

Учебный курс «Основы менеджмента»

**ФГОУ ВПО Вятская ГСХА – Экономический факультет
Кафедра менеджмента**

Тема лекции

Понятие и процесс коммуникации

Тема: Понятие и процесс коммуникации

План лекции

1. Информация как технологическая основа менеджмента

2. Интегрирующая роль коммуникации

3. Процесс коммуникации

1 Информация как технологическая основа менеджмента

Коммуникации в менеджменте – это обмен информацией между людьми.

Основная цель коммуникаций – обеспечить взаимопонимание и эффективное взаимодействие людей в организации.

От 50 до 90% рабочего времени менеджеры тратят на коммуникации.

Отсутствие навыков межличностного общения резко снижает эффективность профессиональной деятельности менеджера.

1 Информация как технологическая основа менеджмента

Байка из Интернета:

Записка Генерального директора для заместителя: «Сегодня в 11 часов произойдет общее затмение солнца почти на 2 минуты. Такое происходит очень редко, поэтому нужно выделить время, чтобы сотрудники могли на него посмотреть. Людей собрать

без десяти одиннадцать на автостоянке, где я произнесу короткую речь и дам справочный материал. Обеспечьте людей специальными недорогими очками».

Записка заместителя генерального директора для директора департамента:
«Сегодня

от 10 до 11 часов весь персонал должен собраться на автостоянке. Собрание будет сопровождаться общим затмением солнца, которое продлится около двух минут.

Для экономии и безопасности будет обеспечена с помощью очков. Перед тем, как раздать ~~Весь персонал~~ Весь персонал ~~департамента~~ департамента ~~на автостоянке~~ скажет «Сегодня генеральный директор скажет короткую речь, которая заставит солнце исчезнуть до двух минут. Так как это нельзя увидеть в повседневной жизни, весь персонал собирается на авто-

стоянке в десять или одиннадцать. Мероприятие будет безопасным, если заплатите ~~небольшую сумму~~ Записка от начальника отдела для менеджера группы: «В 10 или 11 часов весь персонал должен собраться на автостоянке, где гендиректор затмит собой солнце на 2 мину-

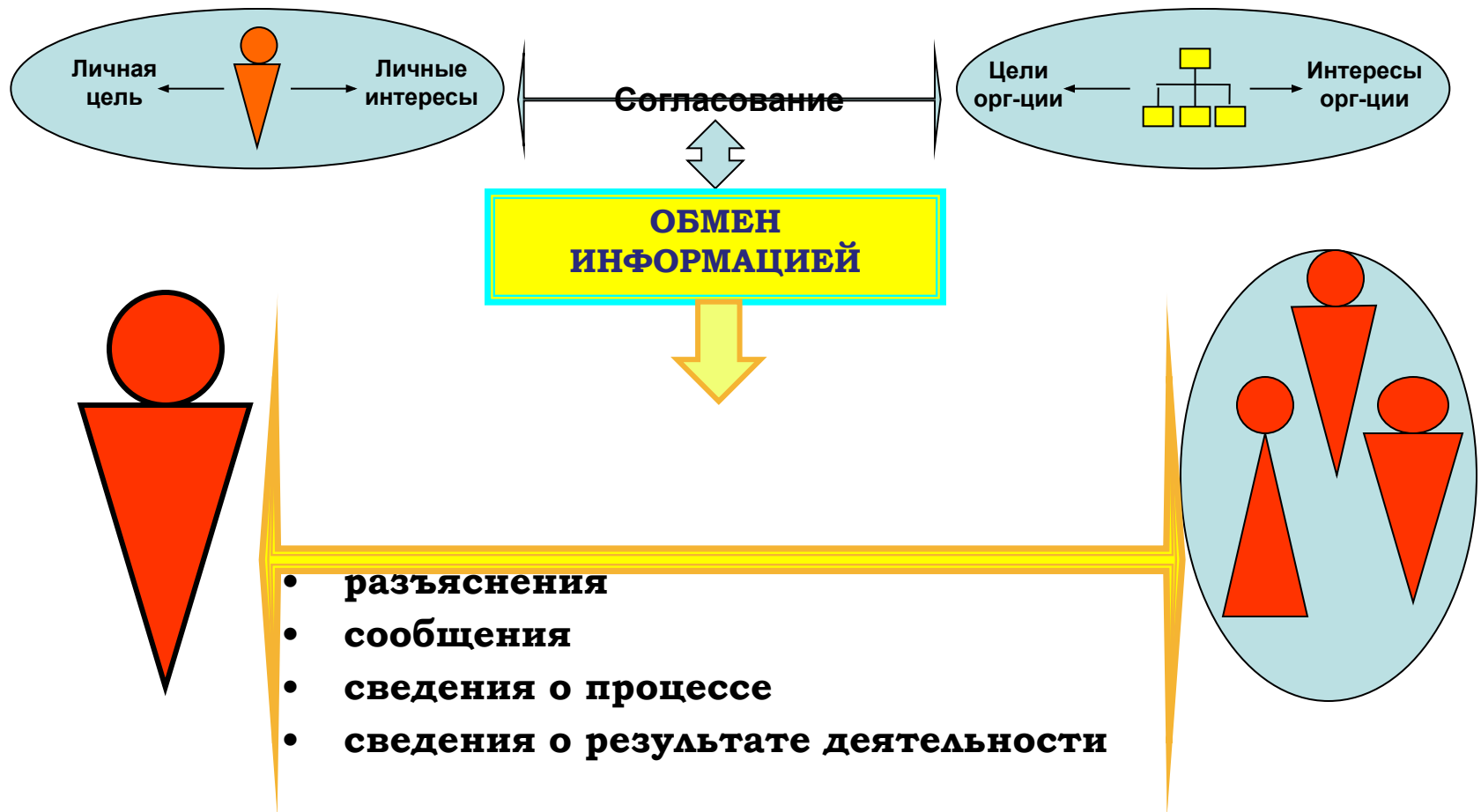
ты. Это не повседневное явление. Это будет безопасным, но будет стоить денег».

Менеджер группы сотрудникам: «Сегодня часть персонала пойдет на автостоянку, чтобы посмотреть, как исчезнет генеральный директор. Жаль, что это не происходит каждый день».

1 Информация как технологическая основа менеджмента

Роль информации в менеджменте:

Информационная связь между работниками с целью обеспечения эффективной согласованности



1 Информация как технологическая основа менеджмента

Понятие информации:

Informatio (лат.) – «сообщение», «разъяснение».

Информация – это сведения об окружающем мире, отраженные в сознании человека, зафиксированные каким-либо способом и поэтому обладающие свойством воспроизводимости.

Подходы к толкованию понятия «информация»:

Количественно-информационный подход (К.Шеннон)	Концепция В.М. Глушкова	Логико-семантический подход (В.Г. Афанасьев)
Информация – мера неопределенности события	Информация – свойство материи	Информация – знание для активного действия, <u>управления</u> и самоуправления
Не учитывает смысловую сторону	Любые воспринимаемые человеком сообщения	Содержание логического мышления, которое воспринимается с помощью слова для использования людьми в их деятельности

1 Информация как технологическая основа менеджмента

Управленческая информация:

Управленческая информация – это совокупность сведений, с помощью которых разрабатываются управленческие решения и осуществляется управленческое воздействие.

1.Объективная

Факты

Документы

2.Субъективная

Мнения

Суждения

1 Информация как технологическая основа менеджмента

Характеристики управленческой информации:

Объем

Информация может быть избыточной, недостаточной, достаточной

Достоверность

Процент реальных сведений в общем объеме информации

Стоимость

Уровень затрат ресурсов на принятие правильного решения

Насыщенность

Соотношение полезной и фоновой информации

Открытость

Возможность ее представления различным категориям людей

Ценность

Соответствие ценностным ориентирам человека или организации

1 Информация как технологическая основа менеджмента

Носители информации:

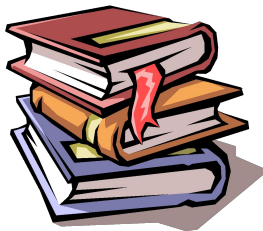
Люди



Документы



**Литературные
источники**



СМИ

Интернет



**Информационные
устройства**



1 Информация как технологическая основа менеджмента

Основные источники выработки информации в менеджменте:

Самонаблюдение

Приобретенные знания и квалификация

Взаимодействие

Взаимный обмен информацией

Сообщение

Письма, отчеты, исследования

Сопоставление

Рассмотрение, сравнение

Анализ

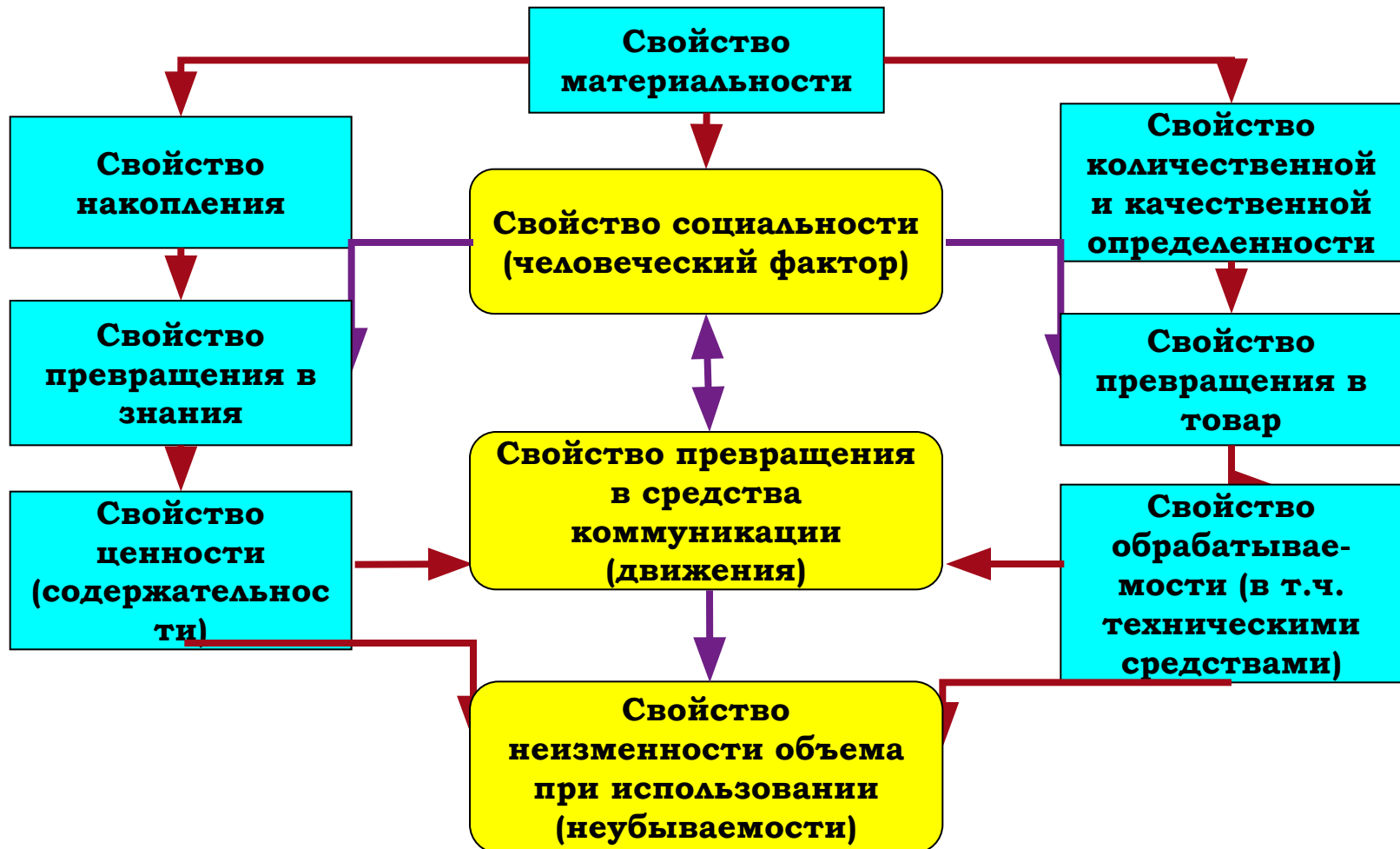
Модели и методы принятия решений

**Образование
и опыт**

**Совокупность практически усвоенных
знаний, умений и навыков**

1 Информация как технологическая основа менеджмента

Коммуникативные свойства информации:



1 Информация как технологическая основа менеджмента

Ключевое ограничение использования информации в менеджменте:

Информация



2 Интегрирующая роль коммуникации

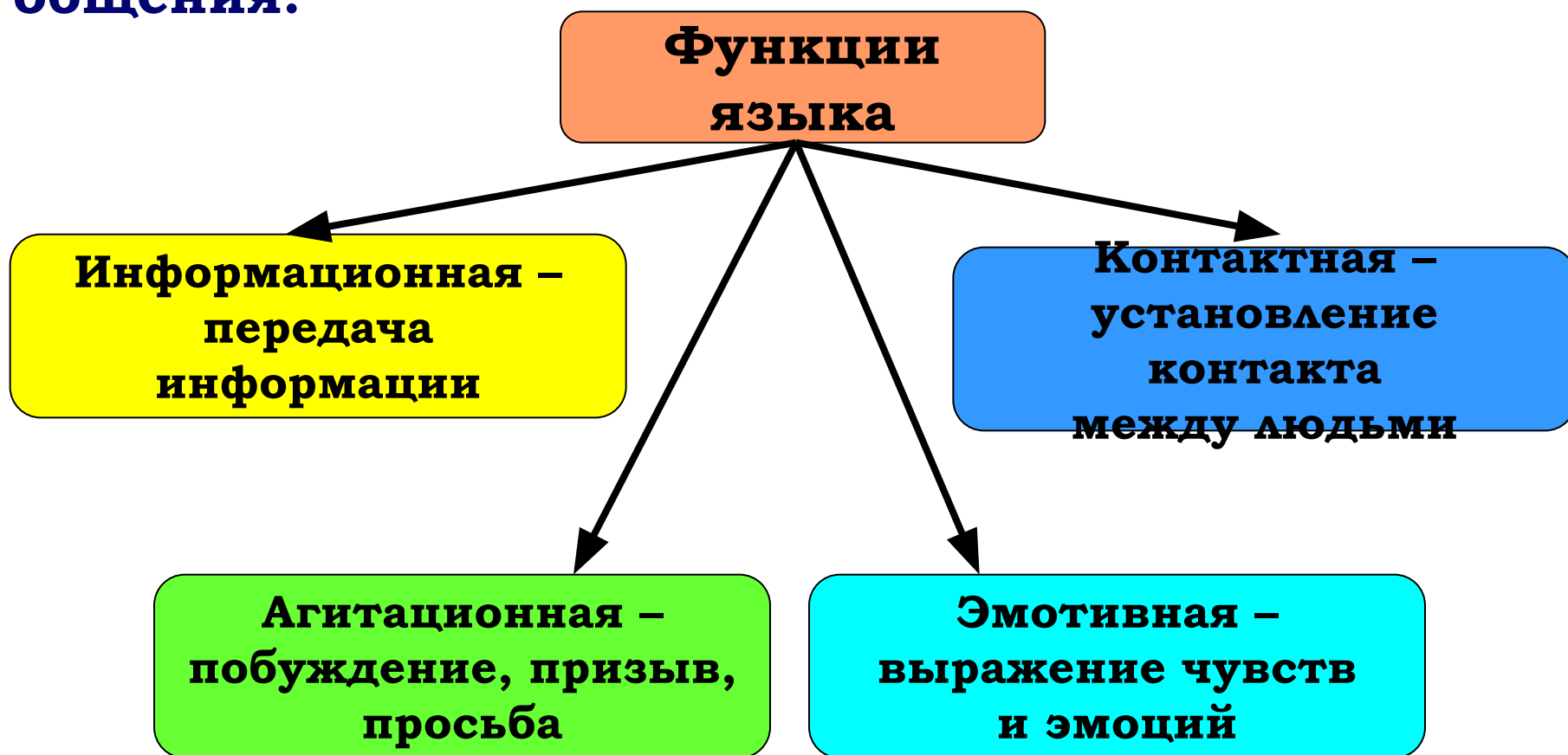
Коммуникация – процесс взаимодействия людей посредством информации с участием тех человеческих качеств (долг, ценности, интересы, мотивы и т.д.), которые определяют деятельностное восприятие информации.

Успех коммуникации определяется тремя составляющими:

- язык общения,
- социальный опыт общения,
- средства общения.

2 Интегрирующая роль коммуникации

Язык – важнейшее средство человеческого общения.



**Большое значение имеет профессиональный
ЯЗЫК**

2Интегрирующая роль коммуникации

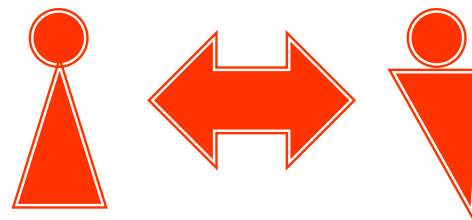
Два аспекта коммуникации:

1. Информационный



**процесс движения
информации**

2. Личностный



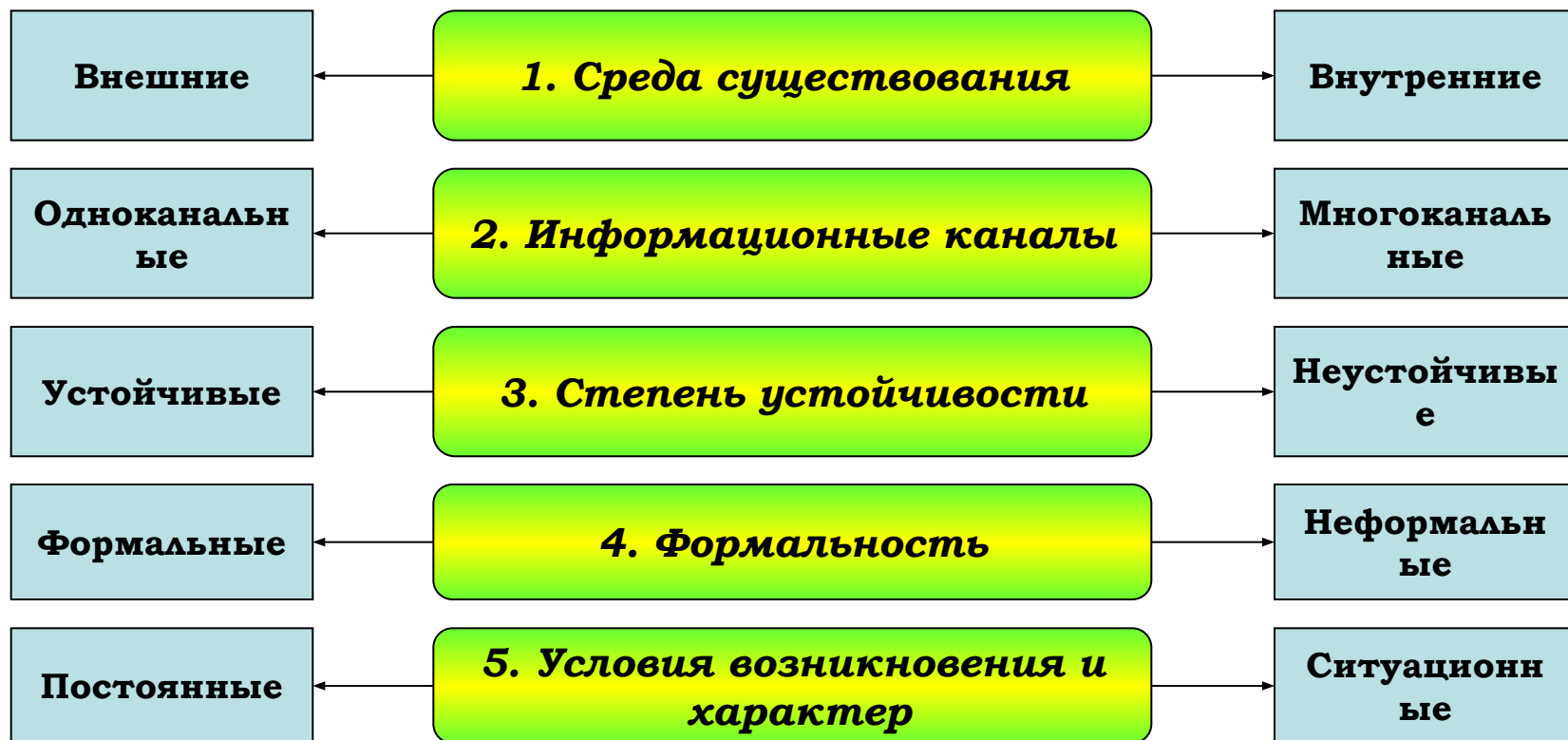
**взаимодействие
личностей в процессе
коммуникации**

**Цель коммуникации в организации – сделать
общими интересы бизнеса для всех его
участников!**

2 Интегрирующая роль коммуникации

Виды коммуникаций в менеджменте:

Критерии классификации



2Интегрирующая роль коммуникации

Внешние коммуникации – обмен информацией с внешней средой

Коммуникации с потребителями – реклама, выставки – продажи, личные продажи, опросы, анкетирование, рекламации и т.д.

Коммуникации с органами власти – отчетность, справки, сообщения (в рамках системы государственного контроля и регулирования); лоббирование интересов в органах власти; встречи, переговоры, семинары и т.п.

Отношения с общественностью – создание благоприятного образа организации на местном, региональном и национальном уровне – через СМИ, благотворительность, пресс-конференции и прочее.

2Интегрирующая роль коммуникации

Внутренние коммуникации – обмен информацией между частям организации.

Горизонтальные коммуникации – согласование между равноправными, не подчиняющимися друг другу подраз-

делениями. Отношения кооперации и координации.

Вертикальные коммуникации – нисходящая информация

(стратегические цели и тактические задачи, указания руководства, изменения правил и инструкций и т.п.; восходящая информация (отчет о результатах работы, возникающие проблемы, предложения исполнителей и др.)

Диагональные коммуникации – межуровневые

коммуни-

кации, осуществляемые не по линии прямого подчинения

(согласования с работником или руководителем другого подразделения).

2Интегрирующая роль коммуникации

Неформальные коммуникации – основаны на личных, неслужебных отношениях. Слухи.

Особенности неформальных коммуникаций – гораздо большая скорость передачи информации, значительная аудитория, сравнительно меньшая достоверность (особенно по личной информации).

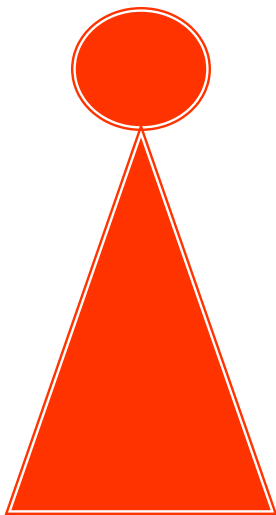
Руководители часто используют неформальные каналы передачи информации – например, чтобы выяснить реакцию сотрудников на готовящиеся изменения; намеренно допускают «утечку» информации для более быстрого ее распространения.

Слишком большой объем слухов в организации – свидетельство неблагополучия системы формальных коммуникаций и ее неэффективности.

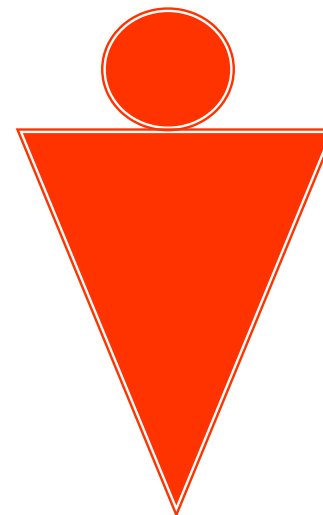
2Интегрирующая роль коммуникации

Основные элементы коммуникации:

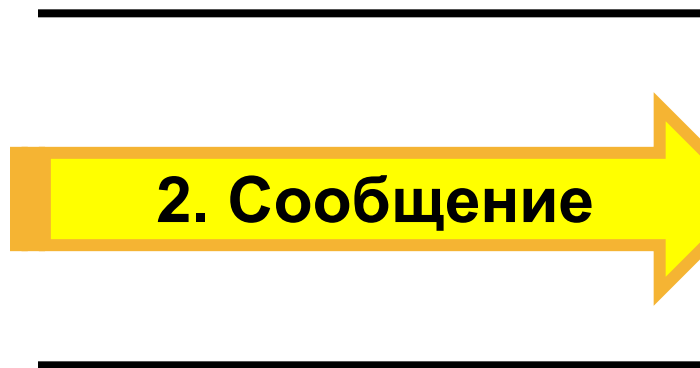
1. Отправитель



4. Получатель



3. Канал



2. Сообщение

2 Интегрирующая роль коммуникации

Формы деловых коммуникаций:



1. Беседа

*разговор,
обмен мнениями.*



2. Телефонный разговор

*весный обмен сведениями,
помощью системы связи.*



3. Совещание

*совместное
обсуждение.*



4. Переговоры

*обмен мнениями с какой-
нибудь деловой целью.*



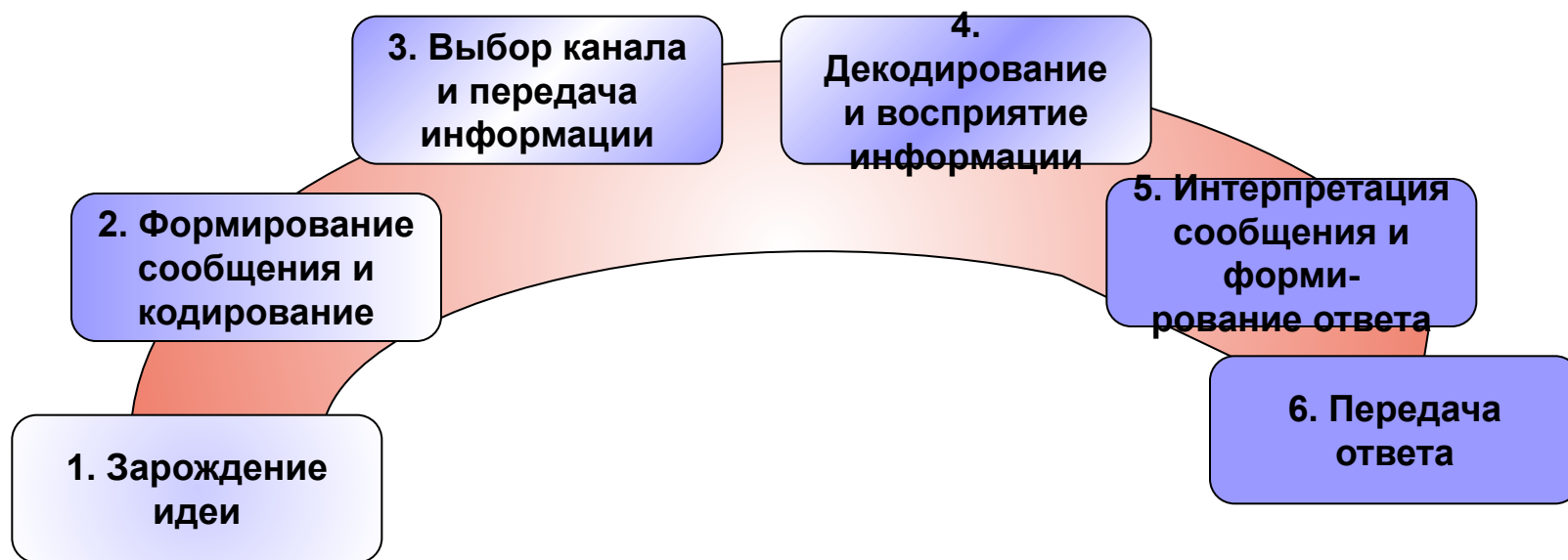
5. Конференция

*собрание, совещание
представителей организаций для
обсуждения и решения каких-либо
вопросов.*

3 Процесс коммуникации

Сам факт обмена информацией еще не гарантирует его эффективность.

Процесс коммуникации – это последовательность действий при общении людей.



3 Процесс коммуникации

Этапы процесса коммуникации:

1. Зарождение идеи. Обмен информацией начинается с формулирования идеи, концепции или отбора информации. Нужна точная и понятная формулировка.

2. Формирование сообщения и кодирование информации. Отправитель с помощью символов, понятных получателю, придает информации определенную форму (слова, интонации, рисунки, обозначения, графика и т.п.)

3. Выбор канала связи и передача сообщения. Канал связи должен соответствовать типу символов и цели сообщения – устная речь, документы, телефон, Интернет, видео, эмоции и т.д. Желательно дублировать каналы передачи информации.

3 Процесс коммуникации

Этапы процесса коммуникации:

4. Декодирование и восприятие информации. Перевод

СИМВОЛОВ

в мысли получателя. При передаче информации возникают помехи и искажения (шумы). Причины шумов различны – языковые и невербальные, различия в восприятии, различия статусов и др.

5. Интерпретация сообщения и формирование ответа. Получатель информации формулирует свое понимание информации и свою ответную реакцию.

6. Передача ответа отправителю. Сформированный ответ передается отправителю, как правило, по тому же каналу связи.

Тем самым осуществляется обратная связь.

Цикл процесса коммуникации завершается.

3 Процесс коммуникации

Коммуникативные навыки участников процесса коммуникации:

Вербальные (через обучение)

1. Слушание

2. Речь

3. Чтение

4. Письмо



Невербальные (в подсознании)

5. Язык
телодвижений

6. Зрительный
контакт

7. Параметры голоса

8. Внешность

3 Процесс коммуникации

Коммуникативные навыки: Слушание.

Эффективное слушание – отличается от понятия «слух». Мы используем разные стили поведения при слушании:

Нейтральное слушание (сбор информации)

Оборонительное слушание (при малейшей неточности информация перестает восприниматься)

Селективное слушание – пауза между собственными высказываниями, очень низкое усвоение информации

Активное слушание – слушатель помогает говорящему высказаться и направляет так, чтобы услышать то, что ему интересно (техника активного слушания).

Тема: Понятие и процесс коммуникации

Литература

- 1. Виханский О.С. Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 1999. – 528с.**
- 2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.: Пер. с англ.-М.: Дело, 1999.-800с.**
- 3. Основы менеджмента. / Под ред. А.Г.Поршева. – Москва, 2006. – Электронный учебник.**