

**\* ТЕМА 3:  
«КОММУНИКАЦИИ  
И  
СОТРУДНИЧЕСТВО  
В ОРГАНИЗАЦИИ»»**

К.п.с.н., доцент С.В. Чегринцова

Связующий  
процесс

Функция

Система

Канал СВЯЗИ

Услуга

\* **Сущность  
коммуникаций**

Информационная

Мотивационная

Контрольная

Экспрессивная

\* **Функции коммуникаций**

Признак классификации	Виды коммуникаций
по виду получателя	<ul style="list-style-type: none"> <li>- внешние</li> <li>- внутренние</li> </ul>
по средствам коммуникаций	<ul style="list-style-type: none"> <li>- межличностные</li> <li>- коммуникации с помощью технических средств</li> </ul>
по направленности общения	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вертикальные (нисходящие, восходящие)</li> <li>- горизонтальные</li> <li>- диагональные</li> </ul>
по каналам общения	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формальные</li> <li>- неформальные</li> </ul>
по формам общения	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вербальные</li> <li>- документированные</li> <li>- невербальные</li> </ul>

# \* Классификация коммуникаций



Коммуникации - это процесс, посредством которого некоторая идея передается от источника к получателю с целью изменения поведения получателя.

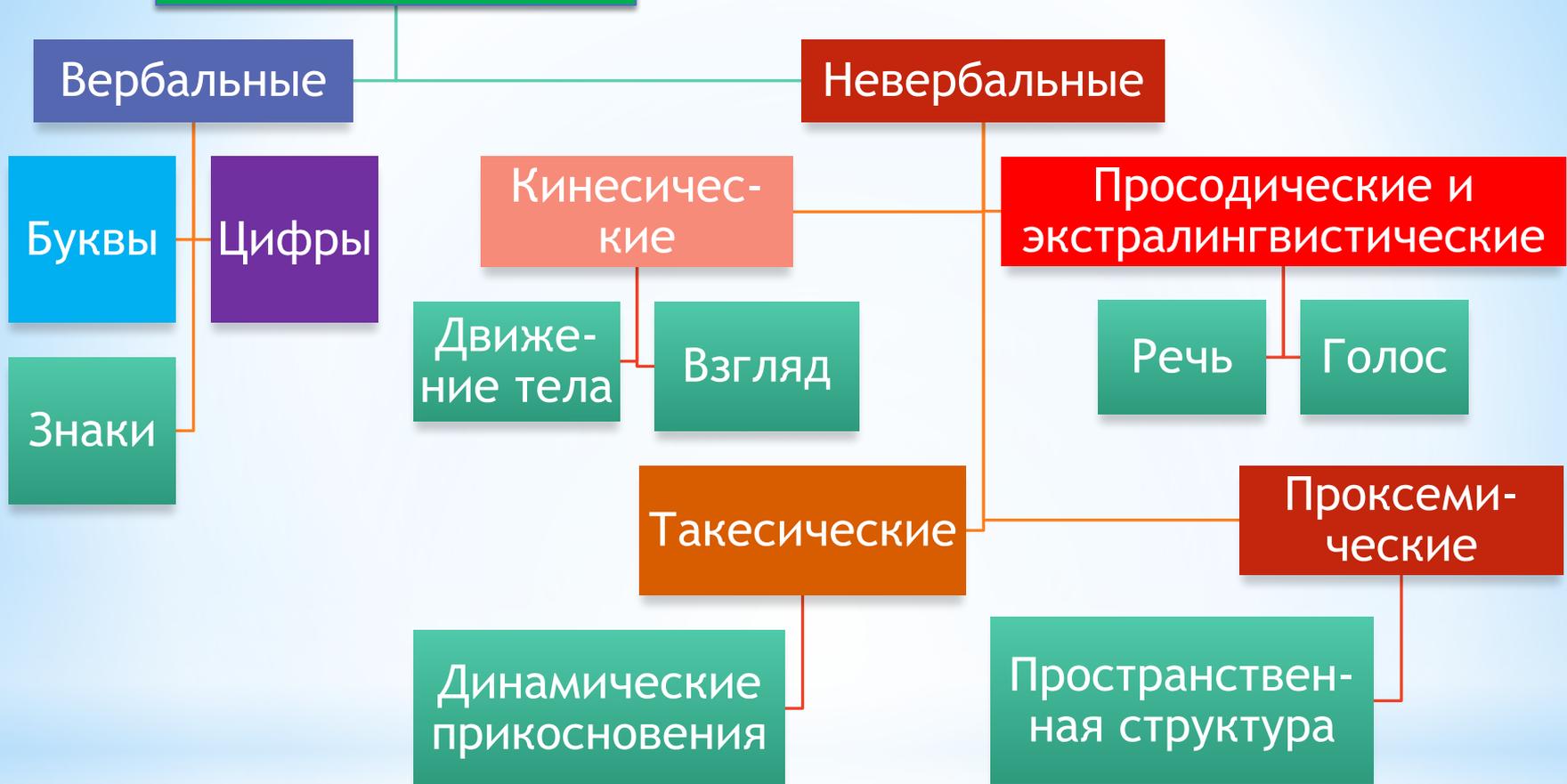
Коммуникации - это процесс обмена информацией между субъектом и объектом управления с целью мотивации определенного поведения персонала организации или воздействия на него.

**\* Коммуникации как  
процесс**



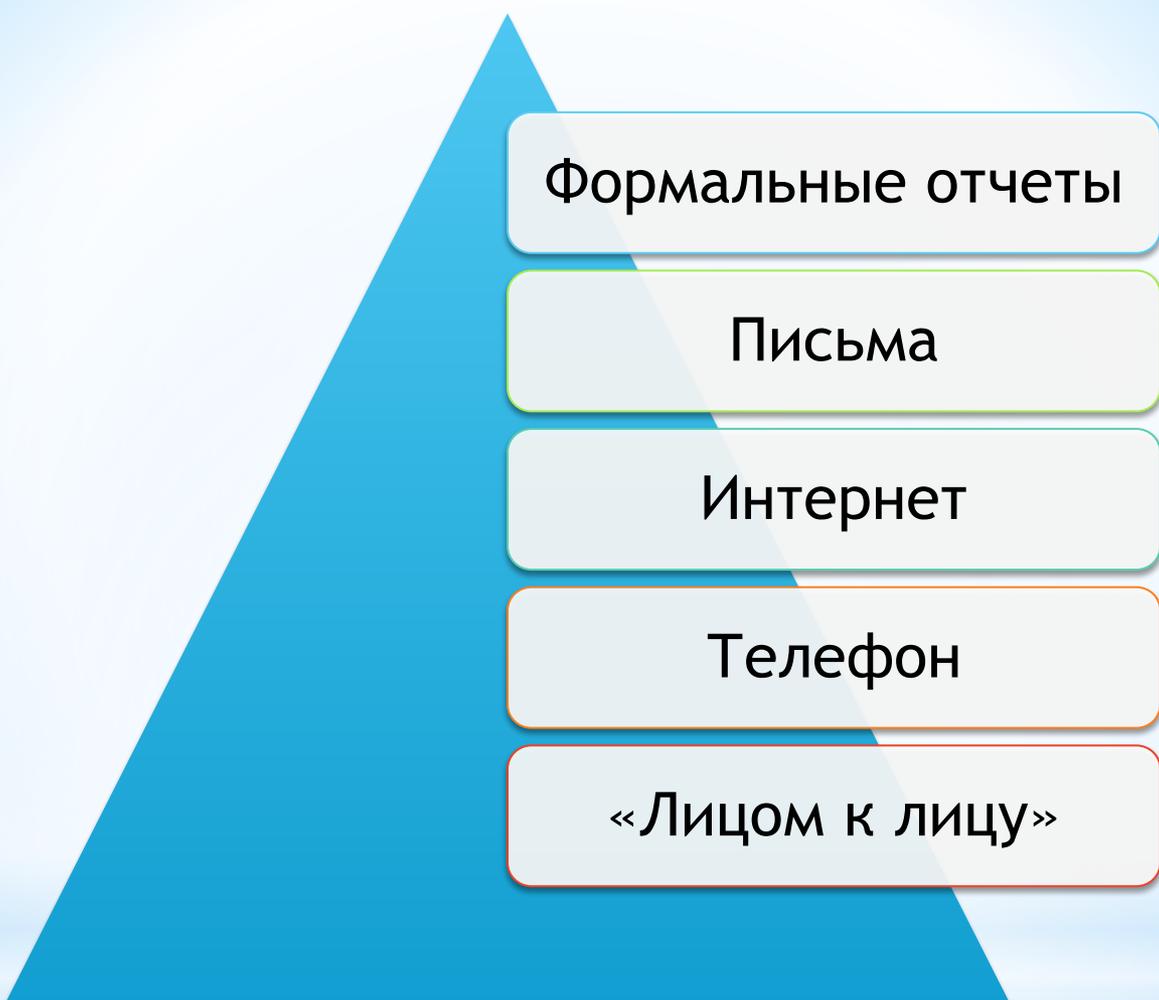
# \* Процесс коммуникаций

# СИМВОЛЫ



\* 2 этап





Формальные отчеты

Письма

Интернет

Телефон

«Лицом к лицу»

\* 4 этап



Направленность

Конкретность

Своевременность

Ясность,  
понятность,  
четкость

Полезность

Надежность,  
достоверность

**\* Характеристики  
обратной связи**



# \* Коммуникационные барьеры



\* Коммуникация - это  
совокупность специфических  
действий по достижению цели.



\* **Функция  
КОММУНИКАЦИИ**

Коммуникация - это система,  
позволяющая реализовать  
обмен информацией между  
группами людей

\* **Коммуникация как  
система**



Коммуникация - это инженерно-техническая категория, отражающая совокупность технических средств для передачи информации



**\* Коммуникация как  
канал связи**

\* Коммуникация - это экономическая категория, зависящая от конкретных условий производства и потребления, отражающая передачу информации за определенное вознаграждение.

\* **Коммуникация как  
услуга**

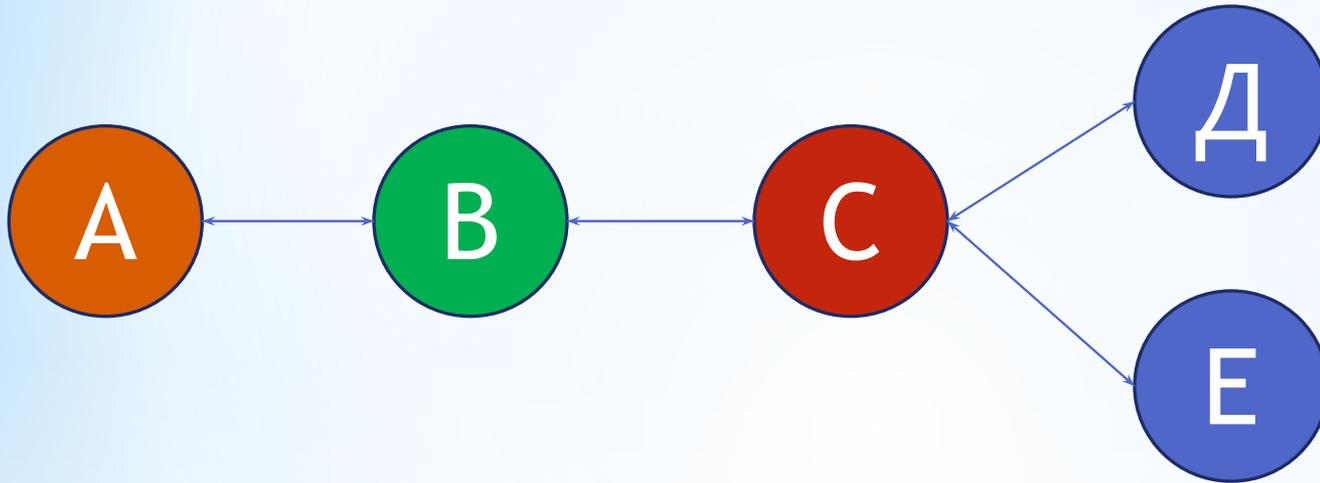


Коммуникационная сеть - это  
своеобразное соединение  
участников  
коммуникационного процесса с  
помощью информационных  
потоков.

 **Коммуникационная  
сеть**

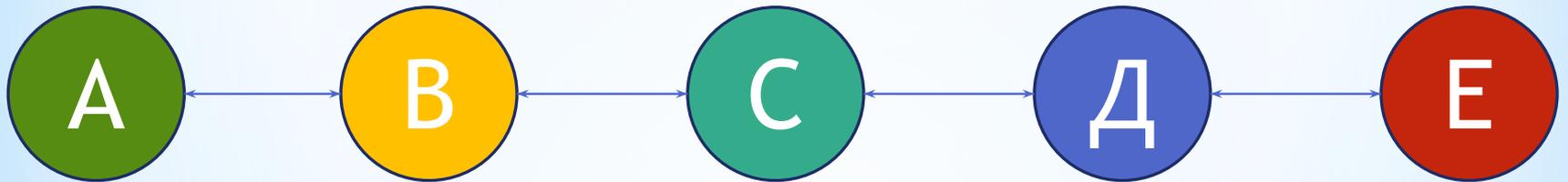
А - высшее должностное лицо

В - реальная власть



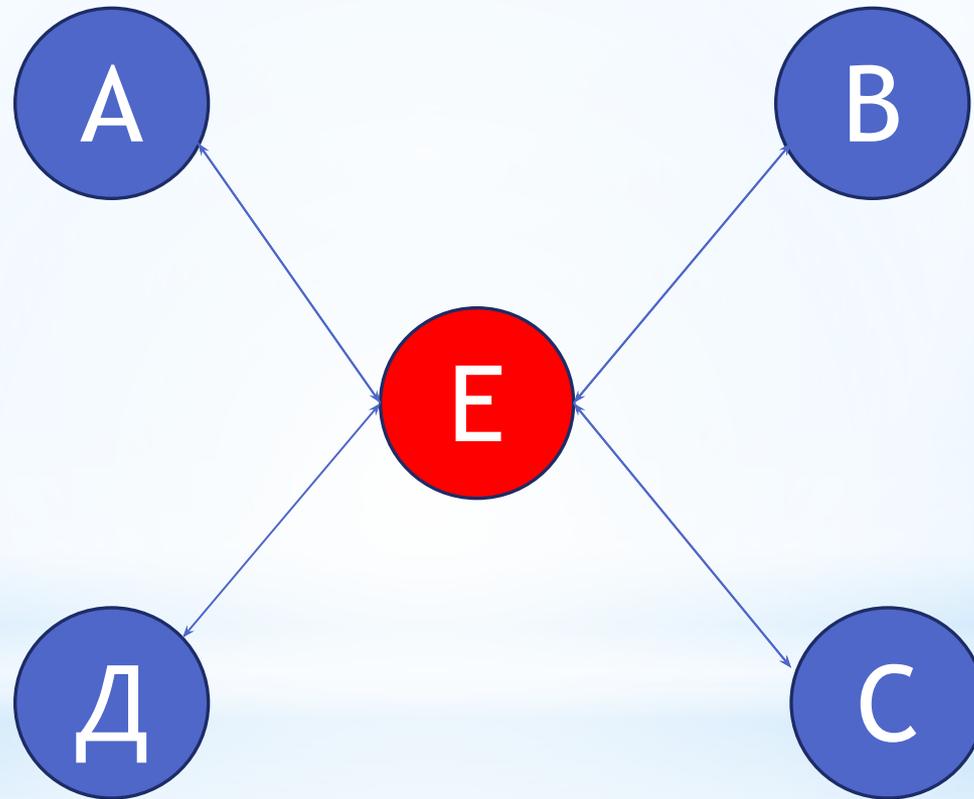
\* «Игрек Y»

Стандартные, рутинные операции и задачи

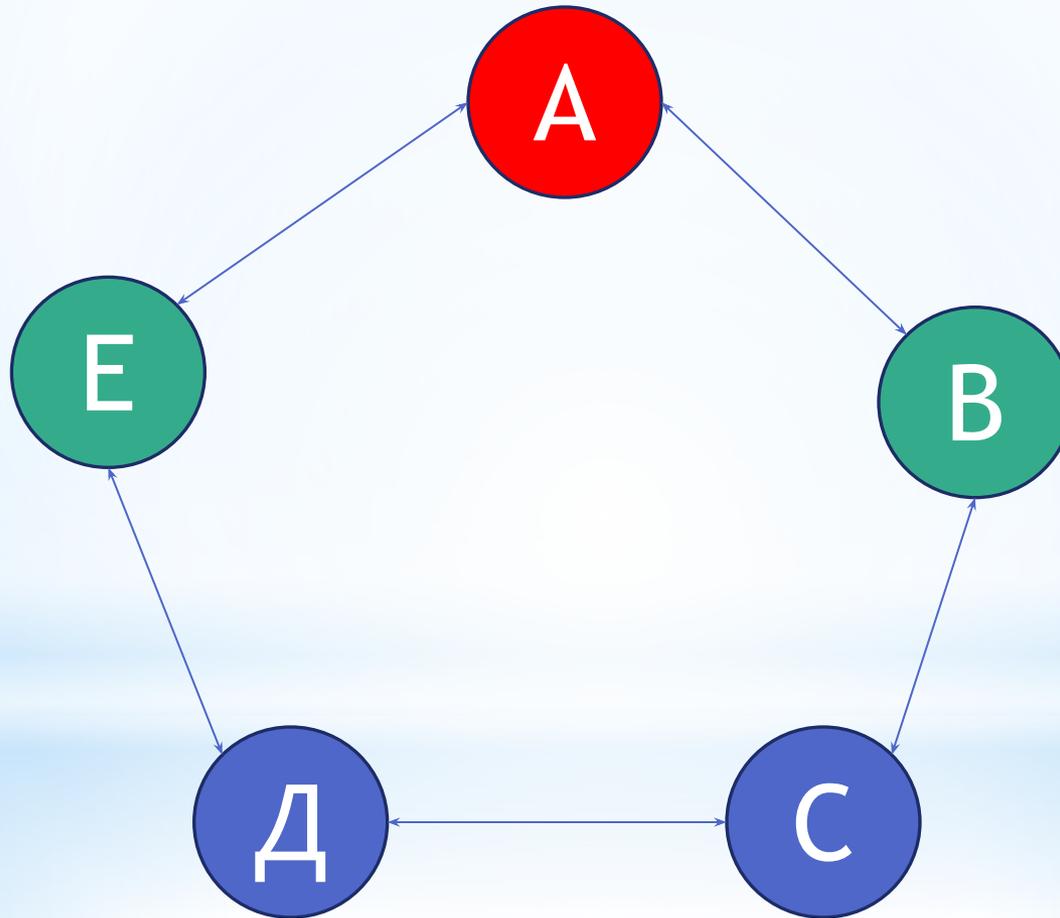


\* «Цепочка»

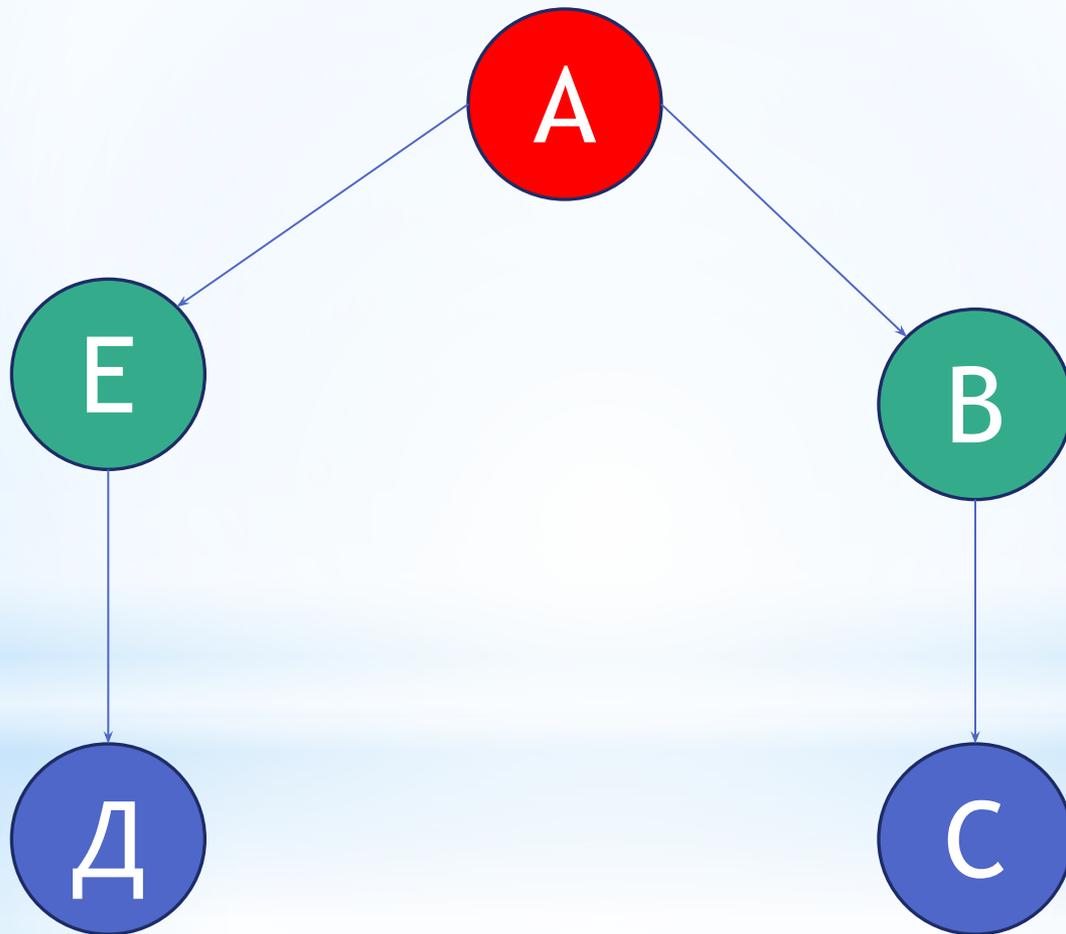
\* «Звезда»



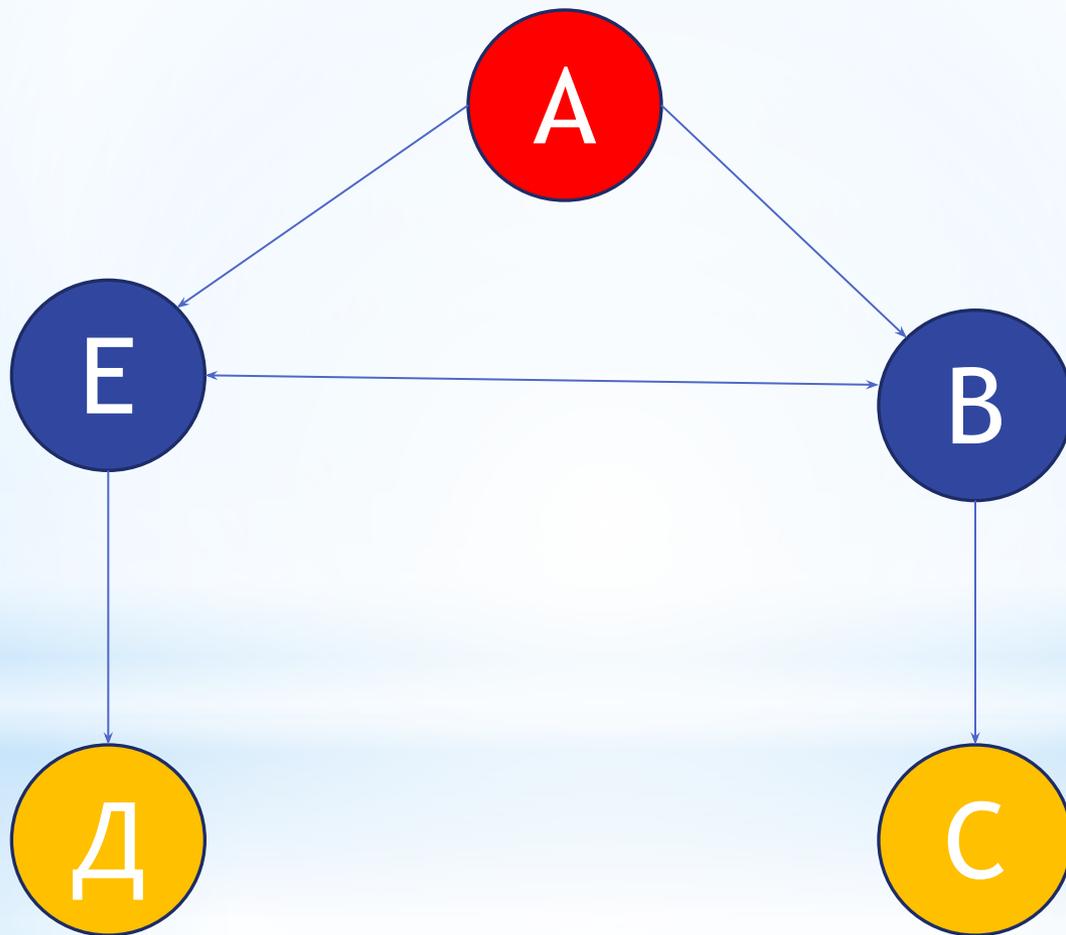
\* «Круг»



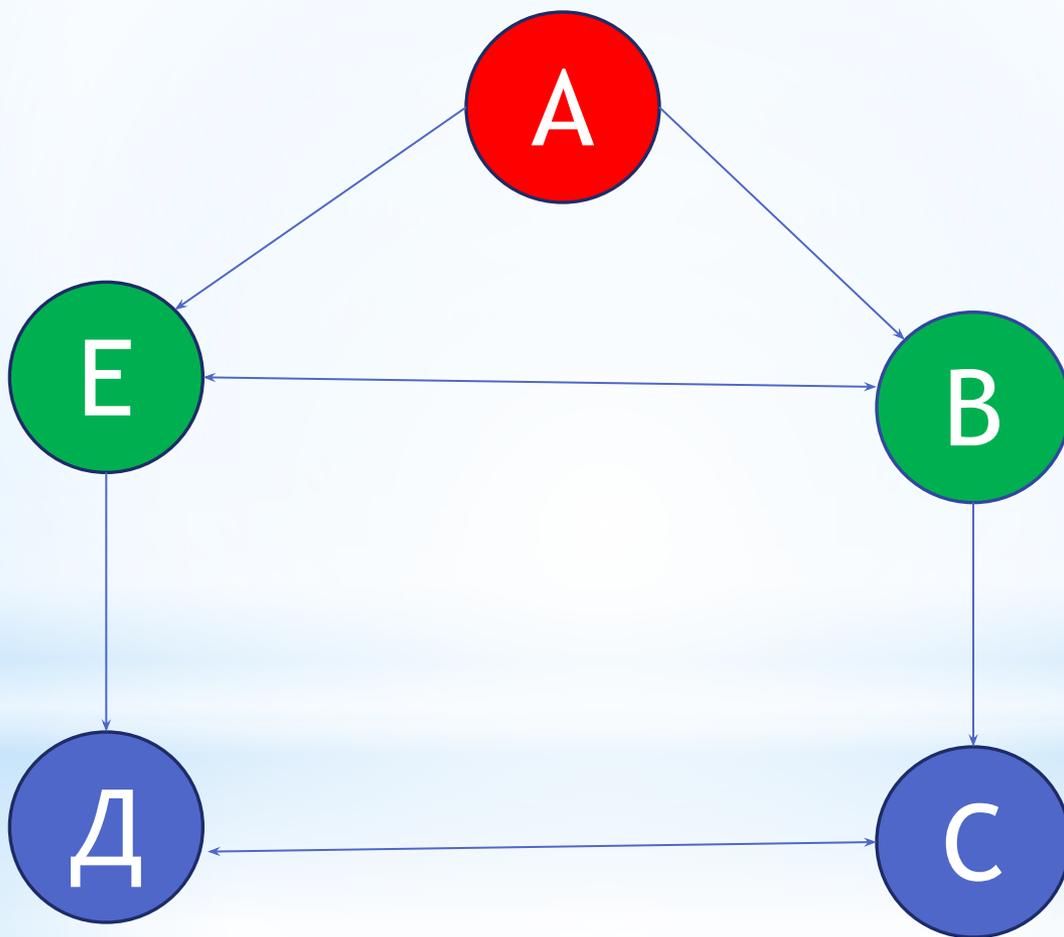
\* «ТЕНТ»



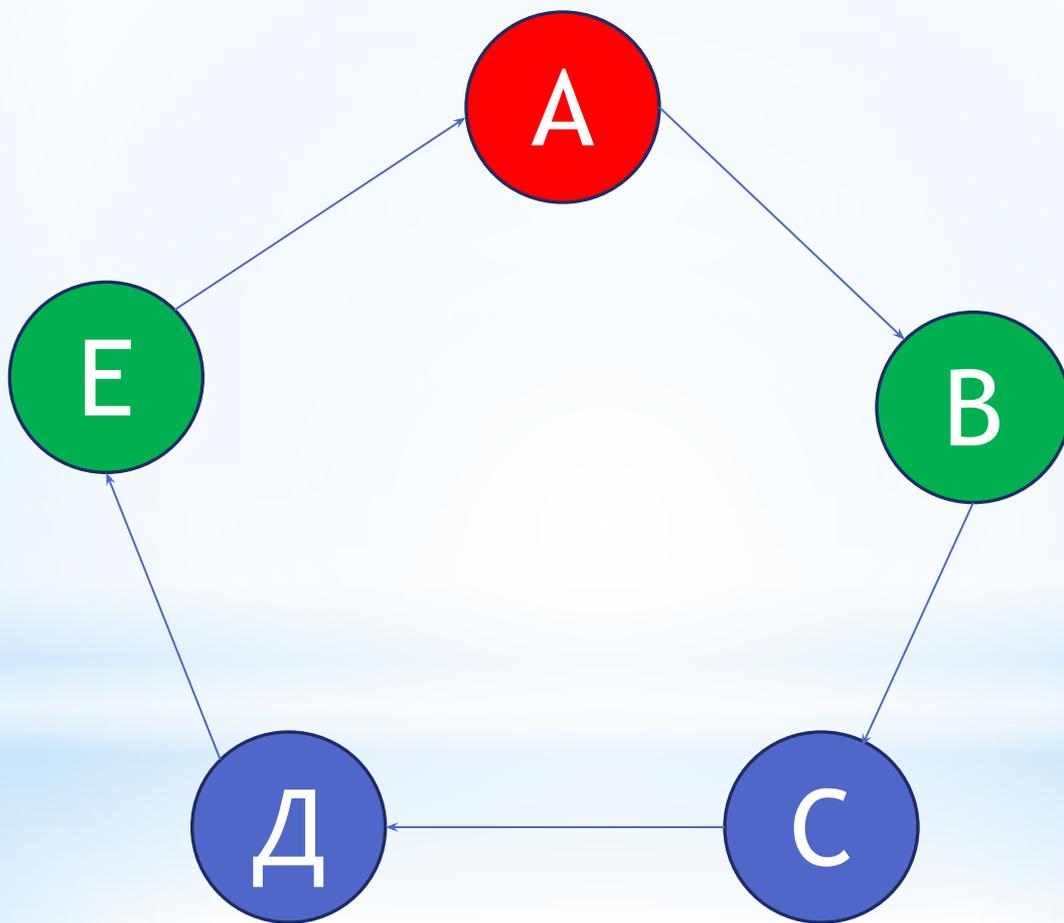
\* «Палатка»



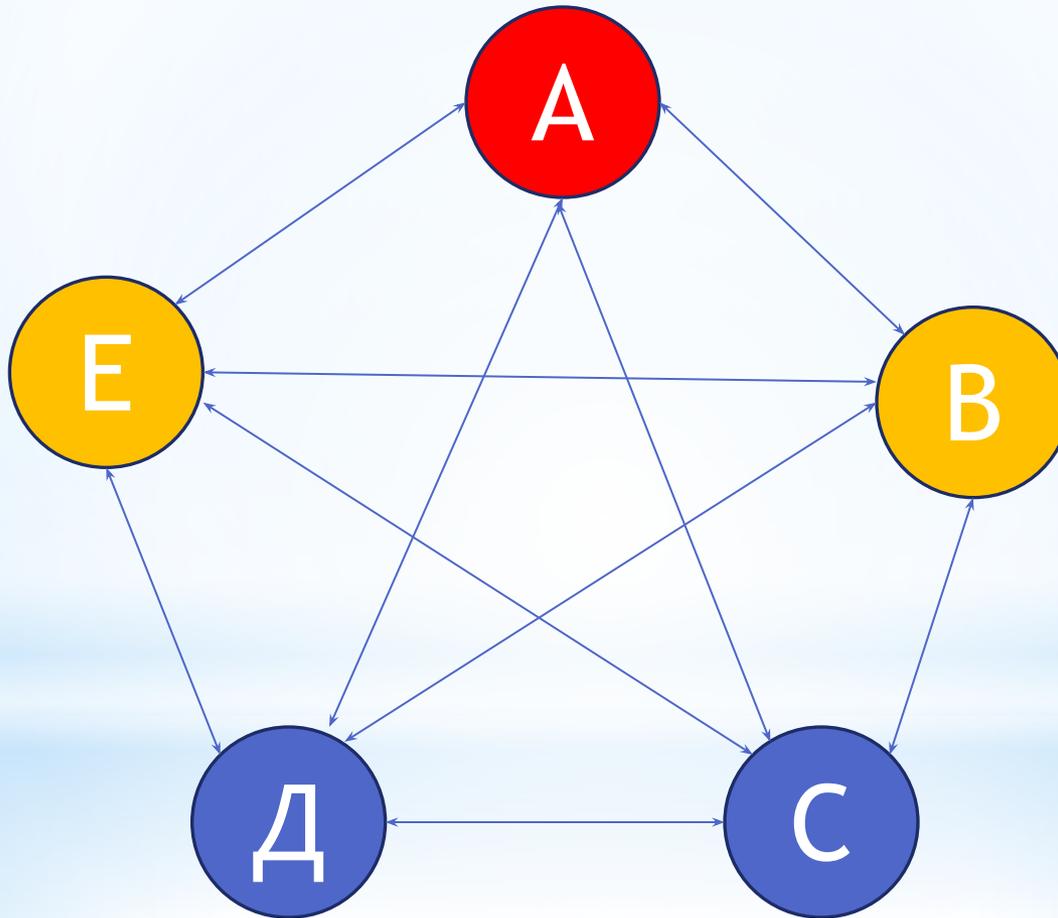
\* «ДОМ»



# \* «Вертушка»



# \* «Всеканалальная сеть»



# \* Организационная структура коммуникаций

Характеристика	Жесткая структура	Мягкая структура
Тип ОСУ	Иерархическая	Органическая
Права, обязанности и ответственность	Определены четко	Модифицируются в зависимости от ситуации
Координация поведения	Внешняя	Внутренняя
Способы поведения	Заданы руководителем	Многовариантны
Характер мышления	Линейный	Полимерный
Отношение к инновациям	Закрытость	Открытость
Информационная адресность	Четкая	Размытая
Философия	Человек для дела	Дело для человека

### Ориентирован на общение

- Устное
- Непосредственное
- Неофициальное
- Наличие обратной связи

### Ограниченно ориентирован на общение

- Письменное
- Опосредованное
- Официальное
- Ограниченная обратная связь

### Вынужденно ориентирован на общение

- Сознательное ограничение коммуникаций
- Наличие обратной связи

### Не ориентирован на общение

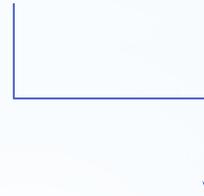
- Отсутствие обратной связи
- Минимум коммуникаций

**\* Коммуникативные  
типы руководителей**

Импульсивная  
переработка с  
учетом личных  
угроз

Эмоцио-  
нальная  
переработ-  
ка инфор-  
мации

Смысло-  
вая пере-  
работка  
данных



Детальное  
восприятие  
и изучение  
информации

**\* Типы личности по  
восприятию**

Пожелания

Советы

Просьбы

Рекомендации

Уведомления

Разъяснения

Объяснение  
заданий

Указания

\* **Формы обращения**

## Организационные

- Планирование
- Инструктирование
- Делегирование
- Согласование
- Контролирование и санкционирование

## Регулятивные

- Побуждение
- Убеждение
- Увещевание
- Понуждение
- Принуждение

**\* Методы в проф.  
деятельности**

Подчеркиваются  
деловые качества  
работника

Оказывается  
доверие в  
выполнении  
сложных заданий

Внушение того,  
что работник  
может сделать  
больше

Оцениваются  
предыдущие  
успехи работника

Оказывается  
предпочтение по  
сравнению с  
другими  
работниками

**\* Побуждение**

Переориентация  
на новые  
представления о  
ситуации

Признание  
руководителем  
ошибок

Опора на факты

Апелляция к  
опыту работника

Подчеркивание  
способности к  
рациональному  
мышлению

\***Убеждение**

Обещание льгот

Просящий тон

Признание  
ошибок  
руководителем

Преодоление  
психологического  
барьера в  
общении

\***Увещевание**

Ситуация выбора

Открытое  
предупреждение

Намек на  
нежелательные  
последствия

Требовательность  
руководителя

Напряженность в  
отношениях

\* **Понуждение**

Резкая форма  
обращения

Категоричность  
и безапелля-  
ционность

Волевое  
давление

Власть без  
авторитета

Приказ

\***Принуждение**

Сотрудничество - это интегральная характеристика организационного поведения, показателями которой являются:

- результативность;
- эффективность;
- осмысленность;
- этичность.

**\*Сотрудничество**

1. Ригористическая (должностные обязанности)

2. Конвенциалистская (договор и соглашения)

3. Функциональная (специализация и кооперация)

4. Прагматическая (личная выгода)

5. Альтруистическая (искренняя помощь )

6. Новаторская (творческое осмысление происходящего)

**\* Психологические установки**

## Поощрительные

- Похвала
- Одобрение
- Подбадривающий  
ВЫЗОВ

## Наказательные (осуждающие)

- Критика

**\* Санкции  
руководителя**

Критика-  
упрек

Критика-  
смягчение

Критика-  
снисхож-  
дение

Критика-  
надежда

Подбадри-  
вающая  
критика

Критика-  
намек

Критика-  
порицание

Критика-  
замечание

Критика-  
ирония

Критика-  
огорчение

Критика-  
поучение

Критика-  
недоверие

Критика-  
вызов

Критика-  
предупреж-  
-дение

Критика-  
торжество

Критика-  
осуждение

Критика-  
угроза

Критика-  
недоумени-  
е

\***Осуждающие  
санкции**