

Лекция 6. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Управление развитием организации в АПК.

Основные вопросы:

1. Сущность и виды коммуникационных связей в организации. Основные этапы коммуникационного процесса и коммуникационные сети
2. Информационная система в организации и выработка управленческих решений.
3. Современные методы управления коммуникациями, тенденции развития
4. Природа, модель и этапы процесса управления изменениями.
5. Бизнес-процессы в организации
6. Управление проектами
7. Стратегическое управление организации в АПК

Что такое «коммуникация» (определение понятия «коммуникация»)

- **КОММУНИКАЦИЯ**

(от лат. communicatio – сообщение, передача)

= обмен информацией

= передача того или иного содержания от одного сознания к другому

= способ общения

- **КОММУНИКАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС**

= определенная последовательность действий для достижения целей передачи информации.

Понятие коммуникации

Коммуникация – это

- ✓ общение людей в процессе совместной деятельности: обмен идеями, мыслями, информацией
- ✓ сложный процесс, состоящий из взаимосвязанных шагов, необходимых, чтобы сделать мысли одного человека понятными другим



Виды коммуникации

Вертикальн ые коммуникаци и

коммуникации,
переходящие с
уровня на
уровень внутри
организации
(восходящие и
нисходящие)

горизонтальн ые коммуникации

коммуникации,
проходящие
между
внутренними
подразделени
ми
организации

Виды коммуникации

формальные коммуникации

коммуникации,
отражающие
связи,
необходимые
для
выполнения
функций,
полномочий

неформальн ые коммуникации

коммуникации
возникают в
процессе
человеческого
общения по
различным
интересам
(канал слухов)

Виды коммуникации

Внутренняя

(общение человека с самим собой)

Публичная

(от 10 до 100 человек)

Межличностная

(между 2 людьми)

Организационная

(свыше 100 человек)

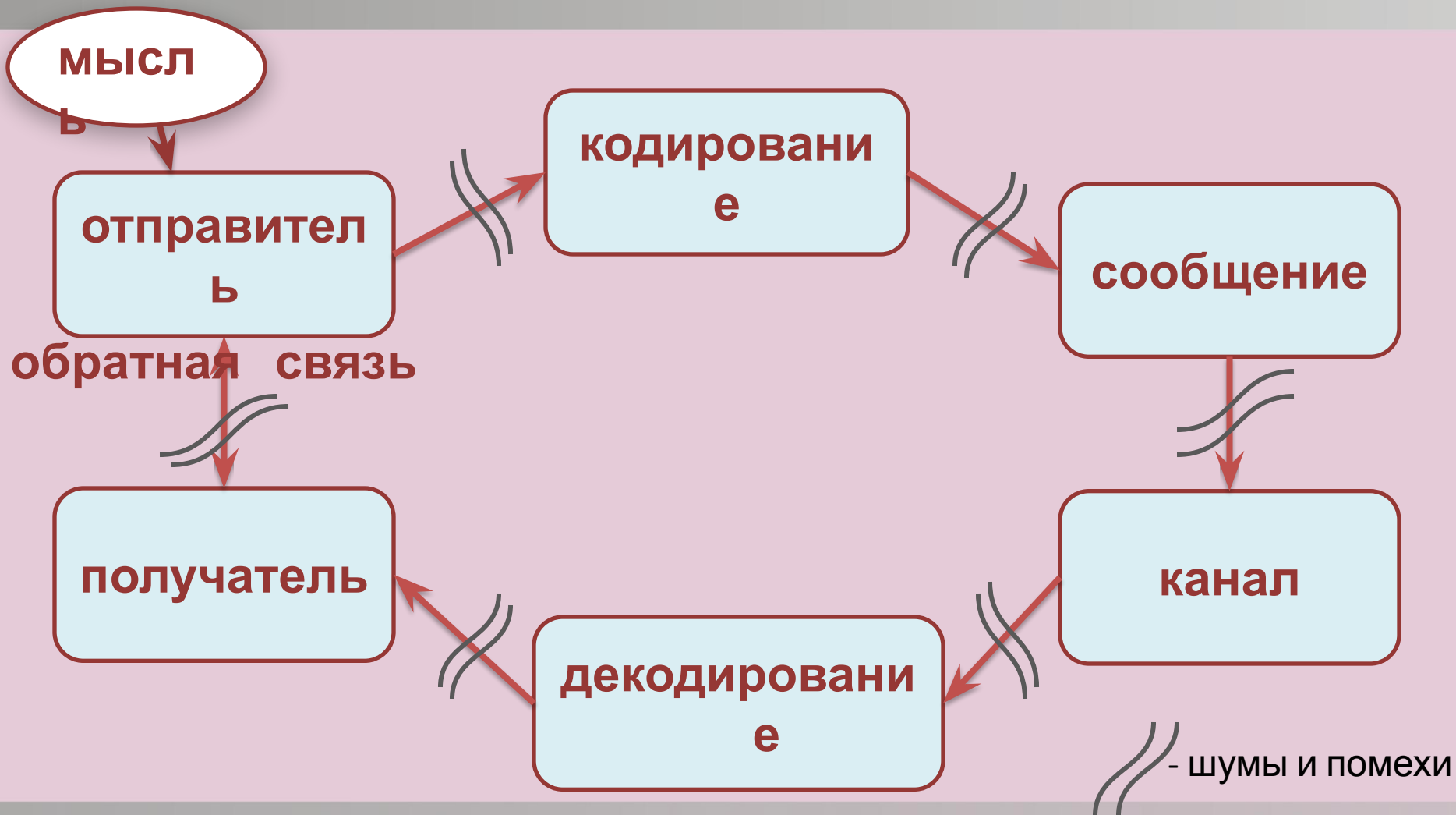
В малых группах

(от 3 до 9 человек)

Межличностная

(охватывает большое количество людей)

Модель процесса коммуникации



Основные термины

- ✓ **коммуникационный процесс** – это обмен информацией между двумя или более людьми, обеспечивающий понимание информации, являющейся предметом общения
- ✓ **отправитель** - лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее
- ✓ **кодирование** – перевод идеи (информации) в форму сообщения
- ✓ **сообщение** - информация, закодированная с помощью символов
- ✓ **канал** - средство передачи информации



Основные термины

✓ **декодирование** – перевод символов сообщения в информацию, понятную получателю



✓ **получатель** - лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее

✓ **шумы** – различные барьеры, искажающие информацию

✓ **обратная связь** – реакция на поступившую информацию, свидетельствующая о мере понимания сообщения и доверия к нему

Цели коммуникации



1. Передача и получение информации;
2. Изменение эмоционального состояния коммуникатора и реципиента;
3. Побуждение к действию, организация деятельности;
4. Коммуникация ради коммуникации;
5. Выражение отношения к партнеру;
6. Самораскрытие коммуникатора ;
7. Поддержание коммуникатором своего статуса и самооценки.

Значение коммуникации в организации:

- 1) Коммуникация — основное условие существования и развития организации.
- 2) Коммуникация осуществляет взаимодействие с внешней средой, определяя уровень и качество принятия управленческих решений.
- 4) Коммуникации характеризуют состояния внутренней среды организации путем обеспечения функционирования и взаимодействия людей, структуры, целей, технологии и задач организации.
- 5) Коммуникация создает неформальную структуру в процессе функционирования организации и способствует сближению с ней формальной структуры.

КОММУНИКАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

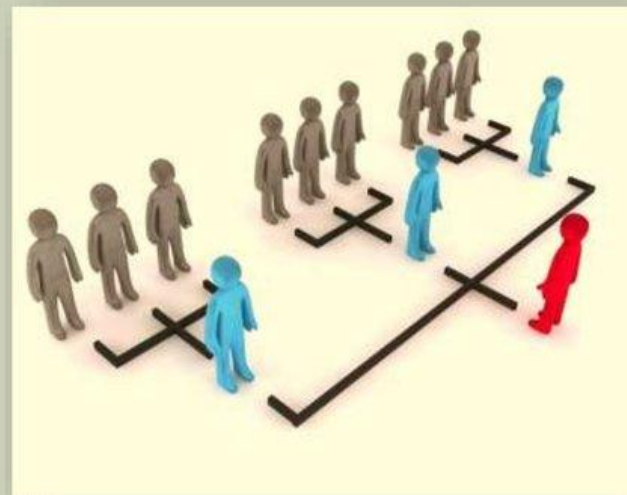


КОММУНИКАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ, ПРОИСХОДЯЩИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

2. Коммуникации между уровнями управления и подразделениями.

Такая коммуникация получила название межуровневой. К ней относятся:

- вертикальная коммуникация. В этом случае информация перемещается внутри организации с уровня на уровень (распоряжения вышестоящего руководства). Ее разделяют на коммуникацию руководитель-подчиненный и коммуникацию между руководителем и группой;
- горизонтальная коммуникация, или коммуникация между различными подразделениями организации.



Типология коммуникаций в организации

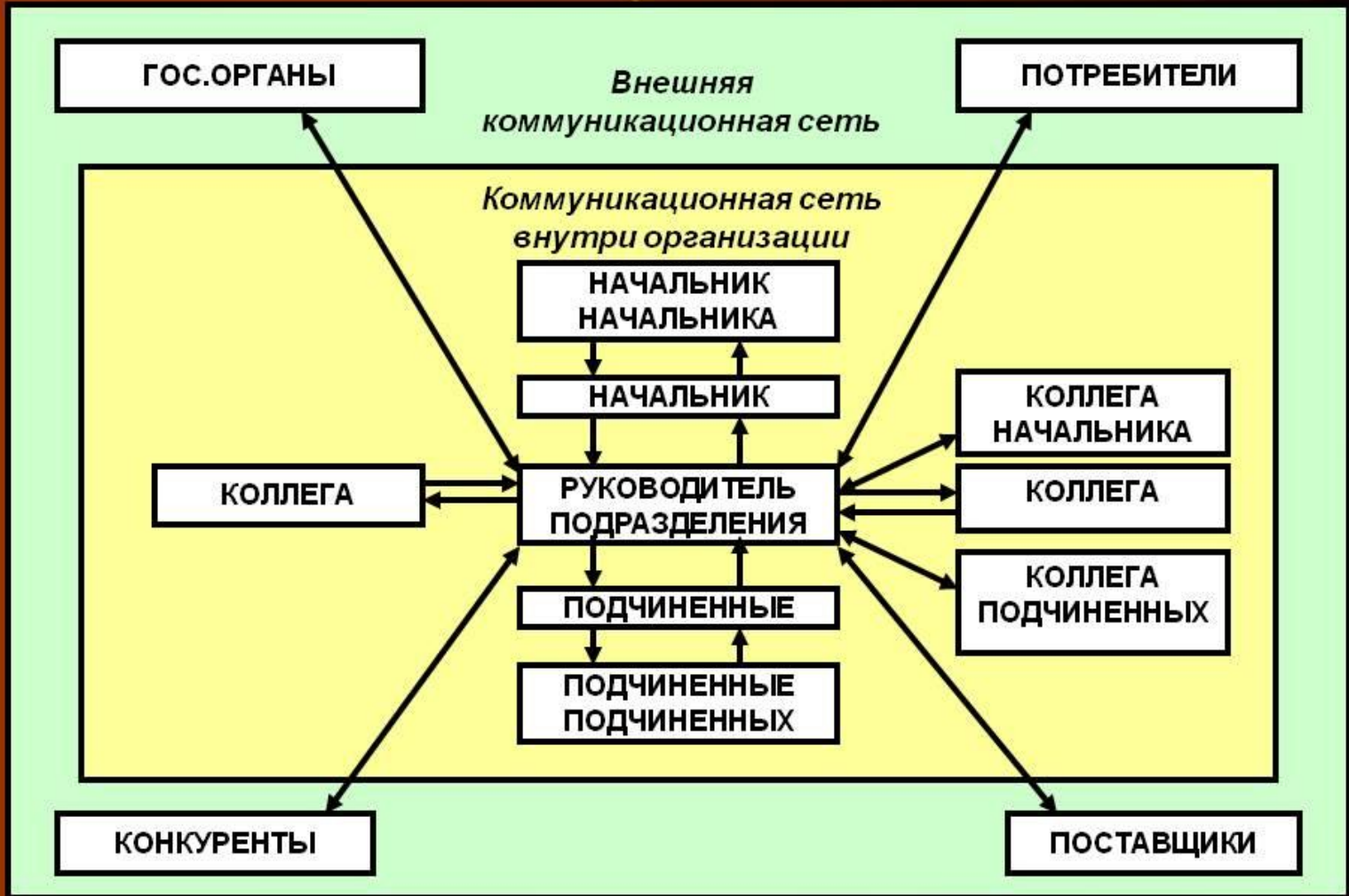
- Вертикальные каналы коммуникации
 - нисходящие связи
 - восходящие связи
- Горизонтальные каналы коммуникации



Роль коммуникации в управлении организацией.

**Формирование
коммуникационных сетей и
создание условий для
успешного
функционирования
коммуникаций в
организации составляют
одну из важнейших задач
управления**

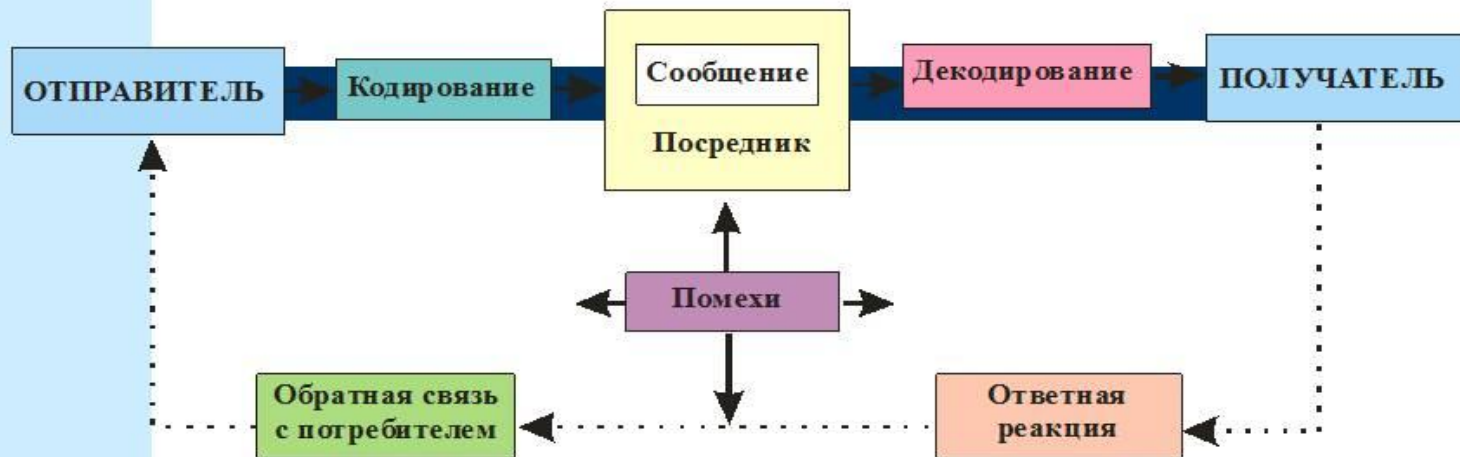
Система коммуникаций в организации



Типы коммуникаций

- 1. Внутрличностная коммуникация** - возникает внутри самого индивидуума.
- 2. Межличностная коммуникация** - коммуникация с другим человеком.
- 3. Коммуникация в малой группе.**
- 4. Общественная коммуникация** - выступающий (источник информации) передает послание аудитории (получателям информации). Возможности обратной связи ограничены.

БАЗОВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ КОММУНИКАЦИИ



Существует много моделей коммуникационного процесса. Базовые элементы коммуникации и сам процесс движения информации наиболее удачно представлен Ф. Котлером



Понятие бизнес коммуникации

- Организационные коммуникации
(communication) –
информационные взаимодействия, в которые
люди вступают при выполнении своих
функций и обязанностей в организации;

взаимодействия с помощью знаков и символов.

Смысл бизнес-коммуникации

Основной принцип организации коммуникации:

Передавая сообщение, дайте возможность:

- Услышать
- Понять
- Сделать

Потребности в информации в организации

- **Организационная потребность -**

обеспечение сотрудников информацией об организации (ее потребностях, проблемах, целях и задачах, изменениях и пр.), необходимой для понимания ими направления стратегического развития организации и своего места в организации.

- **Потребность рабочего места (должности) –**

обеспечение сотрудника информацией, необходимой для нормального выполнения им своих обязанностей.

- **Субъективная (персональная) потребность–**

необходимость информации для комфортности пребывания сотрудника в организации, для снижения неопределенности, для придания смысла индивидуальному существованию в организации.

Факторы коммуникации, значимые для установления и поддержания полномочий менеджера:

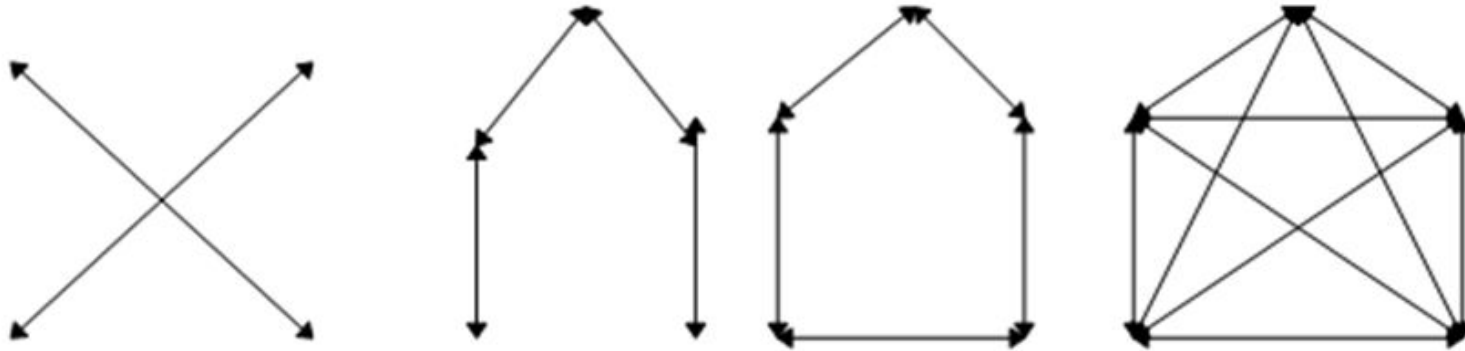
- Участники коммуникаций известны в организации (Процедура представления и введения)
- Для каждого члена организации - определенный формальный канал для коммуникации
- Цепочки коммуникаций по возможности прямые и короткие
- Компетентность "звеньевых" в цепочке
- Проверка результатов каждого акта коммуникации

Проведем сравнение концепций трех школ организационного поведения в системе коммуникаций

Признаки	<u>Школа научного управления</u>	Школа человеческих отношений	Системная школа
1. Важность коммуникации	Относительно невелика, в основном важны вертикальные потоки сообщений от руководства к рядовым членам организации	Относительно важна, но ограничивается общением между людьми на одном организационном уровне	Очень важна. Коммуникация — это связывающий элемент всех частей организации
2. Цель коммуникации	Передавать приказы, распоряжения, информацию о заданиях. Обеспечение координации в процессе выполнения	Обеспечение горизонтального взаимодействия работников. Способствование процессу коллективного принятия решения	Контроль и координация, обеспечение информацией для принятия решений, адаптация организации к изменениям во внешней среде
3. Направление коммуникационных потоков	Вертикальное (сверху вниз) — от администрации к рядовым членам, для того чтобы заставить или убедить их следовать инструкциям руководителя	Горизонтальное — между членами неформальных рабочих групп; вертикальное — между рабочими и администрацией, для того чтобы обеспечить их участие в принятии решений	Все направления внутри систем, включая пересечение иерархических уровней с выходом во внешнюю среду организации
4. Основные проблемы коммуникаций	Нарушение коммуникаций, связанное с обходом иерархических уровней и слишком большим диапазоном контроля	Наличие слухов, передаваемых по скрытым каналам. Не всегда эффективная формальная система коммуникаций из-за наличия неформальных коммуникаций	Перегрузки, искажения; отсутствие реакции на отрицательную обратную связь

Типы коммуникационных сетей в группе

- Среди существующих коммуникационных сетей для групп разной численности можно выделить четыре основных типов: колесо, цепь, круг, сложный круг (или всеканальная)



Колесо
Цепь
Круг
Сложный
круг

Точки (•) - члены группы. Линии (-) - каналы коммуникаций.

Виды коммуникаций:

- Внутренняя коммуникация (между подразделениями организаций). Существует в виде обмена информации между сотрудниками и подразделениями.

- Вертикальная коммуникация идет как по нисходящей, так и по восходящей линии (сверху вниз, снизу вверх). С помощью ее сообщаются цели, планы, задачи и результаты их выполнения.

Внешняя коммуникация

(внешнее окружение – связи с внешним миром)

Горизонтальная коммуникация

Устанавливается между равноуровневыми, равноправными сотрудниками и подразделениями организации.

Нисходящие коммуникации

- Постановка конкретных задач по выполнению работы
- Обеспечение информацией о принятых процедурах и правилах
- Обеспечение информацией о смысле исполняемой работы
- Информирование подчиненных об оценке их работы
- Идеологическая информация для облегчения восприятия целей

Восходящие коммуникации

- Отчет по конкретным задачам по выполнению работы
- Запрос на консультацию
- Запрос на обратную связь по оценке работы
- Участие в принятии решений
- Процедура "обжалования"

Двухсторонняя коммуникация

- Описывает коммуникацию как серию сообщений, посылаемых в реальном времени.
- Линейная коммуникация с обратной связью.
- Эффективна при постановке задач нерутинных, сложных, неоднозначно понимаемых.
- Более характерна для дивизиональных и матричных структур.

Транзактная коммуникация

- Делает акцент на важности личных взаимоотношений для коммуникации.
- Существенно значение культурного контекста.
- Показывает, что оба партнера по общению одновременно включены в коммуникацию в рамках одного контекста (каждый влияет на каждого).
- Характерна для проектных и матричных структур с командной культурой.
- Иногда стихийно существует на начальном (предпринимательском) этапе развития организации

Обратная связь в организации

- Обратная связь - это процесс, посредством которого одно лицо передает свои представления или ощущения относительно поведения другого лица.
- В бизнесе, обратная связь – это обмен мнениями и наблюдениями о процессе работы.
- Цель - достигнуть поставленной задачи, усиливая или изменяя линию поведения.
- Предоставление обратной связи – важный профессиональный навык менеджера, который может быть развит на основе использования следующих ориентиров:

Структура коммуникационного процесса

Коммуникационный процесс представляет собой систему с обратной связью и шумом

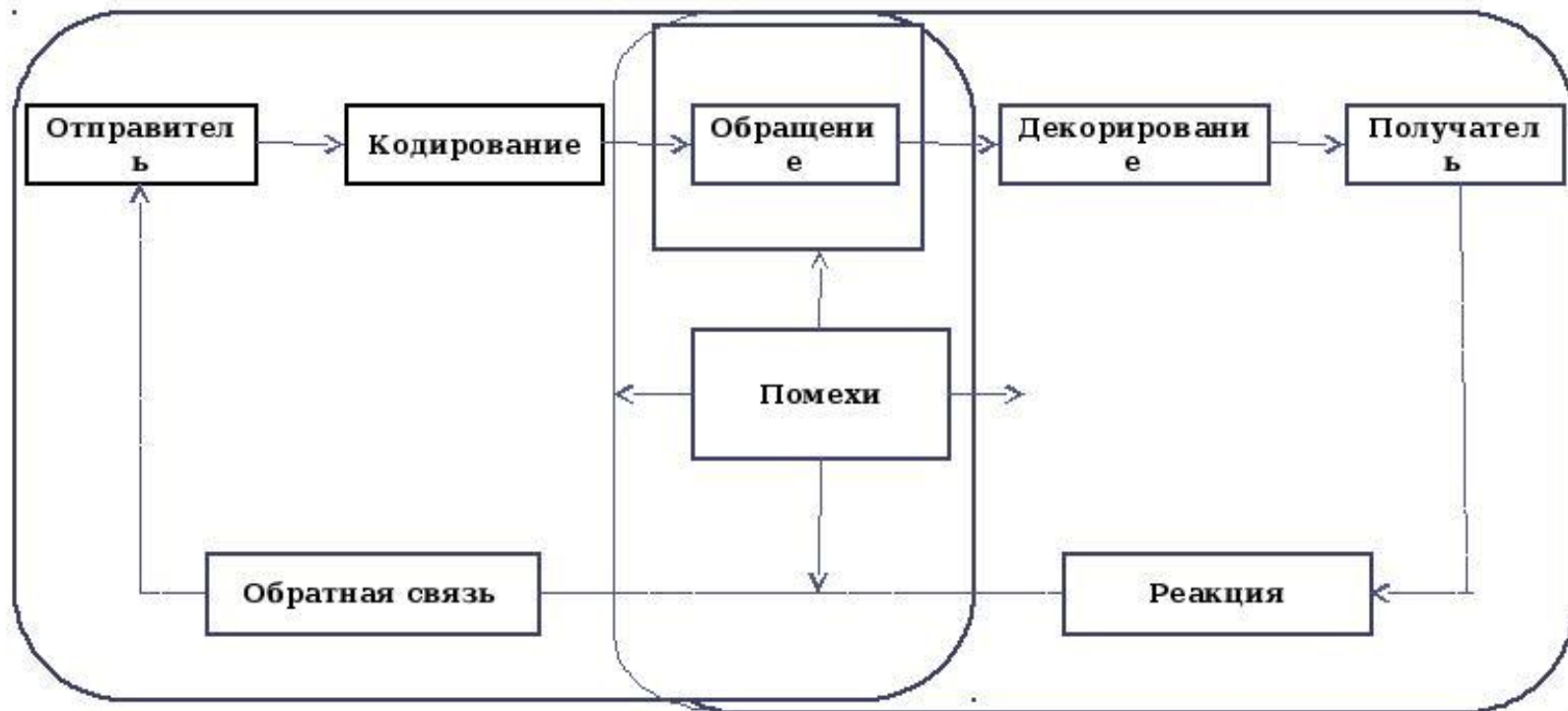


Коммуникативный процесс



Коммуникационный процесс

- Элементы коммуникационного процесса



ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБМЕНА

- 1 – **Необходимость** данной информации;
- 2 – **Достаточность** (оптимальность объема);
- 3 – **Своевременность**;
- 4 – **Адекватность кодирования** информации;
- 5 – **Помехоустойчивость**;
- 6 – **Доступность** (возможность своевременно получить необходимую информацию).

- В процессе коммуникации могут возникнуть различного рода препятствия или барьеры.
- **Коммуникативный барьер** – это психологическое препятствие на пути адаптивной коммуникации между партнерами



Причины возникновения коммуникационных барьеров

- Сложность содержания сообщения (связанно с речью, словами, жестами, телодвижениями);
- Непривычность и сложность формы сообщения;
- Проблемы со средствами передачи сообщения;
- Неуместное использование профессиональных терминов;
- Неверное истолкование намерений собеседника;
- Чрезмерное использование иностранных слов;
- Неполное информирование партнера;
- Быстрый темп изложения информации;
- Наличие логического противоречия в тезисе;



Барьер «избегание»



Основные проблемы:

- привлечь внимание;
- удержать внимание.

актуальность и важность информации

звучность голоса и его модуляция

новизна информации

внимание

нестандартность подачи

неожиданность информации

интенсивность передачи информации

Барьер «непонимание»

Четыре барьера непонимания:

- ❖ фонетический (фонема — звук),
- ❖ семантический (семантика — смысловое значение слов),
- ❖ стилистический (стилистика — стиль изложения, содержание),
- ❖ логический



Фонетический барьер

Возникает тогда, когда:

- когда говорят на иностранном языке;
- когда используют большое число иностранных слов или специальную терминологию;
- когда говорят быстро, невнятно и с акцентом.

Преодолеть фонетический барьер вполне
ВОЗМОЖНО, и для этого важны:

- внятная, разборчивая и достаточно громкая речь, без скороговорки;
- учет аудитории и индивидуальных особенностей людей
- наличие обратной связи с собеседником, с аудиторией.

Семантический барьер

Возникает, когда фонетически язык «наш», но по передаваемому смыслу «чужой».

Это возможно по следующим причинам:

- любое слово имеет обычно не одно, а несколько значений;
- «смысловые» поля у разных людей разные;
- зачастую используются жаргонные слова, тайные языки, часто употребляемые в какой-либо группе образы.

Для преодоления семантического барьера необходимо:

- говорить максимально просто;
- заранее договариваться об одинаковом понимании каких-то ключевых слов, понятий, терминов, если надо разъяснить их в начале разговора.

Стилистический барьер

Возникает тогда, когда происходит несоответствие между формой и содержанием.

Два основных правила структурирования информации в общении:

- правило рамки (основывается на действии психологического закона работы памяти),
- правило цепи (содержание общения должно быть каким-то образом выстроено, соединено в цепь)

Варианты перечисления:

- простое перечисление — «во-первых, во-вторых, в-третьих...»;
- ранжирование — «сначала о главном, теперь о составных элементах, наконец, менее существенное...»;
- логическая цепь — «если это — то, тогда можно предположить, что..., а следовательно...».

УРОВНИ УСВОЕНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНФОРМАЦИИ

1. Репродуктивный

предполагает полное и точное воспроизведение содержания и формы получаемой информации.

2. Адаптивный

основывается на адаптации содержания и формы получаемой информации в зависимости от целей и обстоятельств (условий) ее последующего использования, а также от мотивов и способностей человека.

3. Локально моделирующий

предполагает самостоятельное построение человеком системы знаний и отдельных навыков по конкретным вопросам или аспектам деятельности, связанным с получаемой информацией.

4. Системно моделирующий

обеспечивает самостоятельное построение целостной системы знаний и навыков, охватывающих все аспекты адекватного использования получаемой информации в разных условиях.

5. Творческий (моделирующий деятельность и поведение)

предполагает самостоятельное построение единой системы знаний и навыков, координирующей разные направления деятельности человека и его поведение.

ПРЕГРАДЫ (ШУМЫ) В КОММУНИКАЦИЯХ.

- **ПРЕГРАДЫ**

все, что искажает смысл передаваемого сообщения, частично или полностью блокирует его передачу.

- **ВИДЫ ПРЕГРАД:**

- *Организационные*
- *Социально-психологические*
- *Вербальные*
- *Невербальные*
- *Психофизиологические*

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ преграды

1. Неоптимальная структура организации, ограничивающая возможности обмена информацией
2. Плохая организация коммуникативных сетей
3. Неадекватный выбор канала (средства) передачи информации
3. Большое число иерархических уровней, обуславливающих потерю информации
4. Неоптимальный объем информации.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ преграды

1. Различия в профессиональном опыте.
2. Различия в должностном статусе
3. Различия в социальных установках.
5. Стиль работы руководителя.
6. Фильтрация информации.
7. Преждевременная оценка информации.
8. Превалирование эмоционального восприятия над рациональным.
9. Различная мотивация.
10. Отношение к источнику информации (каналу, средству).
11. Эмоциональное состояние.
12. Психологическая готовность к принятию информации.

ВЕРБАЛЬНЫЕ и НЕВЕРБАЛЬНЫЕ преграды

- **ВЕРБАЛЬНЫЕ:**

1. Различный тезаурус (система понятий, словарный запас)
2. Профессиональный жаргон.
3. Неадекватное кодирование информации.

- **НЕВЕРБАЛЬНЫЕ:**

1. Неадекватные жесты, мимика, позы и т.п.

Внутриорганизационные коммуникации

Преграды

Искажение
сообщений

Информационные
перегрузки

Неудовлетвори-
тельная
структура

Пути преодоления

Анализ и
регулирование
информационных
потоков

Организация
обратной
связи

Организация
сбора
предложений

Внедрение
информаци-
онных
технологий

Коммуникационные роли в организации

- Привратник
- Связной
- Лидер мнения
- Космополит

Привратник

- Индивид, занимающий такое место в структуре, которое позволяет ему регулировать потоки сообщений, идущие по данному каналу
- Предотвращение информационных перегрузок
- Проведение “нужной” руководству политики

Связной

- Лицо, связывающее две или более группы в системе
- Координация действий
- Передача информации между членами организации

Лидер мнения

- Лицо, способное оказывать достаточно заметное влияние на установки или поведение других членов группы
- Влияние на принятие решений
- Обеспечение контактов с отдельными частями внешней среды

Космополит

- Лицо, имеющее более сильные и разнообразные связи вне организации, чем остальные ее члены
- Налаживание связей с внешней средой и получение нужной информации

Коммуникационные барьеры (межличностные)

Виды	Характеристика
Различия в восприятии сообщения	Различия в восприятии обусловлены: <ul style="list-style-type: none">♦ Неправильным кодированием сообщения отправителем (непонятный язык, много неизвестных специальных терминов)♦ Различие социальных установок и ценностных ориентаций членов организации♦ Конфликты между сферами компетенции и др., что может привести к избирательному восприятию информации получателем, в зависимости от собственных интересов
Семантические барьеры	Использование двусмысленных, многозначных понятий, нечетко, плохо сформулированные сообщения
Невербальные межличностные преграды	Жесты, интонация и др. не соответствуют содержанию сообщения
Неудовлетворительная обратная связь	Неумение слушать, несвоевременная реакция

Информационная система - взаимосвязанная совокупность средств, методов и персонала используемых для хранения, обработки и выдачи информации в интересах достижения поставленной цели.

Информационная система

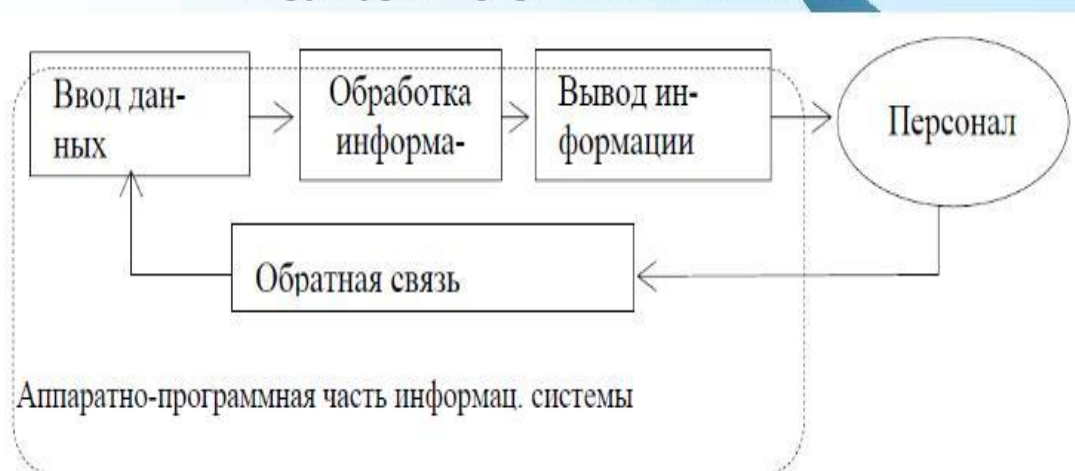


Рис. Архитектура ИС

Информационные системы

Информационная система - взаимосвязанная совокупность средств, методов и персонала, используемых для хранения, обработки и выдачи информации в интересах достижения поставленной цели.

Структура информационной системы:



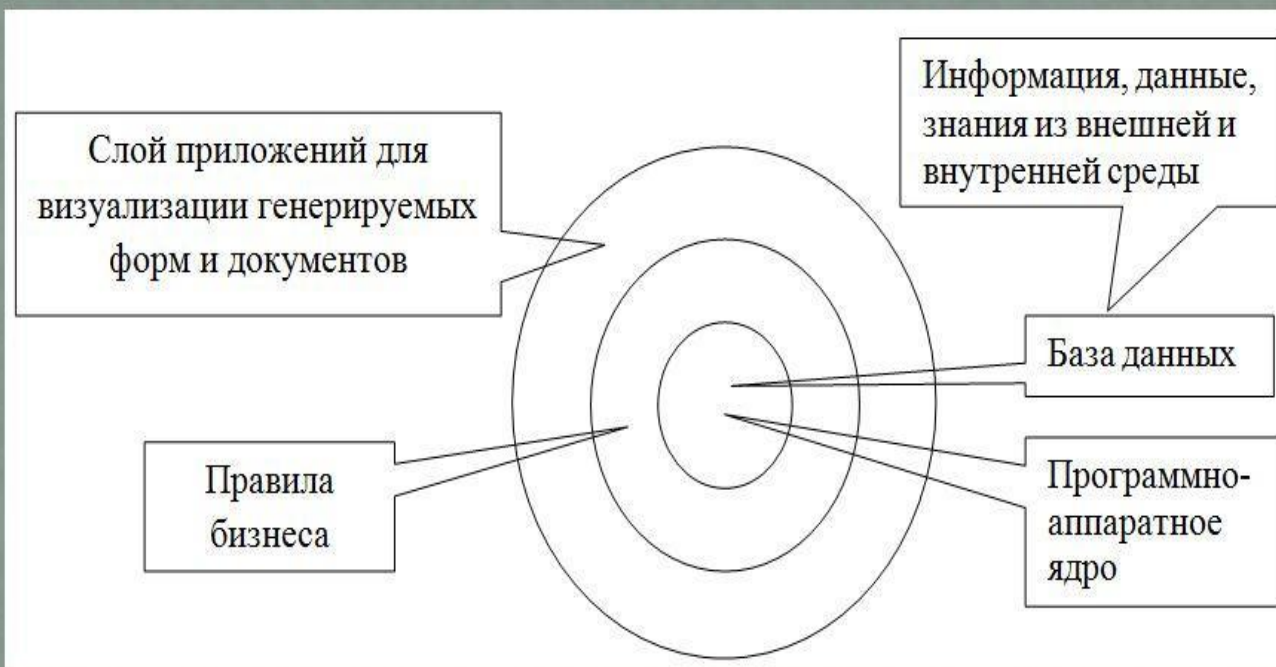
Информационная система – человеко-компьютерная система, использующая современную информационную технологию.

Структура информационной системы как совокупность обеспечивающих подсистем



ВИДЫ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

На рисунке представлена общая схема концептуального (послойного) представления информационной системы.



Послойное представление ИС





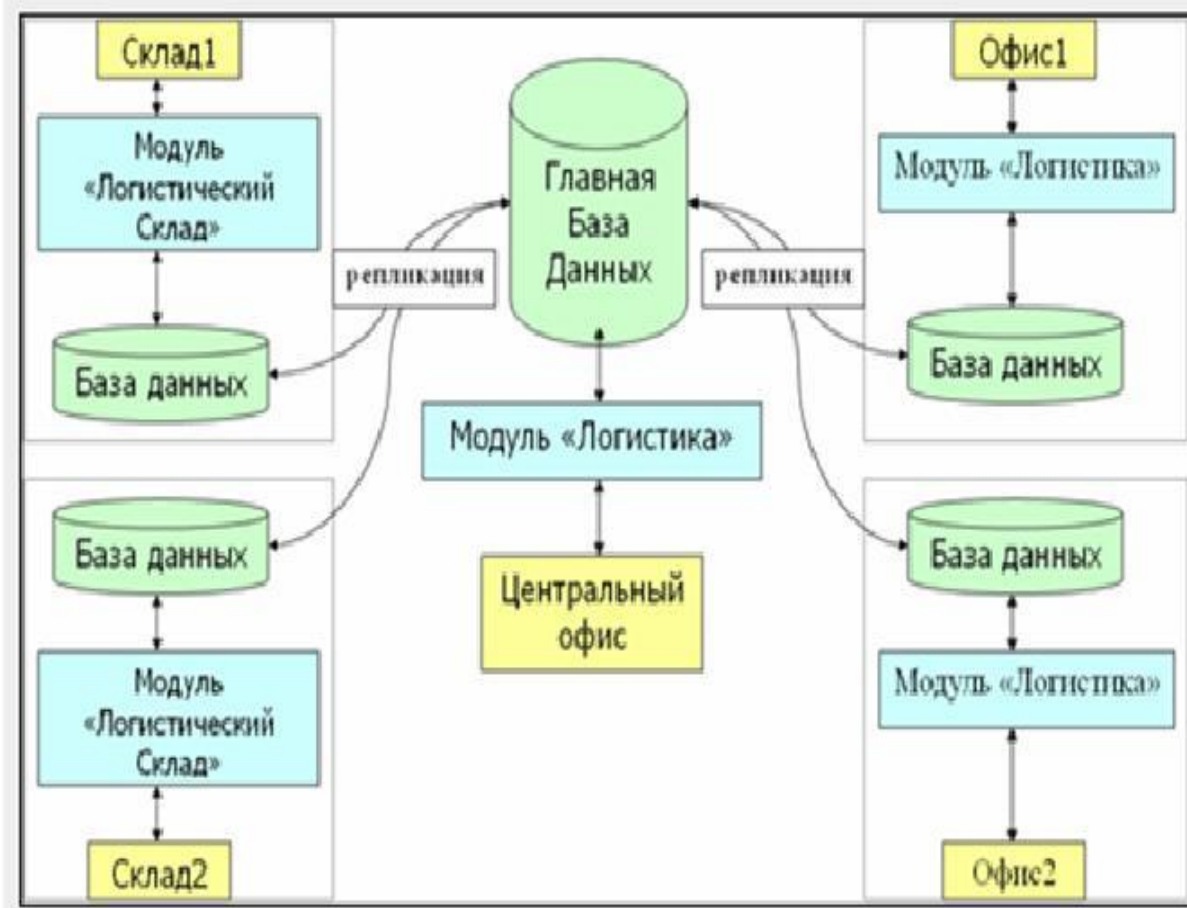
Структура информационной системы организации



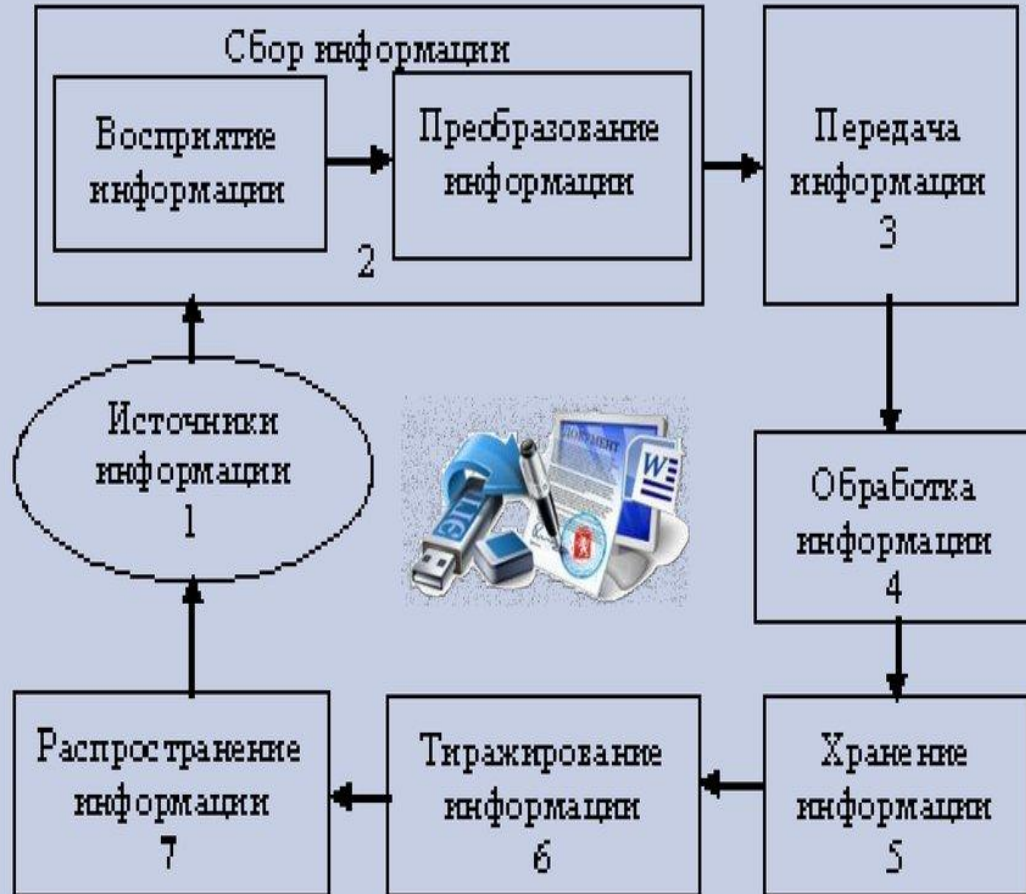
Маркетинговая информационная система



Схема информационной системы



ПРОЦЕССЫ В ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЕ



Процессы в информационной системе:



Замкнутая информационная система

Информационные культуры

(Дональд А. Маршанд)

- Сегодня в компаниях можно встретить четыре разновидности информационной культуры:
- *Функциональная культура*
- *Культура взаимодействия*
- *Культура исследования*
- *Культура открытости*
- Каждая информационная культура влияет на информационное поведение (способ использования информации).
- Информационная культура отражает приоритеты руководителей компании в использовании информации для достижения успеха или предотвращения провалов.

Функциональная культура

- Менеджеры используют информацию, чтобы управлять подчиненными или влиять на них.
- Присуща жестко иерархизированным компаниям, где информация служит, прежде всего, для управления и контроля.
- Характерным для этой культуры информационным поведением является контроль.

Культура взаимодействия

- Менеджеры и специалисты доверяют друг другу и делятся информацией (в т.ч. о наличии проблем и неудач).
- Могут обмениваться информацией, важной для совершенствования процессов и роста эффективности.
- Прямой обмен информацией о возможных срывах и провалах необходим для устранения проблем и адаптации к изменениям

Культура *исследования*

- Менеджеры и служащие ищут информацию, чтобы лучше понимать будущее.
- Менеджеры и служащие стремятся к пониманию будущих тенденций и нахождению лучшего способа отразить возможную угрозу.
- Господствующим информационным поведением является предвидение.

УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЕЙ

Управление процессом коммуникаций - комплекс воздействий на средства коммуникаций и работников, осуществляющих данный процесс с помощью этих средств.



Информационно-коммуникационные технологии - конвергенция информационных технологий и коммуникационных процессов.

Управление коммуникациями в организациях

Для совершенствования коммуникаций рекомендуется:

- Обеспечить управление информационными потоками в организации;
- Использовать при передаче сообщений параллельно несколько каналов связи;
- Проявлять постоянное внимание к процессам обмена информации;
- Организовать системы обратных связей;
- Практиковать выпуск информационных бюллетеней;
- Обеспечить повышение квалификации работников управления;
- Использовать современные информационные технологии

Критерии оценки эффективности системы внутренних коммуникаций

- количество коммуникационных каналов;
- качество выполнения совместных работ, требующих усилий разных подразделений компании одновременно;
- количество промежуточных звеньев при передаче информации;
- своевременность распространения информации;
- адекватность применения информационных каналов сферы деятельности предприятия;
- наличие баланса между вертикальными и горизонтальными коммуникациями внутри компании, между документированной (формальной) информацией и вербальными средствами;
- состояние социально-психологического климата в коллективе;
- количество распространяемых неформальных коммуникаций (слухов).

Основные методы повышения эффективности коммуникации



Управление коммуникациями в организациях

Для совершенствования коммуникаций рекомендуется:

- Обеспечить управление информационными потоками в организации;
- Использовать при передаче сообщений параллельно несколько каналов связи;
- Проявлять постоянное внимание к процессам обмена информации;
- Организовать системы обратных связей;
- Практиковать выпуск информационных бюллетеней;
- Обеспечить повышение квалификации работников управления;
- Использовать современные информационные технологии

«Пирамида коммуникаций» в организации



Передача информации:

сверху вниз:

- а) постановка задач (что, когда делать),
- б) инструктирование (кто и как делает);

снизу вверх:

- а) донесения об исполнении,
- б) донесения о проверках,
- в) донесения о личном мнении сотрудника;

по горизонтали:

- а) обмен мнениями,
- б) координация действий,
- в) планирование,
- г) сообщения об исполнении



Процессы управления коммуникациями

Планирование коммуникаций
(communications planning)

Распространение информации (information distribution)

Отчетность по исполнению
(performance reporting)

Управление участниками проекта (manage stakeholders)

Для совершенствования коммуникаций рекомендуется:

использовать современные информационные технологии;

обеспечить повышение квалификации работников управления;

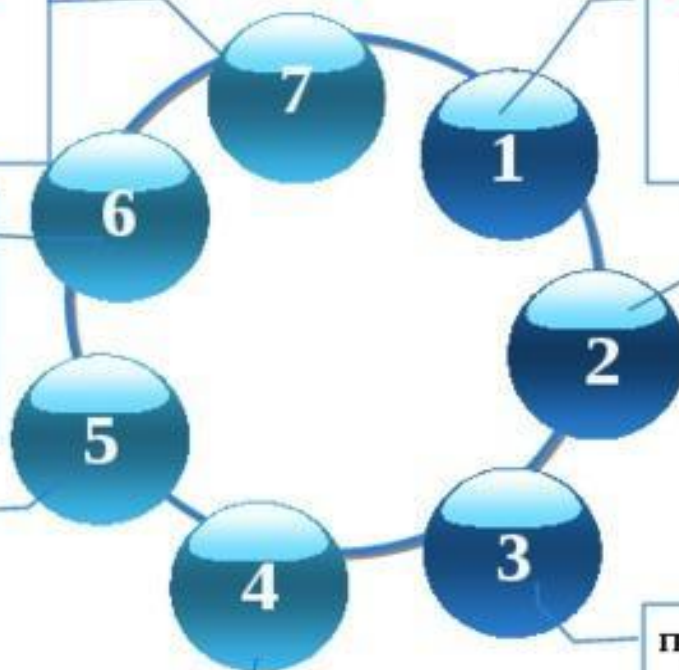
практиковать выпуск информационных бюллетеней;

организовать системы обратных связей;

обеспечить управление информационными потоками в организации;

использовать при передаче сообщений параллельно несколько каналов связи;

проявлять постоянное внимание к процессам обмена информацией;



Управление коммуникациями проекта

- это область знаний, включающая в себя процессы, необходимые для своевременного создания, сбора, распространения, хранения, получения и, в конечном итоге, использования информации проекта. Менеджеры проектов могут тратить чрезмерно много времени на коммуникации с командой проекта, участниками проекта, заказчиком и спонсором.
- **Планирование коммуникаций** – определение потребностей участников проекта в коммуникации и информации.
- **Распространение информации** – своевременное предоставление необходимой информации участникам проекта.
- **Отчетность по исполнению** – сбор и распространение информации о выполнении работ. Эта информация включает в себя отчеты о текущем состоянии, оценку прогресса и прогнозирование.
- **Управление участниками проекта** – управление коммуникациями в целях удовлетворения требований участников проекта и решения возникающих проблем.

Процессы управления коммуникациями

- **Планирование системы коммуникаций** – определение информационных потребностей участников проекта (состав информации, сроки и способы доставки)
- **Сбор и распределение информации** – процессы регулярного сбора, обработки и доставки информации
- **Подготовка отчетности** о ходе выполнения проекта – обработка фактических результатов состояния работ проекта, соотношение с плановыми и анализ тенденций, прогнозирование
- **Документирование хода работ** – сбор, обработка и организация хранения документации по проекту.

Управление коммуникациями



Методы управления – законченный акт воздействия на объект управления

Различают организационные, экономические и социально-психологические методы управления.



Методы процесса управления – способы выполнения отдельных операций, процедур, работ, образующих процесс управления.

К методам процесса управления относятся:

- правила определения целей;
- методы разработки и оптимизации управленческих решений;
- методы организационно-практической работы по реализации управленческих решений;
- методы прогнозирования и планирования, организации регулирования и контроля и т.д.

5. Ситуационная модель управления коммуникациями



Методы теории коммуникации

LOGO

Методы

```
graph TD; A([Методы]) --> B[Общенаучные]; A --> C[Частнонаучные];
```

Общенаучные

*Моделирование
Метод сравнения
Системный
подход
Сравнительно-
исторический
подход*

Частнонаучные

*Социологический метод
Коммуникативно-
интерпретативный
метод.
Контент-анализ
Интен-анализ
Социолнгвистический
подход
Метод наблюдения
Социометрия*

Современные информационные технологии

Сетевые проекты

Интернет-сервисы

Социальные
сети

Сервисы Google



Методы управления

В зависимости от используемых средств воздействия выделяют:



Эффект управления – оптимальная комбинация методов управления

Роль организационных коммуникаций в различных концепциях

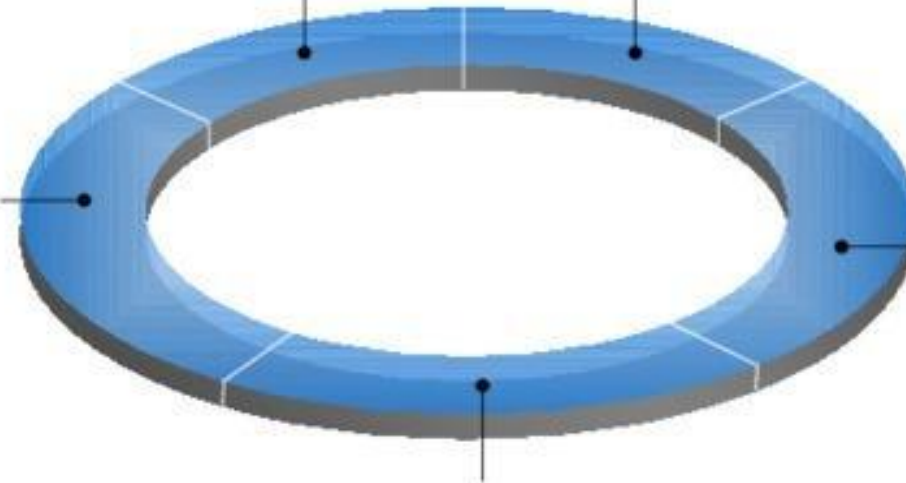
Параметры сравнения	Школа научного управления	Школа человеческих отношений	Школа социальных систем
Значимость коммуникаций	Невелика, основной акцент на вертикальной коммуникации, от руководителя к подчиненным	Основное внимание к взаимодействию работников на одном организационном уровне	Коммуникации – связующий элемент всех частей организации
Цели коммуникации	Передача и контроль за выполнением приказов	Удовлетворение потребностей работников, их вовлечение в процесс принятия решений	Координация и контроль. Адаптация к изменениям внешней среды. Помощь в принятии решений.
Направление коммуникационных потоков	Вертикальные: сверху вниз	Горизонтальные и вертикальные сверху - вниз	Горизонтальные Вертикальные сверху – вниз и снизу вверх. Связь с внешней средой
Виды каналов коммуникации	Письменные формальные	Формальные и неформальные	Формальные, Неформальные, С внешней средой

Повышению эффективности коммуникаций способствуют:

1) тщательный анализ передаваемой информации

2) использование точных формулировок целей, критериев оценки действий, имеющихся ограничений

5) установление эффективной обратной связи



3) правильное использование жестов, интонаций

4) внимание к проблемам других, открытость

Информационные и коммуникационные технологии.

В современном информационном обществе главным ресурсом является информация, использование которой базируется на информационных и коммуникационных технологиях.

Универсальным устройством обработки информации является компьютер. Подключаемые к компьютеру периферийные устройства (принтеры, сканеры, цифровые камеры и др.) позволяют вводить информацию в компьютер в цифровой форме и представлять ее в форме, удобной для человека.



Вопросы по теме

1. Что такое коммуникация? Коммуникативный процесс? Организационные коммуникации?
2. В чем основной принцип (смысл) организации коммуникации?
3. На каких уровнях возникают потребности в информации в организации?
4. Приведите базовую модель коммуникации
5. Каковы значимые факторы организации коммуникаций в фирме?
6. Приведите классификацию коммуникаций (какие виды Вы знаете?)
7. Что такое «обратная связь»?
8. Перечислите основные элементы коммуникативного процесса
9. Каковы основные принципы организации информационного обмена?
10. Перечислите основные этапы коммуникации
11. Что такое преграды (шумы, барьеры) в коммуникациях? Какие виды существуют?
12. «Коммуникативная воронка» - что иллюстрирует?
13. Каковы критерии эффективности коммуникаций?
14. Что такое «информационная культура»?
15. В чем суть методики анализа системы коммуникаций в организации?