

Тема 8. Социологическое информационно-аналитическое обеспечение управленческого процесса.

Вопросы для изучения:

1. Социальная информация как основание принятия управленческого решения.
2. Понятие информации.
3. Особенности социальной информации.
4. Свойства информации (релевантность, надежность, оптимальность, достоверность, доступность, системность, новизна).
5. Информационное обеспечение управленческих действий.
6. Информационная культура.
7. Методы сбора социологической информации.
8. Проблема адекватности информации. Анализ и оценка социальной информации.
9. Критерии объективности, надежности, достоверности информации.
10. Алгоритм информационного обеспечения.
11. Информация и принятие решений.
12. Информация как обратная связь.
13. Информация и контроль.
14. Анализ сведений, данных.
15. Преобразование в соответствии с потребностями управления.
16. Проблема достоверности социологической информации.
17. Методы обеспечения надежности и достоверности информации.
18. Искажение социологической информации и ее причины.
19. Организационно-коммуникативные факторы искажения.
20. Эффект «испорченного телефона».

Социальная информация как основание принятия управленческого решения

Принятие управленческого решения — важнейший этап управленческой деятельности, реализации управленческих отношений и лидерских способностей каждого управленца. Итогом управленческой и организационной работы является управленческое решение.

Решение представляет собой такой акт органов управления или руководителя, в котором не только поставлена цель, но и сформулирован ряд задач, предусмотрены исполнители, выделены ресурсы (трудовые, материальные, финансовые), закреплена ответственность.

Решение принимается в тех случаях, когда выявлена проблемная ситуация. При подготовке решения выявляются те ограничения, в рамках которых реализуется цель, начинают решаться поставленные задачи. Эти ограничения могут быть внутренними (квалификация людей, наличие ресурсов, качество информации) и внешние (связи с внешним миром, связи с поставщиками, наличие инвесторов и т. п.).

Многообразие проблем соответствует многообразию решений. Специалисты выделяют следующие решения: экономические, социальные,

политические, идеологические, государственно-правовые, стратегические и тактические, глобальные и специфические, концептуальные и программные, научно обоснованные и эмпирические, интуитивные, рутинные и новаторские.

Процесс подготовки управленческого решения проходит в несколько стадий: поиск проблемы, определение путей решения, выбор оптимального решения из имеющихся альтернатив, декларация решения и т. п. Основной же стадией является процесс сбора, анализа и переработки информации о внешних и внутренних условиях.

При подготовке и принятии решений используются современные научные и технические средства, методы исследования операций, системный анализ, моделирование, электронно-вычислительная техника. Для коллективных решений особое значение имеет совокупный коллективный интеллект субъекта управления, принимающего решения. Однако следует подчеркнуть творческий характер процесса подготовки и принятия решений, первостепенную роль личности человека, его управленческого интеллекта, профессионализма, воли и других личных и профессиональных качеств.

Субъект управления, принимая решение, организуя его исполнение, руководствуется незыблемым принципом — решение должно быть “спроецировано” на человека, коллектив, организацию, затрагивать их коренные интересы, мотивировать их к деятельности. Поэтому важно принять все меры к тому, чтобы решение было принято людьми и они осознали его необходимость.

Решения всегда социальны, всегда воспитывают у подчиненных либо позитивные, либо негативные качества. Поэтому, принимая то или иное решение, руководитель должен иметь в виду двойкий эффект: производственно-экономический и социальный, нравственно-психологический. И оценкой оптимальности принятого им решения являются не только хозяйственные показатели, но и поведение работников при достижении ими производственных целей, мера их активности, инициативы.

В зависимости от того, в какой степени знаком с ситуацией субъект управления, принимающий решение, различают решения:

- уверенности (детерминистские решения, когда известна ситуация и имеющие в ней место причинные зависимости);
- риска (вероятностные решения, когда не известен хотя бы один из моментов, но известна и может быть подсчитана его или их вероятность, если такого рода случаи часто имеют место);
- неуверенности (стратегические решения, когда принимающему решение ни один из указанных моментов не известен).

М. Вудкок и Д. Френсис различают управленческие решения в зависимости от относительной трудности проблем, требующих решения. Они выделяют и рассматривают четыре уровня принятия решений, для каждого из которых требуются определенные управленческие навыки.

Уровень первый — рутинный. Принимая рутинные решения, руководитель ведет себя в соответствии с определенной программой, почти

как компьютер, распознающий ситуации и поступающий заранее предсказуемым образом. Его главная функция в том, чтобы “почувствовать” и идентифицировать ситуации, а затем взять на себя ответственность за начало определенных действий.

Уровень второй — селективный. На этом уровне руководитель оценивает достоинства целого круга возможных решений и старается выбрать из некоторого числа хорошо отработанных альтернативных наборов действий те, которые лучше всего подходят к данной проблеме.

Уровень третий — адаптационный. На этом уровне руководитель ищет новое решение известной проблемы. Успех зависит от его личной инициативности и способности прорыва в неизвестное.

Уровень четвертый — инновационный. На этом уровне руководителю необходимо найти способы понимать совершенно неожиданные и непредсказуемые проблемы, решение которых зачастую требует развития в себе способности мыслить по-новому.

Существует также классификация управленческих решений в зависимости от “удельного веса” единоначалия и коллегиальности в принятии решений выделяются пять типов принятия решений:

- единоличное принятие решений без предварительных консультаций с сотрудниками и последующего их информирования;

- единоличное принятие решений с последующим информированием подчиненных;

- единоличное принятие решений с предварительными консультациями в коллективе;

- принятие совместных решений с сотрудниками;

- полная передача подчиненным функции принятия решения.

Соответственно этим типам принятия решения можно говорить о пяти возможных стилях руководства: 1) директивном, 2) директивно-коллегиальном, 3) коллегиальном, 4) коллегиально-либеральном, 5) либеральном.

В научной литературе описываются также решения:

- альтернативно-условные (“я сделаю М, если будут условия С, но если будут условия Д, я сделаю Н”) и однозначные (“Я сделаю только М”);

- компромиссные (“я сделаю К, поскольку это не вызовет такой бурной реакции со стороны Х, как мое действие М”) и бескомпромиссные;

- перестраховочные и смелые;

- перспективные (касаются определения человеком или группой направления деятельности) и текущие (принимаемые по поводу изменения условий в рамках выработанного направления).

Опираясь на научную литературу, можно выделить руководителей с внутренней и внешней стратегией при принятии решений. К первой группе относятся те, кто считает, что качество решения, его осуществимость прежде всего зависят от собственной компетентности, интеллектуальных способностей, воли. Лица с внешней стратегией убеждены, что их успехи или

неудачи прежде всего зависят от внешних обстоятельств, на которые они не могут оказать влияние.

Полезно будет также выделение типов принятия решений в зависимости от сочетания таких психологических качеств, как продуктивность мышления и его критичность. Первое качество (обозначим буквой П) проявляется в способности построения гипотез, вариантов, нестандартных предложений и т. п. Второе качество (обозначим буквой К) обнаруживает себя в склонности к тщательной проверке предлагаемых проектов и гипотез. О людях с этим качеством говорят, что они ничего не принимают на веру, тщательным образом все взвешивают. “Семь раз отмерь, один раз отрежь”, — это сказано именно о них. Различают:

— импульсивное решение, выражаемое формулой $П > К$, — т.е. процессы построения гипотез значительно преобладают над их проверкой;

— рискованное решение ($П \approx К$) — процессы построения гипотез доминируют над их проверкой, но это доминирование не является значительным;

— уравновешенное решение ($П = К$) — процессы построения гипотез уравновешиваются их проверкой;

— осторожное решение ($П \ll К$) — проверка гипотез в основном преобладает над процессами построения;

— инертное решение ($П < К$) — контроль гипотез значительно преобладает над их построением.

Немаловажное значение для принятия решений имеет такое качество, как решительность, то есть способность человека самостоятельно принимать ответственные решения и неуклонно реализовывать их в деятельности. Она особо заметно проявляется в сложных ситуациях, когда поступок связан с известным риском и необходимостью выбора из нескольких альтернатив. Решительность означает также способность смело брать на себя ответственность за принятое решение.

Люди, очевидно, хотели бы, чтобы принятые ими решения были оптимальны, эффективны. Но для реализации такого желания нужно, по меньшей мере, знать те факторы, которые влияют на процесс принятия решения. Их можно свести в четыре группы:

— информационные факторы, то есть объем информации об объекте действия, об исполнителях и условиях, в которых будет происходить действие;

— мотивационные факторы, то есть мотивы субъекта, принимающего решение, его интересы, установки и позиции;

— характерологические факторы, или черты характера субъекта, а в случае коллегиального решения — характер взаимоотношений в группе, принимающей решение;

— технологические факторы, обусловленные соблюдением определенных принципов и правил, технологических процедур, использованием имеющегося арсенала методов принятия решений.

Существенное воздействие на процесс принятия решений оказывает то, на что человек в этом процессе ориентируется. Обычно выделяют и рассматривают четыре ценностные ориентации субъекта (отдельного человека, группы): на дело, на других, на вышестоящего руководителя, на себя.

Для принятия каждого решения есть свой подходящий момент, или, иначе говоря, ситуация, наиболее благоприятствующая данному решению. Для различных решений продолжительность подходящего момента оказывается неодинаковой — от долей секунд до нескольких месяцев или даже лет.

С учетом рассмотренных закономерностей можно сформулировать несколько принципов принятия эффективных решений.

Принцип системности. Многие предприятия работают вхолостую, испытывают стрессовые ситуации, финансовые потери, на них наблюдается демотивация сотрудников. И все это потому, что либо не были оптимальными принятые решения, либо решения были правильные, но их реализация натолкнулась на трудности из-за того, что было “забыто” нечто существенное. Принцип системности как раз и ориентирует на всесторонний учет значимых факторов.

Принцип стандартизации (стандартных управленческих ситуаций и решений). Суть его состоит в том, что большинство реальных управленческих ситуаций может быть сведено к набору так называемых стандартных или базовых. Процедуры выработки и реализации управленческих решений для стандартных ситуаций детально разработаны, а действия руководителя в этих случаях хорошо известны из практики.

Принцип оптимальной информированности. Рациональные управленческие решения достижимы; лишь когда им соответствует достаточная информационная база. Причем для каждого из управленческих уровней существует оптимальный размер информационной базы, определяемый рядом факторов.

Принцип автоматизма реализации управленческих решений. Принцип заключается в том, чтобы принятое руководителем “решение” автоматически (то есть обязательно, причем в максимально короткие сроки и в неискаженном виде) доводилось до требуемого уровня и становилось практическим руководством к действию.

Принцип учета вероятных последствий. Рациональное управленческое решение предполагает учет вероятных последствий его реализации.

Принцип свободы выбора. Если у человека (группы), принимающего решение, нет или недостаточно условий для выбора из множества возможных вариантов, то об эффективном решении остается только мечтать. Вышестоящий руководитель, который связывает “по рукам и ногам” нижестоящего руководителя, не дает и шага сделать самостоятельно, не вправе рассчитывать на принятие им эффективных решений.

Принцип ответственности. Принимающий решения несет ответственность за результаты реализации принятого решения. Это в равной

степени относится и к коллегиально принятому решению. Заметим, что решение человека о самом себе не связано с таким высоким чувством ответственности за судьбу лиц, зависящих от руководителя, как это характерно при принятии решений, непосредственно касающихся этих лиц (хотя и в индивидуальной деятельности решения действующего субъекта оказывают определенное влияние на судьбу окружающих лиц).

Принцип соразмерности прав и ответственности. Данный принцип предполагает оптимальное распределение обязанностей и ответственности между руководителем и исполнителем разного уровня, а именно: уровень ответственности и степень компетентности лица, принимающего решение, должны соответствовать содержанию и уровню его функциональных обязанностей.

Принцип творчества. Творчество в управлении не всегда высоко ценилось, но сейчас это важная ценность, и, вероятно, ее значение будет расти. Особо творческий подход требуется, когда имеющимся решениям не хватает эффективности и силы. Он необходим для уточнения проблем и поиска идей, выходящих за пределы обычных рамок, для того чтобы подвергнуть сомнению базовые предположения.

Этот принцип достаточно полно представлен в книге М. Вудкока и Д. Френсиса “Раскрепощенный менеджер”. В процессе творческого решения проблем они выделяют и описывают пять стадий: 1) изучение проблемы; 2) выработка идей; 3) отсев примененных идей; 4) планирование нововведений; 5) обратная связь и анализ.

Принцип своевременности. Он ориентирует на выбор наилучшего момента для принятия решения. Решение не даст ожидаемого эффекта, если оно преждевременно и, тем более, если оно запоздало. Напрашивается аналогия со стрельбой по движущейся машине. Преждевременный выстрел здесь столь же “результативен”, как и выстрел, сделанный с опозданием.

Принцип единства единоначалия и коллегиальности. Единоначалие и коллегиальность, на первый взгляд, исключают друг друга. Первое предполагает персональную ответственность за принятие решения и соответствующее право, второе — коллективную ответственность и право. Однако на самом деле они могут быть удачно совмещены. Скажем, руководитель при подготовке решения активно консультируется с подчиненными (коллегиальность) и с учетом их мнения принимает решение, беря на себя всю полноту ответственности (единоначалие). Коллегиальность в данном случае выражается в неявной форме, хотя она может проявиться и более явно (например, при коллективном обсуждении альтернативных предложений).

Принцип соучастия. Он означает активное и непосредственное участие в принятии решения тех, кого оно касается. Нарушение этого принципа приводит к тому, что люди привыкают быть только исполнителями, считают, что участвовать в решении производственных проблем — не их дело. Такой подход формирует и закрепляет известный стереотип мышления: “Наше дело маленькое, пусть за нас начальство думает”. У этого стереотипа есть

подлинно-трагическая сторона: работники могут выполнять работу, зная, что она ведет к ошибочным результатам.

Процесс принятия решений состоит из нескольких стадий и шагов. Рассмотрим эти шаги применительно к 1) общей технологии решения проблем; 2) общей процедуре принятия решений; 3) процедуре принятия групповых решений.

Шаг первый — настройка. Первым делом необходимо оценить, понять, распределить проблемы, выявив, какие конкретно трудности в них имеются.

Шаг второй — цели. Цель должна быть определена ясно и конкретно, понятна для всех вовлеченных в работу еще до ее начала.

Шаг третий — критерий успеха. Полезно знать, как измерить удачность ваших действий. Иногда критерий их оценки может включаться в изложение целей. Если же это не так, вам необходимо отыскать способ объективной оценки ваших действий.

Шаг четвертый — информация. До того, как будет найдено решение проблемы, ее необходимо глубоко понять. Для этого собирается необходимая информация. Как только она собрана, можно приступать к выполнению разных способов действия. Возможные альтернативы должны быть ясно определены для оценки их сильных сторон и слабостей.

Шаг пятый — планирование. Стадия планирования начинается с принятия решения о том, что должно быть сделано. Сотрудники должны четко представить себе общий план и конкретные практические шаги, которые следует предпринять.

Шаг шестой — действия. На этом этапе начинается практическая работа по реализации плана.

Шаг седьмой — анализ действий для их улучшения. Люди учатся на результатах своих действий, оценивая характеристики успешной работы и пытаясь установить причины неудач. Без такой обратной связи мало шансов на изменения и развитие — вы будете просто ходить по кругу.

Состоящий из приведенных семи шагов подход к решению проблем представляет собой орудие, приспособленное к гибкому применению. На любой стадии можно вернуться на несколько шагов, модифицировать образец так, чтобы он лучше соответствовал вашим личным методам работы и конкретной задаче, которую вы решаете.

Теперь обратимся к самому процессу решения, который также осуществляется в несколько шагов.

Есть несколько подходов к операционализации принятия управленческого решения. Наиболее удачным нам кажется подход, представленный исследователями М.Х. Месконом, М. Альбертом, Ф. Хедоури в книге “Менеджмент — наука управления” (М., 1991. С. 61). Они выделяют и описывают следующие шаги в процессе принятия управленческого решения:

- 1) постановка цели решения;
- 2) установление критериев решения;
- 3) разделение критериев;

- 4) выработка альтернатив;
- 5) сравнение альтернатив;
- 6) определение риска;
- 7) оценка риска;
- 8) принятие решения.

Возможны различные решения. Есть решения тривиальные, которые человек принимает не задумываясь, они не связаны с каким-либо риском или риск слишком мал, чтобы ломать над ним голову. Есть также решения импульсивные, отличающиеся высокой степенью риска, имеются и нетривиальные решения, которые принимаются человеком в результате выработки и сравнения различных альтернатив, определения и оценки риска, выбора оптимального варианта.

Операционализация касается, прежде всего, принятия нетривиальных решений. Она позволяет:

- осуществить принятие решений наиболее рациональным образом, не делать при этом ненужных, неоправданных шагов;
- предусмотреть все факторы, значимые для принятия эффективного решения;
- осуществить контроль процесса принятия решений и внести в этот процесс по мере необходимости коррективы;
- уменьшить вероятность ошибок;
- проанализировать и оценить опыт принятия решений, сделать из этого конструктивные выводы по его совершенствованию;
- научить принятию эффективных решений.

Процедура принятия групповых решений несколько отличается от тех процедур, которые нами рассмотрены выше. Причем сама практика принятия групповых решений в разных странах имеет свои отличия. Основными моделями принятия групповых решений являются европейская и японская.

Есть множество разнообразных методов принятия решений, которые делятся на три группы: 1) общие методы принятия решений; 2) групповые методы принятия решения; 3) методы воздействия на принятие решений — к ней относятся методы, которыми пользуются, чтобы склонить партнера к принятию нужного варианта решения.

Выводы

1. Принятие управленческого решения — важнейший этап управленческой деятельности. Решение представляет собой акт органов управления или руководителя, в котором не только определена цель, поставлены задачи, но и предусмотрены исполнители, выделены ресурсы, закреплена ответственность. Многообразию проблем соответствует многообразие решений. Любое решение связано с человеком, лидером управления, поэтому с психологической точки зрения принятие решения — это всегда критический момент поведенческого акта, связанного выбором, предпочтением (в каком-то отношении) одному варианту действий по сравнению с другими. Решения всегда социальны, имеют не только хозяйственные последствия. Поэтому любое решение должно быть

спроецировано на человека, коллектив, организацию, которые принимают то или иное участие в его выработке и реализации.

2. Решения классифицируются по различным основаниям:

— в зависимости от знакомства с ситуацией субъекта, принимающего решение;

— от трудности решаемой проблемы;

— от числа имеющихся альтернативных решений;

— от профессиональных и личностных качеств управленца и др.

Выработка и реализация решений подчиняется определенным закономерностям и принципам, которые необходимо знать. Существуют определенные технологии принятия решения, которые помогают ускорить этот процесс, что особенно важно в экстремальных ситуациях.

3. Словом, существует много приемов и методов принятия и реализации эффективных решений. Их набор или комбинация во многом зависят от сложившейся проблемной ситуации, где необходимы не только знания, но и искусство управления.

http://vasilievaa.narod.ru/gu/stat_rab/book/Osn_sotsupr_Ivanov/15-8.aspx.htm

Понятие информации

Социальная информация - это информация, создаваемая и передаваемая людьми, отражающая определенные знания, эмоции, волевые воздействия, включенные в коммуникационный процесс.

<http://social-culture.ru/index.php?request=full&id=11>

Особенности социальной информации

Социальная информация никогда не теряет ценности. Потеряв актуальность, она становится носителем исторических фактов. Социальная информация имеет непосредственное отношение к предметной деятельности людей, к социальной практике.

http://www.bookfi.ru/uprava/informacija_i_upravlenie.html

Свойства информации

Различные авторы выделяют различные свойства информации.

1. Ценность информации. Чем важнее задача, которую решает человек, тем ценнее информация, требуемая для ее решения.

2. Доступность информации. Например, если тот или иной текстовый материал есть во Всемирной паутине, а у Вас есть подключение к сети Интернет, то получить информацию проще, чем если бы текст был представлен в какой-нибудь библиотеке, до которой еще надо добраться.

3. Понятность информации. Сообщение на японском языке может быть непонятно для россиянина, даже если содержит ценную информацию.

4. Полнота информации. Достаточность информации для решения определенного спектра задач.

5. Избыточность информации.

6. Адекватность. Соответствие информации действительности.

7. Актуальность. Информация может иметь значение лишь в определенный момент времени.

8. Объективность. Чем меньше зависит содержание информации от того, кто ее получил и обработал, тем она более объективна.

9. и др.

<http://kobrinia.ru/spravochnik-po-informatike/svoystva-sotsialnoy-informatsii>

Особенностью свойств социальной информации является их временный характер и зависимость от конкретного человека.

<http://megaobuchalka.ru/7/40650.html>

Информационное обеспечение управленческих действий

Информационное обеспечение – одна из важнейших обеспечивающих функций, качество которой является определяющим фактором обоснованности принимаемого решения и эффективности функционирования системы менеджмента. В динамике информационное обеспечение как процесс входит в понятие «коммуникация».

Коммуникация – процесс обмена информацией между двумя и более людьми.

Цели коммуникаций:

- обеспечение эффективного обмена информацией между объектом и субъектом менеджмента;

- совершенствование межличностных отношений в процессе обмена информацией;

- создание информационных каналов для обмена информацией между отдельными сотрудниками и группами, для координации их задач и действий;

- регулирование и рационализация информационных потоков.

В зависимости от способа обмена информацией различают:

- межличностные, или организационные, коммуникации на основе устного общения;

- коммуникации на основе письменного обмена информацией. Особую роль играют неформальные коммуникации. Наличие неформальных коммуникаций связано со стремлением работников знать ту информацию, которую они не могут получить с помощью формальных организационных коммуникаций.

Информация, передаваемая по каналам неформальных коммуникаций, прежде всего относится к новым мерам наказаний, изменениям в структуре организации, конфликтам в руководстве организации и т.д. Система неформальных коммуникаций способна создавать слухи, что может отрицательно сказаться на эффективности коммуникаций.

При организации коммуникационных сетей на предприятии необходимо учитывать специфику различных типов и каналов коммуникаций на каждом из следующих этапов коммуникационного процесса:

- зарождение идеи или отбор информации;

- выбор канала передачи информации;

- передача сообщения;
- интерпретация сообщения.

В процессе коммуникаций выделяют четыре базовых элемента:

- отправитель;
- сообщение;
- канал или средство передачи информации;
- получатель.

Основные требования к качеству информации:

- комплексность информационной системы;
- своевременность;
- достоверность (с определенной вероятностью);
- достаточность;
- надежность;
- адресность;
- правовая корректность;
- многократность использования;
- высокая скорость отбора, обработки и передачи;
- возможность кодирования;
- актуальность.

Информатизация – объединенный и закономерный этап, через который в той или иной форме должно пройти каждое общество, вступившее на путь интенсивного развития.

Можно выделить два этапа информатизации в XXI в. Первый этап информатизации включает решение следующих главных проблем:

- подготовка, ведение, корректировка правовых и хозяйственных норм, обеспечивающих функционирование информации в качестве товара, с учетом общепризнанных в мировой практике норм;
- формулирование и введение базовых стандартов, регламентирующих форму представления, способы обработки и передачи информации (протоколы обмена, интерфейсы и т.д.) с учетом международных стандартов аналогичного назначения;
- обеспечение компьютерной грамотности и информационной культуры населения; перестройка учебного процесса и развитие сети переподготовки кадров с широким привлечением международных учебных центров;
- создание и развитие основных компонентов инфраструктуры информатизации: общегосударственной системы передачи данных, государственной системы баз данных, единой автоматизированной системы средств связи;
- разработка и начало формирования рынка информационных продуктов и услуг, участвующего в мировом разделении труда;
- использование экономических механизмов централизованного планирования, индикативного управления и свободного рынка с целью обеспечения приоритетного развития производства материалов нового поколения, микроэлектроники и радиоэлектроники.

На втором этапе развития информатизации можно ставить следующие задачи:

- удовлетворение потребности всех сфер социально-экономического развития в использовании распределенных баз данных;
- осуществление полного взаимодействия общегосударственных информационных инфраструктур через международные сети связи с базами данных и знаний;
- осуществление масштабного применения интегрированных систем обработки информации;
- использование систем массового информационного обслуживания населения через электронную почту и Интернет;
- создание конкурентоспособных интеллектуальных производств информационных продуктов и услуг;
- развитие фундаментальных исследований в области искусственного интеллекта, предусматривающее решение многих проблем;
- создание высокопроизводительных вычислительных средств с нетрадиционной архитектурой (многопроцессорные, нейтронные, оптические, молекулярные и т.п.);
- развитие фундаментальных работ в кооперации с международными научными центрами, создание открытых «научных парков» в области создания систем искусственного интеллекта;
- активное использование информационных мультимедийных технологий в открытом образовании.

http://www.e-reading.club/chapter.php/97486/53/Mihaleva_-_Menedzhment_konspekt_lekciii.html

Информационная культура

В условиях информационного общества закономерно и появление нового типа культуры – информационной культуры. Некоторые ученые отождествляют с компьютерной грамотностью и вкладывают в понимание данного типа культуры именно такое значение. Однако компьютерная грамотность – это лишь приобретенные навыки работы с новыми компьютерными технологиями. Информационная культура – это гораздо более масштабное явление. Поэтому вопросы развития информационной культуры общества как необходимого условия его устойчивого и безопасного развития в принципиально новой высокоавтоматизированной и чрезвычайно насыщенной информационной среде находятся сегодня в центре внимания не только государственной политики всех стран мирового сообщества, но также и многих международных организаций. Примерами таких организаций являются ЮНЕСКО, ЮНИДО, ЮНЕП. Вопросы развития информационной культуры общества в последние годы все чаще находят свое отражение в докладах, программных документах и рекомендациях ЮНЕСКО, посвященных перспективам направления развития образования для XXI века.

Понятие информационной культуры в настоящее время достаточно четко оформлено институционально. При Международной академии

информатизации существует Отделение информационной культуры. Под эгидой этой организации с 1998 г. проводятся международные научные конференции по проблемам информационной культуры. Проблемы изучения информационного поведения личности освещаются в материалах Международной школы социологии науки и техники. Существует также ряд учебных программ для средних и высших учебных заведений по курсу «Основы информационной культуры». Все перечисленное дает основание считать рассматриваемое направление официально признанным.

Основными факторами развития информационной культуры современного общества являются следующие:

- система образования, определяющая общий уровень интеллектуального развития людей, их материальных и духовных потребностей;

- информационная инфраструктура общества, определяющая возможности людей получать, передавать и использовать необходимую им информацию, а также оперативно осуществлять те или иные информационные коммуникации;

- демократизация общества, которая определяет правовые гарантии людей по доступу к необходимой им информации, развитие средств массового информирования населения, а также возможности граждан использовать альтернативные, в том числе зарубежные источники информации;

- развитие экономики страны, от которого зависят материальные возможности получения людьми необходимого образования, а также приобретения и использования современных средств информационной техники (телевизоров, персональных компьютеров, радиотелефонов и т.п.).

Информационная культура, подобно интеллектуальной культуре, присутствует во всех видах культуры, имеет разные уровни проявления – на уровне общества, определенных социальных групп и конкретной личности. Она состоит из компонентов, имеющих разное функциональное назначение. В структуру информационной культуры входят элементы следующих культур:

- 1) коммуникативной (культуры общения);
- 2) лексической (языковой, культуры письменности);
- 3) книжной;
- 4) интеллектуальной (культуры научного исследования и умственного труда);
- 5) информационно-технологической (культуры использования современных информационных технологий);
- 6) информационно-правовой;
- 7) мировоззренческой и нравственной.

Одним из оснований классификации информационной культуры является выделение ее видов. Будучи связанными с профессионализацией, виды информационной культуры оттеняют степень компетентности пользователей информации. Отсюда логично вытекают следующие ее виды:

1) информационная культура пользователей с общей подготовленностью (студенты);

2) информационная культура специалистов различных профилей (представители профессий);

3) информационная культура специалистов-информаторов (сферы деятельности – научная, образовательная, средств массовой информации и т.д.).

Таким образом, информационная культура – слагаемая культуры любой общности и индивида, характеризующая осознание ими информации как ценности, их стремление и умение искать и находить, получать и перерабатывать, основывать на ней свою целесообразную деятельность и передавать ее, а также делиться с другими приобретенным опытом в данной области.

Несмотря на осознание значимости этой проблемы и отражение ее в достаточно большом числе публикаций, на сегодняшний день не выработано единого определения дефиниции «информационная культура». Еще менее разработанной является проблема информационного поведения личности.

Формирование информационной культуры личности как составляющей части общей культуры рассматривается в различных плоскостях – мировоззренческой, морально-этической, психологической, социальной, технологической, др.

В мировоззренческой плоскости информационная культура развивается путем осознания закономерностей распространения информации в обществе, теоретического осмысления роли информации в контексте культуры.

Формирование информационной культуры в морально-этической плоскости подразумевает воспитание личной ответственности за распространение информации, а также выработку у личности культуры производства и потребления информации.

В психологической плоскости информационная культура личности заключается в развитии оптимальной реакции на поступающую информацию и адекватного поведения личности, формирования умения действовать в условиях избыточной или недостаточной информации, оценивать качественную ее сторону, отбирать достоверную информацию.

<http://web.snauka.ru/issues/2012/07/15770>

Методы сбора социологической информации

В социологии применяются следующие основные методы сбора информации: опрос, наблюдение, эксперимент и анализ документов.

1. Опросные методы

В основе опросных методов – совокупность вопросов, предлагаемых опрашиваемому (респонденту), ответы которого и создают для исследователя необходимую информацию. По характеру взаимодействия социолога и респондента выделяют два основных вида опроса: анкетный опрос и интервью.

Анкетный опрос. Достоинствами: 1) быстрота сбора информации; 2) возможность охвата очень большого числа респондентов; 3) соблюдение

принципа анонимности; 4) использование современных компьютерных технологий; 5) возможность лучше исследовать сложные проблемы; 6) возможность получить информацию, не всегда доступную прямому наблюдению или отражению в документальных источниках; 7) отсутствие смещения информации под влиянием лица, проводящего опрос. К недостаткам анкетного опроса можно отнести следующие: 1) теряется контроль над процессом сбора информации (например, уклонение от ответов, недобросовестные анкетеры); 2) не дается информация о самой социальной действительности, а происходит ее отражение; 3) меньший объем получаемой информации; 4) невозможность выяснить причину противоречивых ответов; 5) собранный материал может оказаться поверхностным.

Интервью. Интервью может быть стандартизированное и фокусированное. Стандартизированное – задаваемые вопросы имеют открытый или закрытый характер, строго определяющего порядок и формулировку вопросов. Фокусированное – используется как путеводитель с перечнем как строго необходимых, так и возможных.

Основные достоинства интервью: 1) респондент скорее соглашается рассказать, чем написать; 2) возможность степень искренности; 3) информация – более яркая; 4) возможность уточнять ответы респондентов с помощью дополнительных вопросов; 5) возможность учесть изменившиеся обстоятельства. Основные недостатки интервью: 1) необходимость более квалифицированной подготовки интервьюеров; 2) большие затраты времени; 3) невозможность задать большее количество вопросов; 4) трудности в решении проблемы анонимности; 5) определенное влияние интервьюера на респондента.

2. Наблюдение и эксперимент

Важнейшими исследовательскими методами в социологии - как и в научном знании в целом – являются наблюдение и эксперимент. Метод наблюдения основан на преднамеренном, систематическом восприятии и прямой регистрации социальных фактов с целью их последующего анализа и объяснения. Различают наблюдение сплошное и выборочное. По положению наблюдателя наблюдение может быть: включенное, или участвующее и невключенное, или неучаствующее наблюдение. Кроме того, включенное наблюдение может быть открытым и скрытым.

К достоинствам наблюдения можно отнести следующие: 1) наблюдение дает богатую информацию; 2) дает возможность исследователю вести себя. Недостатками являются следующие: 1) наблюдение может применяться только при изучении относительно небольших групп и сообществ; 2) результаты наблюдения касаются только изученных групп и сообществ; обобщение на основе единичного наблюдения весьма проблематично.

Эксперимент – это метод сбора информации, основанный на изучении поведения объекта исследования под влиянием ранее созданных и контролируемых факторов. Основные особенности эксперимента:

исследователь сам вызывает изучаемое явление; исследователь может изменять условия протекания эксперимента; в эксперименте – возможно исключение влияния отдельных условий.

Достоинства эксперимента: 1) можно контролировать степень влияния тех или иных переменных; 2) эксперимент легче повторить другим исследователям. Недостатки эксперимента: 1) многие аспекты социальной жизни не могут быть перенесены в лабораторию или воспроизведены в экспериментальной ситуации; 2) на ответы и поведение участников эксперимента может оказать воздействие ситуация эксперимента.

3. Анализ документов

Широко в социологической практике применяется такой метод как анализ документов. Документальной в социологии считают любую информацию, зафиксированную в печатном или рукописном листе, на магнитной ленте, фото – или киноплёнке, на цифровых или электронных носителях. Документы могут быть официальные: законы, указы, решения, приказы и т.д., личные: дневники, автобиографии, переписка и т.д. Для анализа документов могут использоваться как неформализованные (качественные) методы, так и формализованные (качественно-количественные методы). Качественный анализ сводится к чтению документа, пониманию и интерпретации его содержания. Благодаря качественному анализу можно проникнуть в глубину содержания документа, однако, такой анализ субъективен. Преодолеть этот субъективизм можно с помощью формализованного анализа — *контент-анализа*. *Контент-анализ* основан на выделении в документе (тексте) интересующих исследователя элементов содержания, классификации выделенных элементов, подсчете их и количественном представлении результатов.

В целом анализу документов присущи следующие плюсы: 1) исследование может оказаться глубоким или охватить большие группы людей в зависимости от типа изучаемых документов; 2) в особенности это важно в том случае, когда работа либо целиком историческая, либо имеет определенную историческую направленность. Существенными недостатками являются: 1) исследование зависит от существующих источников, а они могут быть неполными; 2) трудно определить, насколько источники отражают реальные тенденции.

<https://studfiles.net/preview/3107031/page:4/>

Проблема адекватности информации

Несмотря на многообразие подходов к проблеме общения, в отечественной научной литературе под общением понимается сложный, многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями в совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание другого человека.

В информационно-коммуникативной стороне общения, включающей в себя процессы приема и передачи информации, недостаточно учитываются неосознанные искажения информации за счет нарушений процесса

восприятия, которые встречаются в рамках психической нормы. Это иллюзии, то есть ошибочные восприятия реального объекта.

Неадекватность при иллюзорном восприятии может состоять как в изменении восприятия лишь отдельных качеств и свойств реального объекта, так и в искажении восприятия данного конкретного предмета, когда видится, слышится, осязается, обоняется совершенно иной объект.

Различают физические (обусловлены объективными физическими законами), физиологические (связаны с особенностями строения и функционирования органов чувств) и психологические (детерминированы психическими состояниями) иллюзии у здоровых людей. Подчеркивается, что у здоровых людей наблюдается достаточно много видов и категорий иллюзий восприятия, что, в свою очередь, отражается и на воспроизведение информации. Причем, в рассматриваемых ситуациях имеет место воспроизведение искаженных фактов и событий с позиций соответствия явлений реальной действительности. В то же время, с позиций самого субъекта, передающего информацию, сведения носят объективный характер.

Следовательно, для повышения эффективности делового общения необходимо в ряде случаев уточнять информацию с учетом особенностей протекания психического процесса — восприятия.

<http://seminarprof.ru/problyema-adyektivnosti-informacii-v-procyessye-obshcheyeniya/>

Анализ и оценка социальной информации

В социологии под методами анализа и обработки социологической информации понимают способы преобразования эмпирических данных, полученных в ходе социологического исследования. С помощью логико-содержательных процедур и математически-статистических методов раскрываются связи исследуемых переменных. С определенной долей условности методы обработки и анализа информации можно разделить на первичные и вторичные. Для первичных методов обработки исходной информацией служат данные, полученные в ходе эмпирического исследования: ответы респондентов, оценки экспертов, данные наблюдения и т.п. Примерами таких методов являются группировка, табулирование, классификация и др.

Ко вторичным методам относятся методы графического представления данных, исходной информацией для которых обычно служат проценты.

Кроме того, методы анализа и обработки социологической информации можно разделить на методы статистического анализа информации, а также методы моделирования и прогнозирования социальных явлений и процессов. Рассматриваемые методы могут быть разделены на универсальные, которые пригодны для анализа большинства видов информации, и специальные, пригодные лишь для анализа данных, представленных в специальном виде (например, контент-анализ).

С точки зрения использования технических средств выделяют два вида обработки социологической информации: ручную и машинную. Ручную обработку используют в основном в качестве первичной при небольших

массивах информации (от нескольких десятков до нескольких сотен анкет), а также при относительно простых алгоритмах ее анализа. Примером социологических исследований, в которых часто используется ручная обработка, являются пилотажные, экспертные и социометрические опросы.

Однако основным средством анализа и обработки данных в настоящее время являются компьютеры и ЭВМ, где используются специальные программы.

После завершения, например, социологического опроса проводится, прежде всего, проверка анкет и бланков-интервью на точность и полноту заполнения. Если они заполнены неправильно или не заполнены на 30%, то такие анкеты (бланки) выбраковываются и не подлежат обработке.

Небольшое количество анкет (до 300 экземпляров) можно обрабатывать вручную, большое – на персональных компьютерах и ЭВМ. В последнем случае проводятся такие дополнительные операции, как кодировка информации, подбор программы обсчета и др.

После получения результатов математического обсчета исследователь может приступить к анализу социологических данных и их интерпретации. Глубина анализа, научность, объективность и полнота интерпретации зависят от компетентности исследователя, уровня его подготовки, умения применять знания к анализу социальной реальности.

На заключительном этапе исследования его результаты оформляются документально: в виде отчета, приложения к нему и аналитической справки.

Отчет должен включать обоснование актуальности исследования и его характеристику (цели, задачи, выборочную совокупность и т. д.); анализ эмпирического материала; теоретические выводы и практические рекомендации.

<http://studopedia.org/1-73910.html>

Критерии надежности

Надежность социологической информации — характеристика качества эмпирических социологических данных. Существует два понимания надежности социологической информации.

В западной традиции надежность понимается как воспроизводимость результатов исследования при повторном измерении. Информация считается качественной, если она является надежной и валидной.

Более детальной является классификация характеристик качества социологической информации, разработанная в русскоязычной литературе. В их классификации Н.с.и. является наиболее общей характеристикой качества эмпирических данных, полученных в социологическом исследовании. Под надежной понимают информацию, в которой относительно отсутствуют ошибки. Точнее, надежная — это информация в которой, во-первых, отсутствуют неучтенные ошибки, т.е. ошибки, величину которых исследователь не в состоянии оценить, во-вторых, учтенные ошибки не превышают некоторой заданной исследователем величины. Напр., если ошибка репрезентативности при определении доли некоторого признака с вероятностью 0,95 не превышает 5%, а исследователь намерен

экстраполировать данные выборки на генеральную совокупность лишь для случаев, когда разница данных значима (напр., превышает 10%), то для него эта информация является надежной; если же ставится задача изучения менее существенных различий (напр., в 4—6%), то информация является ненадежной.

Неопределенное в силу всеобщности понятие надежности конкретизируется путем перечисления ошибок, которые учтены в данном исследовании. В зависимости от типа учтенных ошибок информацию называют валидной, репрезентативной, точной и правильной (см. Качество социологического исследования), поэтому измерение надежности сводится к измерению указанных характеристик социологической информации. Следует отметить, что между способом измерения и типом ошибок нет однозначной связи — один тип ошибки может измеряться разными способами, и один способ может использоваться для измерения ошибок разных типов (по крайней мере, исследователь

не всегда может установить, что именно измеряется — точность, правильность или валидность). Поэтому наряду с вышеназванными характеристиками надежности, полученными путем типологии учтенных ошибок измерения, целесообразно использовать типологию самих способов измерения (учета) ошибок, т.е. типологию способов контроля надежности эмпирических данных.

Различают две гр. способов контроля надежности: внешний контроль (сопоставление эмпирической информации в данном исследовании с какой-либо другой информацией) и внутренний контроль (изучение распределения признаков в данном исследовании).

А. Внешний контроль.

1. Контроль, внешний по отношению ко времени исследования, т.е. сопоставление результатов измерения в данном исследовании с результатами повторного измерения того же массива респондентов с тем же исследователем в тех же условиях с помощью того же инструмента и процедуры измерения (например, метод перепроверки, или *test-retest*).

2. Контроль, внешний по отношению к ситуации (условиям) исследования (например, сопоставление результатов опроса по производственной и территориальной выборке того же массива респондентов тем же исследователем с помощью того же инструмента исследования).

3. Контроль, внешний по отношению к инструменту и процедуре исследования (например, сопоставление данных опроса с реальным поведением респондентов (данные анализа документов, наблюдения и т.п.); сопоставление данных опроса с данными, полученными с помощью инструмента, который считается эквивалентным — метод эквивалентных форм).

4. Контроль, внешний по отношению к исследователю (напр., сопоставление данных опроса, полученных одним интервьюером, полученными на том же массиве в тот же период времени с использованием той же процедуры и инструмента исследования другим интервьюером).

5. Контроль, внешний по отношению к объекту исследования, т.е. сопоставление данных опроса с данными, полученными на др. объекте (применяется в случае, если в соответствии с целью исследования инструмент должен давать одинаковые показатели на разных объектах, как, например, при разработке теста умственных способностей независимого от тезауруса респондента: распределение тестовых оценок для различных образовательных групп должны совпадать).

В качестве показателя совпадения информации, полученной в данном исследовании, с какой-либо иной информацией при внешнем контроле используется обычно коэффициент корреляции; средняя арифметическая и средняя квадратическая ошибка; специальная мера, рассчитываемая как число респондентов, давших одинаковые ответы в двух исследованиях, нормированное числом всех опрошенных.

Б. Внутренний контроль.

1. Изучение распределения данного признака по всей выборке. Например, расчет репрезентативности (как функции от дисперсии и объема выборки); изучение формы распределения (выявление «неработающих» вопросов или градаций вопросов, наличие «выпадающих» значений и др.).

2. Сопоставление распределения различных признаков по всему массиву (например, метод расщепления (split-half), заключающийся в сопоставлении двух однородных гр. признаков в тестовых методиках; устранение «субъективных» погрешностей путем учета «личного уравнения» респондента).

3. Изучение распределения признаков в различных подвыборках (например, устранение влияния интервьюера с помощью метода Уорнера; дисперсионные критерии надежности).

<http://ponjatija.ru/node/7472>

Критерий достоверности

Второй критерий — это достоверность. Она проверяется по следующим параметрам:

- 1) наличие подтверждения из других источников;
- 2) стыкование с другой информацией;
- 3) знание источника и его мотивов;
- 4) авторитет или длительная положительная история работы с источником;
- 5) свойства канала передачи информации.

Алгоритм информационного обеспечения.

Определение информационных потребностей в процессе управления

Информационная потребность - потребность, возникающая, когда цель, стоящая перед пользователем в процессе его профессиональной деятельности либо в его социально-бытовой практике, не может быть достигнута без привлечения дополнительной информации.

[http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl_sch2.cgi?Rlt\(uwsg.outt:1!vuywlhtuxyo](http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl_sch2.cgi?Rlt(uwsg.outt:1!vuywlhtuxyo)

Постановка информационного обеспечения в соответствии с задачами управления

Объем производства и реализованной продукции — это основные показатели, характеризующие деятельность предприятия. Объем реализации крайне важен для установления нормированных статей затрат — расходов на рекламу, представительских расходов, а также для исчисления налогов. По экономическому содержанию объем реализованной продукции характеризует конечный финансовый результат работы предприятия, выполнения своих обязательств перед потребителями, степень участия в удовлетворении потребностей рынка. Темпы роста объема производства и реализации продукции, повышения ее качества влияют на величину издержек, прибыль и рентабельность предприятия. Потому анализ данных показателей имеет важное значение.

Основные задачи анализа:

- оценка выполнения плана, динамики производства и реализации продукции;
- определение влияния факторов на изменение этих показателей;
- изучение состава, структуры и ассортимента выпускаемой продукции;
- изучение качества и конкурентоспособности продукции;
- оценка комплектности и ритмичности производства;
- выявление внутривозможных резервов увеличения выпуска и реализации продукции; - разработка мероприятий по освоению выявленных резервов.

<http://studall.org/all-76537.html>

Информация и принятие решений. Информация на этапе выполнения решений

Этапы принятия решения

Диагностика проблемы. На первом этапе осуществляется выявление и описание проблемной ситуации, которую необходимо или желательно решать. Диагноз проблемы должен быть полный и правильный. Полностью определить проблему зачастую трудно, так как все многочисленные части организации взаимосвязаны и взаимозависимы и выявление первопричины и первоисточника возникшей проблемы может потребовать сбора обширнейшей информации и проведения глубокого анализа. Недаром говорят, что правильно определить проблему - значит наполовину решить ее. В результате диагностика проблемы часто становится многошаговой процедурой с принятием промежуточных решений. Такими шагами могут быть:

1) установление симптомов возникших затруднений или появившихся возможностей (низкие прибыль, сбыт, производительность и качество, чрезмерные издержки, многочисленные конфликты* в организации, большая текучесть кадров и т. п.). Выявление симптомов помогает определить проблему в общем виде;

2) определение новизны проблемы и ситуации, в которой она возникла. Если проблема уже возникала ранее в аналогичной ситуации, то необходимо оценить возможность использования уже принимавшихся решений. В случае принципиальной новизны проблемной ситуации приходится решать задачу принятия решений заново, без использования прошлых решений. Для того, чтобы облегчить руководителям работу по принятию решений в повторяющихся проблемных ситуациях, целесообразно создание библиотеки прецедентов задач принятия решений, которая являлась бы составной частью нормативной документации любого звена управления и содержала бы коллективный опыт решения проблем;

3) выявление причин и источников возникновения проблемы. Для этого необходимо собрать и проанализировать требующиеся внутреннюю и внешнюю информации. В процессе анализа собранные исходные данные необходимо отфильтровать, отбрасывая не относящиеся к делу и оставляя только те, которые будут полезны при принятии решения;

4) установление возможных взаимосвязей рассматриваемой проблемы с другими известными проблемами. Определение таких взаимосвязей позволяет более четко и глубоко выявить причинно-следственную зависимость возникновения анализируемой проблемы, дает возможность классифицировать взаимосвязанные проблемы (на главные и второстепенные, общие и частные, срочные и несрочные), способствует выработке комплексного решения;

5) определение степени полноты и достоверности информации, необходимой для принятия решения, и установление возможности разрешимости проблемы. При этом необходимо хотя бы в общих чертах определить, какая информация потребуется (о проблемной ситуации, ресурсах, ограничениях и т. п.), какая имеется и какую необходимо получить дополнительно. Уже на первом этапе процесса принятия решения необходимо хотя бы приблизительно оценить возможность решения проблемы, поскольку не имеет смысла заниматься разработкой решения для явно неразрешимой проблемы.

Различают две ситуации, при которых возникают проблемы: ситуация новых затруднений и ситуация новых возможностей. Ситуация новых затруднений, как правило, связана с возникновением отклонений от запланированной траектории движения объекта к поставленной цели. Для нее характерна необходимость правильной постановки и формулировки проблемы, актуальность которой в целом очевидна. Это могут быть научные, производственные, технические и другие проблемы. Ситуация новых возможностей наиболее характерна для научно-технического прогресса, поскольку достижения науки, техники и технологии

создают принципиально новые возможности для совершенствования организации труда, производства и управления.

Формулировка ограничений и критериев для принятия решения.

Перед тем, как выявлять возможные пути решения проблемы, необходимо проанализировать имеющиеся у организации ресурсы, которые могут потребоваться для принятия и реализации решений (временные, материальные, трудовые и др.) и сформулировать соответствующие ограничения. Кроме того, причиной проблемы и ограничениями могут быть находящиеся вне организации силы - такие, как законы и другие нормативные акты, которые руководитель не властен изменить. Если такие ограничения не выявить, то может быть выбрано нереалистичное направление действий, что усугубит, а не разрешит существующую проблему.

С временной точки зрения необходимо учитывать, что практически все управленческие решения принимаются в цейтноте, т. е. в практике хозяйствования для подготовки принятия решений выделяется меньше времени, чем необходимо для полного использования всех знаний или всей информации о проблемной ситуации. Это может снизить качество принимаемых решений из-за невозможности проработки всех альтернативных вариантов и неэффективного использования ресурсов. Поэтому большую роль играет своевременное выявление проблемных ситуаций, оставляющее максимально возможное количество времени для подготовки решения. В ряде случаев возможные потери от снижения качества своевременно принятого в условиях цейтнота решения могут компенсироваться дополнительным эффектом от более ранней реализации решения.

Управленческие решения целесообразнее принимать на начальной стадии роста проблем, поскольку решение окончательно созревших проблем нередко оказывается весьма трудоемким, требующим значительных ресурсов. По аналогии с медициной, проблемы легче предотвратить, чем решать, а это требует развитого умения предвидеть (прогнозировать) ход развития производственных и общественных процессов.

Аналогично согласованию временных потребностей и возможностей необходимо также проанализировать потребности в материальных и трудовых ресурсах и возможности их обеспечения.

Кроме выявления ограничений, руководителю необходимо определить критерии принятия решений - стандарты, по которым предстоит оценивать альтернативные варианты выбора. Они выступают в качестве рекомендаций по оценке решений. В качестве критериев оценки решений могут выступать степень достижения поставленных целей, возможность (вероятность) полной реализации решений, затраты на реализацию решений, эффект от реализации решений и др.

Выявление альтернатив. На этом этапе выявляются и формулируются альтернативные варианты решения проблемы. В идеале желательно выявить все возможные действия по устранению причин

проблемы и тем самым - по достижению организацией своих целей. Однако на практике руководитель редко располагает достаточными знаниями или временем, чтобы сформулировать и оценить каждую альтернативу. Более того, рассмотрение очень большого числа альтернатив, даже если они все реалистичны, часто чрезмерно усложняет и затягивает процесс решения проблемы. Поэтому руководитель, как правило, ограничивает число вариантов выбора для серьезного рассмотрения всего несколькими альтернативами, которые представляются наиболее желательными. При этом большую роль играют опыт и интуиция руководителя.

В сложных проблемных ситуациях, особенно в новых, целесообразно привлечение экспертов для формирования альтернативных решений и их последующей оценки. Эффективным может оказаться выработка и принятие коллективного решения.

Оценка альтернатив. На этом этапе осуществляется анализ и оценка выявленных альтернативных вариантов решения проблемы по установленным критериям и с учетом определенных ранее ограничений. Конечно, при выявлении возможных альтернатив проводится их определенная предварительная оценка. Исследования, однако, показали, что как количество, так и качество альтернативных идей выше, когда начальная генерация идей (вариантов решений) отделена от окончательной их оценки. Это означает, что только после составления списка всех идей следует переходить к оценке каждой альтернативы. При оценке решений руководитель с помощью экспертов определяет достоинства и недостатки каждого из них и возможные общие последствия. Реализация любой альтернативы сопряжена с некоторыми отрицательными аспектами, поэтому, как уже отмечалось, почти все важные управленческие решения содержат компромисс.

Окончательный выбор альтернативы. На основе произведенного анализа проблемы и оценки альтернатив выбирается окончательный вариант решения - альтернатива с наиболее благоприятными общими последствиями.

По сути принятие решения* - это выбор наилучшего варианта действия из многих возможных, придающий всей деятельности целенаправленность, т. е. подчиненность определенной цели или совокупности целей. Такой выбор осуществляется с использованием установленных критериев и учетом ресурсных ограничений. При этом может потребоваться получение дополнительной информации.

Для выбора окончательного решения также могут привлекаться эксперты, или он может осуществляться коллективно, однако ответственность за принятое решение и результаты его реализации возлагается на руководителя, наделенного полномочиями по руководству подразделением организации, в котором возникла проблемная ситуация.

Реализация решения и оценка результатов. Для разрешения проблемы или извлечения выгоды из имеющейся возможности решение должно быть реализовано. Только после осуществления решения выявляются

его реальная ценность и качество. Задачей руководителя на этой стадии является организация выполнения решения, включающая составление плана реализации решения, доведение этого плана и самого решения до сведения исполнителей, контроль выполнения работ.

План реализации решения должен содержать перечень работ, сроки их выполнения, состав исполнителей, требуемые ресурсы. Принятое решение и план его реализации должны быть доведены до сведения исполнителей, а также тех, кого они затрагивают. Даже явно хорошее решение не всегда, однако, находит автоматическое признание у всех, причастных к нему, поэтому может потребоваться проведение разъяснительной работы. В процессе реализации решения необходимо осуществлять контроль выполнения работ и полученных результатов.

Ещё одной стадией процесса разрешения управленческой проблемы, начинающейся после того, как решение начало выполняться, является установление обратной связи, измерение и оценка последствий реализации решения и сопоставление фактических результатов с теми, которые руководитель надеялся получить. Обратная связь - т. е. поступление данных о состоянии управляемого объекта до и после реализации решения - позволяет руководителю скорректировать его, если полученные результаты не удовлетворяют руководителя.

http://de.ifmo.ru/bk_netra/page.php?tutindex=3&index=62

Информация как обратная связь

Для передачи информации о состоянии управляемого объекта служит обратная связь. Системы управления, содержащие ветвь обратной связи, называются замкнутыми, а не имеющие ее - разомкнутыми.

При отсутствии обратной связи алгоритм управления может содержать только однозначную линейную последовательность команд. Когда обратная связь существует, алгоритм может иметь гораздо более сложную структуру, и соответственно, быть гораздо "интеллектуальнее".

Информация и контроль

В процессе сбора, ввода в ЭВМ и обработки социологической информации неизбежно возникают различного рода ошибки. Можно выделить три группы ошибок.

1. Технические ошибки возникают вследствие неисправности устройств в переноса информации на машинные носители или из-за ошибок кодировщиков и технического персонала ЭВМ. Типичные ошибки этой группы появление букв или других символов вместо цифровых кодов либо появление таких цифровых кодов, которые не имеют смысла с точки зрения конкретного исследования.

2. Логические противоречия в ответах респондента на вопросы анкеты. Так, в одном месте анкеты респондент указал, что в настоящее время он не работает, а в другом что он едет до работы 40 минут. Причины таких ошибок либо в ошибках кодирования, либо в неверном понимании респондентом вопросов анкеты.

3.Нарушение репрезентативности. Такие ошибки возникают из-за неверно составленной процедуры отбора респондентов или ее нарушения в процессе исследования.

Необходимо отметить, что выделенные три группы ошибок в значительной степени независимы. То есть исправление ошибок первой или второй группы негарантирует автоматической коррекции ошибок третьей группы и наоборот. Для контроля ошибок первой группы многие программы обработки данных социологических исследований имеют специальные средства (контроль на допустимые коды). Для контроля логической непротиворечивости ответов каждый раз требуется разработка программ применительно к конкретной анкете. Ошибки третьей группы выявляются с помощью получения частотных распределений по выборочной совокупности и сравнения их с аналогичными распределениями в генеральной совокупности.

<http://bukvi.ru/ekonomika/statistika/oshibki-nablyudeniya-i-metody-kontrolya-vidy-oshibok-nablyudeniya.html>

Анализ сведений, данных

Анализ данных представляет собою своеобразную «вершину» всей процедуры социологического исследования, ее результатом, ради которого все, собственно, и предельвается. Методы анализа данных описываются в соответствии с разрабатываемой методикой сбора информации. Указываются такие универсальные процедуры анализа, как получение первичных (линейных) распределений ответов на вопросы анкеты; двойные (парные) связи между изучаемыми признаками (переменными); коэффициенты связи, которые будут получены на ЭВМ.

Анализ данных — основной вид работ социологического исследования, направленный на выявление устойчивых, существенных свойств, тенденции изучаемого объекта; включает выделение и расчет показателей, обоснование и доказательство гипотез, построение выводов исследования. На его основе поддерживается логическая стройность, последовательность, обоснованность всех процедур исследования.

Основное назначение анализа данных: зафиксировать информацию об изучаемом объекте в виде признаков, определить ее надежность, выработать объективные и субъективно-оценочные характеристики и показатели исследуемого процесса, обосновать и проверить гипотезы, обобщить результаты исследования, установить направления и формы их практического применения.

Основные нормативные требования: руководящая роль теоретических требований, методологических принципов; концептуальная взаимосвязь всех этапов анализа с программой исследования; обеспечение полноты, надежности информации и процедур достоверности результатов исследования; систематизация, сжатие и более полное выражение информации за счет использования на всех этапах анализа логических,

математико-статистических и информационных методов, эффективных процедур, современных технических средств; итеративность процесса анализа, повышение уровня обоснованности информации на каждом следующем этапе исследования; всемерное использование компетенции специалистов, развитие творческой инициативы исполнителей.

Программа анализа данных является составной частью программы социологического исследования. Ее ведущие задачи: определение вида и состава необходимой информации, определение способов, средств ее регистрации, измерения, обработки и преобразования, обеспечение надежности данных, определение форм интерпретации, обобщение данных, установление способов практического применения результатов исследования.

Измерение — это приписывание, согласно определенным правилам, числовых значений объектам, их признакам в виде эмпирических индикаторов и математических символов. С его помощью дается количественная и качественная оценка свойств, признаков объекта. Оно может быть рассмотрено как построение математической модели определенной эмпирической системы. Процедура измерения включает три основных этапа: выделение измеряемых величин из всего набора возможных величин, характеризующих объект; нахождение эталона; соотнесение эталона с измеряемой величиной и получение соответствующей числовой характеристики.

Важным инструментом измерения выступают в социологии измерительные шкалы. Измерительная шкала — основной инструмент социального измерения, в качестве эталона служит средством фиксации той или иной совокупности значений, интересующих исследователя. Шкала устанавливает определенную последовательность индикаторов. Она является средством анализа статистического материала. В ходе измерения с ее помощью качественно разнородные данные приводятся к сопоставимым количественным показателям. В зависимости от характера измеряемых признаков и задач их анализа используются различные шкалы: номинальная (для классификации объектов, их признаков), порядковая (для сравнения интенсивности проявления признака по возрастанию и убыванию), интервальная (для анализа интенсивности свойств объектов, выраженных величинами, разбитыми на равные интервалы), шкала отношений (для отражения отношений пропорции).

https://www.marketing.spb.ru/lib-research/Intelligence_Process.htm

Преобразование в соответствии с потребностями управления

В самом общем виде управление предстает как определенный тип взаимодействия, существующий между двумя субъектами, один из которых в этом взаимодействии находится в позиции субъекта управления (СУ), а второй — в позиции объекта управления. Данное взаимодействие характеризуется следующими моментами:

1) субъект управления направляет объекту управления импульсы воздействия, которые содержат в себе информацию относительно того, как

должен функционировать в дальнейшем объект управления. Данные импульсы будем называть управленческими командами;

2) объект управления получает управленческие команды и функционирует в соответствии с содержанием данных команд.

Об управленческом взаимодействии можно говорить как о реально существующем только в случае, если объект управления выполняет команды СУ. Для того чтобы это выполнялось, необходимо, во-первых, наличие у СУ потребности и возможности управлять ОУ, вырабатывая для этого соответствующие управленческие команды, и, во-вторых, наличие у ОУ готовности и возможности эти команды выполнять. Данные условия являются необходимыми и достаточными для того, чтобы СУ осуществлял управление ОУ. Движущим началом управления является противоречие между управляющим и управляемым субъектами, порождающее, с одной стороны, необходимость управления, и разрешаемое, с другой стороны, в процессе осуществления управления. То есть рассматривать вопросы эффективного управления необходимо с позиций взаимодействия субъекта и объекта управления.

Когда реализуется управленческое взаимодействие, можно говорить, что между двумя субъектами существует управленческая связь, суть которой состоит в том, что один из них заинтересован в определенном виде функционировании второго и генерирует управленческие команды, задающие желательное для него поведение этого второго субъекта, а второй в силу определенных причин ведет себя соответственно управленческим командам первого.

Для того чтобы между двумя субъектами существовала управленческая связь и соответственно осуществлялось управленческое взаимодействие, необходимо, чтобы между этими субъектами существовали отношения управления. Они являются основой возможности осуществления управления, так как именно они задают возможность вырабатывать управленческие команды и готовность эти команды выполнять. Отношения управления не являются изначальными отношениями, а базируются на более глубинных отношениях, таких как экономические либо морально-этические отношения.

http://www.aup.ru/books/m98/2_1_2.htm

Оперативное, комплексное представление информации в соответствующей форме руководителям разных уровней

Внутренняя управленческая отчетность является наряду с планом счетов управленческого учета системообразующим элементом, тем основным хребтом, на котором держится вся управленческая структура. Внутренняя отчетность – это совокупность упорядоченных показателей и другой информации. В ней дается интерпретация отклонений от целей, планов и смет, без чего управленческий учет остается формальным скоплением цифровых данных, непригодных для целей внутреннего управления.

Требования к построению и содержанию внутренней отчетности, выработанные наукой и практическим опытом, характеризуют самую суть

данного элемента управленческого учета. Причем имеют значение как формальные, так и существенные требования.

Перечислим формальные требования к внутренней отчетности с краткими пояснениями:

1)целесообразность – информация, обобщаемая во внутренних отчетах, должна отвечать цели, ради которой она была подготовлена;

2)объективность и точность – внутренние отчеты не должны содержать субъективного мнения и предвзятых оценок, степень погрешности в отчетах не должна мешать принятию обоснованных решений. Оперативность, быстрота представления отчетности не может не влиять на точность информации, но следует стремиться к минимизации данного фактора;

3)оперативность отчетности заключается в том, что она должна представляться к сроку, когда она является необходимой для принятия решений;

4)краткость – в отчетности не должно быть излишней, избыточной информации. Чем отчет меньшего объема, тем более оперативно можно осмыслить его содержание и принять нужное решение;

5)сопоставимость отчетности заключается в возможности использовать отчетную информацию для работы разных центров ответственности. Отчетность должна быть сопоставима также с планами и сметами;

6)адресность – внутренняя отчетность должна попасть к ответственному руководителю и другим заинтересованным лицам, но при условии соблюдения степени конфиденциальности, установленной в организации;

7)эффективность – издержки на составление внутренней отчетности должны быть сопоставлены с выгодами от полученной управленческой информации.

Целью внутренней отчетности является обеспечение управленческого персонала всех уровней необходимой управленческой информацией. Требования к содержанию отчетности должны сформулировать руководители центров ответственности и другие лица, относящиеся к управленческому персоналу и заинтересованные во внутренней управленческой информации. Менеджеры должны разъяснить бухгалтерам и другим исполнителям, составляющим внутреннюю отчетность, какая информация, в каком виде и объеме, в какие сроки им необходима.

Для менеджеров имеют значение не только содержание информации, но и способы ее доставки, формы отчетности, грамотно составленные сведения. Внутренняя отчетность должна обеспечить быстрый обзор и оценку фактических результатов, их отклонений от цели, определение существующих недостатков сегодня и на будущее, выбор оптимальных вариантов управленческих решений. Разработать отчетность, позволяющую получить информацию для решения комплекса проблем, весьма не просто. Добиться удовлетворительных результатов можно только совместными

усилиями руководителей и бухгалтеров, других специалистов-экономистов, плановиков и т.п.

Специальные требования к внутренней отчетности состоят в следующем:

- 1) гибкая, но единообразная структура;
- 2) понятность и обозримость информации;
- 3) оптимальная частота представления;
- 4) пригодность для анализа и оперативного контроля;
- 5) непосредственно в отчетных формах должна приводиться первичная аналитическая информация: отклонения от целей, норм и смет доходов, ранжирование отклонений и т.п.

На основе внутренней отчетности принимаются решения на всех уровнях управления организацией. Важным элементом в принятии решений является время, которое проходит от получения отчета до выработки решения и претворения его в управляющие действия. Существенное значение при этом имеют доступная форма внутреннего отчета, расположение и подача соответствующей информации. Не может быть стандартного набора внутренней отчетности с едиными формами и информационной структурой. Внутренняя отчетность индивидуальна. Она отрицает шаблонный подход. Можно выделить классификационные признаки, характеризующие общие подходы к характеристике форм отчетности.

По содержанию информации внутренние отчеты подразделяются на комплексные, тематические (по ключевым показателям), аналитические.

Комплексные итоговые отчеты представляются обычно за месяц или за иной отчетный период (квартал, полугодие и т.п.) и содержат информацию о выполнении планов и использовании ресурсов за данный период; представляются регулярно и отражают доходы и расходы по центрам ответственности, исполнение сметы издержек, рентабельность, движение денежных средств и иные показатели для общей оценки и контроля.

Тематические отчеты по ключевым показателям представляются по мере возникновения отклонений по наиболее важным для успешного функционирования показателям, таким, как объем продаж, потери от брака, недопоставки по заказам, график производства продукции и другим, не входящим в оценочные, плановым показателям, подконтрольным центру ответственности.

Аналитические отчеты подготавливаются только по запросам руководителей и содержат информацию, раскрывающую причины и следствия результатов по отдельным аспектам деятельности. Например, причины, влияющие на перерасход ресурсов, уровень продаж по секторам рынка, всесторонняя оценка причин изменения рентабельности, анализ рынка и использования производственной мощности, факторы риска деятельности в определенных направлениях и т.п.

По уровням управления различают оперативные отчеты, текущие и сводные отчеты. Оперативные отчеты представляются на низовом уровне

управления в центрах ответственности. Они содержат подробную информацию для принятия текущих решений. Составляются еженедельно и ежемесячно.

Текущие отчеты содержат агрегированную информацию для среднего уровня управления в центрах прибыли, центрах инвестиций, составляются с периодичностью от ежемесячного до ежеквартального.

Сводные отчеты представляются для высшего управленческого персонала организации, по которым принимаются стратегические решения и осуществляются общий контроль деятельности и контроль управленческого персонала на среднем, иногда – на нижнем уровне. Периодичность колеблется от ежемесячных до ежегодных отчетов.

Оперативная информация, предназначенная для низовых центров ответственности, не должна в неизменном виде представляться на высший уровень управления. Нижний уровень – это оперативные решения по согласованию и выполнению производственных планов, использованию ресурсов подразделения. Данная информация должна обобщаться, агрегироваться в более общие показатели для представления на средний уровень управления. На высшем уровне требуется еще большая степень обобщения информации.

По объему информации внутренние отчеты подразделяются на сводки, итоговые отчеты, общие (сводные) отчеты. Сводка – это краткие сведения об отдельных показателях деятельности подразделения за короткий период, иногда за день, за неделю. Итоговые отчеты составляются за месяц или другой отчетный период. Они обобщают информацию о контролируемых показателях данного центра ответственности. Общие финансовые отчеты составляются по организации в целом и содержат информацию, соответствующую формам финансовой отчетности, приспособленным для целей внутреннего управления.

По формам представления внутренние отчеты составляются в табличной, графической или текстовой форме. *Табличная форма* представления внутренней отчетности является наиболее приемлемой и для составителей, и для пользователей.

Большая часть внутренней отчетной информации выражается цифровыми показателями, которые удобнее всего представлять в табличной форме. К ней все привыкли, она стала традиционной. Нужно правильно структурировать отчетные показатели, разделить их на зоны, выделить главные, требующие особого внимания, а самое важное – постараться изложить отчет на одной странице без оборота.

Для пояснений к отчету может быть приложена записка с комментариями и раскрытием основных показателей.

Графическая форма наиболее наглядна, не нужно только перегружать графики и диаграммы излишней цифровой информацией, стараться уместить в один график (диаграмму) всю имеющуюся информацию. Отображение большего числа показателей в данной форме затрудняет восприятие информации. Много цифр нагляднее представлять в табличной форме.

Текстовая форма подачи информации приемлема в тех случаях, когда отсутствует цифровая информация, либо ее объем незначителен, но нужно подробно объяснить взаимосвязь и значение представляемой информации. Текстовые отчеты часто составляют в дополнение к отчетам в табличной или графической формах.

<http://www.cfin.ru/ias/manacc/reporting.shtml>

Проблема достоверности социологической информации

Проблема достоверности социологической информации может быть решена не на одном из этапов прикладного исследования, а только в процессе получения достоверного знания об исследуемом объекте, где все этапы прикладного социологического исследования представляют органические составные части единого целостного познавательного процесса.

В традиционной схеме построения программы социологического исследования внимание акцентируется на функциях, выполняемых теми или иными методологическими средствами. Проблемы, связанные с обоснованием выбора тех или иных конкретных методов исследования или оценки достоверности полученных данных, при таком подходе остаются открытыми.

Целостный подход к анализу проблемы достоверности социологической информации возможен лишь при наличии четкой логической структуры прикладного социологического исследования, в основе которой лежит метод восхождения от абстрактного к конкретному.

Здесь важнейший фактор достоверности информации - это конкретная теоретическая модель объекта и предмета исследования. В программе прикладного социологического исследования модель предмета включает качественные характеристики, отражающие его типичное состояние, адекватность метода регистрации объективных факторов и соответствие проекта выборки объекту и предмету исследования. Основными параметрами достоверности служат объективность предварительной информации об объекте и предмете исследования, выбор надежного инструментария и логическое обоснование исследовательских этапов целостного процесса прикладного социологического исследования.

В методологическом отношении здесь также важно исключить те ошибки в анализе фактов, которые "вкрадываются" из-за неверной теоретической концепции, неверного выбора основания группировки данных, неадекватного использования методов исследования и других погрешностей.

Важнейшим критерием достоверности социологической информации являются также результаты внедрения в практику выработанных на ее основе рекомендаций. К сожалению, о достоверности данных большинства прикладных исследований трудно судить именно потому, что их конечным "выходом" служит только публикация, а не практическое внедрение.

Итак, итогом применения принципов и правил научных методов в прикладном социологическом исследовании является не получение нового

теоретического вывода, а приспособление теории к специфике объекта ее приложения. Эта особенность прикладного анализа не совпадает с процедурами эмпирической и теоретической интерпретации. В процессе прикладного исследования мы получаем знание того, в какой мере социальный объект подчиняется известным объективным законам и принципам социологической науки и какие новые обстоятельства и факты в реальной действительности надо учесть, чтобы более точно установить условия успешного применения теории к решению практических задач.

http://society.polbu.ru/elmeev_sociology/ch28_vii.html

Методы обеспечения надежности и достоверности информации

Надежность информации — это характеристика, показывающая вероятность случайной ошибки при проведении исследования или измерения. Некоторые ошибки при измерении и оценке надёжности не учитываются в том случае, если их величина известна и постоянна либо изменяется по определённому известному закону.

Достоверность информации — это характеристика, определяющая степень соответствия полученных данных реальной ситуации, настоящему положению дел.

Полученная в ходе исследования информация может быть достоверной, но не надёжной и наоборот. В отличие от надёжности, достоверность предполагает полное отсутствие ошибок измерения, и учитывает только отношение информации к реальности.

Искажение социологической информации и ее причины

Закон искажения информации — это один из законов психологии управления и управленческой деятельности, суть которого заключается в том, что смысл управленческой информации (директивы, приказы, распоряжения и т. д.) может меняться в процессе её передачи и движения сверху вниз. Степень искажения смысла прямо пропорциональна числу каналов и звеньев передачи, через которые проходит информация: чем больше сотрудников получает доступ к той или иной информации и передает её другим людям, тем сильнее отличается итоговый вариант информации от её первоначального смысла. Кроме того, стоит отметить, что информация может меняться как в сторону преуменьшения достоверности фактов, так и в сторону преувеличения. Причины искажения информации могут быть разными. Среди основных можно выделить следующие:

1) Многозначность языка, на котором передается управленческая информация. Какими бы строгими или точными не были используемые в языке понятия, всегда имеется возможность разного толкования одного и того же сообщения

2) Различия в образовании, интеллектуальном развитии, профессионализме субъектов и объектов управления

3) Неполнота информации. Если информация неполная, если доступ к ней ограничен и потребность подчиненных в получении оперативных сведений удовлетворяется не полностью, то люди неизбежно начинают

домысливать, додумывать, дополнять то, что знают, опираясь на непроверенные факты и собственные догадки

4) Недостаточный уровень квалификации сотрудника, представляющего информацию

5) Эмоциональное напряжение (боязнь наказания, гнев, зависть и т. п.)

6) Предубеждение в отношении лиц или явлений, о которых дается информация.

Для предотвращения искажения информации рекомендуется пропускать её через фильтры. Существует три вида фильтров — физический, семантический и прагматический. Физический фильтр устраняет искажения, обусловленные несовершенством каналов связи. Семантический фильтр призван отбирать и удалять те данные, которыми субъекты и объекты управления уже обладают. Прагматический фильтр отбирает информацию, необходимую для решения именно данной задачи, что позволяет избежать преувеличение сведений. Кроме того, для того, чтобы избежать искажения смысла передаваемой информации, необходимо

1) уменьшить количество звеньев и каналов, участвующих в процессе распространения и передачи информации

2) своевременно снабжать сотрудников всей необходимой информацией по тем вопросам, которые они должны решать

3) поддерживать обратную связь с подчиненными с целью контроля за правильностью усвоения получаемых сведений.

<https://ru.wikipedia.org>

Организационно–коммуникативные факторы искажения

Организационные коммуникации - это коммуникации, протекающие внутри организации между ее сотрудниками.

Межличностные коммуникации могут быть как между сотрудниками одной фирмы, так и между сотрудниками различных фирм, например, фирм-партнеров.

Организационные коммуникации затрагивают только одну конкретную фирму и включают в себя часть межличностных коммуникаций, которые возникают между сотрудниками данной фирмы. В тоже время межличностные коммуникации включают в себя организационные коммуникации. Таким образом, преграды, возникающие при межличностных и организационных коммуникациях, по своей сути практически ничем не отличаются друг от друга.

Коммуникация считается успешной, если получатель информации понимает её содержание адекватно тому смыслу, который в нее вкладывает отправитель, т. е. Менеджер. В противном случае имеет место безуспешная коммуникация.

Факторы, уменьшающие возможности успешной коммуникации, называются коммуникационными барьерами (преградами).

Различают коммуникационные барьеры макро — и микроуровня.

Макробарьеры коммуникаций препятствуют успешной коммуникации в целом.

К таким барьерам относятся:

- 1)перегрузка информационных сетей и искажение информации;
- 2)потребность во всё более сложной информации;
- 3)интернационализация деловых контактов и возрастание роли иностранных языков и т.п.

Микробарьеры коммуникаций препятствуют успешной коммуникации в конкретных узких сферах. К ним относятся:

- 1)отношение источника (отправителя) информации к получателю (адресату);
- 2)отношение адресата к источнику информации;
- 3)восприятие получателем информации многозначных слов;
- 4)отсутствие обратной связи.

Все преграды, возникающие в процессе межличностных и организационных коммуникаций также можно представить в виде схемы.

Затрудняют коммуникации также предвзятые представления людей, отвергающие новые идеи в силу их новизны, кажущейся с первого взгляда сомнительной или в силу устойчивого мнения, порожденного определенными условиями (стереотипы).

В результате искажается восприятие сообщения, замедляется и искажается процесс обратной связи, снижается результативность данного сообщения.

<http://www.km.ru/referats/C789C25B65D840DB9E92C468DF12FC96>

Эффект «испорченного телефона»

Одна из серьезнейших проблем современного человека - распространение новой информации среди хорошо знакомых людей и членов его семьи. Этот вывод сделали психологи из Университета Чикаго, которые провели серию психологических опытов на студентах.

Причина парадокса заключается в следующем: постоянно общающиеся люди имеют общий набор знаний. Поэтому они передают информацию друг другу с помощью коротких фраз и записок, подразумевая, что их собеседник и так все знает отлично. Это, однако, часто приводит к непониманию и возникновению эффекта «испорченного телефона». Единственный способ избежать подобных проблем - все и всегда объяснять детально. После того, как тезис получил экспериментальное подтверждение, психологи начали искать доказательства в реальной жизни. И таковые были обнаружены: как оказалось, хроническим непониманием отличаются врачи, работающие в одной и той же больнице - они часто говорят друг с другом о разных больных.

Аналогичное явление отмечается в переписке по электронной почте, которую ведут сотрудники одной компании. Сослуживцы общаются вживую, забывают о теме своих бесед и после этого отправляют друг другу короткие

письма с просьбой, например, о подтверждении чего-либо. При этом один собеседник подразумевает, например, что речь идет о времени совещания, а другой - о планируемой корпоративной вечеринке.

<http://www.isra.com/news/80111>