და ორგანიზებულად იღებს პასუხს (დაკვირვება, ანგარიშები, შეფასება და ა.შ.).

კომუნიკაცია (ლათინურიდან communi-

კონსტანტინე თელია

სტუდ. დოქტორანტი

co-საერთოს ვხდით) ეს არის ინფორმაციის გადაცემა ერთი სისტემიდან მეორეზე (მ. შანიძე 2010). კომუნიკაციის პროცესი არის ინფორმაციის გაცვლა ორ ან მეტ ინდივიდს შორის. იგი მოიცავს ინფორმაციის, შეტყობინების კოდირებას, გადაცემას და გაშიფვრას.

ჩვენს გარშემო კომუნიკაცია ხორციელდება განუწყვეტლივ, ინდივიდებს, ჯგუფებს, საზოგადოებებს, ორგანიზაციებს, კორპორაციებს, კულტურებს, ქალაქებს, ქვეყნებს, შორის. კომუნიკაციისას ნიშნების სისტემათა და ნიშნობრივი წარმონაქმნების მეშვეობით გადაიცემა ინფორმაცია, ცოდნა, გრძნობები, აზრები, გამოცდილება შეხედულებები. კომუნიკაცია უზრუნველყოფს საზოგადოებრივ ურთიერთობებს, ერთობლივი მოქმედების შესაძლებლობას, მართვას, კონტროლს.

კომუნიკაცია უზრუნველყოფს ინფორმაციის გადაცემა-მიღებას. ინფორმაციის მოძრაობას უზრუნველყოფს ურთიერთდაკავშირებული ელემენტები. ინფორმაციის გაცვლის ჯაჭვში საწყის ელემენტს წარმოადგენს ინფორმაციის გამცემი, რომელიც შემდეგ ელემენტს ინფორმაციას გადასცემს ასევე პროცესის ერთ-ერთი ელემენტით არხით, ხოლო საბოლოო ელემენტს წარმოადგენს ინფორმაციის მიმღები.

კომუნიკაციის ამ ოთხი ელემენტიდან თითოეულს გააჩნია საკუთარი დანიშნულება, ერთმანეთთან კავშირით და ფუნქციების შესრულების ხარისხის შესაბამისად შედეგიც ისეთივე ეფექტურია. ინფორმაციის გამგზავნის, როგორც ერთ-ერთი ელემენტის როლს წარმოადგენს იდეის, მნიშვნელოვანი ინფორმაციის შეგროვება, გაფილტვრა და გადასაცემად მომზადება. გამგზავნი ახდენს ინფორმაციის კორექტირებას და დამუშავება - კოდირებას, რომელსაც ეძღვნება შემდეგი ელემენტის სახე ანუ ყალიბდება კონკრეტულ ინფორმაციად, რომელიც თავიდანვე შესაბამისობაში მოვიდა პროცესის შემდეგ ელემენტთან არხთან, ანუ ხერხთან რომლის მეშვეობითაც მოხდება ინფორმაციის

გაცვლა. ეს მოიცავს პირისპირ, სატელეფონო, წერილობით თუ სხვა ტიპის ურთიერთობებს.

კომუნიკაციის როლი მართვის სისტემაში უაღრესად მნიშვნელოვანია. ხელმძღვანელები თავისი სამუშაო დროის 50-დან 90%-მდე ხარჯავენ კომუნიკაციაზე. ინფორმაციის გაცვლა გამოიყენება მმართველობით საქმიანობაში და ეწოდება დამაკავშირებელი პროცესი. არაეფექტური კომუნიკაცია არის ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი პრობლემების წარმოქმნის მართველობით საქმიანობაში. აუცილებელია განუწყვეტელი მცდელობა არაეფექტური კომუნიკაციის შემთხვევების შესამცირებლად. პროფესიონალი ხელმძღვანელები წარმოადგენენ რა კომუნიკაციის პროცესის არს, ფლობენ კარგად განვითარებულ ზეპირ და წერილობით ურთიერთობის უნარს, კარგად ესმით თუ როგორ მოქმედებს გარემო ინფორმაციის გაცვლაზე.

კორპორაციები თავის გარე გარემოსთან ურთიერთობისათვის იყენებენ კომუნიკაციის სხვადასხვა საშუალებებს. არსებულ და პოტენციურ კლიენტებთან ისინი ურთიერთობენ რეკლამითა და სტიმულირების სხვა საშუალებებით. საზოგადოებასთან ურთიერთობისათვის ახორციელებენ განსაზღვრული იმიჯის ფორმირებას, როგორც ადგილობრივ, ისე ნაციონალურ და საერთაშორისო დონეზე. ორგანიზაციებს, მათი სამართლებრივი ფორმის მიუხედავად, უხდებათ დაემორჩილონ სახელმწიფო რეგულირებას და მოამზადონ სხვადასხვა სახის წერილობითი ანგარიშები. ეს არის მხოლოდ გარე გარემოს ფაქტორებზე და მოვლენებზე რეაგირების მაგალითების მცირედი ნაწილი. თათბირები,

სატელეფონო მოლაპარაკებები, სამსახურეობრივი წერილები, ანგარიშები, რომლებიც ცირკულირებენ კორპორაციის შიგნით, ხშირად წარმოადგენენ რეაქციას შესაძლებლობებზე ან პრობლემებზე, რომლებსაც ქმნის გარე გარემო. კორპორაციის სხვადასხვა დონესა და ქვეგანყოფილებას შორის კომუნიკაციის დროს ინფორმაცია გადაადგილდება დონიდან დონეზე ვერტიკალური კომუნიკაციის ჩარჩოებში. იგი შესაძლოა გადაიცემოდეს ზედა დონეებიდან ქვედაზე. მართვის დაქვემდებარებულ დონეებს ეცნობება მიმდინარე ამოცანების, პრიორიტეტებში ცვლილების, კონკრეტული ამოცანებისა და რეკომენდირებული პროცედურების შესახებ. მაგალითად, კორპორაციის აღმასრულებელმა დირექტორმა შესაძლოა შეატყობინოს წარმოების დირექტორს პროდუქციის წარმოებაში მოსალოდნელი ცვლილებების შესახებ. თავის მხრივ, წარმოების დირექტორი ვალდებულია ინფორმაცია მიაწოდოს მას დაქვემდებარებულ მენეჯერებს მომავალი ცვლილებების თავისებურებების შესახებ.

კორპორაციაში აუცილებელია კომუნიკაცია ქვედა დონიდან ზედა დონეზე. მოსამსახურებმა უნდა შეატყობინონ თავის ხელმძღვანელობას წარმოშობილი პრობლემების შესახებ. ინფორმაციის გადაცემა ქვედა დონიდან ზედაზე მნიშვნელოვნად მოქმედებს მწარმოებლურობაზე. დირექტორი ინფორმაცია წარმოების გაუმჯობესების შესახებ, რომელიც მოდის დაბალი დონის მუშაკებისაგან, თუ დროულად მიეწოდება ხელმძღვანელობას, გახდება კორპორაციის მუშაობის ეფექტიანობის ამაღლების საშუალება.

კომუნიკაცია სხვადასხვა ქვეგანყოფილებებს შორის აუცილებელია ინფორმაციის გაცვლისათვის, ამოცანებისა და ქმედებების კოორდინაციისათვის. შედარებით ნათელია კომუნიკაციური ურთიერთობები უფროსსა და თანამშრომლებს შორის. ასეთი კომუნიკაციის მაგალითები შემდეგია:

- ამოცანების, პრიორიტეტების და მოსალოდნელი შედეგების განმარტება;
- ამოცანების გადაწყვეტაში ქვეგანყოფილებების ჩართვის უზრუნველყოფა;
- მუშაობის ეფექტიანობაში არსებული პრობლემების განხილვა;
- მოტივაციის მიზნით აღიარება და დასაჩუქრება;
- თანამშრომელთა უნარების დახვეწა და განვითარება;
- მოსალოდნელი, ყოფითი პრობლემის შესახებ ინფორმაციის შეგროვება.
- უფროსის მხრიდან თანამშრომლისათვის მოსალოდნელი ცვლილებების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება;
- იდეების, წარმოების გაუმჯობესების და წინადადებების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება ხელმძღვანელობისათვის.

არაფორმალური კომუნიკაცია შეგვიძლია ვუწოდოთ ჭორების გავრცელების არხებს. რამდენადაც ჭორების გავრცელების არხებით ინფორმაცია გადაეცემა ბევრად უფრო სწრაფად, ვიდრე ფორმალური ურთიერთობების არხებით.

ხელმძღვანელები ჭორებს აგრძელებენ ინფორმაციის დაგეგმილი გაჟონვის სახით. იმის მტკიცება, რომ ინფორმაცია გავრცელებული ჭორების სახით არ არის ზუსტი არ არის გამართლებული. კვლევებმა აჩვენეს, რომ ინფორმაცია გადაცემული ჭორების საშუალებით ხშირად აღმოჩნდება ზუსტი. ჭორების არანაკლებ 80%-სა ზუსტია თვით ორგანიზაციის შესახებ ინფორმაციასთან მიმართებაში. მაგრამ ჭორების სიზუსტის დონე მცირდება, როდესაც საქმე ეხება პირადად და ემოციურად გაღამაზებულ ინფორმაციას.

კომუნიკაციის პროცესის ყველა ეტაპზე საჭიროა კომუნიკაციური ბარიერების გათვალისწინება. (თ. ბარხომენკო 2018). საჭიროა განხორციელდეს რაც შეიძლება მეტად პროცესის დამაბრკოლებელი და ხელისშემშლელი ფაქტორებისგან გამოსაშორება, რაც თავის მხრივ გაზრდის ინფორმაციის სიზუსტეს და ხარისხს. კომუნიკაციური ბარიერები რომლებიც ხელს უშლიან ინფორმაციის გაცვლას შეიძლება დავყოთ რამდენიმე კატეგორიად:

1. ენობრივი ბარიერები გვხვდება მაშინაც კი როცა კომუნიკაცია არის საერთო ენაზე. ტერმინოლოგია, რომელიც გამოიყენება შეტყობინებისას შეიძლება იქცეს ბარიერად, როცა შეიცავს ბევრ დარგობრივ სიტყვას, ჟარგონს, აბრევიატურას თუ ეს ყველაფერი უცხოა ინფორმაციის მიმღებისთვის.

2. ფსიქოლოგიური ფაქტორები ასევე შეიძლება გახდეს დაბრკოლება ინფორმაციის გაცვლისას. თუ ინფორმაციის გაცვლის პროცესში

ჩართული ინდივიდები არიან სტრესის ქვეშ, დარდობენ ამ დროს კომუნიკაციის ეფექტურობა იკლებს. ასევე საჭიროა სიბრაზის და თავდაჯერებულობის კონტროლი რადგან ამ დროს შეიძლება პიროვნებამ მორიდების გამო ბოლომდე ვერ გადმოგვცეს ინფორმაცია ან პირიქით იმაზე მეტად მძაფრად ვიდრე საჭიროა.

3. ფიზიკური ბარიერები კომუნიკაციისას გვხვდება როცა გარემო პირობები აბრკოლებს კომუნიკაციას. როცა ინფორმაციის გაცვლა ხდება ხალხმრავალ, ხმაურიან ან შეუფერებელ ადგილას. კომუნიკაციაში ჩართული პირები დაშორებული არიან ერთმანეთს. ახლოს მყოფებთან კომუნიკაციისათვის მეტი შესაძლებლობა და ხერხია.

4. ავტორიტეტული ბარიერები გულისხმობს ინდივიდებს შორის პერსონალურ დამოკიდებულებებს. როცა არის პერსონალური კონ-

ფლიქტები, ნაკლები მოტივაცია, სტატუსებს შორის სხვაობა, რელიგიური თუ რასობრივი შეხედულებების გათვალისწინება.

5. ბარიერად შეიძლება ჩაითვალოს უკუკავშირის არარსებობაც. როცა ინფორმაციის მიმღების მიერ არ ხდება ინფორმაციის გადამცემთან კავშირი და მის მიერ გაშიფრული ინფორმაციის მართებულობის გადამოწმება.

კომუნიკაცია გვხვდება ოთხი ფორმით. პირველი და ყველაზე ხშირი ვერბალური კომუნიკაციაა, რომელიც სიტყვების და მეტყველების საფუძველზე გადასცემს შეტყობინებას. ვერბალური კომუნიკაციისას შეიძლება გამჟღავნდეს ფიქრები, ემოციები, სენტიმენტები. ვერბალური კომუნიკაცია შეიძლება გამოვიყენოთ საკუთარ თავთან, გონებაში საუბრით, ანალიზის ჩასატარებლად და ფიქრისთვის, სხვა ინდივიდთან სასაუბროდ, მცირე ჯგუფებსა თუ ფართო საზოგადოებასთან კონტაქტისას.

არა ვერბალური კომუნიკაცია არის პროცესი როცა ინფორმაცია გადაიცემა სიტყვების გარეშე. ქესტების, სხეულის ენის, სახის გამომეტყველების, მხერით, ტონით, ხმის ტემპით, ჩაცმით და სხვა. როგორც წესი ასეთი კომუნიკაცია

ვერბალური კომუნიკაციის შემცველია და ის ერთგვარი ნაწილია და დამხმარე ინფორმაციის გაცვლის პროცესში.

წერილობითი კომუნიკაცია გულისხმობს ინფორმაციის გაცვლას წერილობითი ფორმით. წერილები, მეილები, მოხსენებები, ანალიზები, ბრძანებები და სხვა. წერილობითი კომუნიკაცია შეიძლება შეიცავდეს ასევე ვიზუალურ კომუნიკაციას რომელიც ასევე ერთ-ერთი სახეა და გულისხმობს ინფორმაციის გაცვლას ფოტოების, ვიდეოების, ბანერების და სხვათა მეშვეობით.

კომუნიკაცია კორპორაციული მართვის აუცილებელი პირობაა. კომუნიკაციისას განხილდება ადამიანები, ჯგუფები, რომლებიც ურთიერთობენ ერთმანეთთან.

კომუნიკაცია შეიძლება განხორციელდეს პირისპირ, კრებებზე, ტელეფონით, წერილების მეშვეობით, თანამედროვე მსოფლიოში კომუნიკაციების დამყარების შესაძლებლობა ძალიან გამარტივებულია და მან ყველგან შეადგინა.

ამრიგად, ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი იარაღი, რომელიც მენეჯერს გააჩნია არის ინფორმაცია. ურთიერთობა ორგანიზაციის შიგნით, ორგანიზაციასა და გარემოს შორის არის ის,

რაც წარმოადგენს ორგანიზაციულ კომუნიკაციას. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში კორპორაციები, ორგანიზაციები, საერთაშორისო დონეზე ასპარეზობენ, შესაბამისად კომუნიკაცია უფრო და უფრო მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს მათი საქმიანობის განხორციელების პროცესში, განსაკუთრებით კორპორაციის ანტიკრიზისული მართვის სისტემაში.

აღივსა და უფრო მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს მათი საქმიანობის განხორციელების პროცესში, განსაკუთრებით კორპორაციის ანტიკრიზისული მართვის სისტემაში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: Питер Ком, 2005. 18. Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебное пособие. — М.: ИНФРА-М, 2007.
2. <https://finlit.online/page/menedzhment/ist/ist-7--idz-ax236--nf-6.html>
3. Дворникова Е. Маркетинговые коммуникаций и их роль в построении бренда.М. 2012. <https://www.cfin.ru/management/practice/alt2012-2/upr-14.shtml>
4. Дорофеев В.Д., Левин Д.Н., Сенаторов Д.В., Чернецов А.В.. Антикризисное управление: учеб. Пособие. Пенза. 2006.209. <http://scicenter.online/menedzhmenta-osnovyi-scicenter/antikrizisnoe-upravlenie-ucheb-posobie.html4>.
5. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Пер.с англ. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004
6. Молодой аналитик. Сущность и виды коммуникаций. Структура процесса коммуникации. 2013. <http://humeur.ru/page/sushhnost-i-vidy-kommunikacij-struktura-processa-kommunikacii>

Mechanism of communication process formation in organizations

Konstanine Telia, PhD student of GTU

Summary

The role of communication in the management system is extremely important. Managers spend 50 - 90% of their working time on communications. The exchange of information is used in governance activities and its name is the "linking process". Ineffective communication is one of the main problems in management activities. Continuous efforts are needed to reduce the incidence of ineffective communication. Professional leaders represent what the communication process is like, they have well-developed oral and written communication skills and have a good understanding of how the environment affects information exchange processes.