**15.10.2021 Учебная группа 4ТМ**

**Преподаватель Кравцова Лариса Васильевна**

**МДК 02.01 Управление коллективом исполнителей**

**Раздел 4. Менеджмент**

**Тема 3: Информация и коммуникации и менеджменте**

**Лекция №5**

**Цели занятия:**

**- образовательная –** изучение понятия и видов коммуникаций; процесса и форм коммуникаций

**- воспитательная –** воспитание интереса к выбранной специальности;

**- развивающая –** развитие умения анализировать полученную информацию.

**Задачи занятия:** рассмотреть процесс и формы коммуникаций

**Мотивация:** полученные знания и умения необходимы для дальнейшего изучения учебной дисциплины МДК 02.01 Управление коллективом исполнителей и найдут практическое применение при трудоустройстве по специальности.

**Задание студентам:**

1.Записать в тетрадь и выучить конспект лекции.

2. Ответить на контрольные вопросы.

Фотографию конспекта и ответы на контрольные вопросы в текстовом документе в формате Word или в тексте электронного письма прислать на электронный адрес **kravcova200167@mail.ru**в срок **до 8.00 18.10.2021.**

План

1. Понятие и виды коммуникаций

2. Процесс и формы коммуникаций.

3. Восприятие коммуникаций.

Литература:

1. Казначеевская Г.Б.Менеджмент:Учебник для вузов.–Ростов на/Д:

Феникс, 2008.

2. Шегда А.В. Менеджмент: Учебник. – К.: Знання, 2004.

3. Иванов А.П. Менеджмент: Учебник.– СПб: Изд-во Михайлова В.А.,2002

**Конспект лекции:**

**Вопрос 1. Понятие и виды коммуникаций**

**Коммуникации** (communication – лат. – связь) являются основным, связующим элементом в системе управления предприятием. Исследования показали, что руководители различного уровня тратят от 50 до 90 % всего рабочего времени на коммуникации. Около 73 % американских, 63 % английских и 85 % японских руководителей, считают коммуникации главным препятствием на пути достижения эффективности их организаций.

**Коммуникации –** это процесс двустороннего (или многостороннего) обмена идеями, информацией, ведущий к взаимному пониманию*.* Цель коммуникации состоит в мотивировании определенного поведения или воздействия на него. Дело не ограничивается простой передачей информации. Эффективная деятельность менеджера предполагает четкое разграничение понятий разделения и провозглашения. Управленческие коммуникации – улица с двусторонним движением, которая требует умения слушать и других форм обратной связи.

Без обмена информацией, люди не смогли бы совместно работать, руководители не смогли бы управлять. Неэффективные коммуникации – одна из главных причин возникновения проблем. Умение осмысливать и совершенствовать коммуникации, является отправной точкой в обучении сотрудников, с целью развития отдельной личности и всего предприятия.

Основными видами коммуникации являются, коммуникации внутри предприятия и с внешней средой (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Основные виды коммуникаций на предприятии

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Коммуникации | Коммуникации |  |
| внутри предприятия | с внешней средой |  |
| Коммуникации «руководитель- | Коммуникации с потребителями |  |
| подчиненный» | Коммуникации с поставщиками |  |
|  |  |
| Коммуникации между | Коммуникации с посредниками |  |
| руководителем и группой |  |
| Коммуникации с конкурентами |  |
| Межуровневые коммуникации |  |
| Коммуникации с общественными |  |
| Коммуникации между |  |
| организациями |  |
| подразделениями |  |
| Коммуникации с |  |
| Неформальные коммуникации |  |
| государственными |  |
|  |  |
|  | учреждениями |  |
|  |  |  |

**Вопрос 2. Процесс и формы коммуникаций**

**Процесс коммуникаций**, представляет собой последовательность действий, связанных с обменом информацией, между двумя или более людьми. В процессе коммуникаций, условно можно выделить несколько элементов, составляющих основу обмена информацией. К ним относятся:

* отправитель информации;
* сообщение;
* канал передачи информации;
* получатель информации.

Отправитель информации (коммуникатор) генерирует идеи, собирает и обрабатывает информацию, а затем передает ее другому человеку или людям. Отправитель определяет содержательную часть коммуникаций. Очень важно, чтобы каждый сотрудник предприятия, который представляет собой потенциального отправителя информации, мог получать достоверную информацию, чтобы она была доступна и достаточна для исполнения его должностных обязанностей, чтобы прохождение информации было упорядочено и формализовано.

Сообщение представляет форму передачи информации, т.е. в каком виде она должна быть представлена. Любая информация поступает в виде систем неких символов, к которым относятся буквы, звуки, рисунки и т.д. Каждый раз, когда предпринимается коммуникация с другим человеком, это приводит к шести разным сообщениям:

1. Сообщение, которое собираются посылать.
2. Сообщение, которое на самом деле посылается.
3. Сообщение, которое получает другой человек.
4. Интерпретация другим человеком того, что он получил.
5. Ответ другого человека.
6. Разница между ожидаемым и полученным ответом.

**Канал передачи информации** – это не что иное, как форма общения. Выделяют две основные формы общения: непосредственное (или контактное) и опосредованное (косвенное).

К непосредственному общению относятся беседы, переговоры, совещания, конференции.

К опосредованному

– общение посредством писем, телеграмм, факсимильной связи, электронной почты и т.д. Очевидно, что непосредственное общение имеет больше достоинств, поскольку обеспечивает прямое восприятие партнеров и их поведения, а также возможности корректировки общения за счет моментальной обратной связи.

**Получатель информации (реципиент)** – это лицо, которому направляется информация и для которого, собственно, и предназначена информация.

При обмене информацией, отправитель и получатель проходят несколько взаимосвязанных этапов. Их задача – составить сообщение и использовать канал для его передачи таким образом, чтобы обе стороны поняли и разделили исходную идею. Указанные этапы таковы:

* + зарождение идеи;
* кодирование и выбор канала. Отправитель должен с помощью символов закодировать информацию, используя слова, интонации и жесты.

Кодирование превращает идею в сообщение. К общеизвестным каналам относятся передача речи и письменных материалов, электронные средства связи, включая компьютерные сети, электронную почту, видеоленты и видеоконференции. Часто для достижения эффективности сообщения используют два или большее число средств коммуникаций;

* передача сообщений;
* декодирование – перевод символов отправителя в мысли получателя.

При наличии обратной связи отправитель и получатель меняются коммуникативными ролями. Изначальный получатель, становится отправителем, и проходит через все этапы процесса обмена информацией, для передачи своего отклика начальному отправителю. Обратная связь может способствовать значительному повышению эффективности обмена управленческой информацией, позволяя обеим сторонам устранять помехи. Источники помех, создающие преграды на пути обмена информацией:

* язык, в вербальном (словесном) или невербальном (несловесном) оформлении;
* различие в восприятии, из-за которых может изменяется смысл в процессе кодирования и декодирования;
* различия в организационном статусе между руководителем и подчиненным.

**Форма коммуникаций** (или форма общения), есть не что иное, как конкретный процесс взаимодействия людей с целью обмена информацией. Форма коммуникации отражает особенности поведения людей, в том числе по отношению друг к другу. Основными формами коммуникации являются: деловая беседа, телефонные разговоры, проведение совещаний.

**Стили коммуникации.**

Существует четыре стиля коммуникации, с помощью которых можно сформировать коммуникационные подходы.

**Развивающий коммуникатор.** Этот подход, как следует из названия, не является предопределенным и неизменяемым. Он не предполагает, что некто всегда прав. Этот стиль подразумевает желание вносить идеи и предложения. Он также стремится к выработке совместного понимания проблем и задач. Сила развивающего коммуникатора в том, что действует одновременно в разных направлениях; ищет новые подходы и побуждает к исследованию и экспериментированию. Он считает, что две головы лучше, чем одна, и демонстрирует это. С таким человеком, один плюс один, в сумме может составить три и более.

**Развивающий коммуникатор** крайне желателен и по морально-психологическим соображениям, и для решения задач, хотя имеет и негативные стороны, связанные со скоростью и точностью.

**Уступчивый коммуникатор.** Уверен в том, что у других людей больше сведений для сообщения. Они самокритичны и чересчур скромны. Редко выдвигают собственные идеи, стараются переложить груз на других. Он готов позволить другому экспериментировать, лишь бы этот процесс не затрагивал его: он будет с интересом взирать со стороны, не задавая никаких вопросов.

Уступчивый и управляющий коммуникаторы могут хорошо ладить друг с другом, но потенциал второго никогда не будет превышен: единица плюс скромная, тихая единица может так и остаться единицей.

**Отстраненный коммуникатор.** Заинтересован в сохранении существующей, давно сложившейся ситуации. Такой человек считает, что ничто не способно улучшить ситуацию. Наоборот, все может стать гораздо хуже, если возникнут новые непредвиденные ситуации. Отстраненный коммуникатор избегает взаимодействия. Для него главное, чтобы сам не вносил никакого вклада в деятельность, и чтобы другие тоже действовали аналогично ему. Ситуацией, где желателен такой способ коммуникации, не так уже много. Возможно, он сыграет важную роль при рассматривании правовых и этических вопросов, когда он не захочет быть вовлеченным вэтот процесс. В управленческой деятельности, руководитель перестает им быть, если уклоняется от брошенного ему вызова.

**Управляющий (контролирующий) коммуникатор.** Характерный подход для такого типа коммуникаторов – нелюбовь к рассматриваемым альтернативам. Для этих людей и их идей нет альтернатив. Они не заинтересованы в экспериментах. Считают, что их собственные идеи и подходы лучше всего. Их целям отвечает однонаправленная связь, ведь ответная речь может только задержать, когда они пытаются навязать или внушить свою собственную точку зрения.

**Вопрос 3. Восприятие и коммуникации**

Отправная точка коммуникативного процесса – восприятие руководителем окружающей (внешней и внутренней) среды. Восприятие – это психический процесс постижения людьми смысла окружающих их явлений, предметов. Но само по себе восприятие, не обеспечивает формирование правильного мнения об окружающей среде.

* процессе коммуникаций, из всего комплекса явлений, люди отбирают лишь некоторые, привлекающие их внимание объекты и раздражители. Такой процесс называется селективная восприятие. Как только человек обращает свой взор на определенный раздражитель, он определяет его категорию, в соответствии с собственными воззрениями, т.е. происходит организация восприятия.

Наиболее распространенная форма описания организации восприятия – стереотипы, или обобщенные представления. Селективность восприятия приводит к тому, что многие руководители мгновенно опознают любые, подкрепляющие их стереотипы, признаки, организовывая их в соответствии со своими убеждениями. Закрывая, таким образом, преграды на путях к открытому, честному общению.

Различия в восприятии – вещь естественная, но в процессе коммуникаций, они очень часто искажают смысл сообщений и создают помехи.

Руководитель может использовать, наиболее удобные для него каналы коммуникаций со своими работниками, учитывая при этом пропускную способность канала – объем информации, который может быть передан через него за один коммуникативный сеанс.

а)способность обрабатывать несколько сигналов одновременно;

б) возможность обеспечения быстрой, двусторонней обратной связи;

в) способность обеспечивать личный подход к коммуникациям.

* масштабе предприятия коммуникации обычно осуществляются в трех направлениях: сверху вниз, снизу вверх и по горизонтали. Руководство должно создавать и поддерживать формальные (во всех трех направлениях) и неформальные каналы коммуникации.

Формальные каналы делятся на нисходящие коммуникации (сообщения и информация, отправляемые высшим руководством организации подчиненным) и восходящие (сообщения и информация, передаваемые с низших уровней на высшие уровни иерархии).

Нисходящие коммуникации Восходящие коммуникации

Внедрение целей и стратегий Проблемы и вопросы

Должностные инструкции Предложения по улучшению

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| и приказы | Отчеты о результатах |  |
|  |  |
| Процедуры и правила | деятельности |  |
| Жалобы и споры |  |
|  |  |
| Обратная связь по результатам |  |
| деятельности | Финансовая и бухгалтерская ин- |  |
| формация |  |
| Внушение людей |  |
|  |  |
|  | Горизонтальные коммуникации |  |

Разрешение проблем внутри подразделений Координация деятельности подразделений Консультации линейным отделом

Неформальные каналы коммуникаций не связаны ни с «узаконенными каналами», ни с иерархической структурой организации. Они соединяют всех сотрудников организации. Встречаются два типа неформальных каналов:

* управление, основанное на выходах в народ (руководители предпочитают получать информацию о жизнедеятельности организаций непосредственно из разговоров с сотрудниками);

- «виноградная лоза» - коммуникативная сеть организации, объединяющая всех ее членов во всех направлениях низшего уровня (существует всегда и везде, приобретая характер доминирующего принципа общения).

Важную роль играют командные коммуникации, которые фокусируются на степени централизации коммуникаций и природе задач команды. Они делятся на централизованные сети (решение проблем и принятие решений предполагает взаимодействие членов команды с одним и тем же сотрудником и децентрализованные сети (члены команды свободно общаются между собой, в равной степени обрабатывают информацию и принимают согласованное решение).

**Контрольные вопросы:**

1. Что Вы понимаете под коммуникациями ?

2. В чем причина неэффективных коммуникаций?

3. Какие основные виды коммуникаций на предприятии?

4. Какие элементы составляют основу обмена информацией?

5. Какие виды сообщений вы знаете?

6. Каковы деления формальных каналов коммуникации?

7. Что означают нисходящие коммуникации?