

И.К.Корнеев. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 352 с.

3. Качество и новые технологии – залог уверенности в завтрашнем дне! // Продукты. Ингредиенты. – 2009. – № 4. – С. 12–13.

## **ОТНОШЕНИЕ СТРУКТУР ФОРМАЛЬНОЙ И НЕФОРМАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**М.В. Дорошко**, аспирант

*Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля,  
г. Луганск*

*Рассмотрены вопросы отношения структур формальной и неформальной коммуникаций на предприятии в процессе использования информации для принятия решений*

В процессе деятельности предприятия для достижения её целей постоянно происходит передача данных, из которых извлекается информация, необходимая для принятия решений. Передача, преобразование сведений происходит в процессе коммуникаций, которые образуют некоторую структуру. Поскольку коммуникации могут быть формальными и неформальными, то в процессе первых образуются структуры формальных коммуникаций (СФК), вторых – структуры неформальных коммуникаций (СНК). Поскольку же состав коммуникантов и в формальной и в неформальной коммуникации сходен, а средства и каналы коммуникации значительно различаются. Поэтому говорить о формальной и неформальной подсистемах коммуникации не настолько оправдано, как сравнивать именно их структуры. Последнее имеет целью определить, различны ли свойства и функции структур.

Понятие «структура коммуникации» было рассмотрено в [1] и определено как соотношение, связь элементов системы коммуникации; также было отмечено, что элементы системы коммуникаций могут быть выделены по-разному.

Под формальными коммуникациями принято понимать коммуникации, которые связывают отдельные элементы организационной структуры и устанавливаются при помощи правил, закрепленных в должностных инструкциях и внутренних нормативных документах. Неформальные коммуникации в целом не связаны с иерархией организации; канал неформальных коммуникаций можно назвать каналом распространения слухов, по данному каналу связи информация передается намного быстрее, чем по каналам формального сообщения, однако слухам приписывается репутация неточной информации. Таким образом, СФК основана на разделении труда и необходимости согласования, координации реальных действий всех участников совместной деятельности. СНК формируется вследствие личного стремления членов организации к тем или иным контактам в рабочей среде на основе действительных функций, выполняемых каждым работником, и представляет собой сеть фактически сложившихся отношений между членами данной группы. Эта структура возникает и развивается спонтанно по мере того, как ее члены взаимодействуют друг с другом [2, с. 217–218, 224].

В процессе формальных коммуникаций удовлетворяются информационные (профессиональные) и коммуникационные (возникающие в силу возникновения информационных потребностей) потребности. В ходе неформальных реализуется гораздо большее количество потребностей. Люди вступают в неофициальные отношения, чтобы удовлетворить потребность в общении, в привязанности, дружбе, а также потребности в информации (профессиональной). Привязанность людей друг к другу может быть также следствием сходства в образовании, квалификации, семейном положении, национальной принадлежности и т.п.

Для начала рассмотрим понятие системы коммуникаций, в которых выделяются структуры, ибо понятие системы и её структуры неотделимы. Системой коммуникаций, в которой выделяются структуры как формальных, так и неформальных коммуникаций, является предприятие. Разбиение этой системы на структурные элементы для выделения обоих видов структур также могут быть

одинаковыми. Но содержательно подсистемы – информационная, программная, возможно, техническая и отчасти социальная – разные. В систему формальных коммуникаций включён весь персонал предприятия, т. к. данные, выдаваемые каждым из них, в дальнейшем будут использованы для достижения целей предприятия. Относительно неформальных коммуникаций трудно говорить о системности образуемых персоналом совокупностей, хотя корпоративная культура и нацелена на то, чтобы сделать данные совокупности системой. Весь персонал скорее образует некоторую совокупность неоднородных коммуницирующих групп, некоторые из которых (или их элементов) также могут вступать друг с другом в коммуникацию. При этом задействованность технической составляющей будет иметь место в обоих видах коммуникаций, но программные продукты при этом будут использоваться разные. При формальных коммуникациях будет передаваться только та информация, которая регламентирована документами. Передача же по этим же каналам другой информации просто по определению будет отнесена к неформальной коммуникации. При неформальной же коммуникации может передаваться абсолютно любая информация, в том числе и связанная с профессиональной деятельностью, но она будет относиться к таковой, если она не регламентирована. Кроме того, в формальной коммуникации происходит постоянное преобразование данных с некоторым искажением. Для неформальной коммуникации характерно в основном простое распространение необработанных сведений, хотя и часто с сильным её искажением.

Сама же СФК образовывается согласно регламентам взаимодействия различных агентов и подразделений. СНК образовывается спонтанно. СФК выражает взаимосвязь между всеми элементами системы коммуникаций, которые, как было сказано выше, все входят в эту структуру. СНК может выражать связь между всеми элементами, но и вся система может состоять из нескольких несвязанных подсистем или одиночных элементов. Кроме того, СФК состоит из наложенных друг на друга структур информационных систем, которые направлены на реализацию поставленных целей и решение задач. СНК же направлена на удовлетворение частных потребностей и решение частных проблем. Так же можно выделить отличия между СФК и СНК, характеризующие связи между элементами системы коммуникаций. Неформальные коммуникации возникают из-за некоторых общностей между элементами, а значит, СНК характеризуются лучшим пониманием внутри них, т.е. более высоким качеством связи. Кроме того, СНК являются более гибкими из-за отсутствия множества ограничений. СФК регламентированы, эти регламенты чётче описывают задачи, стоящие перед коммуникантами. Такая регламентация даёт меньшую свободу действий, что уменьшает вероятность ошибки, вероятность отклонения от поставленной цели.

Будучи в чём-то одинаковыми, в чём-то отличными, СФК и СНК существуют на предприятии одновременно и пересекаются, дополняя друг друга. Хотя с точки зрения предприятия первичной будет являться СФК, но СНК может дополнять и частично дублировать её, что будет происходить в тех случаях, когда между элементами, связь между которыми регламентирована, возникнет ещё и неформальная коммуникация. Дублирование может проявляться и в другом: когда данные, для продвижения которых есть регламентированный канал, движутся ещё и по неформальному каналу.

Приближение форм СФК к СНК – утрата их специфической организации, конвергенция форм, или вытеснение одной из них другой из её традиционной области функционирования – может иметь как положительные, так и отрицательные стороны. Такое приближение улучшило бы и ускорило прохождение сведений по каналам коммуникации, но в силу существования других потребностей, помимо информационной и коммуникационной, уменьшило бы удельный вес времени, затрачиваемого на решения регламентированных потребностей.

Таким образом, СФК и СНК существуют на предприятии одновременно, отличаются друг от друга и имеют преимущества друг перед другом. При изучении вопроса информированности лиц, принимающих решения, обеспечиваемых в системе коммуникаций, необходимо учитывать влияние структуры коммуникации. Но при этом, не нужно исследовать влияние некоторой формально-неформальной структуры, а следует изучать отдельно влияние СФК, и СНК, а также их влияние друг на друга, потому что в силу обнаруженных отличий, видно, что они ведут себя

по-разному, подчиняются разным законам.

### Литература

1. Дорошко М.В. Сравнение понятий коммуникационная структура и структура коммуникации / М.В. Дорошко // Экономика. Менеджмент. Підприємництво: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені В.Даля. Вип. 22 (I). – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2010. – С. 27–35.

2. Основы теории коммуникации. Учебно-методическое пособие для студентов специальности 350400 «Связи с общественностью» / Сост. Ж.В. Николаева. – Улан-Удэ: ВСГТУ, 2004. – 274 с.

## ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЮ ПІДПРИЄМСТВ ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

**С.Є. Клименко**, головний спеціаліст третього відділу  
досліджень і розслідувань

*Запорізьке обласне територіальне відділення Антимонопольного комітету України*

*У науковій доповіді вперше розглянуто та проаналізовано вплив існуючих інформаційно-комунікаційних технологій на реструктуризацію підприємств переробної промисловості та управління ризиками, які виникають в господарській діяльності цих підприємств*

Реструктуризація підприємства переробної промисловості – це безперервний процес здійснення комплексу фінансово-економічних, технологічних, соціально-кадрових та адміністративних заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі та адаптації до швидкоплинного зовнішнього середовища.

Реструктуризація переслідує за мету здійснення наступних заходів у виробництві та організаційному управлінні з метою всебічного «оздоровлення» бізнес-процесів підприємства: оновлення номенклатури продукції (та супутніх послуг), що випускається підприємством; збільшення обсягів випуску продукції; впровадження та постійне уточнення вимог до якості продукції, що випускається підприємством, та сировини, що закуповується для виробництва; залучення інвестиційних ресурсів, придбання новітнього устаткування та сировини, розширення виробничих площ; вдосконалення методів реалізації технологічного процесу; розширення кадрового складу (за спеціальностями) та перепідготовка кадрів; вдосконалення маркетингових схем збуту продукції; впровадження програмного забезпечення у сфері бухгалтерського, оперативного, управлінського та податкового обліку; забезпечення комерційної таємниці, вдосконалення системи охорони матеріальних цінностей та підприємства; впровадження системи ризик-менеджменту на підприємстві [1].

Одним із засобів вирішення вищезазначених завдань реструктуризації є впровадження на підприємстві інформаційних виробничих систем, які відповідають вимогам стандарту MRP II (від англ. *Manufacturing Resource Planning*), розробленому у США, та який постійно вдосконалюється американським товариством з контролю за виробництвом та запасами APICS (від англ. *American Production and Inventory Control Society*) [3].

Інформаційну систему (ІС) визначають як автоматизовану систему, призначену для організації, зберігання, поповнення, підтримки і представлення користувачам інформації у відповідності до їх запитів [2]. ІС, призначені для планування ресурсів підприємства, або ERP-системи (від англ. *Enterprise Resource Planning*), складаються з великої кількості програмних модулів, які можуть бути придбані підприємством окремо один від одного, та допомагають в прийнятті управлінських рішень в різних сферах діяльності.