

## **Тема 5. Коммуникация в организациях**

- 1. Коммуникация как система связующих процессов в менеджменте. Процесс коммуникации, его элементы и этапы.**
- 2. Классификация видов организационной коммуникации.**
- 3. Проблемы эффективности формальной системы организационной коммуникации.**

Коммуникация — это сложный **информационный** процесс, материальная основа которого — передача значения, смысла посредством знаков (символов).

Но коммуникация — это и **социальный** процесс, отражающий структуру социальных отношений и выполняющий в ней функцию связи.

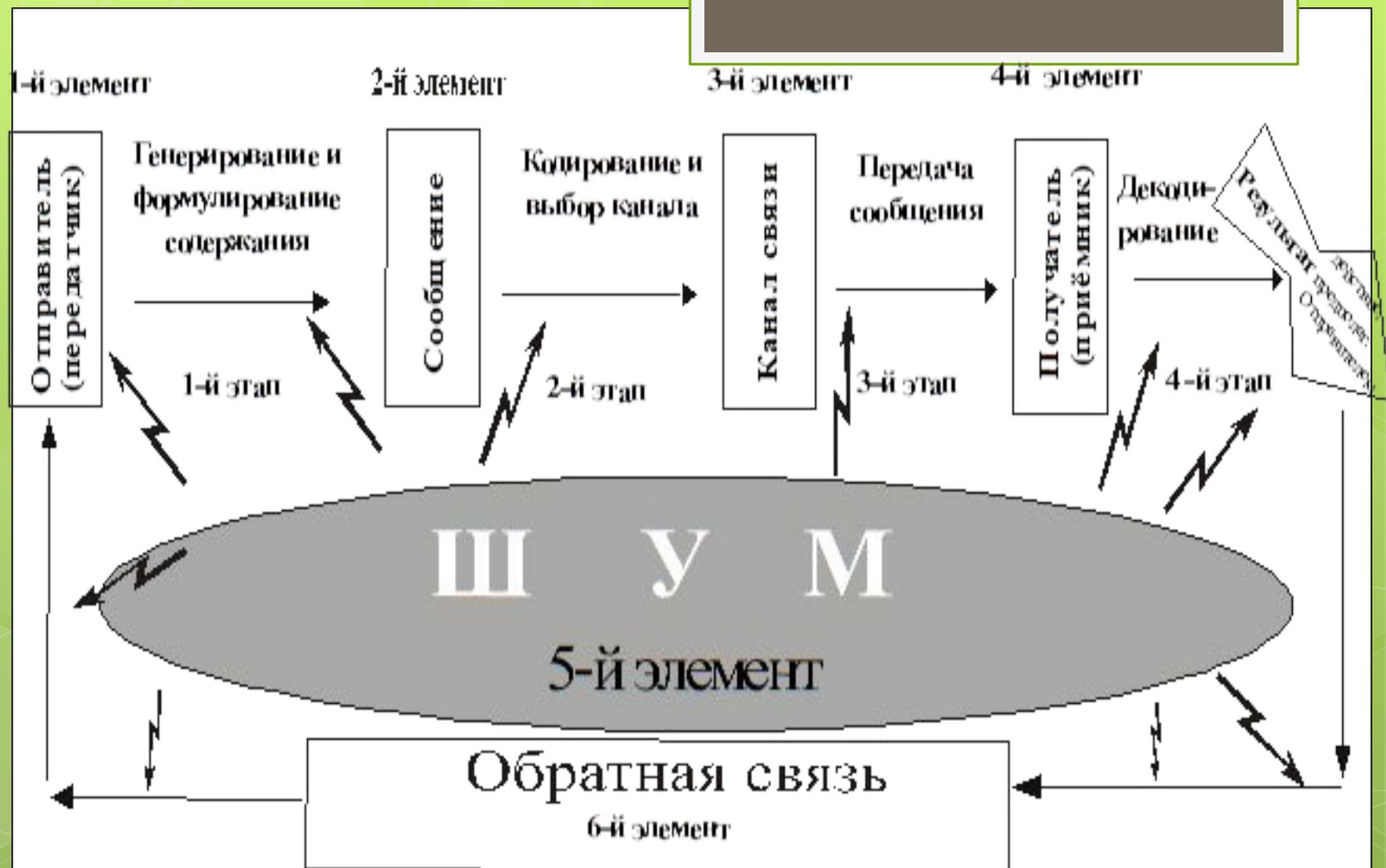


Рис. 5.1. Модель процесса коммуникации

**В системе организационной коммуникации можно выделить две большие подсистемы:**

- 1) систему коммуникации между организацией и ее внешней средой**
- 2) систему коммуникации внутри организации.**

В системе **внутриорганизационной коммуникации** можно выделить такие её виды:

**1) межуровневая коммуникация**, т.е. коммуникативные связи между различными уровнями управления (по нисходящей, по восходящей) ;

**2) горизонтальная коммуникация**, т.е. коммуникативные связи между одноуровневыми подразделениями;

**3) коммуникация внутри подразделений** («руководитель-подчиненный», «руководитель-группа», «подчиненный-подчиненный»).

**К коммуникационным макробарьерам относятся:**

1. Все более возрастающая в объеме и скорости циркуляция информационных потоков.
2. Все более возрастающее усложнение информации, рост ее качественной дифференциации
3. Всё большее использование терминов, заимствованных из других языков

**К коммуникационным микробарьерам можно отнести:**

- 1) ее структуры; 2) отправителей; 3) каналы связи;
- 4) получателей информации; 5) обратную связь.

## **Тема 6. Управленческие решения и модели**

- 1. Управленческие решения как средство разрешения социальных противоречий, как циклический организационный процесс.**
- 2. Общие проблемы моделирования и наиболее распространенные типы моделей.**
- 3. Технология принятия и реализации решений, её особенности в различных национальных моделях управления.**

**Управленческие решения – это совокупность процессов и результатов, реализуемая управленческими субъектами при выборе целей и способов действий и их практическом осуществлении, которая обеспечивает разрешение социальных противоречий, осознаваемых как управленческие проблемы (проблемные ситуации) .**



**Эффективное управленческое решение – это целесообразное решение, путем реализации которого обеспечивается полное разрешение проблемы.**

**Оптимальное решение – это, возможно, не самое эффективное решение, но это наиболее эффективное решение при данном балансе интересов.**

## **Классификация управленческих решений**

- по критерию **рутинности, повторяемости** проблем :  
**программированные и непрограммируемые решения**
- по критерию **оценки эффективности**: **формализуемые**  
и **неформализуемые**
- по критерию **масштабности содержания и**  
**долговременности воздействия** : **стратегические,**  
**тактические, оперативные**
- по методу **окончательного выбора**: 1) **рациональные;**  
2) **эмпирические;** 3) **интуитивные**

**Модель** – это абстрактный образ реальной ситуации или объекта (явления, процесса), который обычно отражает основные соотношения или черты описываемой им системы, отвлекаясь от второстепенных.

**Моделирование** – это метод исследования реальных ситуаций (объектов, явлений, процессов) путем создания их абстрактных образов – моделей в определенной форме, сохраняющей основное содержание системных связей и соотношений оригинала.

**Модели:**

**предметные и знаковые (информационные)**

**аналоговые модели**

**имитационные модели**

**модель теории игр**

**модель теории очередей (или модель оптимального обслуживания)**

**модель управления запасами**

**модель линейного программирования**

Факторы, снижающие эффективность моделирования:

- 1. Недостоверность, неточность исходных данных или допущений.**
- 2. Объективные ограничения в информационном обеспечении**
- 3. Недостаточный уровень квалификации менеджеров в области исследования операций и моделирования.**
- 4. Превышение затрат на моделирование получаемому от него эффекту.**

## **Принципы принятия решений :**

1) в зависимости от того, в каком направлении распределяются (движутся) решения в формальной структуре организации, это – **иерархия** и **горизонтальная координация** в принятии решений;

2) в зависимости от **распределения объемов решений по уровням** управления, это – **централизация** и **децентрализация** в принятии решений;

3) в зависимости от **источников (субъектов) принятия решений**, это – **индивидуальное** и **групповое (коллективное)** принятие решений.