

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) .



Рис. 6.1. Модель этапов управленческого решения как организационного процесса

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.