

# **Тема: «Техника коммуникаций в управлении»**

**Управление существует всегда в  
системах.**

**В системе главное не состав, не  
сами элементы, а их  
взаимодействия, взаимосвязи,  
отношения друг к другу.**

**Взаимодействие элементов  
обеспечивается управлением в этой  
системе.**

Природа, характеристики, состояния, а также законы *движения* элементов находятся в основе классификации всех систем.

Можно выделить управление в:

- неживой природе;
- живой природе;
- социальных системах.

**Наука, которая изучает законы управления всеми системами, называется **кибернетикой**.**

Основные принципы:

- системность;
- иерархичность;
- обратные связи;
- необходимое разнообразие между объектом и субъектом управления.

**Управление носит всеобщий характер.** Применительно к организации это выражается в том, что **менеджмент — это не только управление людьми, но и управление самих людей.**

Феномен управления состоит в том, что **человек не может не управлять.**

Управление принадлежит к человеческому бытию, как, например, **общение: человек не может не контактировать с другими людьми. Вне коммуникаций нет человека.**

# Деятельность человека и управление организацией

Сфера управления	Сфера деятельности	Двойственность управления	Двойственность ролей менеджера
Деловая	Сознание — мышление	Организационно-техническая сторона	"Локомотив" (руководство)
Взаимоотношения людей	Чувства — интуиция	Социально-экономическая сторона	"Сцепщик вагонов" (лидерство)

**Коммуникации — это обмен информацией между двумя людьми и более.**

**Информация служит средством труда, а коммуникация связующим процессом управления (наряду с управленческими решениями), поскольку связывает функции планирования, организации, мотивации и контроля.**

**Эффективностью коммуникаций часто определяют качество решений.**

**Выделяют экономическую, организационную, социальную, техническую информацию.**

**По характеру предоставления информацию можно подразделить на визуальную, аудио- и аудиовизуальную.**

**По возможности продуктивного использования можно выделить информацию полезную, ложную и избыточную.**

# *Межличностная коммуникация*

Исходным пунктом любой межличностной коммуникации является **самосознание**.

Самосознание необходимо, чтобы **самораскрываться** — представлять себя другим.

Согласно гуманистической психологии межличностное понимание происходит с помощью **самораскрытия, обратной связи и восприятия того, как открываются другие**.



Для *идеальной* коммуникации необходима *открытость* (прозрачность) в отношениях.

Чем сильнее открытость, тем сильнее развивается личность.

Необходимо «думающее», **умное раскрытие**, чтобы закрытые или хитрые люди не использовали вас в своих корыстных целях.

Закрытость ведет к *автономии* и *безопасности*, а открытость — к *близости*, *единству*, *сотрудничеству*, но только с единомышленниками.

Управляя, необходимо держаться в границах возможного и нежелательного.

# Цели коммуникации

С точки зрения организации

Установить общие взгляды на окружающую среду.

Побудить новых членов к выполнению каких-либо ролей и соблюдению норм и обычаев.

Предоставить развлечение для членов общества, отключить их внимание от неудовлетворенности жизнью.

Добиться общественного единодушия, завоевать сторонников и последователей, установить контроль над поведением работников

С точки зрения индивида

Проверить и расширить картину реальности, узнать о возможностях и опасностях окружающей среды.

Приобрести навыки, необходимые для устроенной жизни в обществе.

Получить удовольствие от работы, избежать реальных проблем в жизни.

Предпринять соответствующие действия на основе полученной информации и наметить предпочтительную линию поведения

# Воздействие в коммуникации

**Конструктивное** давление улучшает коммуникацию или помогает в отношениях.

**Деструктивное** вызывает неудовлетворенность или вредит отношениям.

**Воздействие проявляется в четырех формах:**

**Утверждение** — это продвижение своих прав без ущемления прав других коммуникаторов.

**Аргументированность** — поддержка своей точки зрения и опровержение противника.

**Проявление гнева, рассерженности, раздражения, отрицания, возмущения, подозрения.** Это явно отрицательное воздействие.

**Вербальная агрессивность,** часто связанная с враждебностью. Проявляется в стремлении обидеть кого-то эмоционально без применения физической силы.

# Трудности в осуществлении межличностных коммуникаций

Макробарьеры	Микробарьеры
Перегрузка информационных сетей и искажение информации.	Отношение отправителя информации к получателю.
Потребность в более сложной информации.	Отношение получателя информации к отправителю.
Интернационализация деловых контактов и возрастание роли иностранных языков	Восприятие получателем многозначных слов и отсутствие обратной связи

# Коммуникационные барьеры

**Личностные барьеры**

*Различия "мужских" и "женских" коммуникаций.*

**Физические барьеры**

**Семантические барьеры**

# Межличностная адаптация

Межличностная адаптация коммуникаторов проявляется в том, что они *приспосабливают громкость, темп речи, жесты и др. друг к другу*. Если они *хотят подчеркнуть различия, они делают обратное*. Это **конвергенция**, т.е. усиление сходства, доверия друг к другу, и **дивергенция**, усиление различий.

**Конвергенция и дивергенция могут быть:**

- Взаимной и невзаимной.
- Полной и частичной.
- Осознаваемой и стихийной, инстинктивной.

# Методы достижения уступок

По теории обмена, уступка — это обмен на что-то. Теория обмена базируется на том, что люди хотят получить от других одно в обмен на другое.

**Методы разбиты на пять кластеров:**

- *вознаграждение,*
- *наказание,*
- *экспертиза,*
- *безличные обязательства,*
- *личные обязательства.*

# Методы достижения уступок

Это методы для убеждения людей в том, чтобы они уступили. В результате опросов были выявлены *четыре основных группы методов*:

- Убеждение в целях *уступки*.
- Методы, основанные на *санкциях*.
- Методы, основанные на *внушении* или рациональных основаниях.
- *Контроль* за ситуацией своими силами или с помощью других.



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!!!**