

08.09.2023 г.

Очная форма обучения

Группа ТЭК 3/1

ОП. 05 Основы экономики, менеджмента и маркетинга

Вид занятия:	Лекция (2 часа)
Тема занятия:	«Коммуникативность и управленческое общение»
Цели занятия:	Освоить навыки коммуникации в деловой среде
- учебная	- уяснить сущность основных понятий; - изучить основные виды коммуникаций; - рассмотреть основные этапы процесса коммуникации; - изучить способы повышения эффективности коммуникации.
- воспитательная	- прививать у студентов любовь к избранной профессии; - воспитывать внимание, дисциплинированность, активность.

Список рекомендованной литературы

(Электронная библиотека техникума)

1. Управление персоналом (СПО) Базаров Т.Ю. 2015-320с.
2. Управление персоналом организации Кибанов А.Я., 2010.

Раздел 3. Управленческие решения

Тема 3.6. Коммуникативность и управленческое общение

План

1. Управленческая информация и требования к ней
2. Система информационного обеспечения организации
3. Сущность коммуникаций и их виды
4. Процесс коммуникации и характеристика его этапов
5. Повышение эффективности коммуникации

Задание:

1. Составить опорный конспект по вопросам лекции.
2. Ответить устно на вопросы для самопроверки.

Обязательно в конце выполненного задания написать Ф.И.О., поставить подпись и дату отправки. Сделать фото конспекта и прислать на электронную почту: kirill.kozij@gmail.com

1. Управленческая информация и требования к ней

Управленческая деятельность начинается со сбора, накопления и переработки информации, т.е. совокупности качественных и количественных сведений о процессах, протекающих в организации и ее окружении и способствующих преодолению неопределенности. Она может приниматься менеджерами к сведению, расширять их знания и кругозор, служить основой принятия решений.

Потребность в управленческой информации определяется особенностью решаемых задач (содержанием, повторяемостью и проч.); имеющимися у работников знаниями, опытом, образованием (чем они выше, тем меньше те нуждаются в дополнительной информации).

Информация сегодня превратилась в важнейший ресурс социально-экономического, технического, технологического развития любой организации. Обладание ею дает в руки реальную власть, и поэтому лица, причастные к ней, стремятся ее утаивать, чтобы впоследствии на ней спекулировать. Особенности информации как ресурса являются: неисчерпаемость; сохраняемость и накапливаемость; возможность параллельного использования; легкость передачи, в том числе на основе купли-продажи. К информации предъявляются следующие требования:

- количественная и качественная полнота; актуальность; достоверность и точность;
- полезность, характеризующаяся экономией затрат на принятие решения;
- доступность, легкость для восприятия.

Можно дать следующую классификацию информации:

- по носителям (электронные, вещественные и т.п.); по направлению движения (входящая и исходящая); по источнику (внешняя и внутренняя);
- по содержанию (экономическая, правовая, техническая и проч.);
- по спектру применимости (одноцелевая связана с решением одной конкретной проблемы; многоцелевая – нескольких различных);

– по назначению: оперативная информация служит для корректировки деятельности организации; отчетная предназначена для анализа (она бывает статистической, собираемой в определенные сроки в стандартной форме и частично предоставляемой государственным органам, и нестатистической);

- по возможности закрепления и хранения: воплощенная в материальных объектах;

– фиксируемая на носителях (хранится бесконечно, не подвергаясь искажению, свидетельством чему являются наскальные надписи и рисунки); не фиксируемая (хранится некоторое время в памяти людей, а затем постепенно исчезает);

- по степени готовности для использования: исходная информация, представляющая совокупность несистематизированных данных, полученных непосредственно из их источника впервые.

Если она собирается в соответствии с конкретной потребностью организации (инициативно или по заданию) на основе известной методики, то считается первичной.

Промежуточная информация несет в себе сведения, прошедшие через процесс предварительной «очистки» и систематизации, позволяющий решить о конкретных направлениях и способах их дальнейшего использования.

Конечная информация дает возможность принимать обоснованные управленческие решения. Промежуточная и конечная информация являются производными по отношению к исходной. Они получаются путем ее логической обработки и по-другому называются – знаниями.

Специфической формой управленческой информации являются слухи. Они представляют собой продукт творчества людей, пытающихся объяснить сложную эмоционально значимую для себя ситуацию при отсутствии или недостатке официальных сведений. При этом исходная версия объяснения, кочуя от одного субъекта к другому, дополняется и корректируется до тех пор, пока не сформируется вариант, в целом устраивающий большинство.

На практике сложилось несколько подходов к информационному менеджменту, ставящих во главу угла разные факторы:

– экономический – соотношение затрат на получение информации и выгод, связанных с обладанием ею;

– аналитический – потребности в ней;

– организационный – влияние на внутренние процессы;

– системный – взаимосвязь со всеми аспектами деятельности организации как целого.

К информации предъявляются определенные **требования**:

-краткость, четкость формулировок, своевременность поступления;

-удовлетворение потребностей конкретных управляющих;

-точность и достоверность, правильный отбор первичных сведений.

- полнота;

Получаемая информация о ситуации принятия решений должна быть достоверной и достаточно полной. Недостоверная либо недостаточно полная информация может приводить к принятию ошибочных и неэффективных решений. Однако не меньшие трудности возникают и при наличии избыточной информации, поскольку возникает проблема отбора информации, действительно представляющей интерес и важной для своевременного принятия эффективного управленческого решения.

2. Система информационного обеспечения организации

Неотъемлемым элементом любой организации является информационная система, состоящая из совокупности субъектов, осуществляющих прием, передачу, обработку, преобразование, хранение информации, а также процедур, каналов, посредством которых те связаны между собой.

Такая система, создаваемая одновременно с организацией и с учетом ее специфики, должна:

- обеспечивать своевременность поступления информации о происходящем в ней и за ее пределами (мониторинг); формирование базы данных;
- позволить контролировать ее объективность и достоверность;
- облегчить внутренний обмен сведениями, минимизировать их потери, искажения и неточности;
- облегчать отбор, анализ, сопоставление нужных для принятия решения данных из разных источников;
- быть удобной для использования.

Информационные системы могут: не влиять на положение организации ни сегодня, ни в будущем; влиять сегодня, но не влиять в будущем; не влиять сегодня, но влиять в будущем; влиять сегодня и в будущем.

Надежные информационные системы позволяют ограничить объем первичных сведений, повысить коэффициент их использования, избежать информационных перегрузок и обеспечить соответствие между производством и потреблением информации.

Элементом информационной системы является специальный блок, осуществляющий ее защиту от всех видов угроз, создающих помехи управлению. Такой блок, затраты на создание которого должны быть меньше стоимости теряемой информации, включает правовые, технические и организационные элементы.

Управление информационной системой предполагает ее планирование, использование, модернизацию и наращивание. Движение информации от отправителя к получателю в рамках таких систем состоит из нескольких этапов.

На первом этапе происходит ее отбор. Он бывает случайным или целенаправленным, выборочным или сплошным, предписанным или инициативным, произвольным или основывающимся на определенных критериях.

На втором этапе отобранная информация кодируется, т.е. облекается в ту форму, в которой будет доступна и понятна получателю, например, письменную, табличную, графическую, звуковую, символическую и т.п. Подбирается и подходящий способ ее трансляции: устный, письменный, с помощью различного рода искусственных сигналов или условных знаков.

На третьем этапе происходит передача информации. Если информация важна, считается, что не стоит ограничиваться одним каналом, а нужно по возможности дублировать этот процесс по нескольким, не злоупотребляя, однако, составлением по каждому поводу документов, иначе поток бумаг может захлестнуть.

На четвертом этапе получатель воспринимает, расшифровывает и осмысливает информацию.

Отправитель ждет, чтобы получатель каким-то образом подтвердил факт получения сообщения, степень понимания или непонимания его смысла, иными словами, установил обратную связь. Сигналами обратной связи при устной передаче информации бывают уточнение, перифраз, обобщение, выражение чувства. Поскольку они могут быть достаточно слабыми, за реакцией иногда требуется специально наблюдать.

Устойчивая обратная связь позволяет существенно повысить надежность обмена информацией и хотя бы частично избежать ее потерь, различных помех, искажающих смысл.

К помехам относятся:

- предвзятости и стереотипы, которыми могут обладать все, поэтому после обмена информацией необходимо удостовериться в том, насколько она понята;
- предоставление ложных сведений из-за желания показать себя с лучшей стороны, скрыть ошибки, застраховаться от возможных конфликтных ситуаций и неприятностей;
- отсутствие интереса к информации вследствие ее неубедительности, неконкретности и проч.; – технические неполадки, например, неодинаковое понимание символов, с помощью которых информация передается;
- физические или психологические моменты: усталость, слабая память, рассеянность или, наоборот, импульсивность, излишняя эмоциональность, нетерпеливость, не позволяющие сосредоточиться;
- информационные перегрузки, вызывающие пропуск или невосприятие сигнала, его фильтрацию, ошибочные или упрощенные ответы, их неадекватную реакцию, отключение от его источника.

Это может иметь место при монотонности информации, ее опасности для жизни и благополучия, несоответствии ее реальным потребностям. Поэтому для надежности

передачи информации необходимо правильно выбирать коммуникационный канал, спрямлять его (избавляться от лишних посредников), дублировать источники сведений, передавать их с некоторым избытком.

Однако избыточность должна быть оптимальной, только чтобы обеспечить правильное усвоение, поэтому сразу же необходимо определить минимальную «дозу» повторения, тем более что из-за неравномерности деловой компетентности потребность в нем может быть разной.

Если приходится неоднократно повторять указания в одной и той же ситуации, это свидетельствует не только о неспособности или нежелании усваивать информацию, но и о том, что сама она невысокого качества. Информационный обмен облегчают:

- краткость, ясность, недвусмысленность сведений;
- постоянный контроль над их содержанием, процессами передачи и приема;
- координация процессов обработки информации;
- обеспечение соответствия потребностей в данных возможностям их получения;
- унификация основных характеристик информационных процессов, обеспечивающая и управление ими и позволяющая экономить средства.

3. Сущность коммуникаций и их виды

Менеджмент – сфера человеческой деятельности, где общение играет определяющую роль. От того, насколько грамотно построено общение, зависят результативность переговоров, степень взаимопонимания с партнерами, сотрудниками, психологический климат в организации.

Общение- это процесс установление и развития контактов между людьми.

Любое общение -это, прежде всего коммуникация.

Коммуникация (от лат. communicatio- сообщение, связь)- это процесс передачи информации кому-либо. *Коммуникативность* – способность к общению.

Для любого менеджера необходимы коммуникативные качества— умение общаться, нравиться и убеждать.

По некоторым данным руководитель тратит от 50 до 90% времени на коммуникации. Эффективно работающие руководители - это те, кто обладают развитыми формами письменного и устного общения, а современные руководители также хорошо владеют электронными средствами коммуникаций

Коммуникации в организации принято делить на:

- *внешние* - между организацией и ее средой (связи с потребителями, с общественностью, с государством и государственными структурами);
- *внутренние* – в организации между отдельными работниками и подразделениями).

Коммуникации подразделяют на *формальные* (официальные, определяемые должностными инструкциями и правилами организации) и *неформальные* (слухи).

С точки зрения средств общения коммуникацию подразделяют на *вербальную* (словесную в виде письменной и устной речи) и *невербальную* (мимика, жесты, изображения, диаграммы).

Поскольку любая организация иерархически организована, выделяют следующие виды коммуникаций:

1) *вертикальные* - информация перемещается внутри организации с одного уровня иерархии на другой. Они подразделяются на:

- *нисходящие* – осуществляется сверху вниз (руководитель- подчиненный, распоряжения вышестоящего руководства);

- *восходящие* – информация передается с низших уровней на высшие (оперативная информации о работе предприятия, ее сложностях);

2) *горизонтальные* – между различными подразделениями (на одном уровне);

3) *диагональные* – между подчиненных и начальниками разных отделов (сочетают свойства горизонтальных и вертикальных коммуникаций).

Межуровневые коммуникации могут носить *индивидуальный характер* (руководитель вступает в контакт с конкретным подчиненным) и *групповой характер* (руководитель дает распоряжения подчиненным).

Выбор на практике той или иной коммуникации определяется целями и задачами, стоящими перед работниками, но вся информация должна доходить до работника своевременно и по назначению.

4. Процесс коммуникации и характеристика его этапов

Коммуникационный процесс - это обмен информацией между отдельными людьми или группой лиц. Основная цель коммуникационного процесса - это обеспечение понимания посланного сообщения.

В процессе обмена информацией выделяют четыре основных элемента:

отправитель, лицо, собирающее информацию и передающее ее;

— *сообщение*, сама информация, представленная в той или иной форме;

— *канал*, или средства передачи информации;

— *получатель*, или лицо, которому предназначена информация и который интерпретирует ее.

Коммуникационный процесс включает в себя следующие этапы:

1) формирование сообщения (идея, замысел);

2) кодирование и выбор канала (слова, знаки);

3) передача сообщения (по каналам связи);

4) декодирование («расшифровка», перевод в мысли получателя, понимание сообщения и стоящего за ним намерения);

5) обратная связь (реакция получателя на сообщение источника). Процесс обмена информацией выглядит следующим образом:

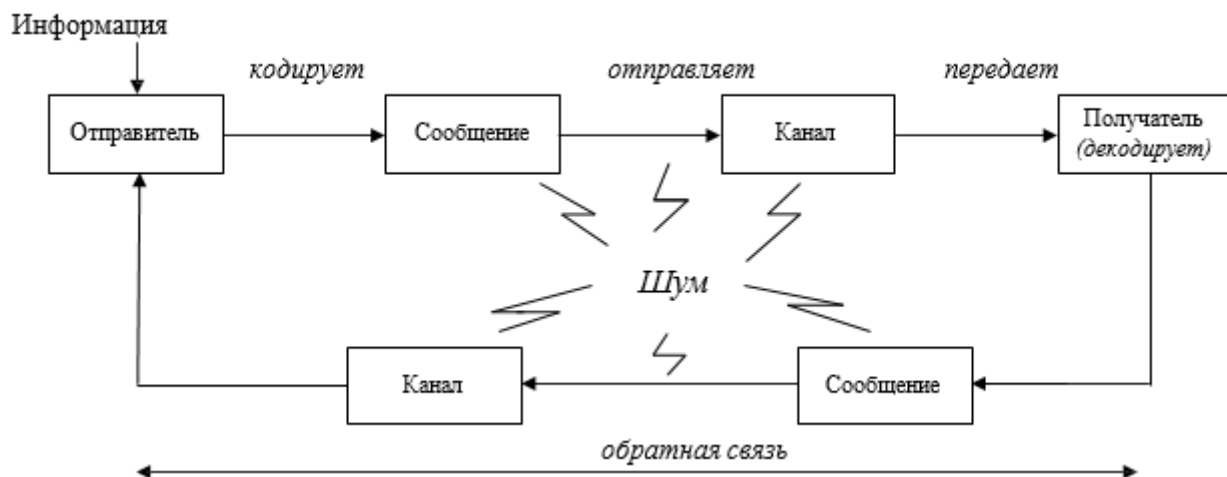


Рис. 1 – Процесс коммуникации

Средствами коммуникации является все, что позволяет передавать информацию от субъекта управления к объекту и обратно. К ним относятся: совещания, личные беседы, служебные записки, отчеты о работе, телефонные разговоры, видеоролики, электронная почта, Internet и т. д.

5. Повышение эффективности коммуникации

Коммуникация - это искусство быть понятым. Существует ряд факторов, снижающих эффективность общения, которые получили название коммуникативные барьеры.

К **барьерам коммуникаций** относятся:

- *барьеры восприятия* - первое впечатление (внешность, речь, манера поведения и т. п.), предубеждение в отношении себя и других (недооценка или переоценка), стереотипы;

- *семантические барьеры*-возникают при вербальной форме общения (устной и письменной речи), значение используемых при общении символов выявляется через опыт и варьируется в зависимости от контекста;

- *невербальные барьеры* - визуальные барьеры (особенности телосложения, походка, движение рук, ног, поза, психологическая дистанция), акустические барьеры (интонация, тембр, темп, громкость, речевые паузы), тактильная чувствительность (рукопожатия, похлопывания, поцелуи), ольфакторные барьеры (запахи).

- *барьеры, возникающие при плохом слушании* – неумение слушать и воспринимать информацию;

- *барьеры, возникающие при некачественной обратной связи* - реакция на ту или иную информацию, возможность адекватности (правильности) восприятия сообщения.

Виды организационных барьеров коммуникаций:

1. Искажение сообщения - могут искажаться непреднамеренно в силу затруднения межличностных контактов и сознательно, когда какой-либо работник не согласен с сообщением, тогда он трактует сообщение в своих интересах.

2. Информационные перегрузки - возникают вследствие огромных потоков информации.

3. Неудовлетворительная структура организации - наличие лишних функциональных звеньев, слишком много уровней.

Пути совершенствования коммуникационного процесса и устранения коммуникационных барьеров:

- регулирование информационных потоков, умение найти и выбрать рациональное зерно; изъясняться четко и однозначно; учитывать психологическое состояние, потребности, интересы и уровень подготовленности людей;
- совершенствование технологии управленческих работ - сокращение сроков проведения совещаний, решение всех вопросов в рабочее время;
- система обратной связи - перемещение работников из одного отдела в другой с целью обсуждения определенных вопросов, анкетирование, опрос;
- система сбора предложений и их фильтрация;
- создание и распределение информационных бюллетеней о работе предприятия, отчетов о финансовых показателях;
- объяснение собственных идей до начала их передачи;
- совершенствование невербальных коммуникаций: следить за собственными жестами, позами, интонациями;
- правильный выбор методов и средств коммуникации;
- компьютеризация информационного процесса и др.

Вопросы для самопроверки

1. Что такое управленческая информация?
2. Какие требования предъявляются к управленческой информации?
3. Что такое коммуникация?
4. Какие существуют этапы процесса коммуникации?
5. Какие бывают барьеры в коммуникации?

Домашнее задание

1. Выучить конспект лекции.

2. Используя учебную литературу и возможности Интернет-ресурсов, подготовьте презентацию на тему «Использование дистанционных средств коммуникации»