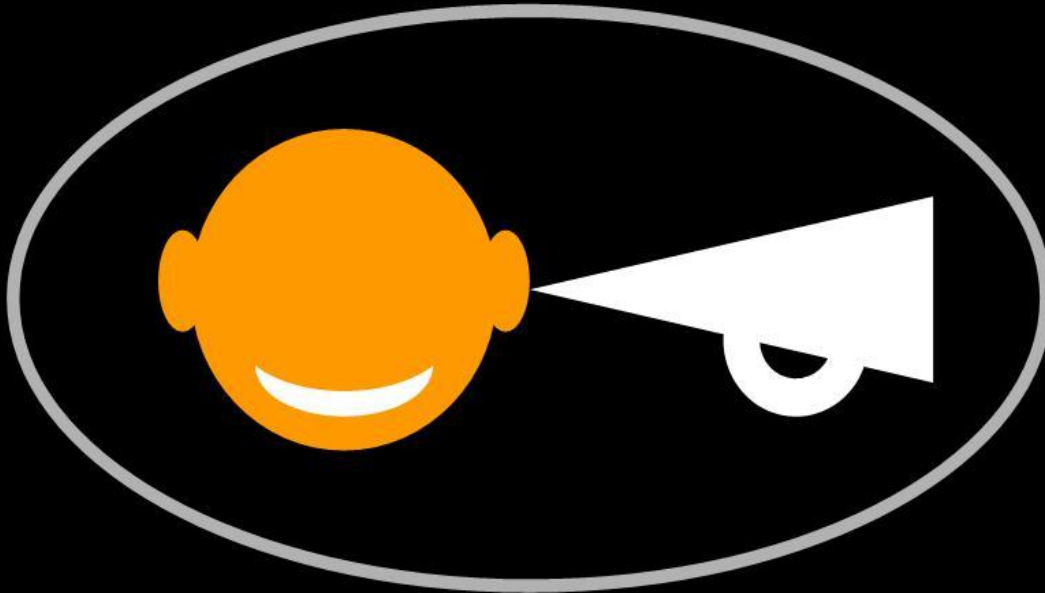
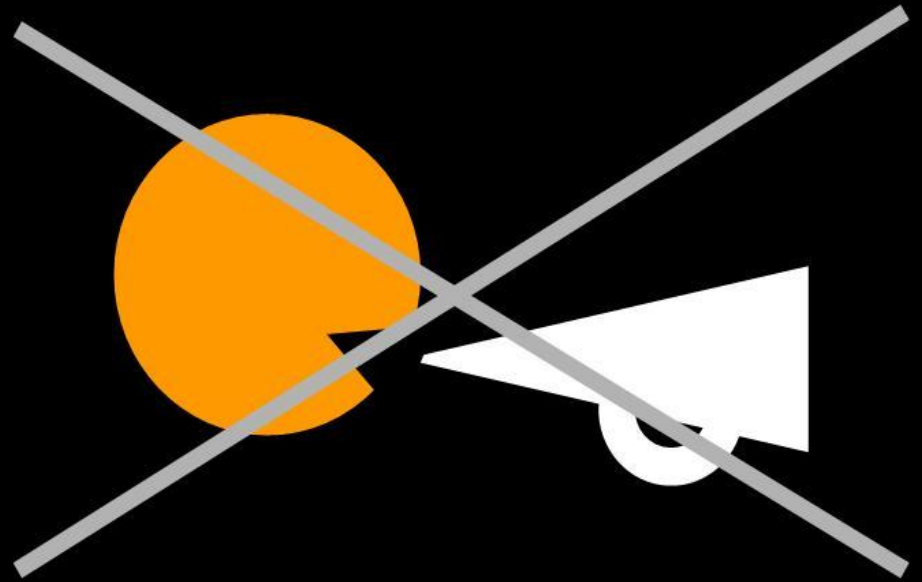


"КОММУНИКАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ"

вместо
рупора



слуховой
аппарат

Современный руководитель тратит 48 минут каждого часа своего рабочего времени на общение с подчиненными, коллегами, начальством. Таким образом, 80 процентов его времени уходит на коммуникацию, и от того, настолько она эффективна, во многом зависит эффективность работы всей организации.

Коммуника́ция (от лат. *communico* — делаю общим, связываю, общаюсь): обмен информацией между живыми организмами.



Организационные коммуникации

Внешние

Внутренние

Горизонтальные Вертикальные Неформальные

Между руководителем и подчиненным Невербальные

Внешние коммуникации - обмен информацией между организацией и ее внешней средой. Любая организация существует не изолированно, а во взаимодействии со своей внешней средой. И от того, какие факторы этой среды (потребители, конкуренты, органы государственного регулирования, общественное мнение и т. д.) оказывают наибольшее влияние на работу организации и ее результаты, зависят характер и способы ее коммуникаций.

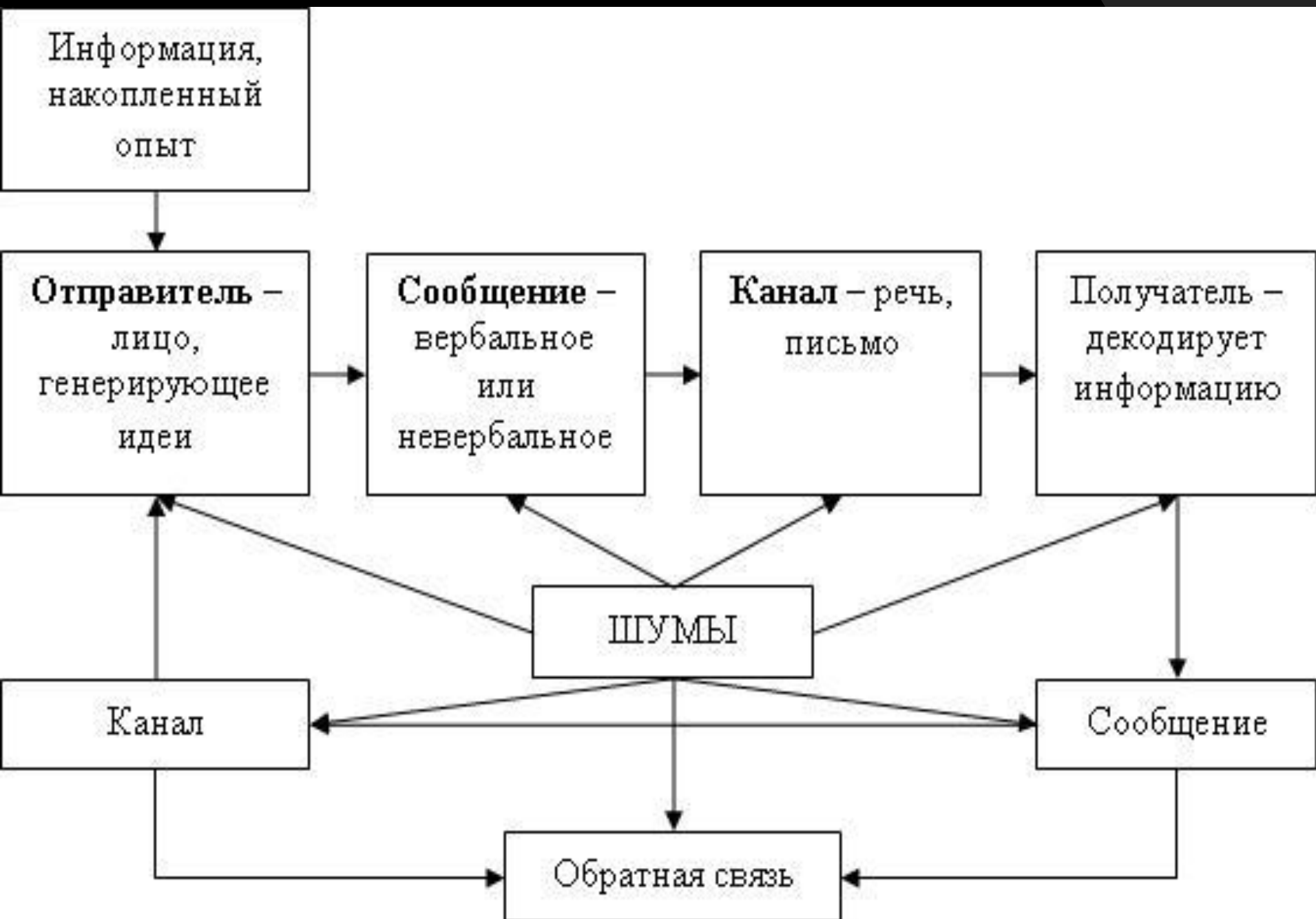
Внутренние коммуникации. Под ними понимаются информационные обмены, осуществляемые между элементами организации. Внутри организации обмены информацией происходят между уровнями руководства (вертикальные коммуникации) и между подразделениями (горизонтальные коммуникации).

Вертикальные коммуникации – это коммуникации, с помощью которых информация передается с высших уровней руководства на низшие, или по нисходящей. Таким образом, работникам организации сообщают о новых стратегических и тактических целях, изменении приоритетов, конкретных заданиях на определенный период, изменении правил, инструкций, стандартов деятельности и т.п.

Горизонтальные коммуникации существуют, т.к. организация, как правило, состоит из нескольких (иногда множества) подразделений, нуждающихся в согласованном выполнении своих задач, это вызывает у них необходимость обмениваться между собой информацией. Их существенное отличие заключается не в направлении движения информации, а в том, что в отличие от вертикальных, основанных на отношениях руководства и подчинения, горизонтальные информационные обмены связывают равноправные элементы организации, формируя между ними отношения кооперации и координации.

Коммуникации между руководителем и подчиненным – составляет абсолютное большинство всех коммуникационных обменов в организации и занимает особое место в сфере межличностных отношений. Поэтому, хотя коммуникации типа руководитель – подчиненный формально являются одной из разновидностей вертикальных коммуникаций, тех в силу особой значимости принято рассматривать отдельно.

Процесс коммуникации.



Коммуникационная сеть – это соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков.

Коммуникационный стиль — это способ, с помощью которого индивид предпочитает строить коммуникационное взаимодействие с другими. Существует много различных стилей, используемых людьми в межличностной коммуникации, так же как и много подходов к определению этих стилей. Знание стилей помогает определить то, как себя вести и чего можно ожидать от поведения, связанного с определенным стилем.

1

Открытие себя

2

Реализация себя

"Торговаться" за себя

5

Замыкание в себе

Защита себя

3

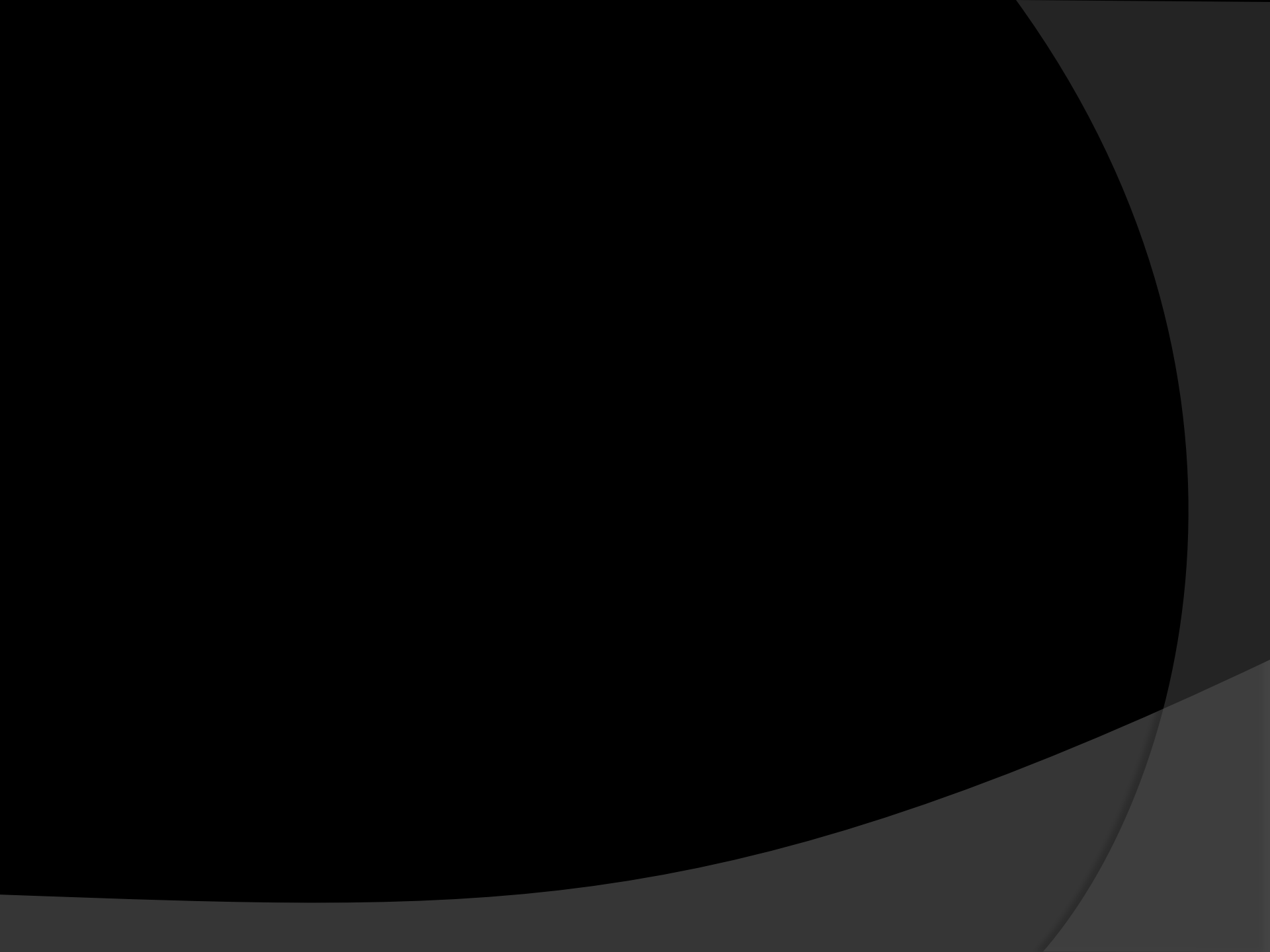
4

Невербальные коммуникации.

Информация, посланная отправителем без использования слов как системы кодирования, образует невербальное послание, лежащее в основе невербальной коммуникации. В последнее время эта сфера межличностной коммуникации все больше привлекает внимание ученых и специалистов. Дело в том, что эффект большинства посланий создается невербальной информацией: 37% — тональностью голоса и 55% — выражением лица. Особенно это проявляется в тех случаях, когда словесная часть послания отправителя противоречива. В такой ситуации получатель больше полагается на невербальную часть, чтобы понять значение послания.

Трудно переоценить роль эффективных коммуникаций в управлении организацией. Совершенно ясно, что, если люди не смогут обмениваться информацией, они просто не смогут работать вместе. Эффективность работы менеджера зависит, прежде всего, от эффективности его коммуникаций и навыков делового общения: умения вести личную беседу и разговаривать по телефону, читать и составлять деловые записки, письма и отчеты, участвовать в совещаниях и т.п. Эффективная межличностная коммуникация в силу ряда причин очень важна для успеха в управлении. Во-первых, решение многих управленческих задач строится на непосредственном взаимодействии людей (начальник с подчиненным, подчиненные друг с другом) в рамках различных событий.

Во-вторых, межличностная коммуникация, возможно, является лучшим способом обсуждения и решения вопросов, характеризующихся неопределенностью и двусмысленностью.



Спасибо за внимание!