

TAMOP – 2.4.5-12/7 2012-0062

**ÜZLETVITEL A GYAKORLATBAN AZ
ILPEA MUNKATÁRSAINAK
8.MODUL**

A kommunikáció új trendjei

A kommunikáció változásainak a háttere

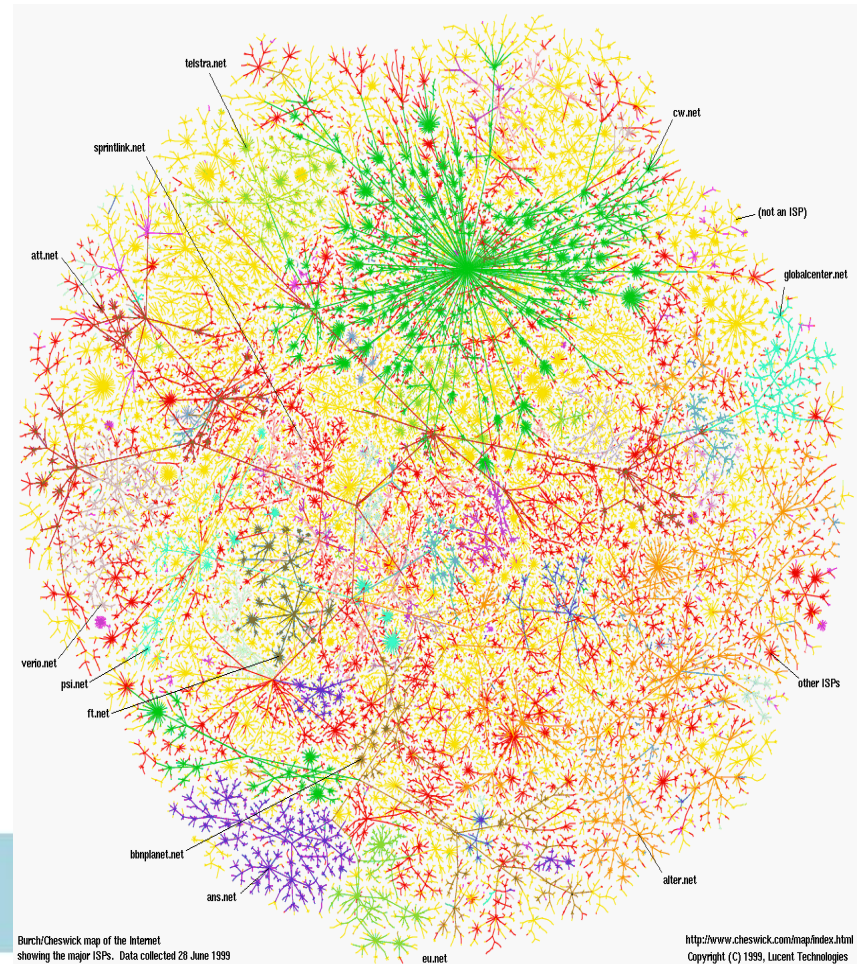
**Mélyre ható változások az
információtechnológia
alapján**



**Gyorsaság, verzatilitás,
elmosódás, sokpólusú
kapcsolatok**



**Az individum, a kreatív ember
felértékelődése**



A kommunikáció változásai

- „Valós idejű”
kommunikáció új
kommunikációs
eszközök
igénybevételével



- A kommunikáció
egyénhez igazítása



Sokféleség, igazodás a
helyi igényekhez



Technikai változások a kommunikációban I

- A KRC Research által Kanadában és az USA-ban végzett felmérés szerint az e-mail lett a No.1 kommunikációs eszköz, kiszorítva a telefont az elsőből.

Leggyakrabban használt kommunikációs csatorna	Aránya %-ban
E-mail	44
Telefon	26
Személyes találkozás	17

Technikai változások a kommunikációban II.

Az üzleti élet részvevőinek 56 százaléka nyilatkozott úgy, hogy képtelen lenne e-mail nélkül élni

44 százalékuk pedig **kétszer** olyan gyakran kommunikál e-mailek keresztül, mint telefonon

A felmérés szerint a jelenség összefügg az alkalmazottak mozgékonyásával, és azzal az igénnyel, hogy állandóan elérhetőek legyenek



Az új technikai eszközök nem semlegesek

- Befolyásolják kommunikáció tartalmát
- Az e-mail például szinte egy új nyelvet (és helyesírást) teremtett. Egy e-mail üzenet a postai úton feladott levél helyett nem egyszerűen azt jelenti, hogy más csatornán keresztül közöljük mondanivalónkat,
- hanem azt is, hogy egészen másként fogalmazzuk meg azt.

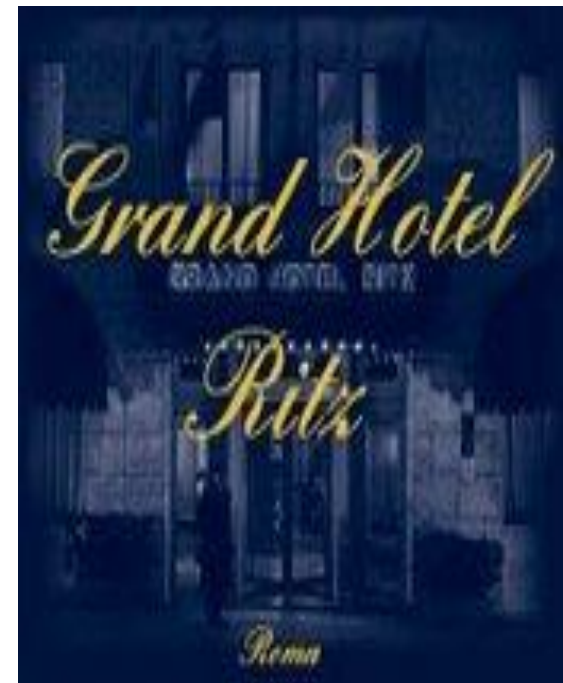
Megfelelő eszközt a megfelelő célra és természetének megfelelő módon...

- Nagyon sok vállalatnál rögzülnek a hibás, nem hatékony és költséges kommunikációs minták
- Ezek a „szuperszonikus” kommunikációs eszközök sokkal több kárt okozhatnak, mint amennyit alacsonyabb technikai szinten okoznának



A vállalatközi kommunikációban meghatározó a személyesség

- Folyamatos kommunikáció és kapcsolattartás.
- A viszony az ügyfelekkel, partnerekkel nem „egyszeri kaland” a házasságra hasonlít
- Minden egyes érintkezésnek összefüggésben kell állnia az előző beszélgetéssel



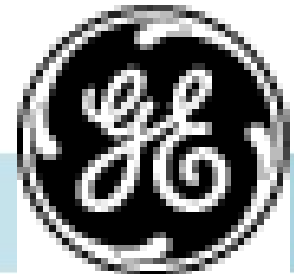
Vendégtörténet: alkalmazható lenne a titkárságokon is

- A Ritz-Carlton hotellánc máris 500 ezer (!) vendég igényét és kívánságát rögzítette egy elektronikus adatbázisban

A CLASS-nak (Customer Loyalty Anticipation Satisfaction System) nevezett rendszerben tárolják a vendégek szokásait, Ezek az adatok pillanatok alatt előhívhatók

Azonnali piaci intelligencia

- A General Electric valamennyi vezető menedzserét kötelezte arra, hogy legalább egy vevővel rendszeres kapcsolatot tartson. Rendszerré tette azokat a heti értekezleteket, amelyeken semmi mást nem vitatnak meg, csak azt, hogy mit mondtak a fogyasztók. Ennek a módszernek a QMI = quick market intelligence) nevet adták

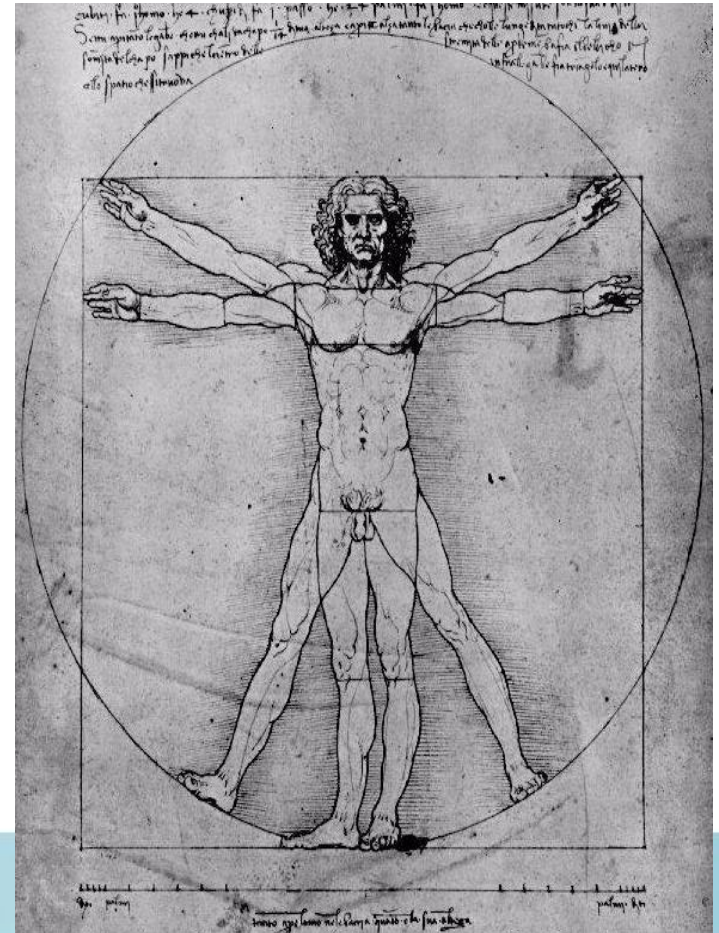


Az „átlag” vége mind a vállalaton belül, mind kívül

Felértékelődik az ember, az egyén
érzelmi attitűdjei fontosakká
válnak

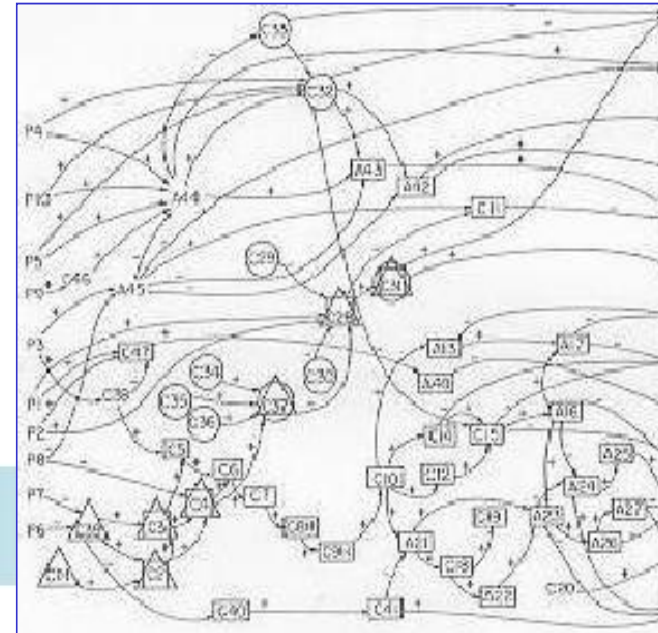
Az érzelmek jelentősége éppen
kiszámíthatatlanságukban van. Ha
a előre meg lehetne mondani,
hogy mit fognak tenni, nem lenne
szükség vevőszolgálatra

Sem az alkalmazottak, sem a
partnerek nem kezelhetők
„átlagosként” (real time
marketing, problémamegoldó
teamek)



Egyirányú utca helyett kétirányú utca

- Az egyirányú kommunikáció, a kinyilatkoztatás veszít jelentőségéből
- Míg a korábbi kommunikáció tömegesít és uniformizál, addig az új technikai lehetőségek a személyességet erősítik és differenciálnak



A SZEMÉLYESSÉG PARADOXONA: *A nem verbális elemek elsikkadása*

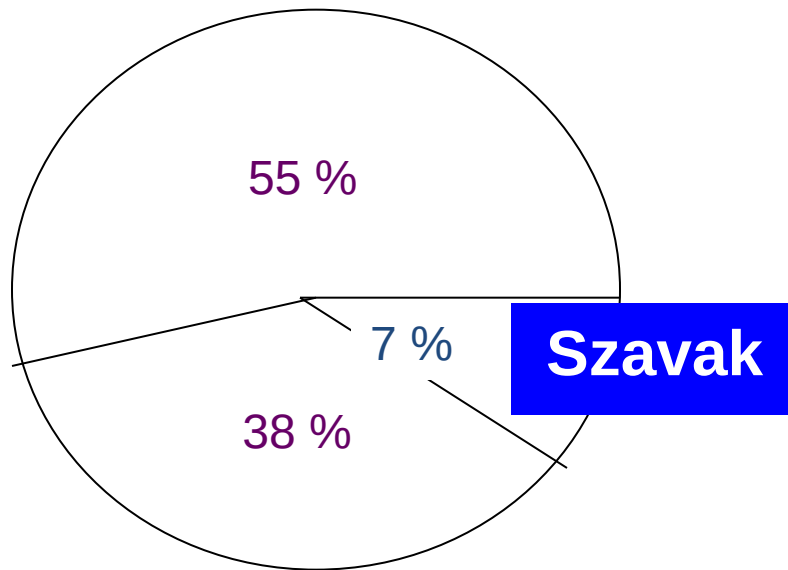


Kutatások szerint
a kommunikáció során
az üzenetek hatása
80-90%-ban
a **nem verbális**
elemeken múlik.

Kinezika: testmozgás,
gesztusnyelv
Mimika: arckifejezés
Térközszabályozás
Tekintet
A tárgyak nyelve

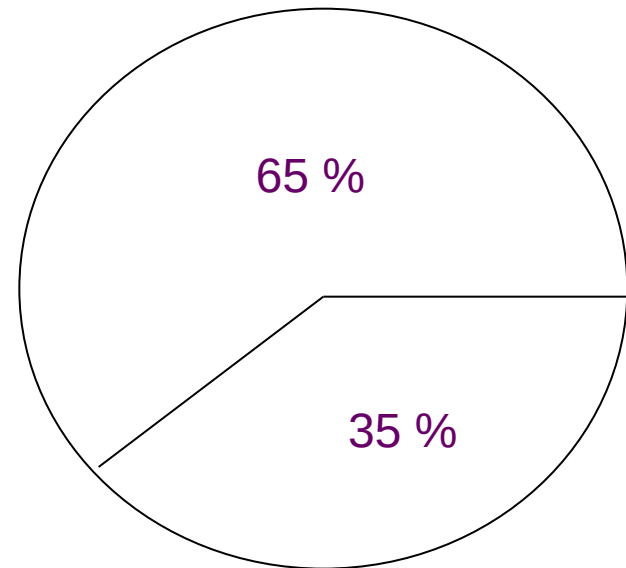
Kommunikációs csatornák

Testi
kommunikáció



Hangszín

Nem nyelvi
kommunikáció



Nyelvi
kommunikáció

Kulturális sokféleség a kommunikációban

- Az eltérő kultúrában felnőtt partnerek stílusához való igazodás markáns váltást hoz magával a kommunikációban
- A cégek egyre kevésbé engedhetik meg maguknak az „egyen-kommunikációt”, azt hogy a saját országuk nyelvén juttassák el üzeneteiket a partnerekhez

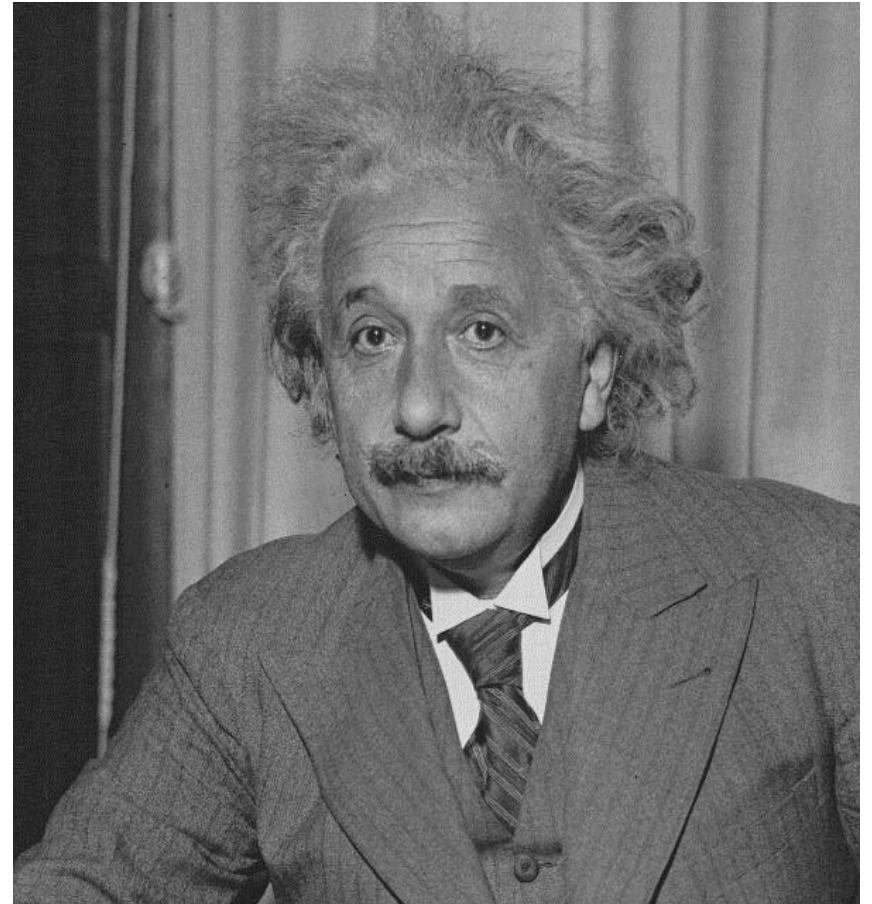


Ha Rómába mész, viselkedj úgy, mint a rómaiak!

- A Magyar Graphisoft cég sikerének alapja, hogy vállalat szellemi termékét ma 65 országban forgalmazzák, Az, hogy szoftverjeik mindenütt az adott ország nyelvén szólalnak meg, a Graphisoft felbecsülhetetlen versenyelőnye. „A japánok nyitottak, ám ragaszkodnak a saját tradícióikhoz. Míg nem szólalt meg japánul a programunk, egyetlen darabot se adtunk el, és persze mások az ottani építési szokások, valamint az építési technológia is” – nyilatkozta a cég elnöke

Kreatív kommunikáció

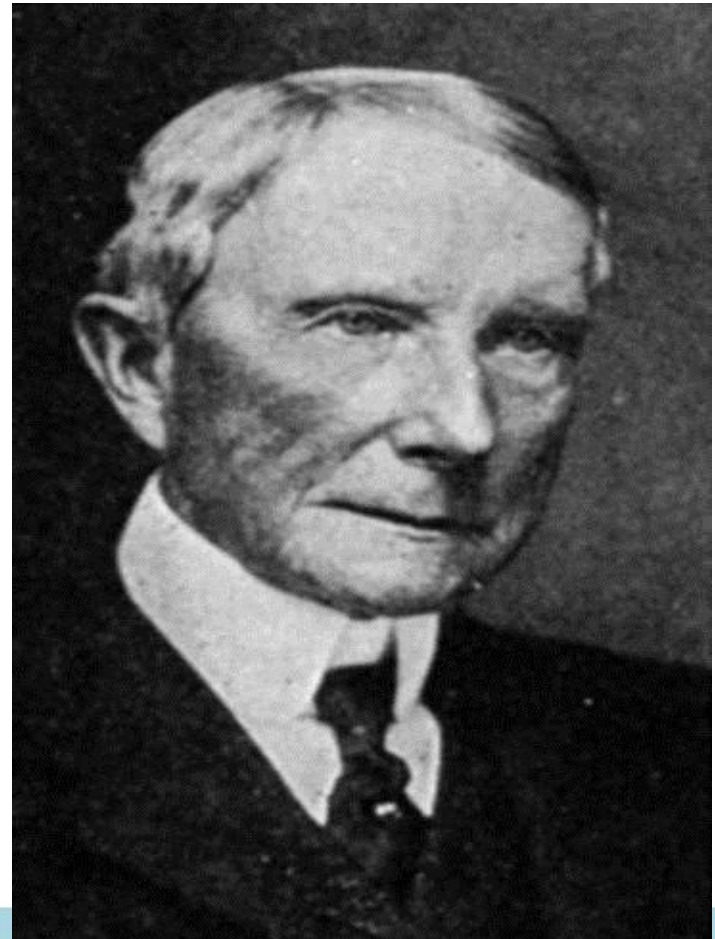
- A vállalaton belül a kommunikáció központi feladata a kreativitás serkentése



Nem volt ez mindig így

„Soha nem éreztem, hogy tudományos ismeretekkel kellene rendelkeznem [...] Egy ifjú ember, aki sikeres akar lenni az üzletben [...] mindig bérelhet tudósokat.”

John D. Rockefeller



A 20. sz.végén az ötletgenerálás és az innováció szervezeti cél

Az új technológiák kihasználása a belső K+F stábnak is függvénye

- Empirikus kutatások bizonyították, hogy a profit és a növekedés jelentősen függ a kreativitástól és az innovációtól
- (Nystrom, 1990)
- A világháló becsatornázása az innovációkba
Procter&Gamble-Ely Lilly

Vezetés és kreativitás

A kreativitásra ható tényezők közül (stratégia, struktúra, szervezeti klíma, szétterjesztési technikák, egyéni képességek) azonban hiányzik a vezetés.

Ok: Konzervatív szerepfelfogás

- egyéni erőfeszítések a kreativitás forrásai, a vezetés csak visszahúzó erő
- a kreatív emberek jellemző tulajdonságai semlegesíthetők, helyettesíthetők a vezetéssel

A vezető központi szerepe a kreativitásban

Empirikus tapasztalatok bizonyították az ellenkezőjét:

- interakciók a csoportvezetőkkel ⇒
kreativitás nő (kezdők!)
gyenge felügyelet ill. szerep-modellezés ⇒
kreativitás romlik (Pelz, 1963)
- a vezetői stílus felszínre hozhatja az innovációs teljesítményt (Andrews, 1967)

A kreatív szervezet.

A mai álláspont:

1. A kreativitás és a vezetés közt van szignifikáns kapcsolat
2. A vezetői befolyásolási és kommunikációs technikák előmozdíthatják a kreatív szervezetek kialakulását

A kreatív munka

1. Nem foglalkozáshoz, hanem feladatjellemzőkhöz (komplex, rosszul meghatározott, új megoldások kialakítását igényli) kötődik
2. Magában foglalja az ötletgenerálást és az ötlet bevezetését-megvalósítását is
3. **Kreatív termék** = termék, melyben valamely komplex, rosszul definiált problémára adott új válasz ölt testet

A kommunikáció szerepe a kreatív munkában

- i. Probléma megfogalmazása, strukturálása
- ii. Ötlet és információgyűjtés
- iii. Információk feldolgozása (kombinálás, átstrukturálás) $\Rightarrow$ újabb ötletek
- iv. Ötletfejlesztés, karakterizálás, értékelés
- v. Alkalmazás

A kreatív munka jellemzői

Személyhez kötött és személyközpontú
(tudás, szakértelem, tapasztalat)

⇒ együttműködést tesz szükségessé

Idő és kognitív-ráfordítás igényes

⇒ motiválás, figyelemfenntartás

Fontos a politika és a meggyőzés
(előreláthatatlan, forrásigényes)

Ezek mind tipikus vezetési problémák

A kreatív munka hármas kockázata

Ötlet esetlegessége

A megvalósítás nehézségei

A bevezetés problémája

„Nehéz emberek”



Jelentős saját beruházás a szakértelmükbe és annak fejlesztésébe



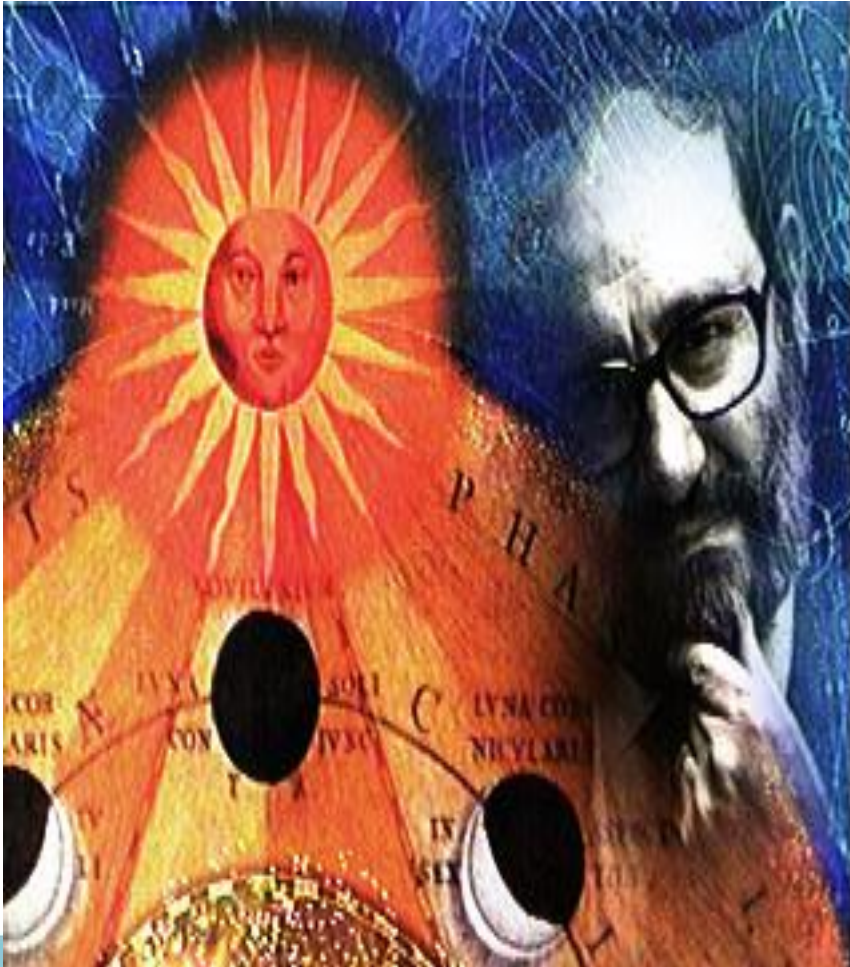
A munka adja meg identitásukat és abból szerzik képességeiket (Rostan, 1998)

⇒ a munkával jól motiválhatók

⇒ értékelésük nem a szervezeten, hanem a szakmán belül történik



„Nehéz emberek”



Az előmenetel jobban
motiválja őket a hatalomnál
(Munmford & Gustafson, 1988)



Az autonómia növeli a
teljesítményüket



Két fő csoportjuk: a
művészek és a tudósok

A vezetési helyzet

Eltér az átlagostól:

1. Strukturálatlan probléma, több lehetséges munkairány:

⇒ a vezetőnek kell **strukturálni**

⇒ és kijelölni az irányt

2. Eltérőek a befolyásolás eszközei:

Kerülendő a konformitás erőltetése, a hatalom és szervezeti elkötelezés eszközei

Nem becsülhető, így el sem várható a munka eredménye

3. Természetes a konfliktus szervezet és innováció között

A vezető jellemzőiről

Hagyományos felfogás:

a kreativitás és szakértelem nem a vezető problémája

De: a vezetési helyzet megváltozott

Új felfogás:

a problémastrukturálás , az iránykijelölés és a hitelesség mindkettőt igényli

A vezető kulcsfeladatai



- a csoport
képviselte
- kommunikáció a
csoporttagokkal
- szükségleteik és
igényeik felmérése
- interakciók
hatásainak
előrebecslése
- ötletek értékelése

A vezetői képességek

Transzformációs vagy vízió-vezérelt vezetés

Tervezés és tudatosítás

Szociális képességek, készségek

Összefoglalás

Megváltozott környezet:

Permanens innováció



Új vezetési helyzet



„Nehéz
emberek”



l e a d e r s h i p