

## **Валя СИМЕОНОВА**

Министерство на отбраната, София, България  
valiasimeonova\_sweet@abv.bg

### **УСТОЙЧИВОСТ И ЕФЕКТИВНОСТ НА КОМУНИКАЦИОННИТЕ КАНАЛИ, ИЗПОЛЗВАНИ ВЪВ ВОЕННОТО ВЕДОМСТВО**

## **Valya SIMEONOVA**

Department of Defence Sofia Bulgaria  
valiasimeonova\_sweet@abv.bg

### **SUSTAINABILITY AND EFFICIENCY OF COMMUNICATION CHANNELS USED IN THE MILITARY EQUIPMENT**

The paper presents quest research on the communication channels used in the Ministry of Defense and their effectiveness and problems. Communication is one of the conditions for proper and efficient operation of an organization and, therefore, it is necessary to establish channels for internal and external communication. Communication channels ensure that information achieves the goals communicated to staff and management understands the challenges of achieving them.

**Keywords:** information, communication, communication channels

## **Увод**

В човешкото общество ефективната съвместна дейност е била първо-степенна по значимост цел. За да бъдат постигнати целите на организацията се изисква ефективен обмен на информация. Ако хората не умеят да обменят информация помежду си, те не могат да работят съвместно.

Комуникацията е едно от необходимите изисквания за правилната и ефективна работа на една организация. Тъй като функцията на организацията е да се управляват всички взаимоотношения, които се появяват между различните дейности и функционални звена, е необходимо да се установяват канали за вътрешна и външна комуникация. Комуникационните канали са средствата, чрез които хората в организацията общуват. Целта на доклада е да бъдат представени резултати от проведено анкетно проучване относно използваните комуникационни канали и тяхната ефективност.

## **Комуникационни канали**

Според проф. Н. Палашев (Палашев 2007: 160) при структурата на комуникационните канали се наблюдават две основни плоскости: културологично-психологична плоскост, която действа върху формирането на нагласите

и поведението на субектите – ценности, морално-етични норми, доверие и технологично-техническата плоскост, която обхваща елементите, които материализират комуникацията – реално присъствие на субектите, наличие на необходимите технически средства.

Вътрешната комуникация се осъществява между служителите, между отделите, между дирекциите, между ръководството и служителите. Всяка организационна структура трябва да осигурява протичането на комуникационния процес най-малко в три посоки: низходяща, възходяща и хоризонтална. По този начин се осигурява информация на служителите за определените цели, а ръководителите разбират за предизвикателствата за постигането им.

Низходящата комуникация протича от по-високо стоящите в йерархията отдели или личности към тези, които стоят по-ниско в йерархията. Има се предвид обмена на информация между отделите, които вземат решения и контролират тяхното изпълнение и тези, които ги привеждат в изпълнение. Често срещани форми на такава комуникация са инструкциите за работа, заявленията за целите и стратегията на организацията, промяна в приоритетите, изясняване на задачи.

При възходящата комуникация информацията протича отдолу нагоре. Формите на такава комуникация са срещите на екипите, интервюта и проучвания сред служителите.

Хоризонтална е комуникацията между намиращите се в равнопоставено положение, по отношение на йерархията, отдели или хора.

Комуникационният процес е цялостен само, ако всички посочени направления са налични в достатъчна степен и ако между тях съществува необходимият баланс.

Ефективните комуникации в организацията изискват изграждане и поддържане на добра организация на „каналите“, по които информацията да достига до служителите. (Кичева 2011:76)

Във военната организация комуникацията протича в писмена, вербална и невербална форма.

Традиционните канали за вътрешна комуникация са информационни табла, вътрешни бюлетени и семинари, интернет, кутии за предложения, телефони, писма до служителите. Чрез новите технологии навлизат и нови начини за поддържане на комуникацията. Видеоконферентната връзка например често се използва за връзка между екипи, намиращи се в различни държави. (Кичева 2011:76)

Изборът на комуникационни канали зависи от това какви са аспектите на съдържанието на съобщенията. Успешната комуникация зависи от внимателното планиране на това какво трябва да се знае, кой и защо трябва да знае. Много важно е да се избегне непланирано разпространение на информация. Информацията трябва да е точна, навременна, ясно изразена, предадена по подходящ начин на точния човек.

## Резултати от анкетно проучване

Анкетата е един често използван метод за социологическо проучване. Според различни източници те създават по-голямо чувство за независимост у респондента, поради дистанцията на анкетъора при попълване на анкетната карта, обстановката предразполага към по-голяма откровеност. Анкетните карти са подходящи за изследване на явления случващи се в големи организации с различни и специфични дейности, каквато е военната организация.

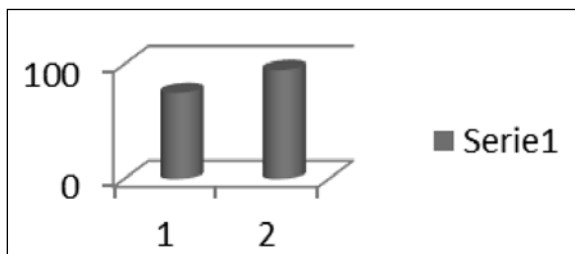
Анкетното проучване бе проведено в министерството на отбраната през месеците май и юни 2017 г.

Проведеното анкетно проучване показва кои са най-често използваните комуникационни канали във военното ведомство, до колко те са ефективни и дали съществуват проблеми. Анкетните карти съдържат открити въпроси – има възможност за отговор със свои думи, и закрити въпроси – включени са възможни варианти за отговор. Целевата група на анкетираните е съставена от военнослужещи и цивилни служители – жени и мъже на различна възраст, работещи в структурите на министерство на отбраната. Всеки един от тях има определени задължения и съответни взаимодействия със свои колеги. Целта е да се получи информация какви комуникационни канали най-често се използват, до колко са ефективни и има ли проблеми. При провеждане на анкетното проучване бяха спазвани принципите на обективност, достоверност, дискретност, етичност.

Според 90% от анкетираните военнослужещи и цивилни служители за предпочитане е комуникацията лице в лице или личната комуникация. Това е най-подходящият канал за сложни и емоционално заредени съобщения, тъй като дава възможност за взаимодействие, обратна връзка и изясняване на неясноти. Позволява да бъдат направени корекции в процеса на разговора. В директната комуникация съобщенията подлежат не само на вербално, но и на невербално кодиране. Последователността на разговора се улеснява чрез използването на невербална комуникация като поглед, мимика, жест, дистанция между общуващите. Чрез символи като униформите, пагоните на военните, общуващите с тях могат да се ориентират относно мястото им в йерархията – звание, специалност.

Писмената комуникация се предпочита от почти същия процент анкетираните. Писмената кореспонденция в институцията е формализирана като стил и организация, защото трябва да отговаря на определени регулации. Писането на писма, решения, докладни записки, протоколи, обяснения трябва да е максимално точно и конкретно.

Над 90% от анкетираните предпочитат комуникацията чрез телефон. Служи за предаване на информация най-често под формата на бързи и кратки сведения, въпроси относно дейността. Телефонната комуникация предполага сравнително кратък разговор. Освен умението да се говори правилно от особена важност е и умението да се слуша, което от своя страна изисква непрекъснато внимание към предмета на разговора. Важно условие, за да бъде една комуникация по телефона успешна, е комуникиращите страни да подхождат с нужното желание и ангажираност към диалога.



1. 75% – предпочитат мобилен телефон
2. 95% от анкетираните предпочитат стационарен телефон

Електронните комуникационни канали включват интернет, имейл, социални медийни платформи. Отдавна имейлът е най-често използваното комуникационно средство. Имейлът е бърз и осигурява лесна обратна връзка, 70% от анкетираните предпочитат този канал за информация и го смятат за ефективен. Текстът на имейла трябва да бъде кратък, за да може да се прочете спокойно дори и на малкия екран на смартфон. Полето „Тема“ не трябва да се подценява. При професионалната комуникация е много важно да се знае за какво става дума в имейла, това пести време на всички.

Инtranет е начинът за разпространение на информация сред служителите, които имат непрекъснат достъп до актуална служебна информация. Чрез вътрешната инtranет страница много информация може да достигне до голям брой хора за кратък срок.

Около 20% от включилите се в анкетата използват нюзлетър и смятат, че е много добър комуникационен канал за получаване на специфична информация в дадена област.



1. 90% от анкетираните предпочитат комуникация лице в лице
2. 70% – предпочитат имейл
3. 20% – предпочитат нюзлетър

Често причина за конфликти между служителите или между началници и сътрудници са неясно формулираните задачи, неправилното им поставяне, смесените задължения. В повечето случаи, в основата на всички проблеми стои липсата на комуникация или нарушените комуникационни канали за предаване на информация в институцията.

Ефективната комуникация изгражда силни връзки. Доверието и лоялността са ключови фактори във всяка връзка и двете са стимулирани от комуникация, която е фокусирана върху изпълнението на поставени задачи, предаване на важна информация и осигуряване на обратна връзка.

Министерството на отбраната е държавна институция в Република България, която осъществява правителствената политика във военната област и политическото ръководство на Българската армия. Имайки предвид същността и спецификата на дейност, освен ефективността на използваните комуникационни канали се изисква и защитеност и сигурност. Използват се канали, за които се гарантира сигурност, и които дават гаранция информацията да достигне до желаната аудитория.

Като обобщение може да се посочи, че най-използваните комуникационни канали и в същото време най-ефективните, са срещите лице в лице и телефонът. Всъщност това са канали, които се използват ежедневно. В световните издания се уточнява, че срещите лице в лице са най-присъстващите вътрешни комуникации в организацията. Това съвсем не означава, че не се забелязва напредъка на технологиите.

Установяването на традиции и норми за свободни комуникации, за групово изработване на решения, за търсене на прогреса е мощно средство за преодоляване на йерархичните и други комуникационни проблеми. (Джонев 2001:366)

Организацията може да повиши ефективността на работа на екипите си чрез:

- Определяне границите на отделните длъжности
- Увеличаване на практическите възможности за общуване между служителите
- Изграждане на ясни процедури за комуникация
- Повишаване неформалното общуване в организацията.

В заключение може да се каже, че комуникационните канали всъщност са гаранцията, че казаното от мениджъра ще бъде възприето така, както е замислено и служителите ще разберат правилно задачата си. Най-предпочитани канали за комуникация остават срещите лице в лице, интернет, имейл, телефон, писма и докладни записки на хартиен носител. Използват се комуникационни канали, които позволяват обратна връзка, бързо и ясно разрешаване на поставените задачи или запознаване с необходимата служебна информация.

Комуникацията е естествен и неделим елемент от съвременното общество. Единствено от добре информирани човешки общности може да се очаква да проявяват мъдрост и справедливост в отношението си към институции, организации или личности, които контактуват с тях.

## ЛИТЕРАТУРА

- Алексиева 2011:** Алексиева, С. Бизнес комуникации. София: НБУ. **Aleksieva 2011:** Aleksieva, S. Bizneskomunikatsii. Sofia: NBU.
- Джонев 2001:** Джонев, С. Социална организация Т 2. София: Софи-Р. **Dzonev,2001:** Dzonev, S. Sotsialnaorganizatsia T2. Sofia: Sofi-R.
- Кичева 2011:** Кичева, Т. Позициониране и значение на вътрешните комуникации в българските организации // Икономически алтернативи, №. 4, 72–87. **Kicheva 2011:** Kicheva, T. Pozitsionorane i znachenie na vatreshnite komunikatsii v balgarskite organizatsii // Ikonomicheski alternativi.
- Палашев 2007:** Палашев, Н. Да създаваш реалности. София: За буквите – О писменехъ. **Palashev 2007:** Palashev, N. Da sazdavash realnosti. Sofia: Za bukвите – O pismeneh.