

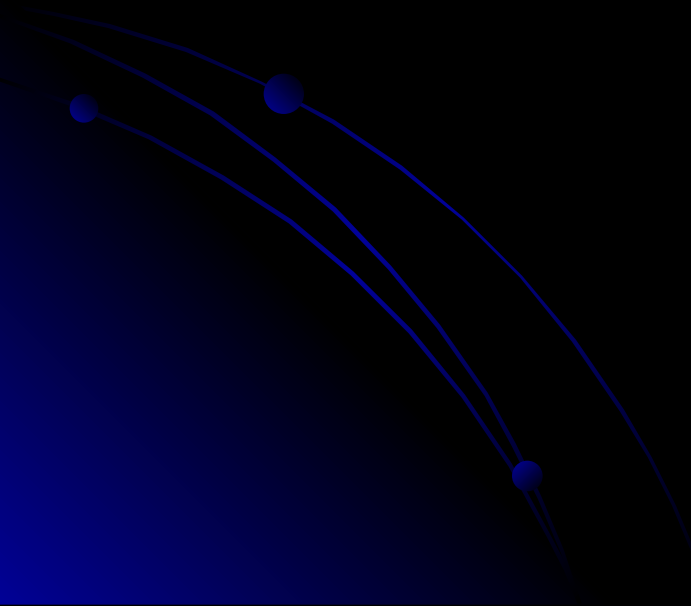
# Менеджмент

## Коммуникации

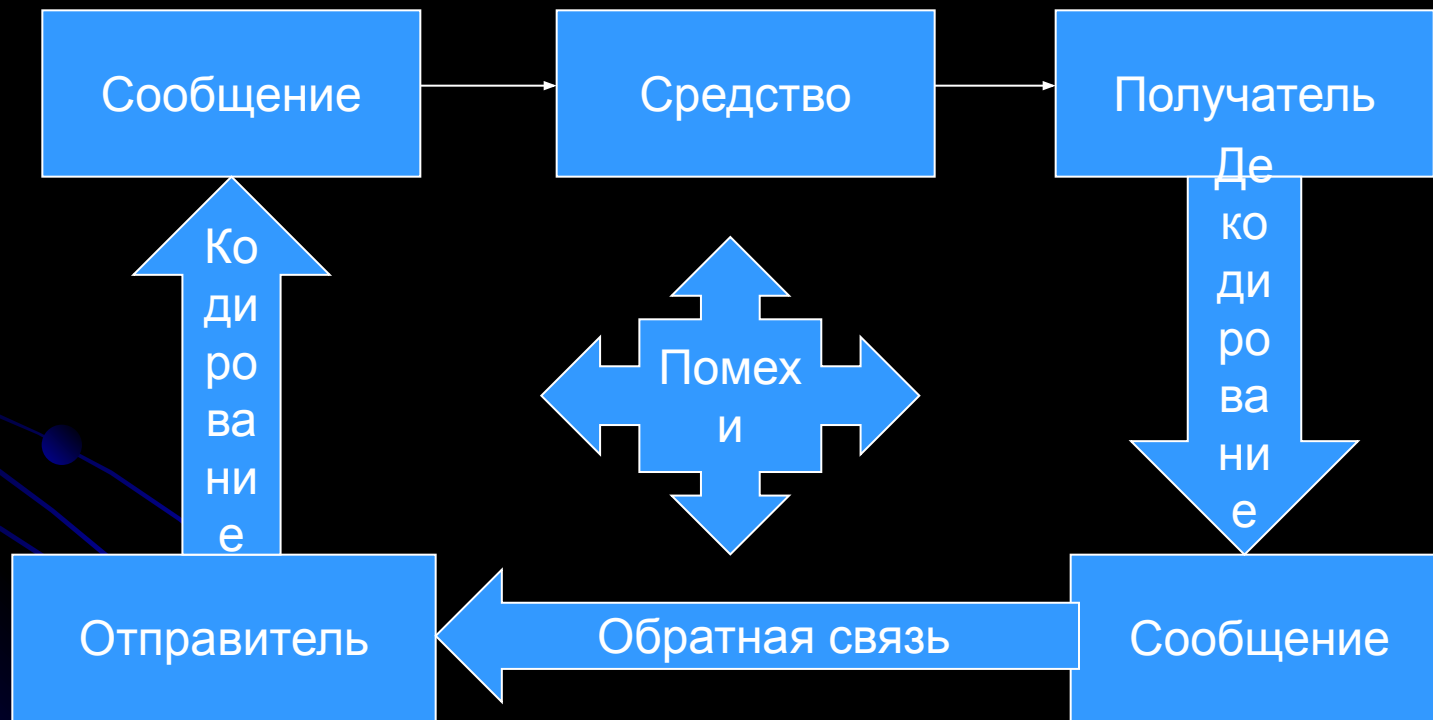


# Коммуникация

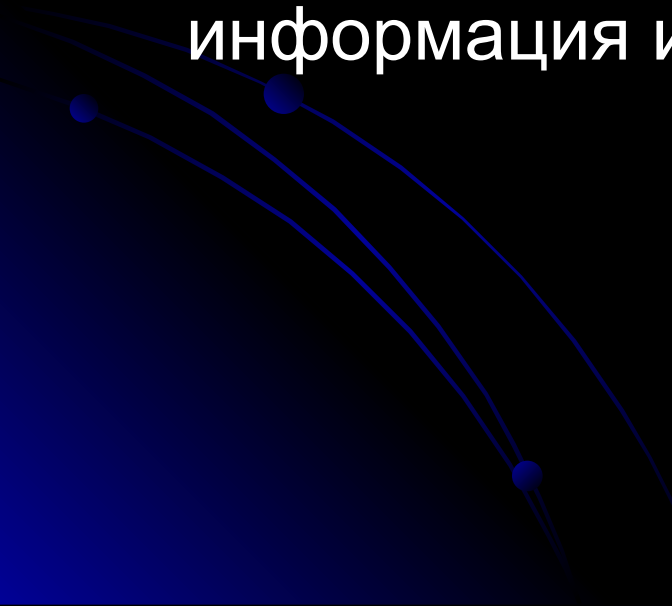
передача определенного  
смысла и его понимание



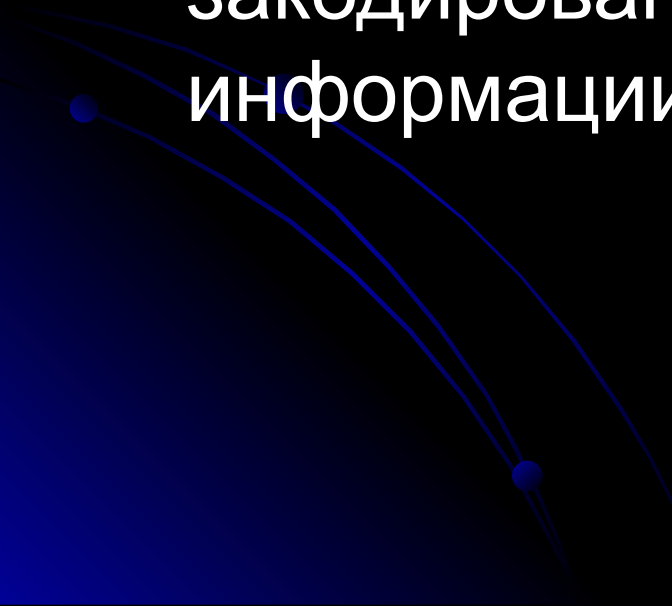
# Процесс коммуникаций



# Элементы процесса КОММУНИКАЦИИ

- Отправитель – лицо, генерирующее идею либо отбирающее информацию для передачи
  - Сообщение – непосредственно информация, закодированная в символы
  - Получатель – лицо, которому предназначена информация и которое ее интерпретирует
- 

# Обратная связь и помехи

- Обратная связь – необходимая составляющая эффективных коммуникаций
  - Помехи – все, что искажает смысл закодированной передаваемой информации
- 

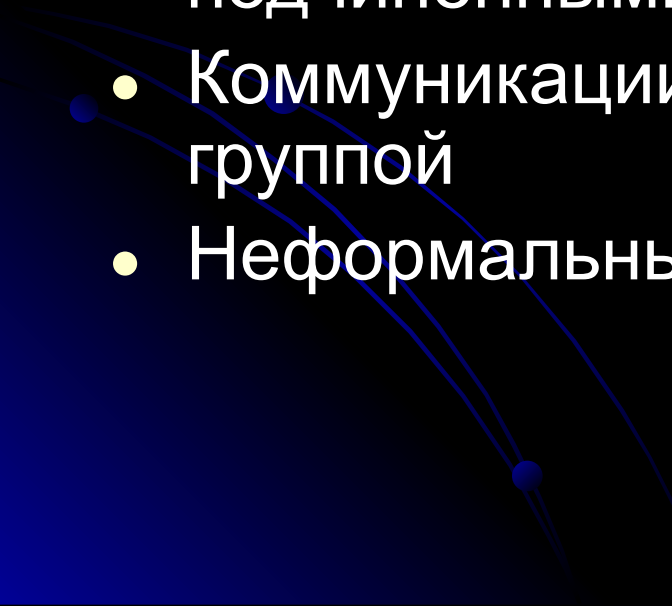
# Параметры эффективности метода коммуникаций

- Обратная связь
- Обработка сложных сообщений
- Потенциальный диапазон
- Конфиденциальность
- Простота кодирования
- Простота декодирования
- Временные и пространственные ограничения
- Затраты
- Характер межличностных отношений
- Формальность
- Возможность анализа
- Время отправления и получения сообщения

# Барьеры в межличностных коммуникациях

- Фильтрация (намеренное манипулирование информацией)
- Эмоции (влияние состояния человека на восприятие)
- Информационная перегрузка (объем информации превосходит возможности обработки)
- Национальная культура
- Семантические барьеры (жаргон)
- Невербальные барьеры
- Неэффективная обратная связь
- Неэффективное слушание

# Коммуникации между организационными уровнями и подразделениями

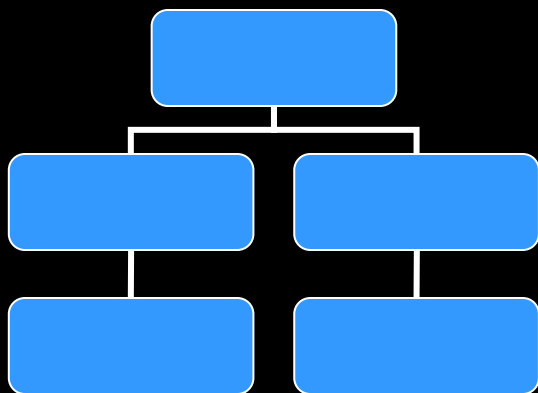
- Коммуникации между уровнями – вертикальные
  - Коммуникации между отделами – горизонтальные
  - Коммуникации между менеджером и подчиненными
  - Коммуникации между менеджером и рабочей группой
  - Неформальные коммуникации
- 



# Цепочная организационная коммуникационная сеть

## Критерии

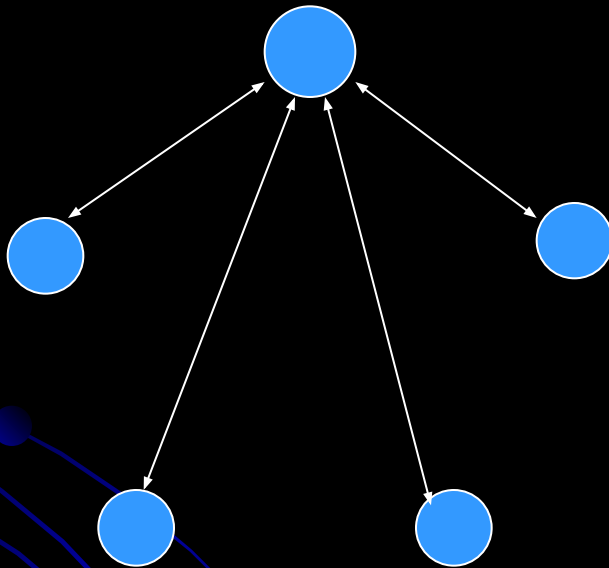
- Скорость средняя
- Точность средняя
- Вероятность появления лидера средняя
- Важность удовлетворенности своей работой средняя



# Круговая организационная коммуникационная сеть

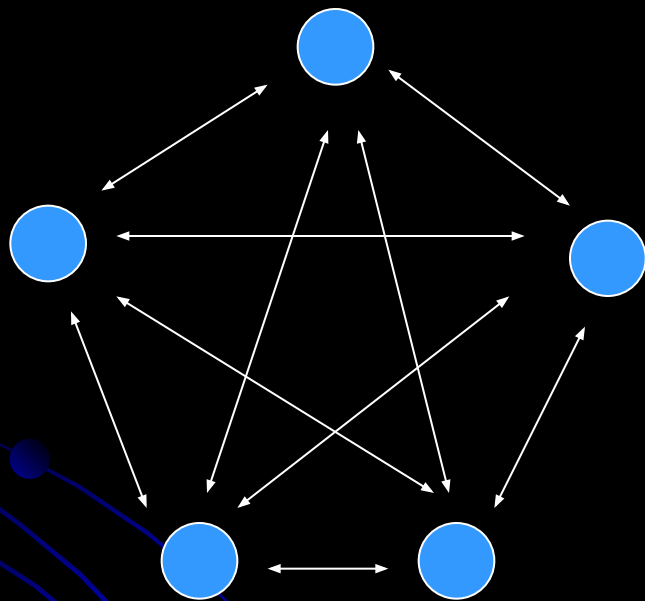
## Критерии

- Скорость высокая
- Точность высокая
- Вероятность появления лидера высокая
- Важность удовлетворенности своей работой низкая



# Общая цепочная организационная

## коммуникационная сеть



Критерии

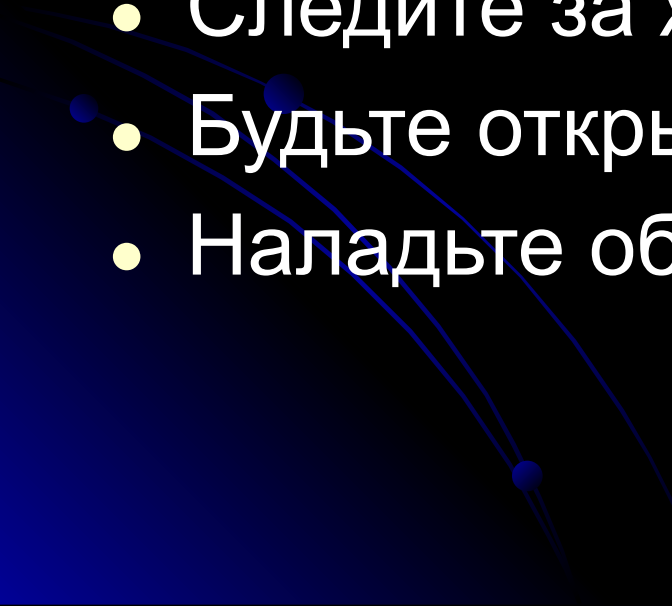
- Скорость высокая
- Точность средняя
- Вероятность появления лидера отсутствует
- Важность удовлетворенности своей работой высокая

# Канал слухов

## Неофициальные каналы распространения информации

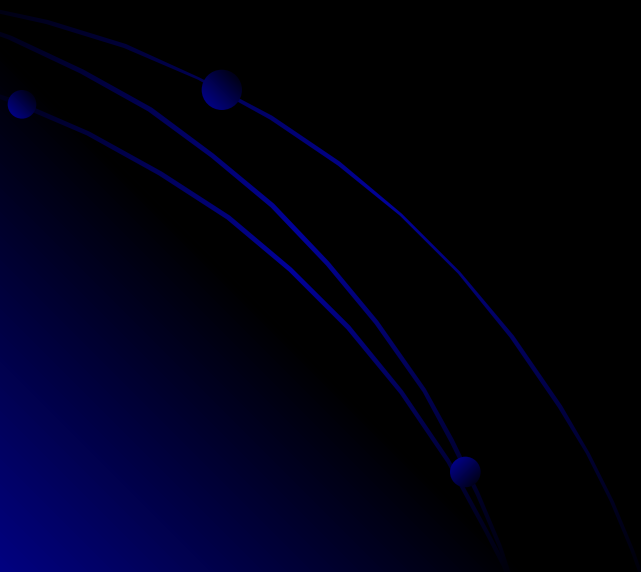
- Предстоящее сокращение объема производства
- Новая политика наказаний за опоздания
- Изменения организационной структуры
- Предстоящие переводы и повышения
- Подробное изложение спора А.В. с К.И. по вопросам сбыта
- Кто с кем встречается после работы

# Совершенствование искусства общения

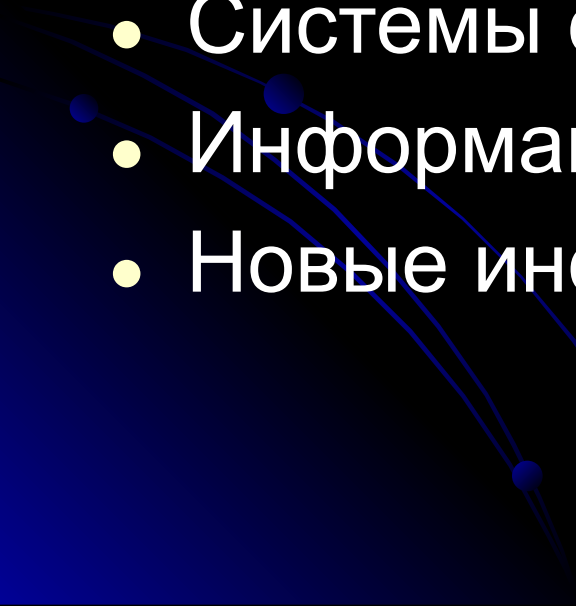
- Четко сформулируйте идею для ее передачи
  - Помните о возможности семантических проблем
  - Следите за жестами и интонацией
  - Будьте открыты
  - Наладьте обратную связь
- 

# Барьеры в организационных коммуникациях

- Искажение сообщений – фильтрация
- Коммуникационные перегрузки
- Плохая организационная структура
- Отсутствие обратной связи



# Улучшение организационных коммуникаций

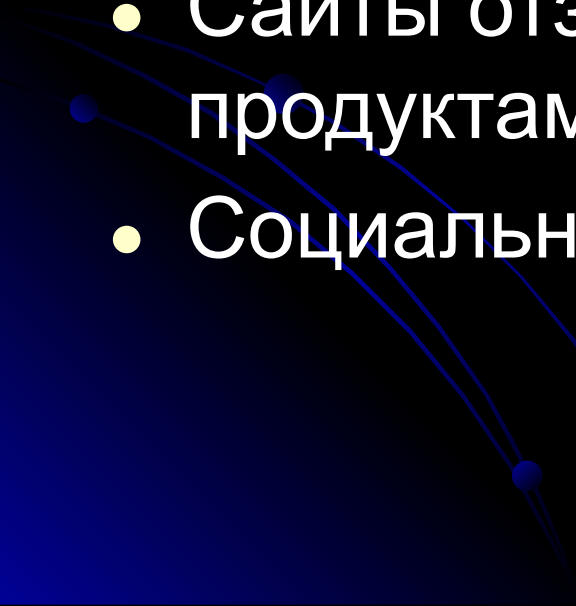
- Регулирование коммуникационного потока
  - Управленческие действия
  - Системы обратной связи
  - Системы сбора предложений
  - Информационные бюллетени
  - Новые информационные технологии
- 

# Информационные технологии

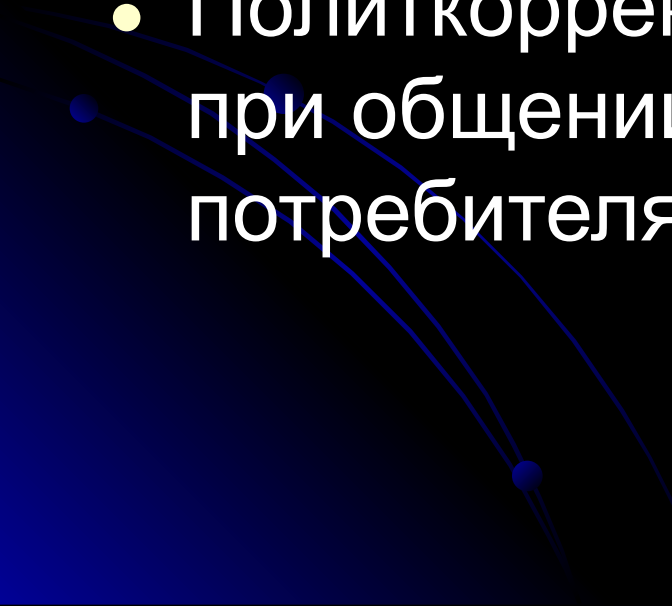
- Электронная почта
- Обмен сообщениями в режиме реального времени
- Голосовая почта
- Факс
- Теле-, видео- или веб-конференция
- Локальные сети
- Сотовая связь



# Интернет в системе коммуникаций

- Форумы (обратная связь с потребителем, персоналом)
  - Специальные сайты – проект MyPersonnel 1.0
  - Сайты отзывов по определенным продуктам/услугам
  - Социальные сети
- 

# Коммуникации в обслуживании потребителей

- Стратегия персонализации (учет конкретных потребностей)
  - Достаточность информации при личном контакте
  - Политкорректность в коммуникациях при общении со специфическими потребителями
- 

# Резюме

- Коммуникации – связующий процесс
- Необходимо учитывать барьеры в межличностных и организационных коммуникациях
- Эффективные коммуникации невозможны без обратной связи
- Эффективный менеджер использует как формальные, так и неформальные коммуникации
- Коммуникации в организации могут и должны быть улучшены