

Государственный

Университет

Управления

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

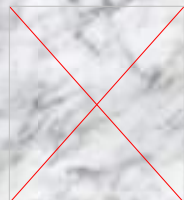
. 3.1. Коммуникации в менеджменте

ЭЛЕКТРОННЫЙ ЛИСТ ОСНОВНОГО СОДЕРЖАНИЯ

Автор – АЛЕКСАНДРОВА Ольга Николаевна

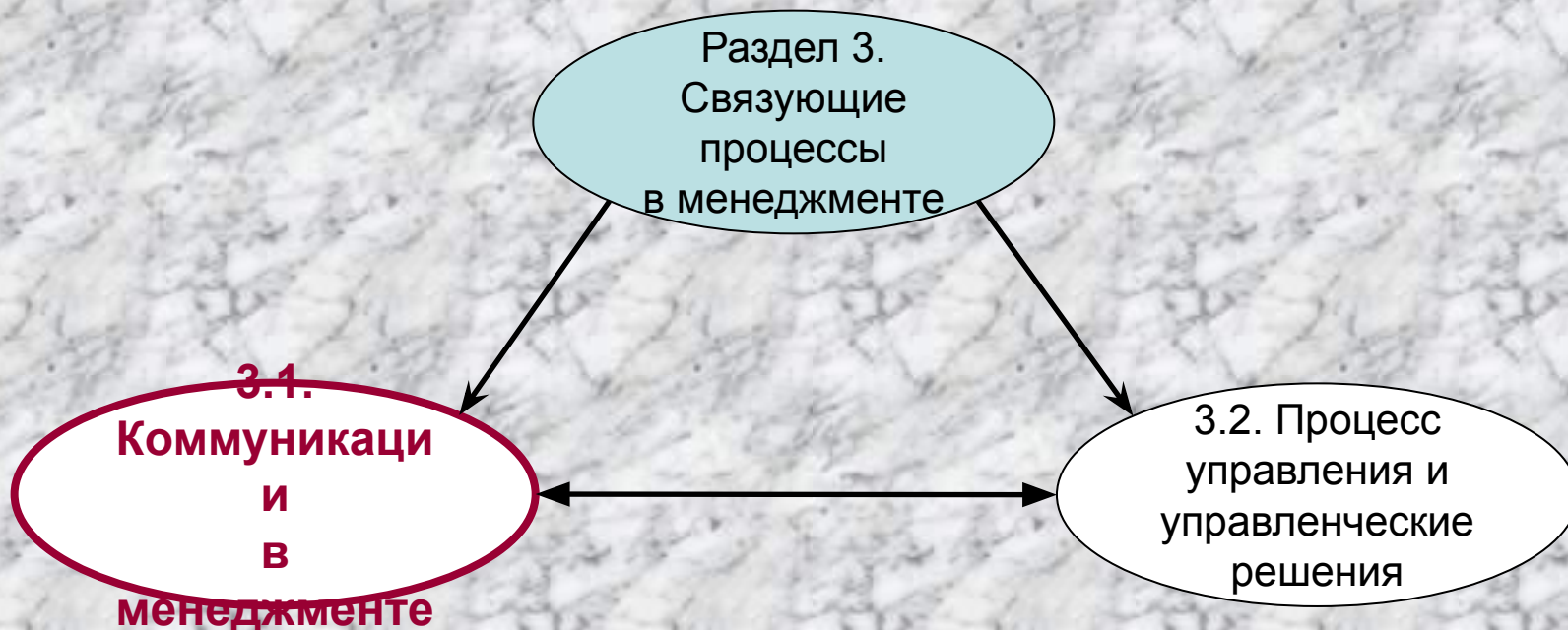
МОСКВА - 2006

**Место главы «Коммуникации в менеджменте»
в макроструктуре раздела «Связующие процессы в менеджменте»**



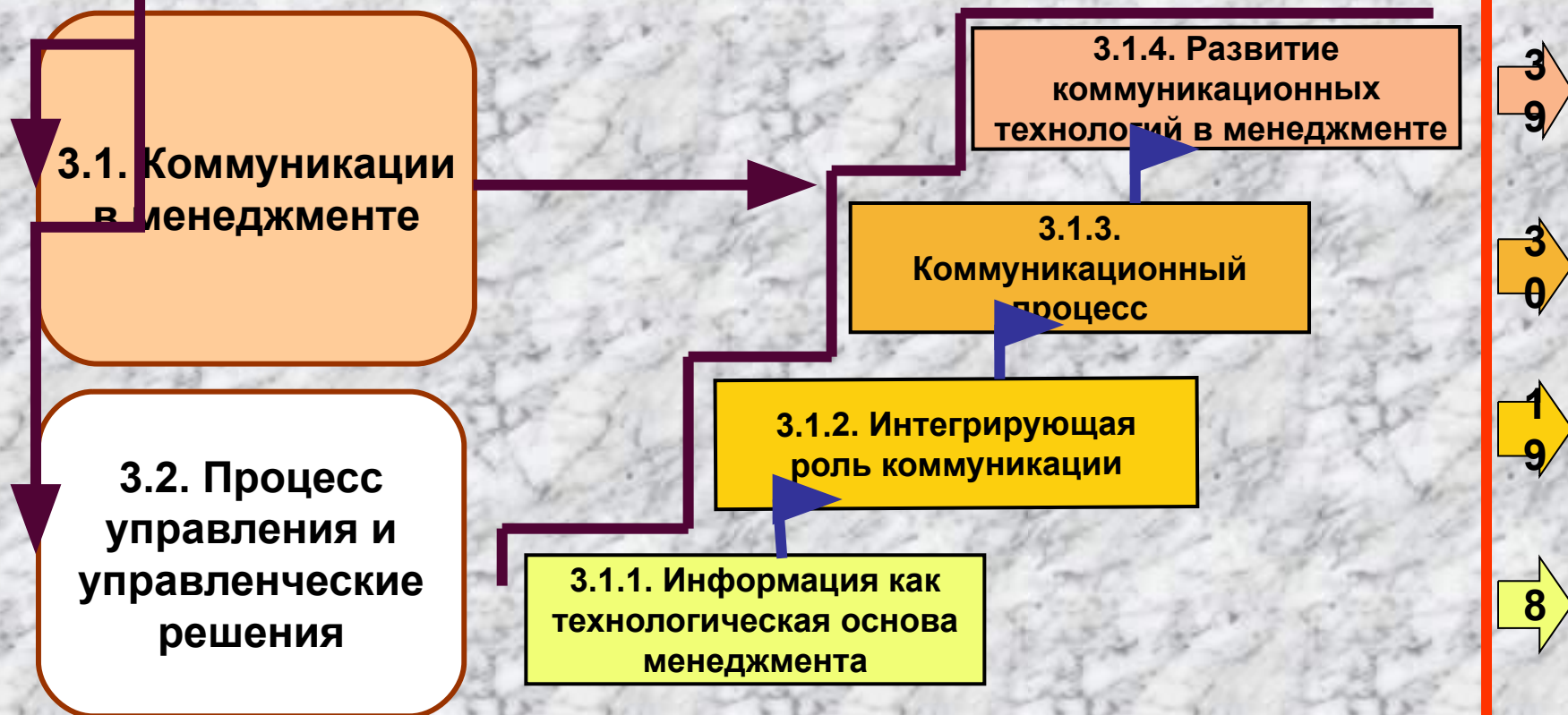
**Без связи нет управления,
без управления нет победы.**

Георгий Жуков



**Место главы «Коммуникации в менеджменте»
в макроструктуре раздела «Связующие процессы в менеджменте»**

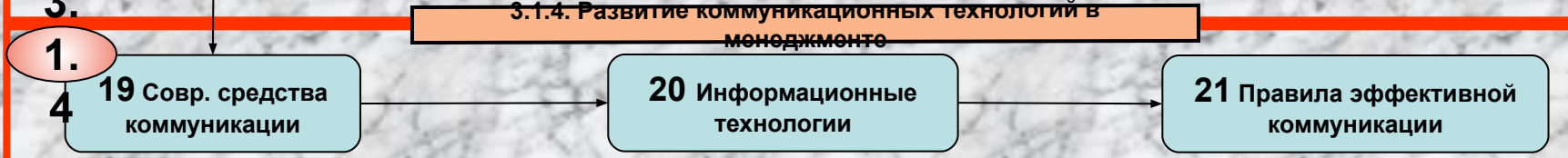
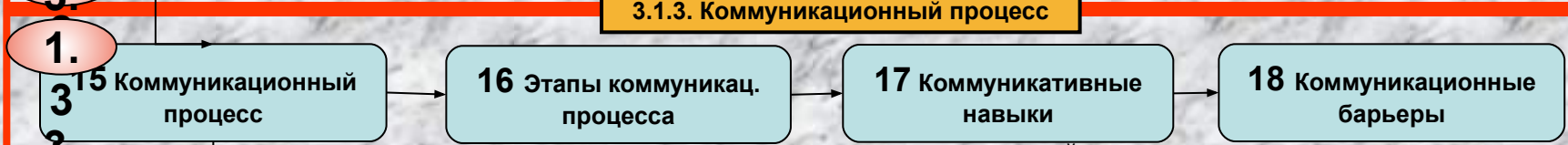
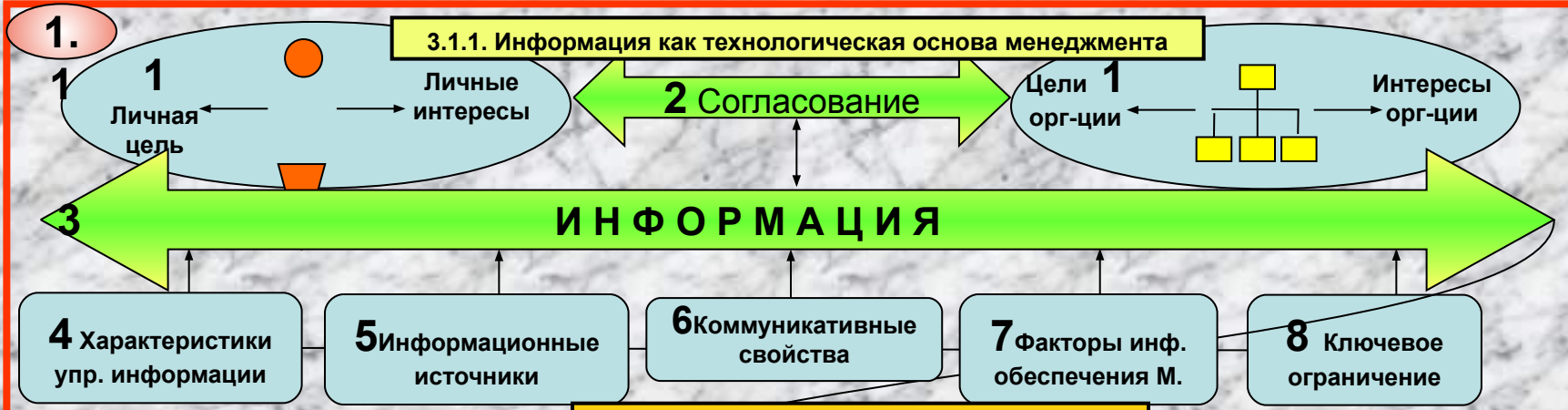
Раздел 3. Связующие процессы в менеджменте



3.1. Коммуникации в менеджменте. СЛС



3.1. Коммуникации в менеджменте. СЛС



3.1. Коммуникации в менеджменте. ЭЛЕМЕНТ ОСНОВЫ КОНСПЕКТА

3.1. Коммуникации в менеджменте

Введение 3÷7

3.1.1. Информация как
технологическая основа
менеджмента 8÷18

3.1.2. Интегрирующая роль
коммуникации 19÷2
9

3.1.3. Коммуникационный
процесс 30÷3
8

3.1.4. Развитие
коммуникационных
технологий в
менеджменте 39÷4
6

Заключение 47

3.1. Коммуникации в менеджменте. Содержание

3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

3.1.1.1.

Понятие информации, ее виды и свойства

3.1.1.3.

Коммуникативные свойства информации

3.1.1.2.

Управленческая информация

3.1.1.4.

Ключевое ограничение использования информации

3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации

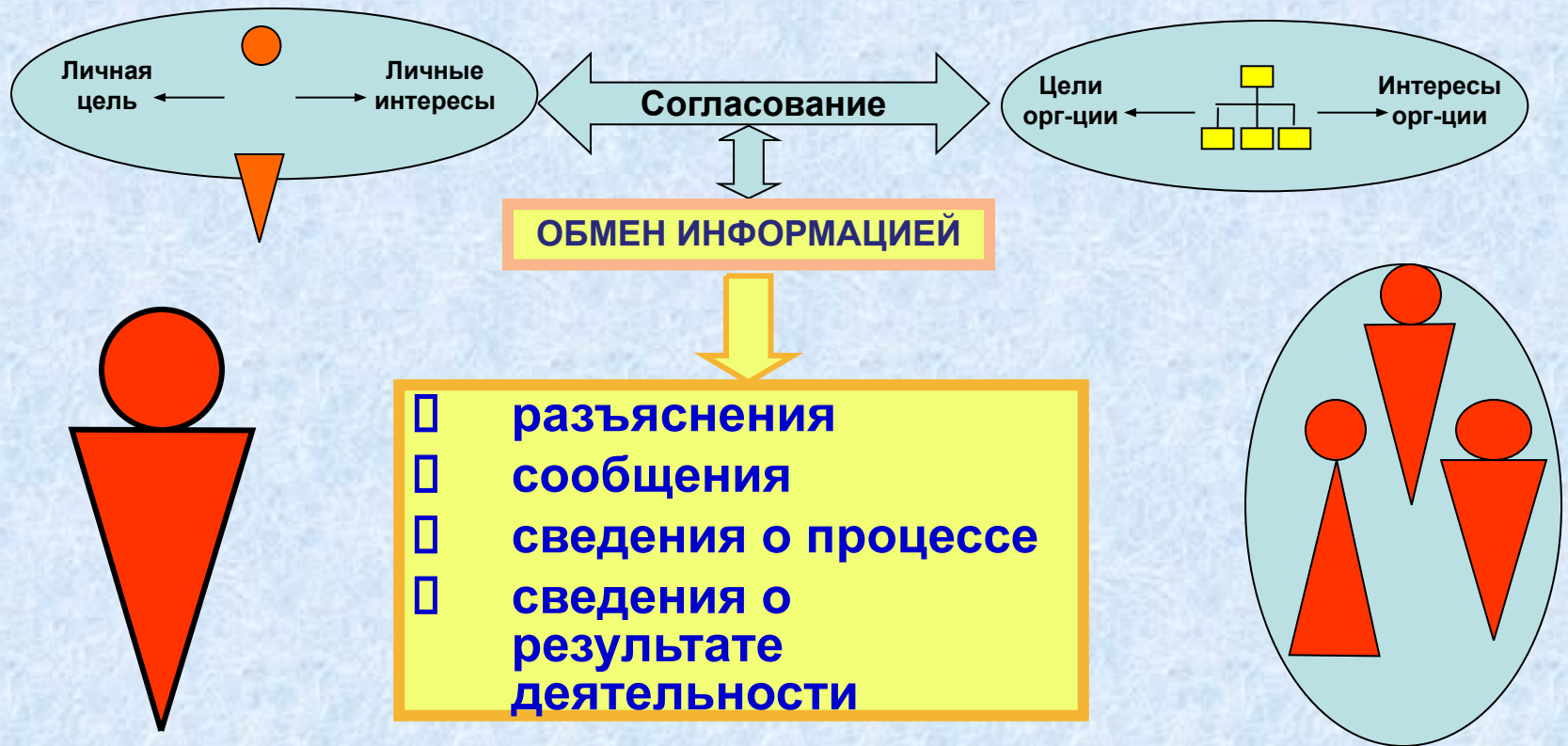
3.1.3. Коммуникационный процесс

3.1.4. Развитие коммуникационных технологий в менеджменте

3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

3.1.1.1. Роль информации в менеджменте

Информационная связь между работниками с целью обеспечения эффективной согласованности



8

1

0

1

1

1

6

2

4

3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

3.1.1.1. Понятие информации

- **! Informatio (лат.) – «сообщение», «разъяснение».**

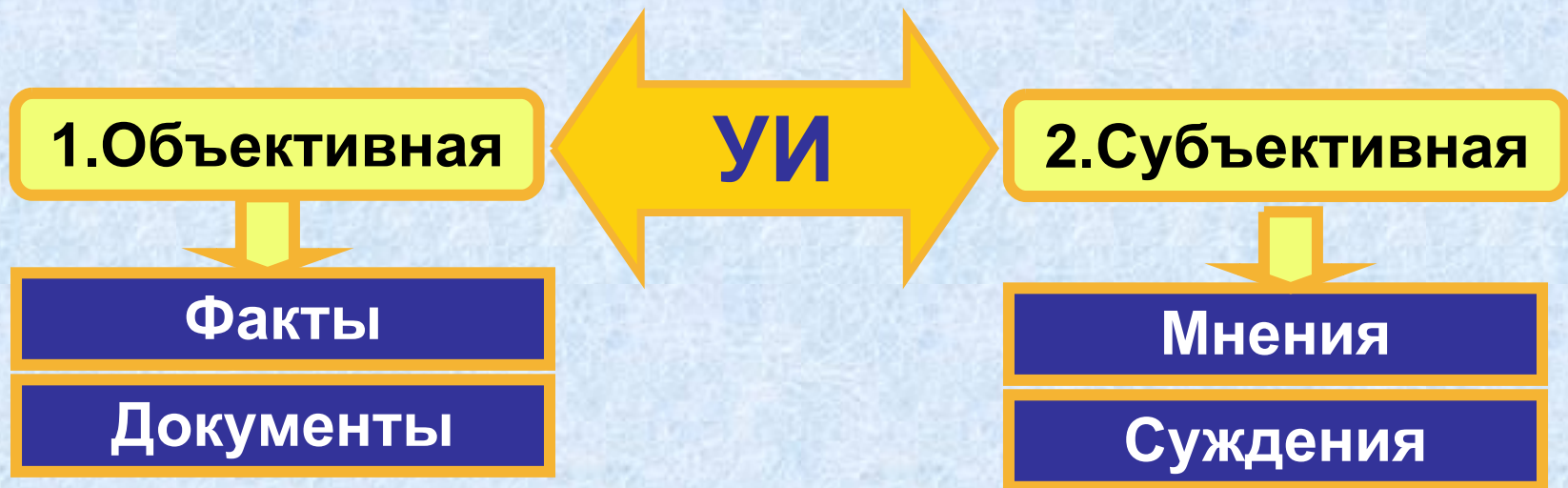
Информация – это сведения об окружающем мире, отраженные в сознании человека, зафиксированные каким-либо способом и поэтому обладающие свойством воспроизводимости.

1. К. Шеннон	2. В.М. Глушков	3. В.Г. Афанасьев
Как мера неопределенности события	Как свойство материи	Как знание для активного действия, <i>управления</i> и самоуправления
Не учитывает смысловую сторону	Любые сообщения воспринимаемые человеком или приборами	Содержание <i>логического мышления</i> , которое воспринимается с помощью слышимого или видимого слова для использования людьми в их деятельности.
средство	М	УИ

3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

3.1.1.2. Управленческая информация

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



3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

3.1.1.2. Управленческая информация

1. ОБЪЁМ

информация может быть избыточной, недостаточной, достаточной

2. ДОСТОВЕРНОСТЬ

процент реальных сведений в общем объёме информации

3. СТОИМОСТЬ

уровень затрат материалов, времени и денег на принятие правильного решения

4. НАСЫЩЕННОСТЬ

соотношение полезной и фоновой информации

5. ОТКРЫТОСТЬ

возможность предоставления её различным категориям людей

6. ЦЕННОСТЬ

соответствие ценностным ориентирам деятельности человека

3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

Информационные носители

Люди



Документы



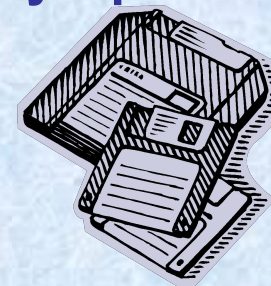
Интернет



Литературные
источники

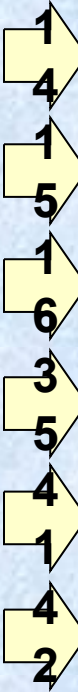
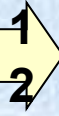


Информационные
устройства



СМИ

СЛС



3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

Основные источники выработки информации в менеджменте

1	Самонаблюдение	<i>Приобретенные знания, квалификация</i>
2	Взаимодействие	<i>Взаимный обмен информацией</i>
3	Сообщение	<i>Письма, отчеты, исследования</i>
4	Сопоставление	<i>Рассмотрение, сравнение</i>
5	Анализ	<i>Модели и методы принятия решений</i>
6	Образование и опыт	<i>Совокупность практически усвоенных знаний, умений и навыков</i>

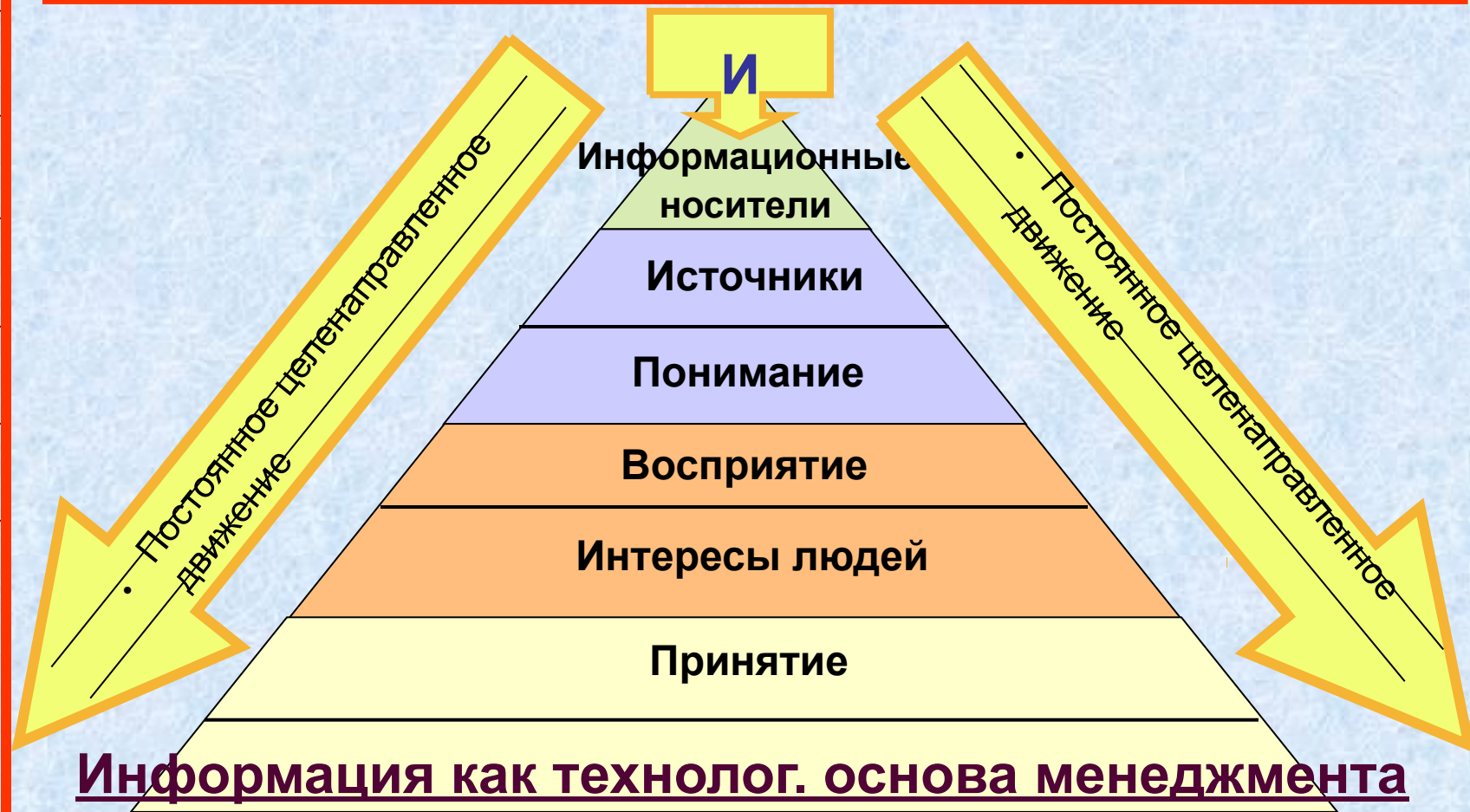
3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

3.1.1.3. Коммуникативные свойства информации



3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

3.1.1.4. Ключевое ограничение использования информации в менеджменте



3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента. ЭЛЕМЕНТ ОСНОВЫ КОНСПЕКТА

3.1. Коммуникации в менеджменте

Введение 3÷7

3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента 8÷18

3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации 19=2
9

3.1.3. Коммуникационный процесс 30=3
8

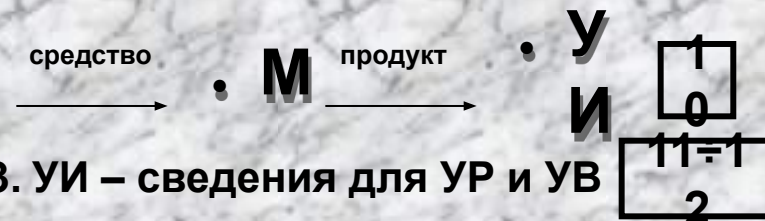
3.1.4. Развитие коммуникационных технологий в менеджменте 39=4
6

Заключение 47

3.1.1. 8÷18

1. Главная задача менеджмента – обеспечение эффективной согласованности (гармонии) личных целей и интересов с целями бизнеса.

2. Информация – содержание логического мышления, которое может быть использовано людьми в их деятельности



3. УИ – сведения для УР и УВ

4. И – УИ – ТОМ

3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

Вопросы для проверки

1. В чем заключается основная роль информации в менеджменте?
2. Раскройте понятие информации.
3. Объясните, что такое управленческая информация?
4. Перечислите характеристики управленческой информации.
5. Назовите основные носители информации.
6. На чем основывается процесс выработки информации?
7. Объясните коммуникационные свойства информации.
8. Почему мы считаем информацию технологической основой менеджмента?

• ?

3.1. Коммуникации в менеджменте. Содержание

4 → 3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации

3.1.2.1. Понятие коммуникации. Язык

3.1.2.2. Два аспекта коммуникации

3.1.2.3. Виды коммуникаций

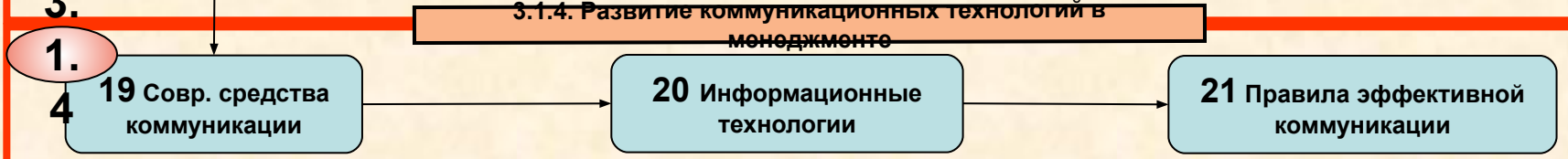
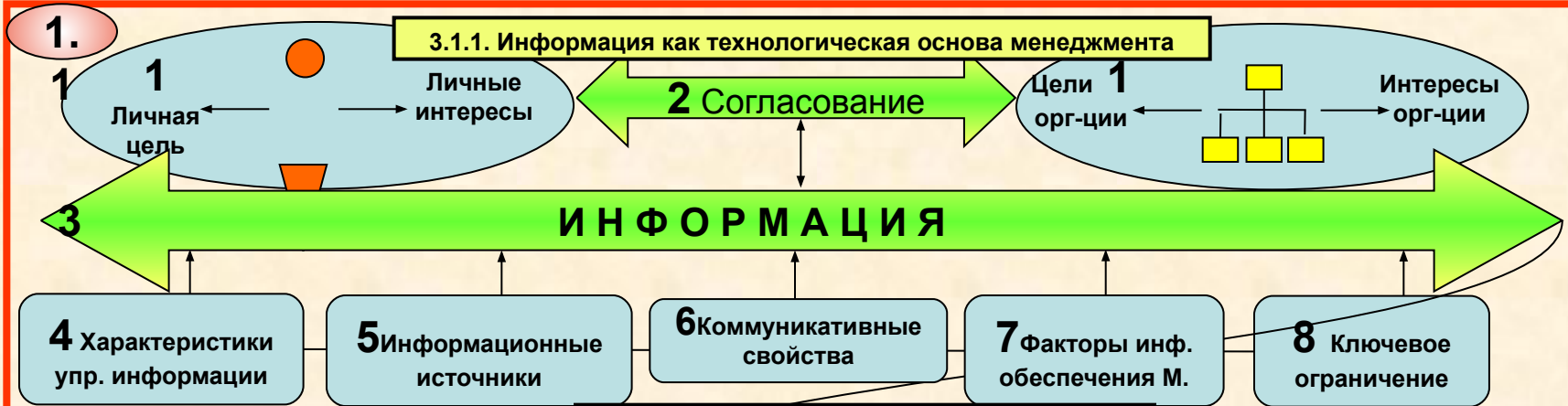
3.1.2.4. Элементы коммуникации

3.1.2.5. Формы деловых коммуникаций

3.1.3. Коммуникационный процесс

3.1.4. Развитие коммуникационных технологий в менеджменте

3.1. Коммуникации в менеджменте. СЛС



3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации

3.1.2.1. Понятие коммуникации. Язык

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

К = Язык ед. + Соц. опыт общ. + Ср. общ. доп.

3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации

3.1.2.1. Понятие коммуникации. Язык

Язык является важнейшим средством человеческого общения.

Функции языка

- 1. Информационная** *передача информации*
- 2. Агитационная** *побуждение, призыв, просьба*
- 3. Эмотивная** *выражение чувств, эмоций*
- 4. Контактная** *установление контакта*

- **! Язык** – это система знаков, единицы которой и отношения между ними позволяют осуществлять коммуникации.

3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации

3.1.2.1. Понятие коммуникации. Язык

Профессиональный язык – это специальный язык в профессиональном сообществе.



врач



строитель



менеджер

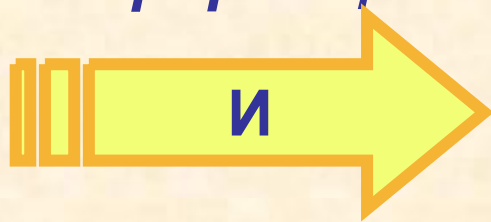
• ?

Существует ли профессиональный язык менеджера?

3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации

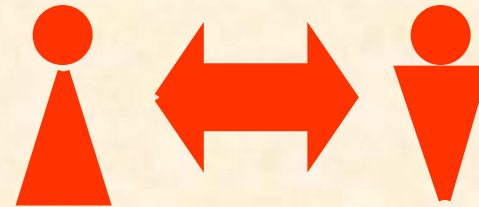
3.1.2.2. Два аспекта коммуникации

1. Информационный



процесс движения
информации

2. Личностный



взаимодействие
личностей в процессе коммуникации

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

3. Виды интересов

Организационные

Экономические

Социально-
психологические

3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации

3.1.2.3. Виды коммуникаций

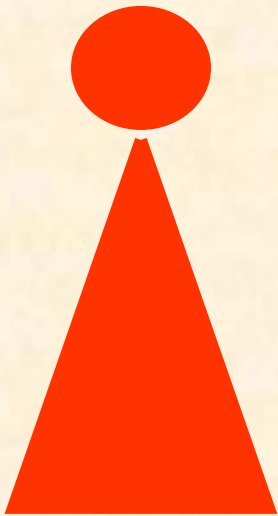
Критерии классификации



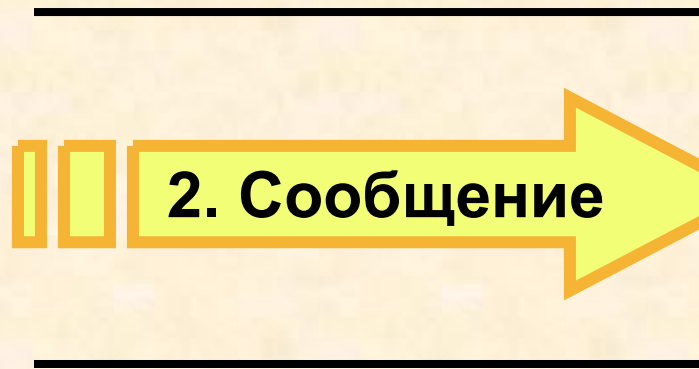
3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации

3.1.2.4. Элементы коммуникации

1. Отправитель



3. Канал



4. Получатель



3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации

3.1.2.5. Формы деловых коммуникаций



1. Беседа
*разговор,
обмен мнениями.*



2. Телефонный разговор
*словесный обмен сведениями, с
помощью системы связи.*



3. Совещание
совместное обсуждение.



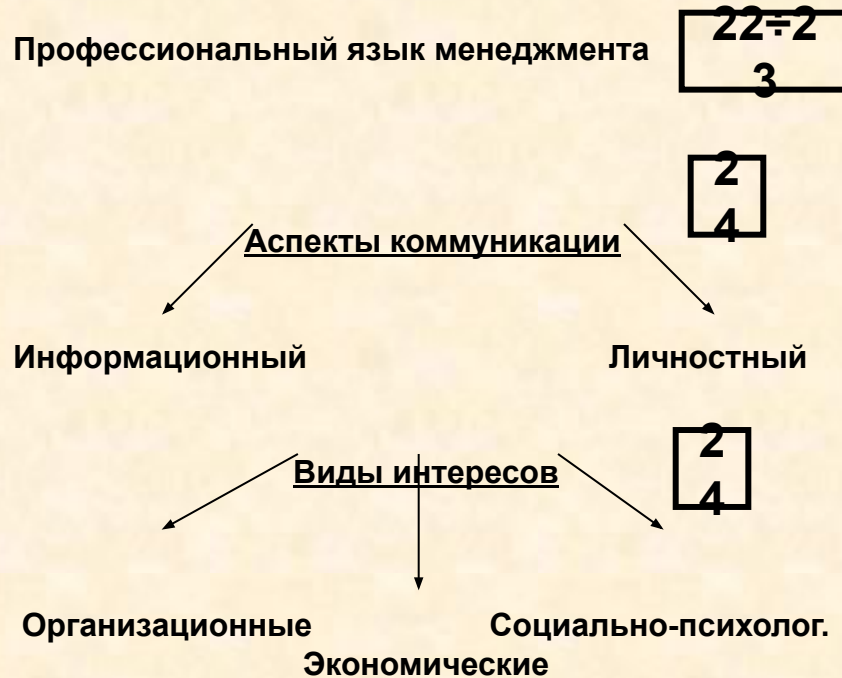
5. Переговоры
*обмен мнениями с какой-нибудь
деловой целью.*



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

3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации. ЭЛЕМЕНТ ОСНОВЫ КОНСПЕКТА

3.1.2. 19÷29

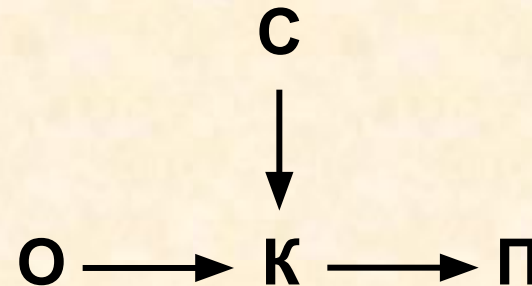


Основная цель – общие интересы!

Многообразие коммуникаций 2 5

внешние	внутренние
одноканальные	многоканальные
устойчивые	неустойчивые
формальные	неформальные
постоянные	ситуационные

Элементы коммуникации 2 6



Коммуникации играют интегрирующую роль в менеджменте!

Вопросы для проверки

1. Объясните понятие коммуникации в менеджменте.
2. Какую роль играет язык в осуществлении коммуникации?
3. Каковы особенности профессионального языка менеджмента?
4. Какова цель коммуникации в менеджменте?
5. По каким критериям классифицируют коммуникации?
6. Назовите элементы коммуникации.
7. Перечислите формы деловых коммуникаций.

• ?

3.1. Коммуникации в менеджменте. Содержание

3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации

3.1.3. Коммуникационный процесс

3.1.3.1. Понятие коммуникационного процесса и его этапы

3.1.3.2. Коммуникативные навыки

3.1.3.3. Коммуникационные барьеры

3.1.4. Развитие коммуникационных технологий в менеджменте

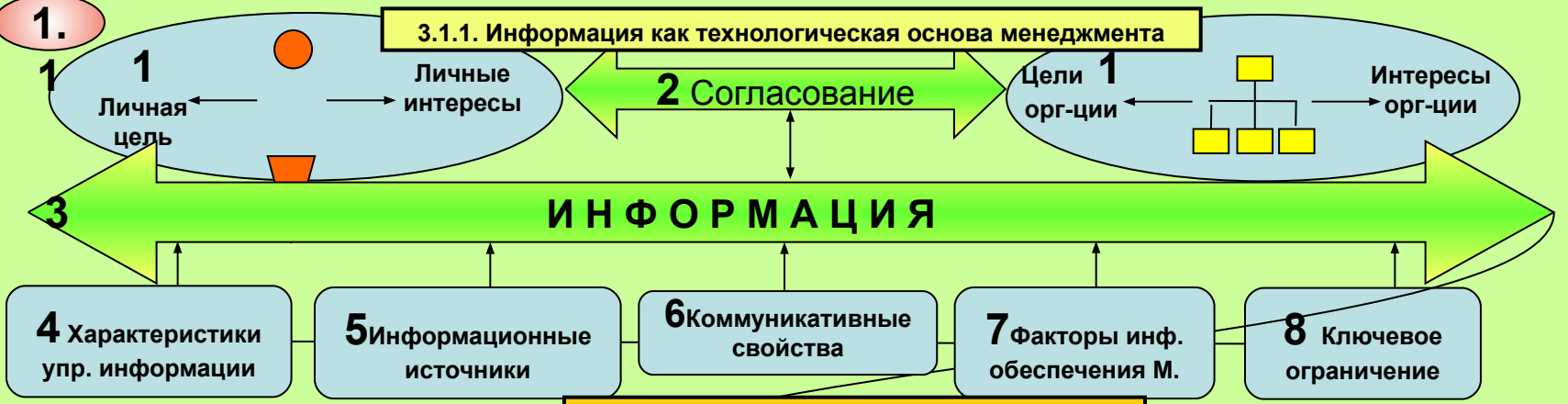
3.1. Коммуникации в менеджменте. СЛС

3.

1.

3.1.1. Информация как технологическая основа менеджмента

5

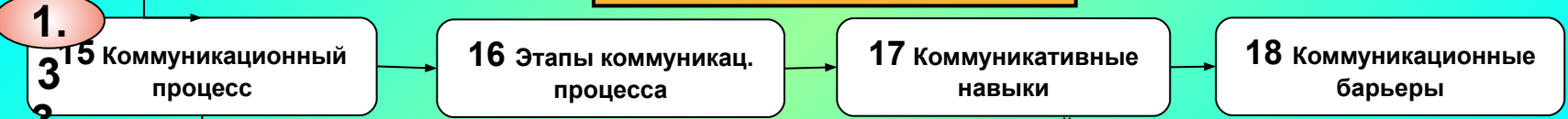


3.1.2. Интегрирующая роль коммуникации

20

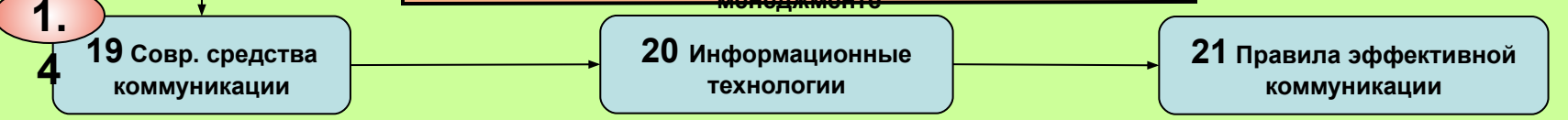


3.1.3. Коммуникационный процесс



32

3.1.4. Развитие коммуникационных технологий в менеджменте

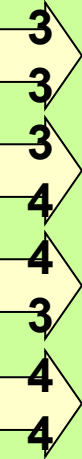
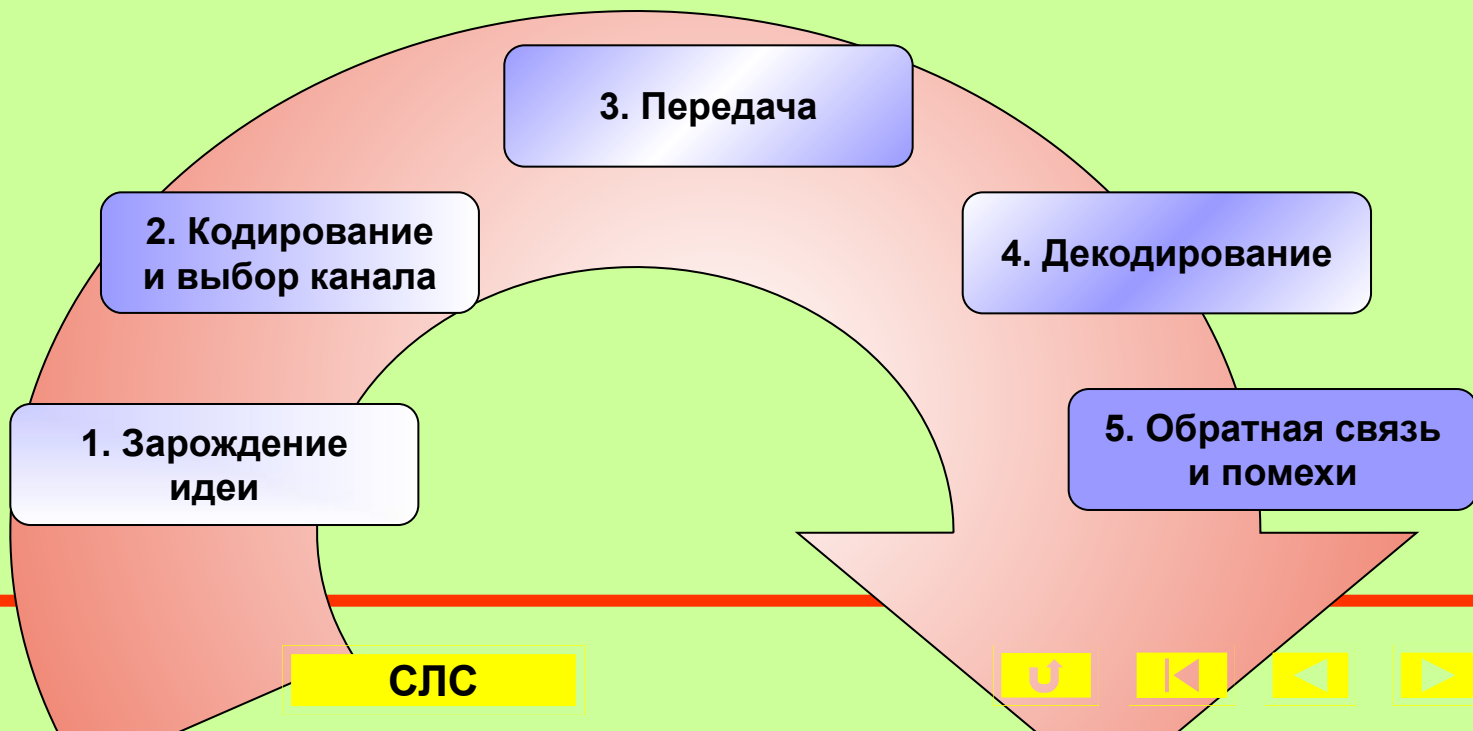


40

3.1.3. Коммуникационный процесс

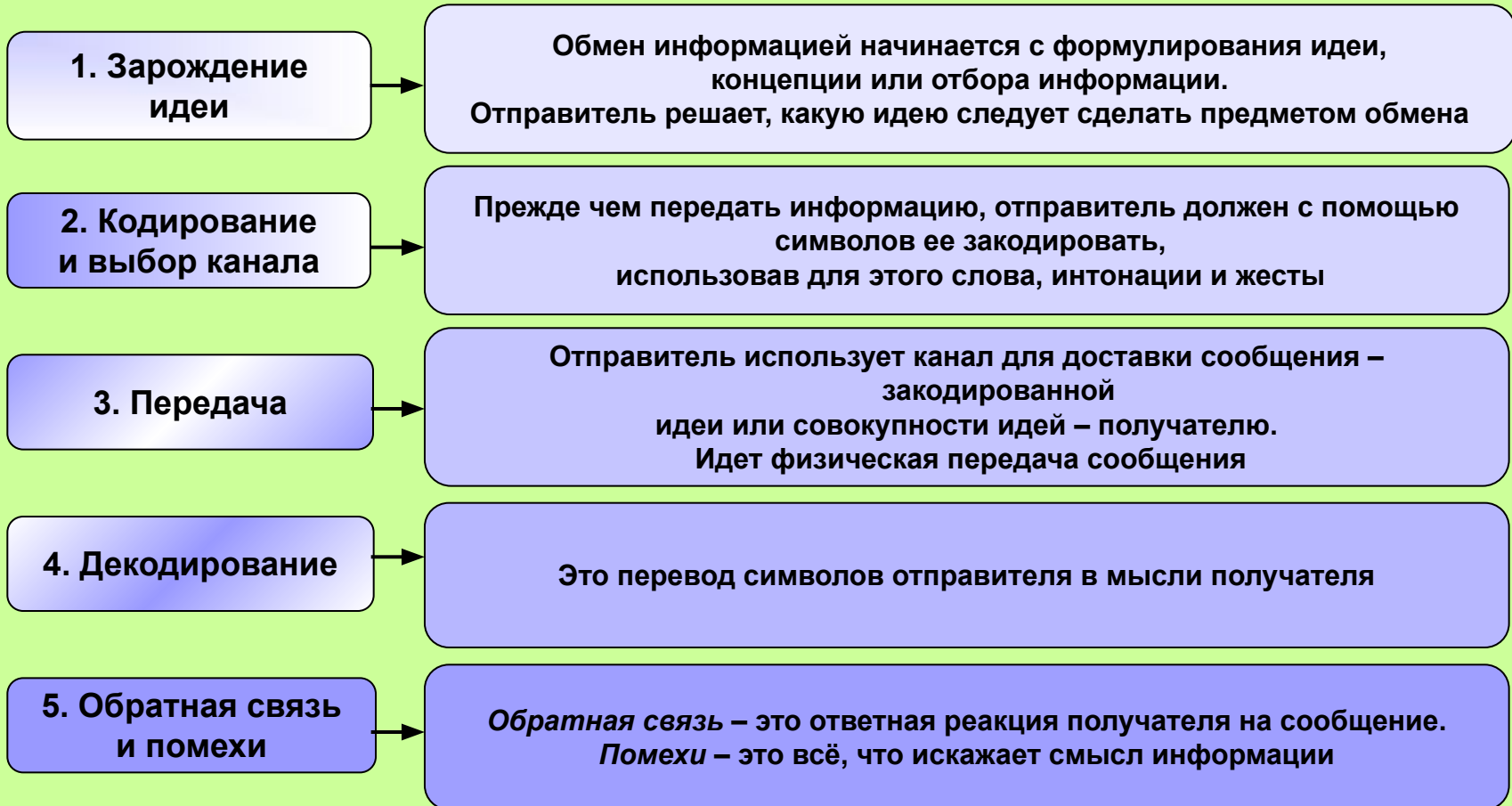
3.1.3.1. Понятие коммуникационного процесса и его этапы

Коммуникационный процесс – это последовательность действий при общении людей



3.1.3. Коммуникационный процесс

3.1.3.1. Понятие коммуникационного процесса и его этапы



3.1.3. Коммуникационный процесс

3.1.3.2. Коммуникативные навыки

Вербальные

1. Слушание

2. Речь

3. Чтение

4. Письмо



Невербальные

5. Язык телодвижений

6. Зрительный контакт

7. Параметры голоса

8. Внешность

3.1.3. Коммуникационный процесс

3.1.3.3. Коммуникационные барьеры

Межличностные

1. Барьер восприятия

2. Семантические барьеры

3. Невербальные преграды

4. Плохая обратная связь

5. Неумение слушать

Организационные

6. Искажение сообщений

7. Информационные перегрузки

8. Плохая структура организации

3.1.3.

30÷38

КП

32÷33

1. Зарождение идеи
2. Кодирование и выбор канала
3. Передача
4. Декодирование
5. Обратная связь и помехи

К. навыки

3
4

а) Вербальные

- Слушание
 - нейтральное
 - оборонительное
 - «вежливое»
 - селективное
- Речь
- Чтение
- Письмо

б) Невербальные

- Язык телодвижений (выражения лица, жесты, позы)
- Зрительный контакт
- Параметры голоса
- Внешность

3.1.3.

30÷38

К. барьеры

3
5

Межличностные

- ❖ Барьер восприятия
- ❖ Семантические барьеры
- ❖ Невербальные преграды
- ❖ Плохая обратная связь
- ❖ Неумение слушать

Организационные

- ❖ Искажение сообщений
- ❖ Информационные перегрузки
- ❖ Неудовлетворительная структура организации

3.1.3. Коммуникационный процесс

Вопросы для проверки

1. Назовите этапы коммуникационного процесса.
2. Можно каким-нибудь пренебречь?
3. В чем проявляются коммуникационные навыки? • ?
4. Что может затруднять коммуникацию? Приведите пример.

3.1. Коммуникации в менеджменте. Содержание

4

3.1.1. Информация как технологическая
основа менеджмента

3.1.2. Интегрирующая роль
коммуникации

3.1.3. Коммуникационный процесс

3.1.4. Развитие коммуникационных
технологий в менеджменте

3.1.4.1.

Современные средства коммуникации в
менеджменте

3.1.4.2.

Влияние информационных технологий на
организацию рабочих мест

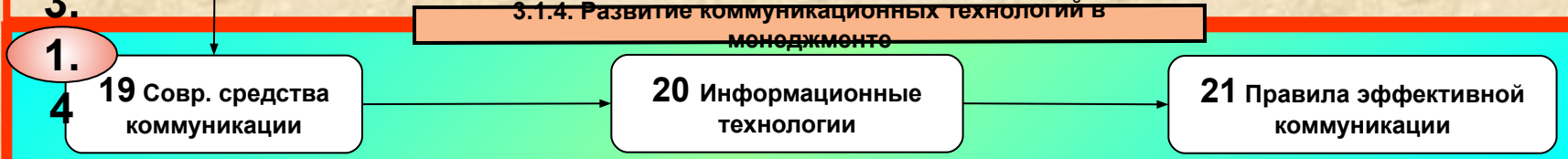
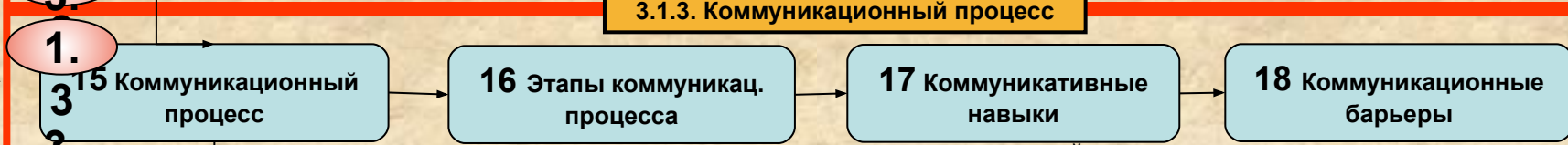
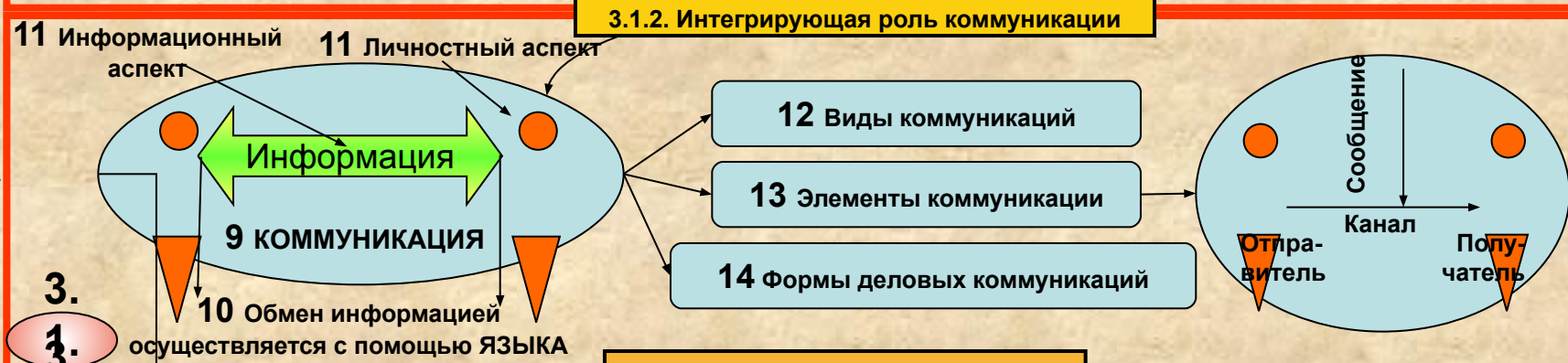
8

1
9

3
0




4
0

3.1. Коммуникации в менеджменте. СЛС




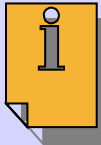

3.1.4. Развитие коммуникационных технологий в менеджменте

3.1.4.1. Современные средства коммуникации в менеджменте

	1. Электронная почта	мгновенная передача письменных сообщений между компьютерами, связанными между собой.
	2. Голосовая почта	система связи, которая оцифровывает произнесенное сообщение, передает его по сети и сохраняет на диске, чтобы получатель мог ознакомиться с ним позже.
Fax	3. Факс	система связи, позволяющая передавать печатные документы, содержащие и текст, и графику
	4. Телеконференция	система передачи информации, позволяющая группе людей одновременно общаться в режиме реального времени с помощью телефона или электронной почты

3.1.4. Развитие коммуникационных технологий в менеджменте

3.1.4.1. Современные средства коммуникации в менеджменте

	5. Видео конференция	система передачи информации, позволяющая группе людей одновременно общаться в режиме реального времени и при виде друг друга на экранах мониторов
	6. Электронный обмен данными	система передачи информации, позволяющая организациям обмениваться стандартными деловыми документами
	7. Интрасети, или внутренние сети	внутренние организационные системы передачи информации, основанные на Internet-технологиях. Передаваемые по ним данные доступны только для служащих конкретной организации

3.1.4. Развитие коммуникационных технологий в менеджменте

3.1.4.2. Влияние информационных технологий на организацию рабочих мест

1. Виртуальные рабочие места

метод организации работы, когда используются огромные офисные помещения, оснащенные передвижной мебелью, переносными телефонами и портативными компьютерами

2. Телеработа

метод организации работы, при котором служащие связаны со своим рабочим местом через компьютер

3.1.4. Развитие коммуникационных технологий в менеджменте

3.1.4.2. Влияние информационных технологий на организацию рабочих мест

Правила эффективной коммуникации по организации работ персонала управления

1. *Определите, какая информация является срочной.*
2. *Какая информация должна копироваться или переадресовываться и кому.*
3. *Кому и какая информация должна поступать.*
4. *Установите периодичность уничтожения электронных и других документов.*
5. *Определите сроки ответа на каждый вид коммуникации.*
6. *Не превышайте установленный максимальный объем сообщений.*
7. *Выработайте правила проведения совещания.*

3.1.4.

39÷46

Современные
средства
коммуникации

41÷42

- Электронная почта
- Голосовая почта
- Факс
- Телеконференция

- Видеоконференция
- Электронный обмен данными
- Интрасети, или внутренние сети

3.1.4. Развитие коммуникационных технологий в менеджменте

Вопросы для проверки

1. Назовите современные средства коммуникации в менеджменте.
2. Какие правила для вас кажутся наиболее значимыми для повышения эффективности коммуникации?

• ?

3.1. Коммуникации в менеджменте. СЛС

