

КОММУНИКАЦИИ КАК СВЯЗУЮЩИЙ ПРОЦЕСС В ОРГАНИЗАЦИИ

1. Понятие и роль коммуникаций в управленческом процессе.
2. Модель коммуникационного процесса.
3. Классификация коммуникаций.

1. Понятие и роль коммуникаций в управленческом процессе

Коммуникация — взаимопонимание, общение, связь (толковые словари).

Коммуникация (от лат.) — делать что-либо сообща.

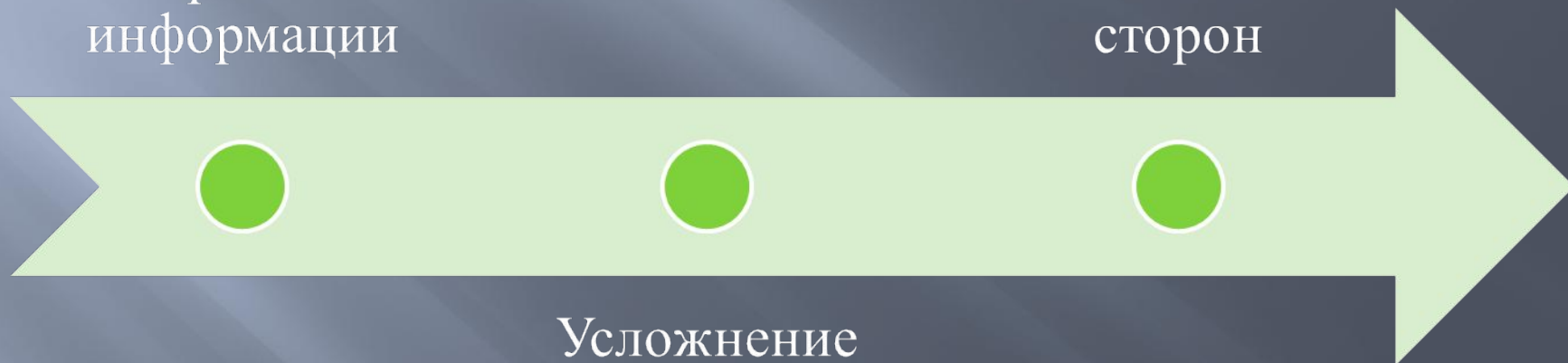
Развитию теории коммуникации способствовало становление таких наук, как кибернетика, информатика.

Исследование коммуникации началось в 1920-е гг.

Развитие
технических
средств
передачи
информации

Уменьшение
непосредствен-
ного
взаимодействия
общающихся
сторон

Усложнение
организацион-
ных условий
передачи
информации



Коммуникация — процесс, посредством которого некоторая идея передаётся от источника к получателю с целью изменения поведения получателя (изменений знаний, социальных установок).

Основная цель коммуникации — обеспечение понимания информации, которая является предметом обмена, т.е. сообщений.

Значение коммуникаций для руководителей

Тратят
большую часть
времени на
коммуникации
(75-95%)

Коммуникации
необходимы
для
эффективного
управления

Необходимы
для выражения
действенности
авторитета и
воли
руководителя

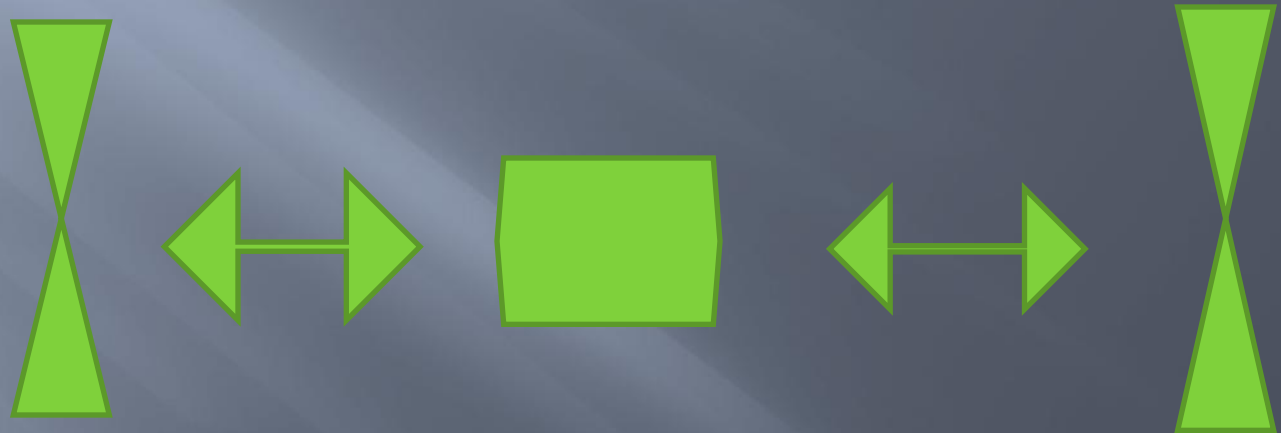
Функции коммуникации:

- Информативная – передача сведений, играющих определённую роль в процессе принятия решений, т.к. позволяет предоставлять необходимую информацию для принятия решений, для оценки альтернативных решений.
- Мотивационная – побуждает работников к исполнению и улучшению работы, используя убеждение, внушение, просьбы, приказы и др.

- Контрольная — анализ результатов деятельности работников различными способами на основе иерархии и формальной соподчинённости.
- Экспрессивная - способствует эмоциональному выражению чувств, переживаний, отношения к происходящему и позволяет удовлетворять социальные потребности.

Т.о. коммуникации отражают также восприятие информации, её понимание и усвоение.

2. Модель коммуникационного процесса



Элементы модели коммуникационного

процесса

- Отправитель (коммуникатор) – лицо, которое собирает или отбирает информацию и передаёт её;
- Сообщение – сущность информации, передающейся устно или закодировано с помощью символов;
- Канал связи – средство передачи информации;
- Получатель (реципиент) – лицо, которому предназначена информация и которое её воспринимает.

Этапы модели коммуникационного процесса

1. Зарождение идеи и кодирование.
2. Передача сообщения.
3. Получение и декодирование.
4. Обратная связь.

Все этапы важны, т.к. на каждом из них смысл сообщения может быть искажён или полностью утрачен.

Этап 1.

Обмен информацией начинается с формулирования идеи или отбора информации. Отправитель решает, какую значимую идею или сообщение сделать предметом обмена.

Это важный этап, т.к. именно он определяет эффективность коммуникаций. Непродуманная или неудачная идея препятствует достижению понимания.

Отправитель должен закодировать идею с помощью символов: слова, формулы, интонации, жесты (язык тела).

Такое кодирование превращает идею в сообщение.

Этап 2.

Отправитель использует канал связи для доставки сообщения. Происходит физическая передача сообщения.

Отправитель должен выбрать канал, совместимый с типом выбранных символов: среда, технические устройства и приспособления и др. Канал должен соответствовать идее и цели сообщения, иначе коммуникация теряет смысл.

Часто желательно использовать 2 или более каналов связи.

Процесс усложняется. Исследования показывают, что одновременное использование средств обмена устной и письменной информации обычно повышают его результативность.

Однако каждый информационный обмен не должен быть письменным. В этом случае потоки бумаг становятся неуправляемыми.

Этап 3.

Фиксация получения послания.

Декодирование – перевод символов отправителя в мысли получателя (в понятное и приемлемое значение).

Возможное искажение сообщения связано с наличием в процессе коммуникации помех или шума.

Шум — любое вмешательство в коммуникационный процесс способное исказить смысл послания.

Источники: язык, различия восприятия, организационные неполадки между руководителем и подчинёнными, сознательное искажение информации и т.д.

Этап 4.

Этап обратной связи (ОС) представляет собой обмен ролями участников процесса коммуникации, при котором весь цикл повторяется снова, но в обратном направлении.

ОС необходима для подтверждения (неподтверждения) ожидаемого результата.

Коммуникация с помощью ОС превращается в двустороннее движение и динамический процесс.

Путём ОС повышается
эффективность
коммуникационного
процесса.

ОС способствует
подавлению
(уменьшению) шума.

ОС может быть выражена не
обязательно в той же кодовой
системе, что и полученное
сообщение (например, кивок
головы). Важно, чтобы
кодированное сообщение было
известно получателю.

Прямая ОС: непосредственно
наблюдаемое изменение
поведения

Косвенная ОС: снижение
производительности, текучесть
кадров, прогулы, конфликты и т.д.

Способы установления обратной связи:

Оценка
языка поз,
жестов,
интонации
человека

Задавание
вопросов

Контроль
первых
результатов
работы

Проведение с
подчинёнными
политики
«открытых
дверей»

3. Классификация коммуникаций



внутренние

Горизонтальные
(м/у подразделениями
одного уровня
управления)

Вертикальные
(м/у уровнями
управления)

вертикальные

Нисходящие
(от руководителя к
исполнителю)

Восходящие
(от исполнителя к
руководителю)



- Главная функция коммуникаций – формирование управленческих отношений.
- Коммуникации обеспечивают реализацию основных функций управления, являются связующим процессом в организации.
- Основное воздействие коммуникаций – мотивирование деятельности людей, обеспечение скоординированного поведения исполнителей в группах.
- Эффективные коммуникации способствуют повышению показателей деятельности организации и уровня удовлетворённости работников трудом, формированию чувства ответственности к работе организации.