

Komunikace v průmyslové organizaci

doc. Ing. František Steiner, Ph.D.

Obsah

1. Funkce komunikace v organizaci. Model základního komunikačního procesu. Komunikační toky v organizaci. Komunikační bariéry a poruchy. Elektronická média v komunikaci.
2. Teorie informace. Množství informace a informační entropie. Kódování a přenos informace. Jazyky a gramatiky. Kvalita informací.
3. Organizační struktury podniku. Postup tvorby organizačních struktur. Typy organizačních struktur a jejich členění.
4. Základy řízení projektů. Definice projektových cílů. Hierarchická struktura činností projektu.
5. Nástroje časového plánování. Usečkové grafy. Síťové grafy. Počítačové programy.
6. Architektura informačního systému. Úlohy taktického a operativního řízení (MIS). Manažerské úlohy (EIS). Datové sklady. Architektura client/server.
7. Podnikové informační systémy. Systémy ERP. Metody aplikované v rámci podnikových informačních systémů.

Obsah

8. Projektové řízení v podmínkách ERP systémů.
9. Workflow - automatizované řízení firemních procesů. Typy workflow systémů. Referenční model workflow.
10. Metriky v informatice. Efektivnost informačních systémů. Výdaje a přínosy informačních systémů.
11. Systémy řízení služeb IT, ITIL.
12. Poskytování služeb. Webhosting, outsourcing, Application Service Providing (ASP).
13. e-Business - elektronické obchodování. e-Banking, e-Learning.

Požadavky

- Zápočet
 - skupinová prezentace (modul IS)
 - návrh a realizace workflow
 - individuální projekt
- Zkouška
 - písemný test ???
 - ústní část

Komunikace

- přenos informace od odesílatele k příjemci za předpokladu, že příjemce informaci porozuměl
- Model je zaměřen na odesílatele, přenos informace, příjemce, šum a zpětnou vazbu.

Funkce komunikace v organizaci

- sjednocení veškerých činností organizace
- prostředek pomocí něhož se sociální vstupy zavádějí do sociálních systémů
- význam komunikace = prostředek, kterým jsou lidé v organizaci vzájemně propojeni, aby dosáhli společného cíle.

Účel komunikace

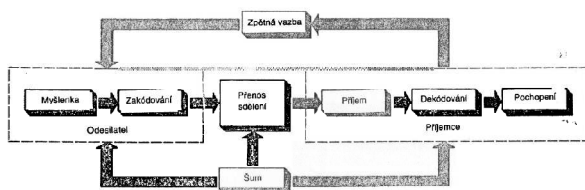
- prostředek, pomocí něhož lze dosáhnout změn
- integruje manažerské funkce
- propojuje podnik s vnějším prostředím

1. stanovení a sdělování cílů podniku
2. zpracování plánů
3. efektivní a výkonné organizování
4. výběr, rozvoj a hodnocení pracovníků
5. vedení, přikazování a vytváření vhodného pracovního prostředí
6. kontrolování

Účel a funkce komunikace



Model procesu komunikace



Proces komunikace

- Odesílatel
 - má myšlenku
 - zakóduje
- Přenosový kanál
 - písemná nebo ústní forma; přenášeno dopisem, počítačem, telefonem, telegrafem, televizí apod.

Proces komunikace

- Příjemce
 - převedení (dekódování) sdělení do myšlenky
 - komunikace není dokončena bez pochopení
 - porozumění musí nastat u odesílatele i příjemce
- Šumy
 - Fyzické
 - Fyziologické
 - Psychologické
 - Sémantické

Proces komunikace

- Zpětná vazba v komunikaci
 - vyhodnocení efektivity komunikace
 - bylo sdělení efektivně zakódováno, přeneseno, dekodováno a pochopeno?
- Situační a organizační faktory v komunikaci
 - vnější prostředí (kulturní, sociologické, legislativně-politické a ekonomické)
 - geografická vzdálenost („z očí do očí“ X telefon, PC)
 - čas

Manažer musí „vědět“

- ekonomické ztráty
- chybějící důležité informace X záplava zbytečnými informacemi
- určení relevantních informací pro rozhodování
- „Co potřebuji pro svoji práci znát?“ „Co by se mohlo stát, kdybych tuto informaci nezískal?“

Komunikační toky v organizaci

- shora – dolů
 - ústní i písemné (instrukce, postupy, úkoly, rozhovory)
 - často dochází k deformaci informace (nepochopení apod.)
- zdola – nahoru
 - nemá direktivní charakter
 - návrhy, žádosti, stížnosti, dotazníky, praktiky „otevřených dveří“
 - pozor na „trestání“ za špatné zprávy
- napříč (zahrnuje horizontální a diagonální)
 - neexistuje přímý organizační vztah
 - neformální – rozhovory u oběda
 - formální – firemní časopis, nástěnky

Písemná, ústní a mimoverbální komunikace

- Písemná komunikace
 - co je psáno, to je dáno
 - jednotné postupy, snížení nákladů
 - stohy papíru; nejasná sdělení od „špatných spisovatelů“
 - neexistence ZV
- Ústní komunikace
 - dva lidé X větší množství posluchačů
 - formální X neformální
 - bezprostřední ZV; dotazy; stanoviska; účinek sdělení
 - nedosažení očekávaného výsledku = ztráta peněz a času
- Mimoverbální
 - gesta, mimika
 - doplňuje verbální komunikaci

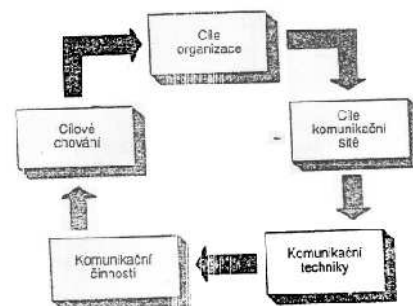
Překážky v komunikaci

- Nedostatečné plánování
- Nejasné předpoklady
- Sémantická nejasnost (úmyslná X náhodná – „Prodáváme pro menší“.)
- Špatně vyjádřená sdělení
- Komunikační překážky v mezinárodním prostředí
- Ztráty při přenosu

Překážky v komunikaci

- Špatné naslouchání a unáhlené hodnocení
- Neosobní komunikace
- Nedůvěra, hrozby a obavy
- Nedostatečná doba na přípravu změny
- Přemíra informací

Vztah komunikačních faktorů k cílům organizace



Doporučení pro zdokonalení komunikace

- odesílatel si musí ujasnit, co chce sdělit
- při kódování a dekódování je použito symbolů, které jsou známy „O“ i „P“
- Zvážit potřebu krátkodobých X dlouhodobých informací (nepopulární X dlouhodobě užitečné)
- „tóny dělají hudbu“ – tón hlasu komunikaci
- přenos informací X komunikace („P“ musí pochopit)
- komunikace je více než přenos informací (vytváří mezilidské vztahy a prac.prostředí; kontrolní funkce)
- za efektivitu je zodpovědný „O“ i „P“

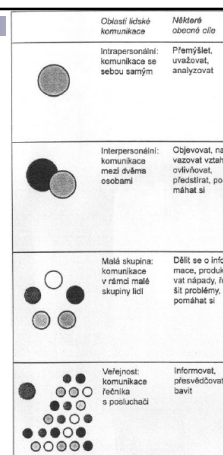
Rady pro zdokonalení písemné komunikace

- Používat jednoduchá slova a jednoduché výrazy
- Používat krátká a dobře známá slova
- Používat osobní oslovení, kdykoliv je to vhodné
- Používat ilustrace, příklady a schémata
- Používat krátké věty a krátké odstavce
- Používat přítomný čas (např. Manažer plánuje ...)
- Vyhýbat se nevhodným slovům

Shrnutí

- Komunikace
 - nejen přenos informace od odesílatele k příjemci, ale i pochopení příjemcem
 - odesílatel kóduje myšlenku (ústní, písemná, vizuální nebo jiná forma)
 - příjemce dekóduje a ?pochopí?
 - narušována šumem (cokoliv, co brání komunikaci)

Oblasti lidské komunikace



Signály těla

- Pohyby těla
 - gesta
 - ilustrátory
 - afektivní projevy
 - regulátory
 - adaptéry

příklady	název a funkce
znamení „O.K.“, mávnutí „poď sem“, znamení autostopů	GESTA přímo vyjadřují slova nebo slovní spojení, v různých kulturách mohou mít značně rozdílné významy
kruhové pohyby rukou při hovoru o nějakém kruhu, ruce daleko od sebe při hovoru o něčem velkém („takováhle ryba“)	ILUSTRÁTORY doprovázejí a doslovně „ilustrují“ slovní sdělení
výraz štěstí, překvapení, strachu, hněvu, smutku, znechucení, pohrdání	AFEKTIVNÍ PROJEVY vyjadřují emocionální významy
mimické výrazy a gestikulace rukou naznačující „pokračuj“, „zpo-mal“ nebo „co bylo dál?“	REGULÁTORY monitorují, udržují a kontrolují řeč druhého
škrábání na hlavě	ADAPTÉRY uspokojují nějakou potřebu

Počítačové symboly emocí

symbol	význam
:-)	úsměv, žartují
:(mračení, čím si špatně
:)	mírní
=	polibek
{}	objetí
{*****}	objetí a polibky
^_^	ženský úsměv
^_^	mužský úsměv
^o^	šťastný

Prostorové vzdálenosti

Vztah	Vzdálenost
Intimní vztah	Intimní vzdálenost 9 cm uší zóna
Osobní vztah	Osobní vzdálenost 45 cm uší zóna
Společenský vztah	Společenská vzdálenost 1,2 m uší zóna
Veřejný vztah	Veřejná vzdálenost 3,7 m uší zóna

Komunikace barvami

Barva	Kulturní významy
červená	V Číně je červená barva znakem prosperity a znovuzrození a používá se při slavnostních a radostných příležitostech. Ve Francii a ve Velké Británii je symbolem mužnosti. V mnoha afrických státech znamená rouhání nebo smrt. V Japonsku symbolizuje hněv a nebezpečí. Červený inkoust, který v ruce učitelů u nás působí tolik problémů, korekční tiskárny používají pouze k napsání jména zemřelého v den jeho smrti nebo při výročí jeho úmrtí.
zelená	Ve Spojených státech znamená kapitalismus, je to gesto, protestující a závisť. V Irsku je znakem patriotismu, mezi některými domorodými Američany symbolem ženskosti. Pro Egypťany symbolizuje úrodnost a sílu, pro Japonce máti a energii.
černá	V Thajsku je černá barva symbolem stárů, v některých částech Malajsie je symbolem ochrany. Ve velké části Evropy a Ameriky je symbolem smrti.
bílá	V Thajsku symbolizuje čistotu. V mnoha muslimských a hinduistických kulturách představuje čistotu a mír. V Japonsku a v dalších asijských státech je symbolem smrti a smutku.
modrá	V Indii symbolizuje něco negativního. V Egyptě čest a pravdu, v Gháně radost a trosečné porážky.
zlátá	V Číně je znakem bohatství a autority, ve Spojených státech zpodoblání nebo výstavní. V Egyptě štěstí a prosperita a v mnoha zemích světa je symbolem ženskosti.
purpurová	V Latinské Americe znamená smrt, v Evropě příslušnost ke královskému rodu, v Egyptě cizosť a věrnost, v Japonsku půvab a vznešlost, v Číně barbarství.

Maslowova hierarchie potřeb



Kroky pro přípravu veřejného projevu

