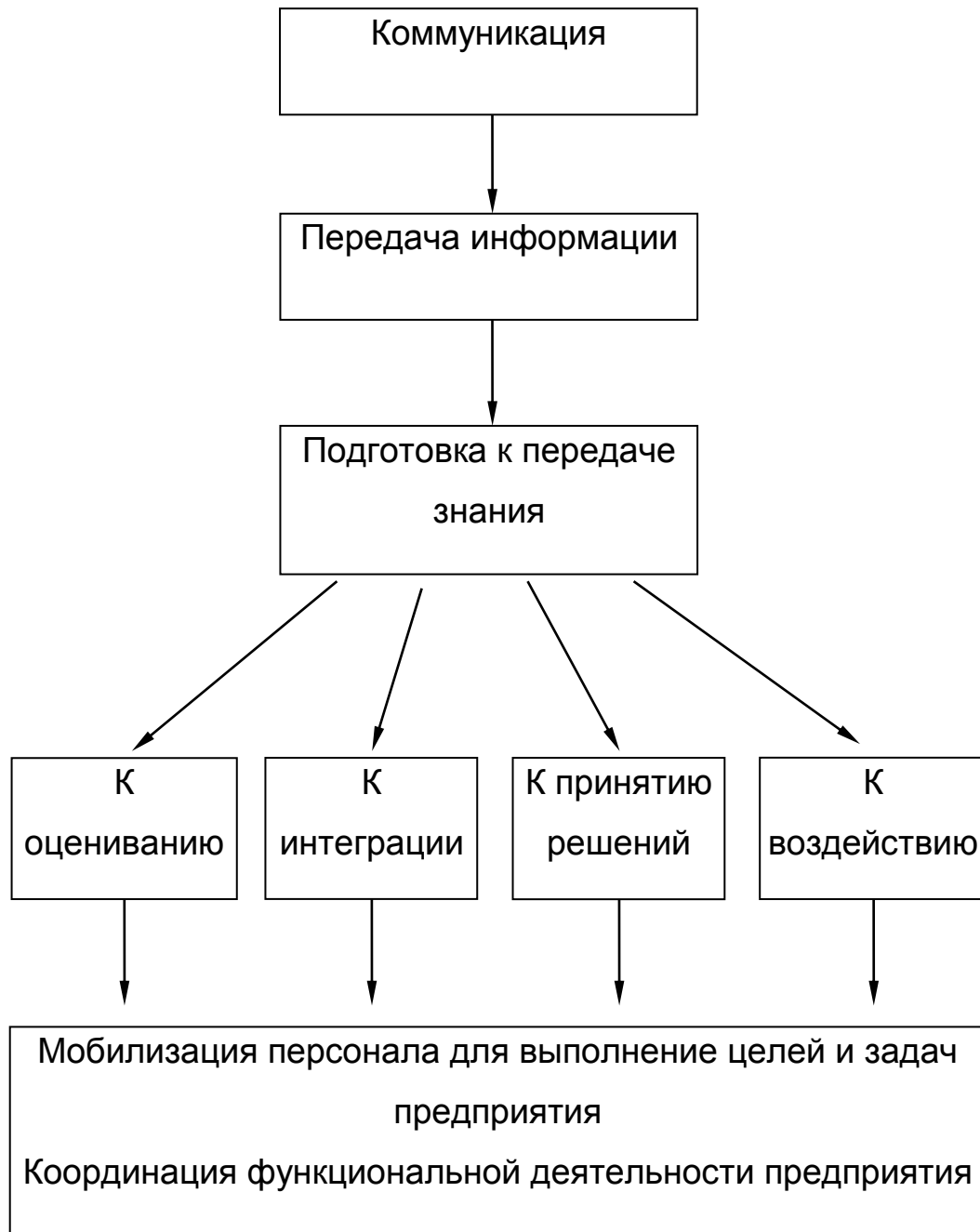
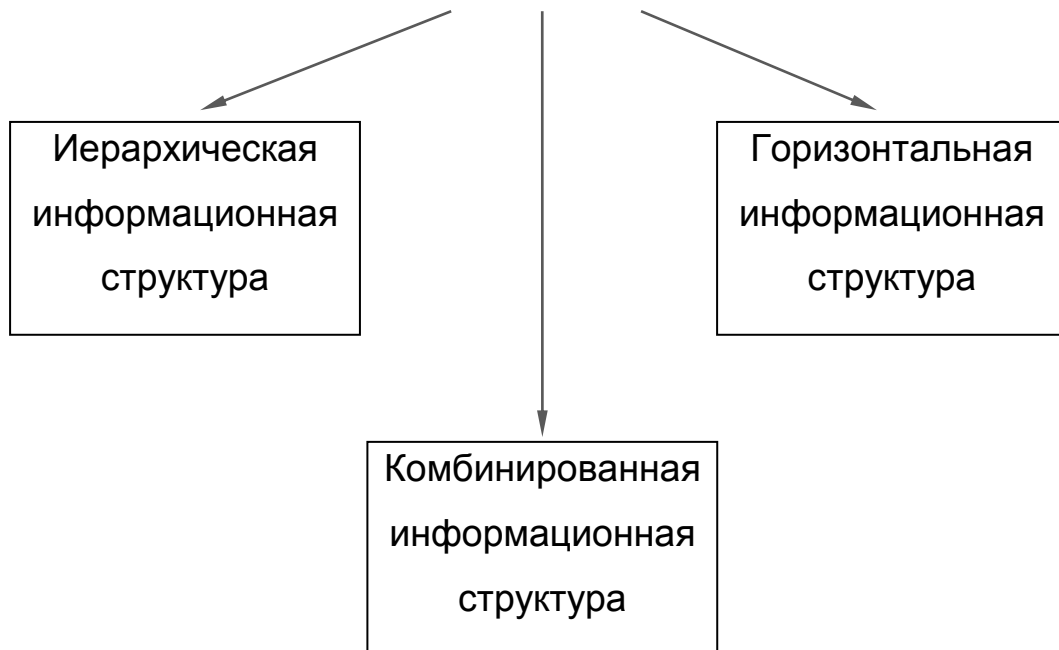


## МОДЕЛЬ КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОЦЕССА



## СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИЕЙ



## ОСНОВНЫЕ ТЕМЫ ВНУТРЕННЕЙ ИНФОРМАЦИИ

- ⇒ Предприятие и его деятельность
- ⇒ Организация и функционирование предприятия
- ⇒ Главные события на предприятии
- ⇒ Сотрудники предприятия
- ⇒ Результаты деятельности предприятия

## ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ ИЕРАРХИЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

(O.E. Williamson)

**Экономия от специализации.** Способности работников используются максимально при специализации производственных задач и разделении управленческих и производственных функций.

**Экономия от централизованного регулирования.** Оптимальное планирование с помощью централизации всей информации.

**Адаптационные издержки специализации.** Отсутствие быстрого реагирования организации труда на изменения рыночного спроса и возникающие проблемы.

**Коммуникационные издержки в иерархиях.** Ограничения для центральных и средних координирующих служб в способности понимать и обрабатывать информацию, полученную от подчиненных, и передавать информацию, понятную для подчиненных. При передаче информации на большие расстояния может возникать эффект “испорченного телефона” и/или потеря информации.

**Издержки ведения переговоров в условиях специализации.** Негативное влияние иерархии на стимулы к труду, низкая мотивация из-за отсутствия прямой связи между поощрением работника и его усилиями (заработная плата работников определяется в соответствии со штатным расписанием). Внимание и энергия работников направлены на непроизводительную деятельность с целью укрепления своего положения в переговорах с администрацией.

**ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ ГОРИЗОНТАЛЬНОЙ  
ИНФОРМАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ**

(O.E. Williamson)

**Динамическая эффективность гибкого разграничения трудовых заданий.** Способность бригад на уровне цеха адаптироваться к постоянным изменениям на рынке и другим обстоятельствам и самостоятельно находить выход из локальных непредвиденных ситуаций. Способность работников более безболезненно адаптироваться к новым технологиям.

**Административная эффективность горизонтальной координации.** Приводит к существенной экономии управленческих расходов из-за сокращения административных отделов, специализирующихся на оперативной координации.

**Информационная эффективность и несовершенство локализованной горизонтальной координации.** Относительно быстрое и эффективное использование внутренней информации. Несовершенство вследствие отсутствия централизованной информации и способностей по решению проблем на более низких уровнях управления. Требуются расходы на развитие навыков, способностей.

**Коллективные стимулы реагирования на непредвиденные ситуации.** Работники как единый коллектив участвуют в решении локальных проблем и быстрее реагируют на глобальные и локальные непредвиденные ситуации, характерные для жесткой конкуренции на рынке.

## Проблемы делового общения

Модели делового общения

Цели делового общения

Значение общения

## Процесс общения

Беседа

Письменное общение

Слушание

Чтение

Непротокольное поведение

## Неудачи общения

Мало информации

Много информации

Преждевременность

Запоздалость

Структурные недоработки

Большая жесткая и централизованная структура

Сложность продукции, производства, рынков

Отсутствие «ключевых» лиц

Пренебрежение официальными каналами

Язык, терминология, понятия

Технические неполадки

## ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ

- \* Активное привлечение к участию инстанций, представляющих интересы персонала, в развитии ценностей фирмы
- \* Создание условий для их эффективной деятельности
- \* Соблюдение интересов персонала и интересов фирмы

### МОДЕЛЬ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ



## СХЕМА СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ КОНФЛИКТОВ



## ТИПЫ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

<b>Конструктивный</b>	<b>Дистрибутивный</b>
<p>Учет общих интересов; равенство рассматривается как норма этики. Позитивные действия, направленные на взаимное общение, обсуждение возможных сценариев и правил игры, выработка творческих неординарных решений.</p>	<p>Учет, прежде всего, собственных интересов; равенство может стать либо препятствием, либо рассматриваться как средство манипулирования участниками переговоров. Предпочтение отдается силовым усилиям.</p>

## МОДЕЛЬ КОНСТРУКТИВНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

<b>Характер действия</b>	<b>Метод</b>	<b>Способ</b>
<p><i>Утверждение:</i> желание получить и передать информацию, доступность, терпимость, желание понять, умение слушать.</p>	<p>Консультация</p>	<p>1. Контакт 2. Вопросы 3. Уточнения вопросов</p>
<p><i>Участие:</i> смелость утверждений, ясность аргументаций, выявление совпадений и противоречий.</p>	<p>Конфронтация</p>	<p>4. Предложения 5. Дискуссия</p>
<p><i>Согласие:</i> поиск путей, видение взаимовыгодных позиций, принятие способа соглашения, усиление дружеских отношений</p>	<p>Примирение</p>	<p>6. Подведение итогов 7. Снижение напряжения</p>