

Семинар 7

«КОММУНИКАЦИИ И УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ»

Коммуникации - это общение людей в процессе их совместной деятельности, это обмен идеями, мыслями, чувствами, информацией.

Понятие "коммуникации" соединяет в себе:

- 1) движение информации;
- 2) процесс управления;
- 3) отношение индивидуума к цели управления и управляющим решениям.

Информация - сведения о лицах, предметах, фактах, событиях, явлениях и процессах независимо от формы их представления.

В федеральных органах власти и управления, в учреждениях, организациях и на предприятиях (независимо от направления деятельности и формы собственности) обязательно возникает **управленческая информация**, которая используется для целей управления каким-либо объектом или структурами. К управленческой информации предъявляется ряд требований: полнота, оперативность, достоверность, точность, адресность, доступность для восприятия человеком.

Виды коммуникаций:

- 1) внешние и внутренние;
- 2) одноканальные и многоканальные;
- 3) устойчивые и неустойчивые;
- 4) формальные и неформальные;
- 5) постоянные и ситуационные;
- 6) реальные и мнимые;
- 7) имеющие характер: социально-психологический, организационный, экономический.

Существует несколько видов коммуникаций **внутри организации**:

- *межуровневые коммуникации* - перемещение информации в рамках вертикальной коммуникации. Могут происходить по нисходящей (сообщение подчиненным уровням о принятом управленческом решении), по восходящей (отчеты, предложения, объяснительные записки);
- коммуникации между различными отделами, или *горизонтальные коммуникации*. Организация состоит из множества подразделений, поэтому обмен информацией между ними нужен для координации задач и действий. Руководство должно добиваться, чтобы подразделения работали совместно, продвигая организацию в нужном направлении;
- коммуникации *"руководитель - подчиненный"*. Связаны с прояснением задач, приоритетов и ожидаемых результатов; обеспечением вовлеченности отдела в решение задач; обсуждением проблем эффективности работы; оповещением подчиненного о грядущем изменении; получением сведений об идеях, усовершенствованиях и предложениях подчиненных;
- коммуникации *между руководителем и рабочей группой*. Позволяют руководителю повысить эффективность действий группы;
- *неформальные коммуникации*. Канал неформальных коммуникаций - это канал распространения слухов. Так как по каналам слухов информация передается много быстрее, чем по каналам формального сообщения, руководители пользуются первыми для запланированной утечки и распространения определенной информации типа "между нами".

Коммуникационный процесс - это обмен информацией между двумя или более людьми. **Основная его цель** - обеспечение понимания информации, являющейся предметом обмена, т.е. сообщений.

В процессе обмена информацией можно выделить четыре базовых элемента:

- *отправитель*, лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее;
- *сообщение*, собственно информация, закодированная с помощью символов;
- *канал*, средство передачи информации;
- *получатель*, лицо, которому предназначена информация и которое интегрирует ее.

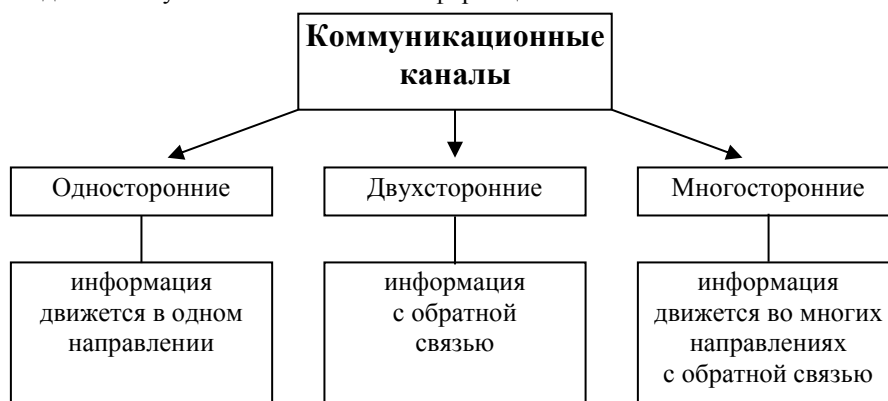
При обмене информацией отправитель и получатель проходят несколько взаимосвязанных этапов: зарождение идеи, кодирование и выбор канала, передача, декодирование. **Их задача** - составить сообщение и использовать канал для его передачи таким образом, чтобы обе стороны поняли и разделили исходную идею.

Обратная связь, то есть реакция получателя, показывающая, понята им или не понята переданная информация, помогает преодолеть шум. Шум в информационной системе - это то, что искажает смысл вследствие языковых различий, различий в восприятии, а также физических воздействий.

Руководитель может усилить эффективность межличностных обменов, поясняя идеи до того, как сообщить их, учитывая возможные различия.

Коммуникационная сеть — это соединение определенным образом участников коммуникационного процесса с помощью информационных потоков.

Коммуникационный стиль — это способ, с помощью которого строятся коммуникационные связи и взаимодействие субъектов и объектов информации.



По предназначению информация может быть:

- Открытая;
- Для служебного пользования;
- Секретная;
- Совершенно секретная;
- Совершенно секретная особой важности.

Информационная сеть может быть:

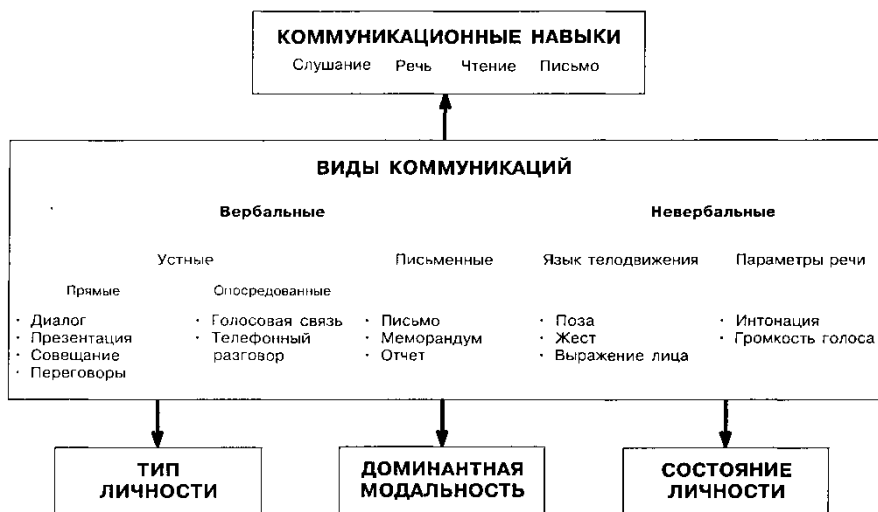
- Открытой;
- Замкнутой;
- Комбинированной.

Трудности в развитии коммуникаций в современной фирме

Когда информация движется внутри организации, смысл сообщений несколько *искажается* в силу ряда причин:

- *непреднамеренное искажение* - может происходить в силу затруднений в межличностных контактах;
- *сознательное искажение информации* - имеет место, когда какой-либо отправитель-управляющий не согласен с сообщением. В этом случае управляющий модифицирует сообщение так, чтобы изменение смысла происходило в его интересах;
- *фильтрация*, *для* ускорения движения информации или придания сообщению большей ясности различные сведения приходится суммировать и упрощать перед направлением в разные сегменты организации;
- *несовпадение статусов уровней организации*. Руководители высшего звена обладают более высоким статусом, поэтому возникает тенденция снабжать их только положительно воспринимаемой информацией. Кроме того, поскольку подчиненные часто хотят услышать одобрение от руководителя, они могут говорить только то, что он хочет услышать;
- страх перед наказанием и ощущение бесполезности дела.

Факторы, влияющие на эффективность коммуникаций



Этапы и стадии коммуникации

