

Тема **8**. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента



План лекции

- 1.** Виды коммуникаций в организации
- 2.** Элементы и этапы коммуникационного процесса
- 3.** Коммуникационные барьеры и пути их преодоления
- 4.** Коммуникационные сети и стили
- 5.** Роль информации в деятельности организации
- 6.** Функции информационных систем
- 7.** Типы информационных систем
- 8.** Стратегическое использование информационных систем

Коммуникация – это процесс
обмена идеями, мнениями и
информацией, ведущий ко
взаимному пониманию

Виды коммуникаций в организации

- Коммуникации между организацией и внешней средой
- Вертикальные (межуровневые) коммуникации
 - Восходящие
 - Нисходящие
- Горизонтальные коммуникации
- Коммуникации между начальником и подчиненным
- Неформальные коммуникации

ЭЛЕМЕНТЫ ПРОЦЕССА КОММУНИКАЦИЙ

- **Отправитель** — лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее
- **Сообщение** — собственно информация, закодированная с помощью символов.
- **Канал** — средство передачи информации
- **Получатель** — лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее.

Этапы процесса коммуникаций

- Зарождение идеи
- Кодирование и выбор канала
- Передача
- Декодирование

КОММУНИКАЦИОННЫЕ БАРЬЕРЫ

Личностные барьеры – это помехи,
порождаемые человеческими
эмоциями, системами ценностей и
неумением слушать собеседника

КОММУНИКАЦИОННЫЕ БАРЬЕРЫ

Физические барьеры – это помехи, возникающие в материальной среде коммуникаций (неожиданный шум, расстояние, стены и т.п.)

КОММУНИКАЦИОННЫЕ БАРЬЕРЫ

Семантика — наука о значении

Семантические барьеры возникают на базе ограничений символов, используемых нами в коммуникациях

Символы: слова, рисунки, действия
(невербальное общение)

Невербальные коммуникации

Движение тела	Жесты, выражения лица, движения глаз, прикосновения, позы
Личные физические качества	Строение тела, вес, рост, цвет волос и кожи, запах тела, мускулатура
Речь	Качество голоса, грамотность, частота речи, засоренность речи, смех, зевание

Невербальные коммуникации (продолжение)

Использование среды	Дистанционная близость в общении, чувства «своей» и «чужой» территории
Физическая среда	Дизайн помещения, мебели; чистота и опрятность, освещенность, шум
Время	Опоздания, ранний приход, склонность заставлять ждать себя, культура времени

ЗОНЫ ОБЩЕНИЯ

- Интимная зона (до **50** см)
- Личная зона (**50**см-**1,2** м)
- Социальная зона (**1,2** м-**3,5** м)
- Общественная зона (более **3,5** м)

Организационные коммуникационные барьеры

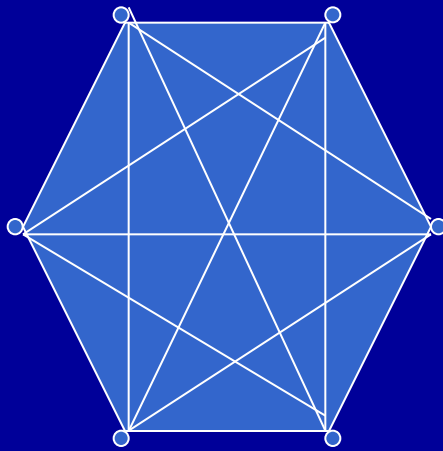
- Искажение сообщений
- Информационные перегрузки
- Неудовлетворительная структура организации

Совершенствование коммуникаций в организациях

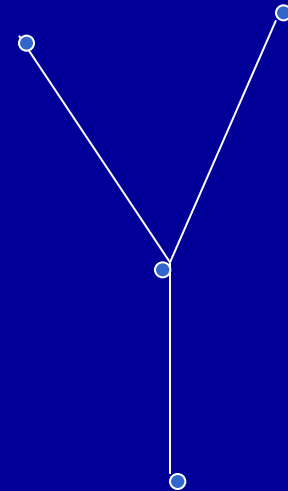
- Регулирование информационных потоков
- Управленческие действия
- Системы обратной связи
- Системы сбора предложений
- Информационные бюллетени, публикации и видеозаписи
- Современные информационные технологии

Коммуникационная сеть — это
определенное соединение индивидов,
участвующих в коммуникационном
процессе, с помощью информационных
ПОТОКОВ

Образец коммуникационных сетей



Всеканальная сеть



«Колесо»

Коммуникационный стиль — это способ, с помощью которого индивид предпочитает строить коммуникационное взаимодействие с другими

Коммуникационные стили



Проверка качества коммуникаций

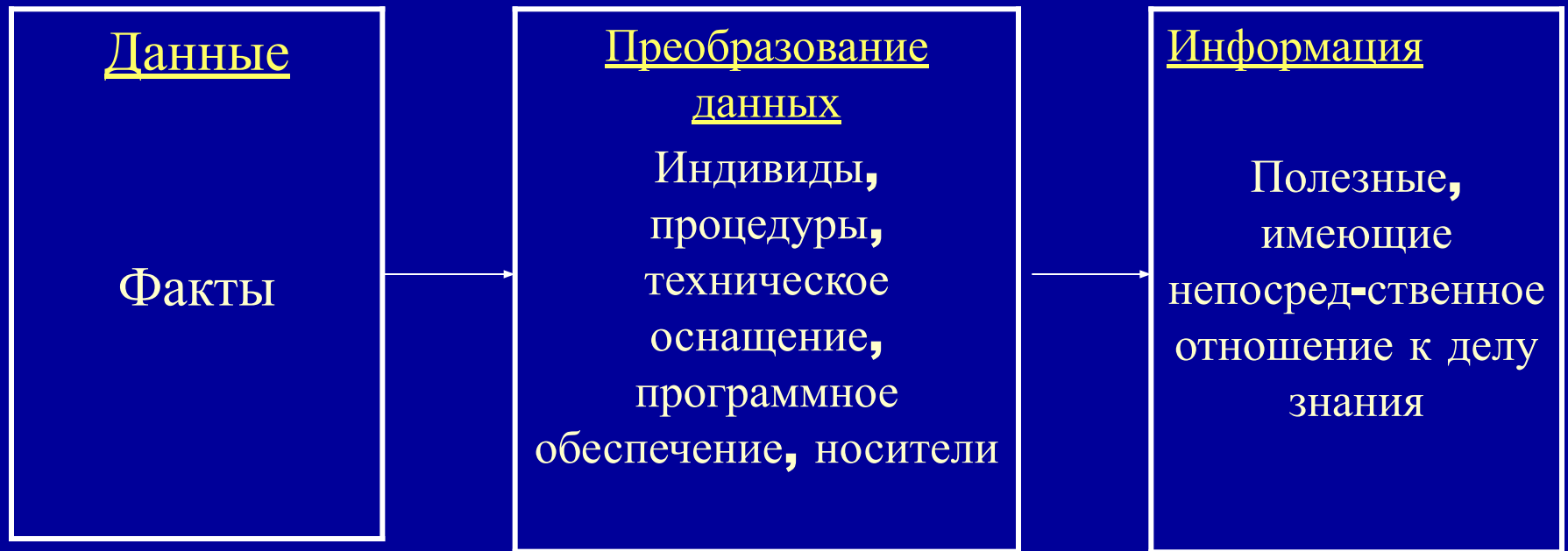
(Пять «С» коммуникации)

- Ясность (**Clarity**)
- Полнота (**Completeness**)
- Краткость (**Conciseness**)
- Конкретность (**Concreteness**)
- Корректность (**Correctness**)

РОЛЬ ИНФОРМАЦИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

- ✓ **Данные** – исходные факты, цифры и события
- ✓ **Информация** – полезные знания, полученные посредством анализа данных

Преобразование данных в информацию посредством ИС



Ценность информации

Качество информации определяется в соответствии с четырьмя основными критериями:

- **Надежность (точность)**
- **Своевременность**
- **Необходимый объем**
- **Значимость**

Различия в информационных потребностях менеджеров высшего звена и руководителей отделов

Менеджеры высшего звена

- ▣ Обобщенные данные
- ▣ Анализ тенденций, планы на будущее
- ▣ Внутренняя и внешняя информация
- ▣ Преимущественно качественная информация
- ▣ Потребности варьируются в зависимости от необходимости принятия конкретных решений

Руководители отделов

- ▣ Узкоспециализированная информация
- ▣ Статистические данные
- ▣ Преимущественно внутренние данные
- ▣ Главным образом количественная информация
- ▣ Ежедневные данные

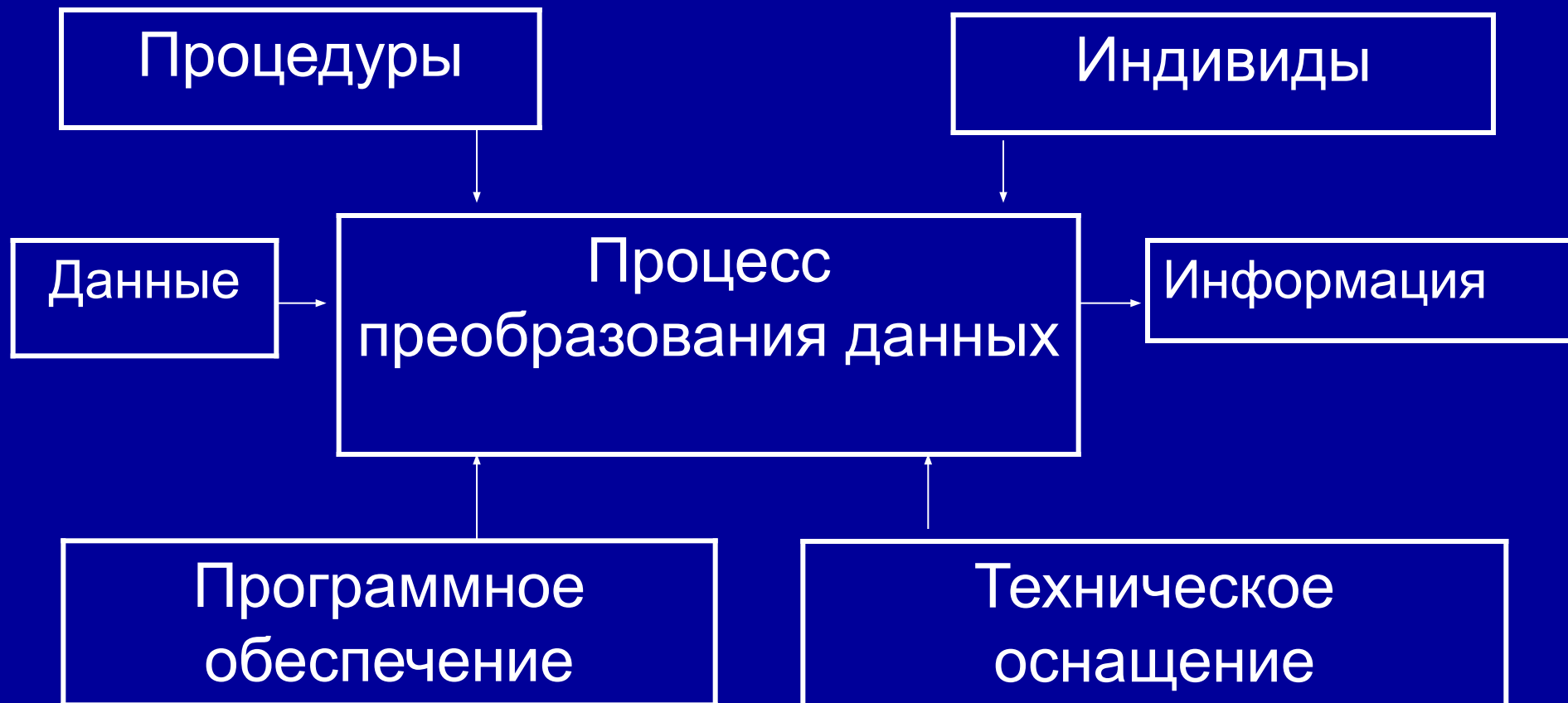
Информационная система — комплекс, включающий в себя индивидов, процедуры и ресурсы, в задачу которого входит сбор первичных данных, преобразование их в информацию и ее распространение.

Управление информационными системами — планирование, приобретение, модернизация и использование ИС.

Информационные системы включают:

- ✓ программное обеспечение
- ✓ аппаратное обеспечение
- ✓ человеческие ресурсы

Элементы компьютеризированной информационной системы



ФУНКЦИИ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ

М. Маркус выделяет пять функций информационных систем:

- операционную
- мониторинга
- обеспечения принятия решений
- экспертную
- коммуникационную

Операционная система –
программное приложение,
эффективно в установленном
порядке осуществляющее
предусмотренные операции,
обеспечивая получение желаемого
результата

Система мониторинга – компьютерная система, предназначенная для обработки данных и предоставления пользователю информации о производственном процессе

Система обеспечения решений –
компьютеризированная интерактивная
система, используемая менеджерами в
подготовке управленческих решений

Система знаний (экспертная система) – система, функционирование которой основано на использовании логики принятия решений экспертом (человеком)

Примеры экспертных систем:

- ✓ Системы знаний анализа кредитных рисков (Кредитное учреждение доверяет принятие решений о выдаче займов сотрудникам, не обладающим высшей квалификацией)
- ✓ Системы обработки срочных звонков (Система предлагает список вопросов, которые дежурный задает обратившемуся за помощью собеседнику, и на основании полученных опытов система знаний предлагает конкретный план действий)
- ✓ Системы знаний для обработки договоров страхования (Сотрудники страховой компании имеют право заключать договоры страхования клиентов без санкции менеджеров)

Экспертная система (ЭС)

пытается копировать мыслительные процессы, свойственные в ходе процесса принятия решений профессионалам и менеджерам.

ЭС разрабатываются посредством кодирования знаний специалиста из области правил принятия решений, которые записываются в компьютерную программу, моделирующую определенную стратегию решения задач.

Коммуникационные системы позволяют
преодолевать географические и временные
барьеры, облегчают процессы передачи
информации внутри и за пределами
организации
(электронная почта, Интернет)

ТИПЫ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ

типы ис

- Информационные системы менеджмента
- Операционные информационные системы

*операционные
информационные
системы*

операционные ис

поддерживают обработку данных,
необходимых для осуществления
текущих бизнес-операций и
функциональных операций
менеджмента низших уровней

операционные

- ИС** классифицируют как:
- системы обработки транзакций
 - системы контроля над производственным процессом
 - офисные автоматизированные системы

Системы обработки транзакций
регистрируют и обрабатывают
данные о бизнес-операциях

Системы обработки транзакций:

- продаж потребителям
- закупок у поставщиков
- изменений запасов
- выплаты заработной платы
сотрудникам

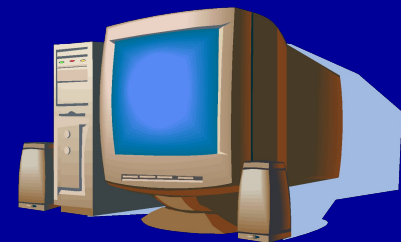
Системы контроля над
производственным процессом
обеспечивают мониторинг и
проверку трансформационных
процессов.

Офисные
автоматизированные системы
предназначены для трансформации
в электронные носители
традиционно выполняемых
вручную процедур

Офисные автоматизированные системы:

- процессоры-редакторы
- электронная почта
- телекоммуникации

Информационные системы менеджмента



Информационные системы
менеджмента (ИСМ) -

это компьютерные системы,
обеспечивающие необходимую
информацию и поддержку принятия
управленческих решений

ИСМ должна обеспечивать следующие данные

- развитие рынка
- уровень запасов
- численность сотрудников различных специальностей

Информационные системы *отчетности*

обеспечивают менеджеров и
участвующих в управлении
сотрудников необходимыми для
принятия повседневных решений
отчетами

Системы поддержки принятия решений

- это интерактивные компьютерные ИС,
в которых используются различные
модели принятия решений и
специализированные базы данных,
обеспечивающие деятельность
ответственных за принятие решений
сотрудников

Информационные системы
исполнительного руководства облегчают
принятие стратегических решений на высшем
уровне управления

**Используемое в них программное
обеспечение обеспечивает:**

- доступ пользователей к большим массивам комплексных данных
- возможность их анализа и представления

Информационные системы исполнительного руководства предоставляют высшему менеджменту



- возможность быстрого доступа к необходимой внутренней и внешней информации
- способствуют идентификации проблем и рассмотрению возникающих в связи с ними ситуаций

Интегрированные информационные системы

Интегрированные ИС объединяют в себе несколько различных технологических подходов, что существенно расширяет возможности пользователей.

Они могут связывать сотрудников и расположенные в одном здании отделы или корпоративные офисы и позволяют компании поддерживать связи как с подразделениями, так и с потребителями в глобальном масштабе

Межорганизационная компьютерная сеть



СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ

Стратегическое использование информационных технологий

ИТ существенно изменяют бизнес-процессы, открывают в хозяйственной жизни новые возможности. Глобальная сеть ИНТЕРНЕТ и корпоративные сети, мобильная связь – минимальные стратегические решения, позволяющие сохранять конкурентоспособность бизнеса, добиваться повышения операционной производительности и действия контроля, адекватно реагировать на изменения внешней среды.

Стратегическая сетка информационных технологий

Сильное	Фабрика Кредитные карты?	Стратегическая Банки, авиаперевозчики, страховые компании
	Поддержка Небольшие предприятия обслуживания	Превращение Больницы? Школы/ вузы
Слабое	Слабое	Сильное

Влияние на бизнес
разрабатываемого
программного обеспечения

Поддержка - ИТ не оказывают существенного влияния на бизнес ни сейчас, ни в будущем

Фабрика – ИТ влияют на текущую деятельность, но не на стратегическое развитие организации

Превращение – ИТ не оказывают существенного влияния сегодня, но будут весьма полезны при реализации стратегии

Стратегическая – ИТ во многом определяют успех бизнеса; в будущем их роль не изменится

Операционная производительность и контроль

ИТ позволяют компаниям существенно ускорить рабочие процессы, сократить затраты, улучшить координацию различных видов деятельности.

Надлежащее использование ИТ позволяет существенно повысить производительность.

Производительность

ИТ воздействуют как на характер материально производства, так и предоставление услуг, а значит, на скорость выпуска и обслуживания.

Инвестиции в операционные и другие ИТ компании повышают операционную производительность, одновременно обеспечивая потенциал для снижения затрат.

Повышение производительности наилучшим образом обеспечивает компании благосклонность потребителей и возможность расширения рынка.

Улучшение координации и повышение гибкости

- Сокращение временных и географических барьеров за счет использования ИТ (портативные компьютеры, электронная почта, мобильные телефоны, голосовая почта, факсимильные аппараты и т.п.)
- Время и место становятся все менее значимой коммуникативной переменной (виртуальные группы и организации)

Широкое внедрение новых ИТ предполагает введение в компании должности *главного специалиста по информации*, которые во все большей мере принимают участие в принятии стратегических решений, а значит, компании получают возможность соразмерять свои информационные ресурсы с долгосрочными потребностями.

Конкурентные стратегии

Обработка информации приобретает форму поиска стратегических конкурентных преимуществ.

Изменениям в стратегии бизнеса обычно предшествуют структурные перемены, перепроектирование рабочих заданий и принятие технологии.

(Иногда именно внедрение ИТ выступает катализатором изменений и сопровождается реструктуризацией различных управленческих процессов)

Спасибо за внимание!

