

ПСИХОЛОГИЯ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ С ОСНОВАМИ СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТРЕНИНГА

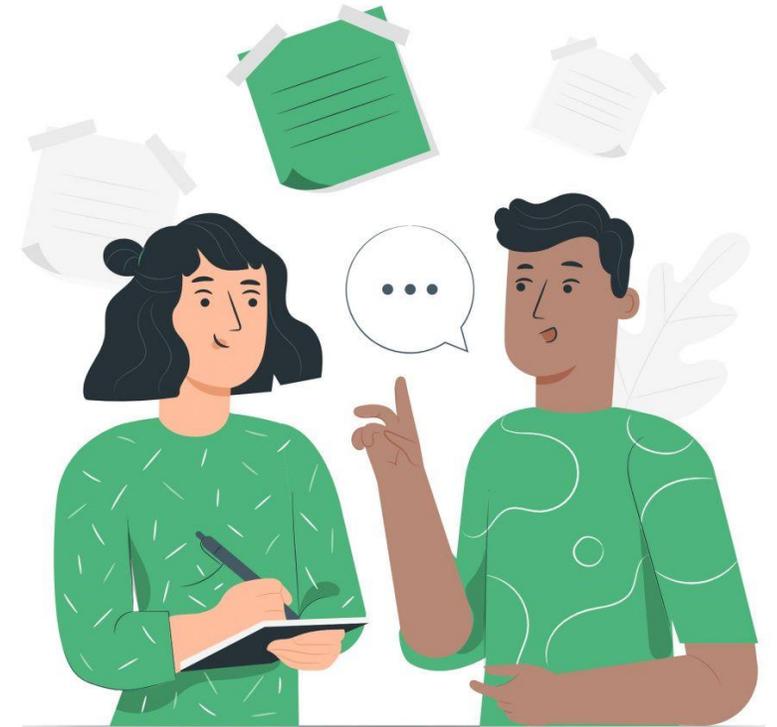
Лекция 2. Анализ, проектирование и организация межличностных, групповых и организационных коммуникаций в команде для достижения поставленной цели.

Коммуникация в командной работе

Коммуникация - обмен информацией между людьми с целью определения проблем и поиска решений

КОММУНИКАЦИЯ

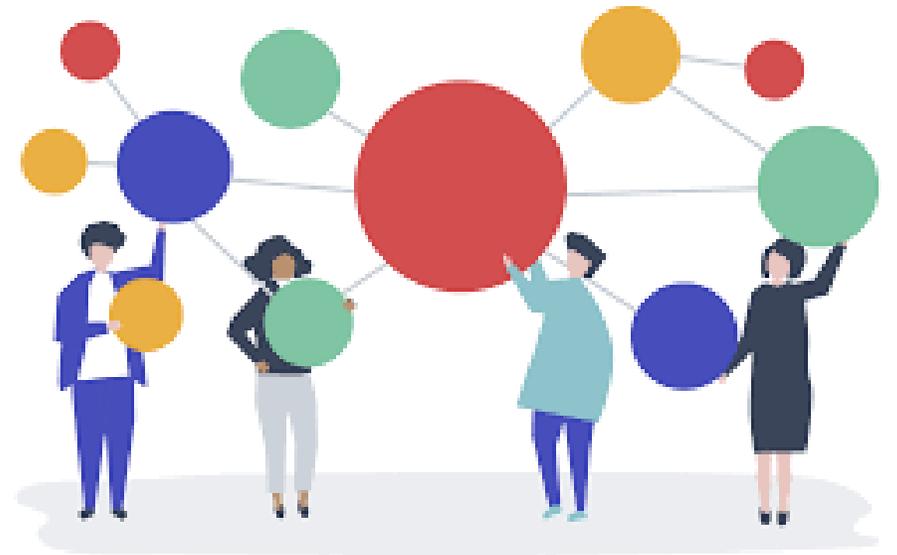
- фиксирует статику взаимодействия - акт, письменный документ, несущий информацию и через это устанавливающий и поддерживающий фактические контакты.
- фиксирует динамику, процесс взаимодействия, контакты, отношения.



Коммуникационное отношение

- Объективная сторона – это связи, независимые от характеристики отдельных личностей, опосредующие и контролирующие содержание и характер взаимодействия; это система официальных, служебных отношений, определяемых статусом должностного лица, предписаниями, инструкциями, правилами, нормативными актами, картами функциональных обязанностей, штатным расписанием.
- Субъективная сторона – это сознательное отношение людей друг к другу, основанное на индивидуальности. Известно, что люди ведут себя по-разному в одной и той же статусной позиции, т.е. придерживаются разных моделей поведения, разных социальных ролей.

- Коммуникативный процесс осуществляется в условиях прямых или косвенных отношений с другими людьми.
- Главная цель межличностных коммуникаций – достижение взаимопонимания.
- Коммуникация – социальный процесс, отражающий общественную структуру и выполняющий в ней связующую функцию: достижение социальной общности при сохранении индивидуальности каждого ее элемента.



Основные функции коммуникативного процесса

- 1. Управленческая (побуждение правоотношения)** является генетически и структурно исходной. Управленческие коммуникации – это совокупность информационных связей между субъектами управленческой деятельности по вертикали, горизонтали (внутренняя среда) и с внешней общественной средой. Важна синхронность, достоверность, адекватность на всех этапах коммуникативного процесса – при приеме, передаче и переработке информации, во всех элементах его структуры.
- 2. Фатическая**, связанная с установлением и поддержанием контактов. Провозглашение организационных норм и ценностей, влияние на взгляды и позиции людей, развитие понимания значимости изменений и совершенствования. Улучшение коммуникации (взаимодействие между сотрудниками одного или нескольких подразделений).
- 3. Информативная** характеризуется передачей реальных или вымышленных сведений, обеспечивающих предоставление и получение обратной связи. Развивают такие навыки как умение эффективно слушать, расставлять приоритеты, планировать действия; меняют установки людей и их поведение
- 4. Эмотивная** (возбуждение эмоционального переживания) реализуется в форме поощрения в организации взаимной кооперации и развитии чувства общности, побуждения людей к действию. Она позволяет создать положительный эмоциональный фон делового взаимодействия в команде.
- 5. Побудительная** (убеждение, внушение, приказ, просьба) обеспечивает стимулирование командного обучения и обмена знаниями, поддержание непрерывного обновления знаний сотрудников и достижение прозрачности. Способствует созданию в команде обстановки доверия и взаимопомощи.
- 6. Регулятивная** (формирование навыков поведения в обыденных и конфликтных ситуациях) характеризуется выработкой алгоритмов совместного решения проблем. Происходит повышение уверенности членов команды в своих силах.

Типы коммуникаций

1. По содержанию отношений между участниками:

- межличностная,
- публичная,
- массовая.

Массовая коммуникация – систематическое распространение сообщений (через печать, радио, телевидение, кино, звукозапись, видеозапись) среди больших, рассредоточенных аудиторий с целью утверждения духовных ценностей и оказания идеологического, политического, экономического или организационного воздействия на оценки, мнения и поведение людей. В системе массовой коммуникации особую значимость имеет коммуникация в управлении.



Типы коммуникаций

3. По степени адекватности

- конгруэнтная коммуникация, в которой все сообщения, вербальные и невербальные соответствуют определенному передаваемому значению.
- неконгруэнтная – та, в которой слова и поведение передают различные противоречивые сообщения.

Важно замечать неконгруэнтное поведение как собеседника, так свое собственное и уметь эффективно реагировать на него.

Типы коммуникаций

4. По степени произвольности

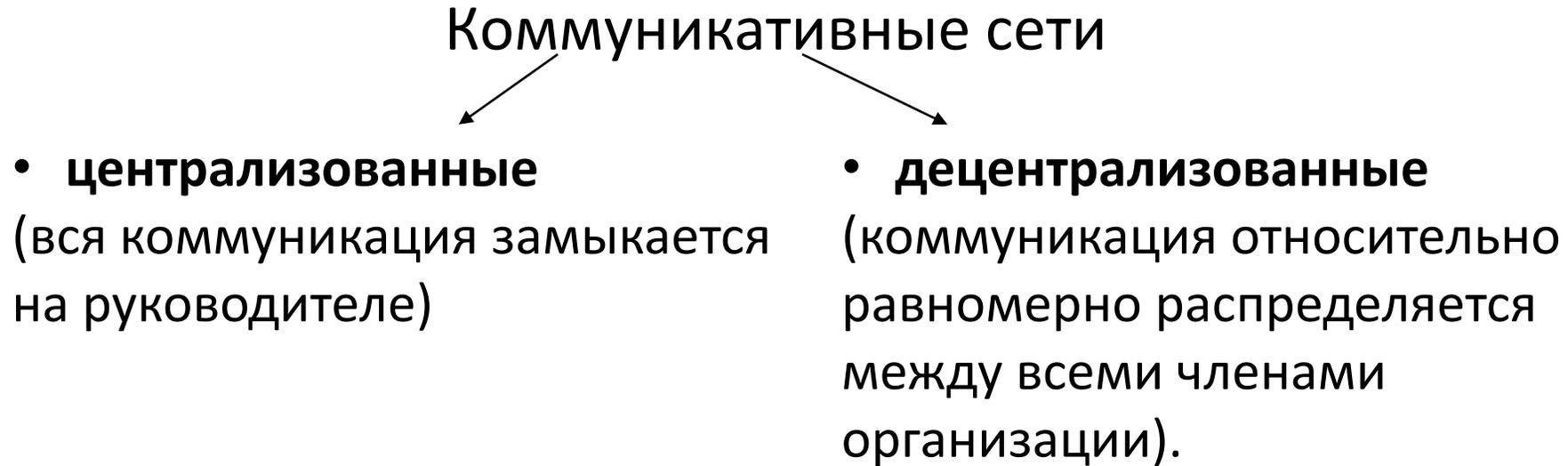
- намеренная - способна порождать и транслировать многообразные неосознаваемые говорящим смыслы, воспринимаемые с опорой на коммуникативную ситуацию и вербальный контекст.
- ненамеренная коммуникация - это коммуникация, в процессе которой слушающим выводится знание, выраженное в речи либо имплицитно, т.е. такое знание не представлено в значениях компонентов внешней структуры высказывания, либо не осознаваемое говорящим, а возникающее в сознании реципиента в результате свободных ассоциаций. Ненамеренная коммуникация способна порождать и транслировать многообразные неосознаваемые говорящим смыслы, воспринимаемые с опорой на коммуникативную ситуацию и вербальный контекст.

Виды коммуникаций как социальной (гуманитарной) технологии в управлении



Коммуникативные сети

На эффективность командной работы влияет используемая в организации модель внутрикоммуникативных сетей.

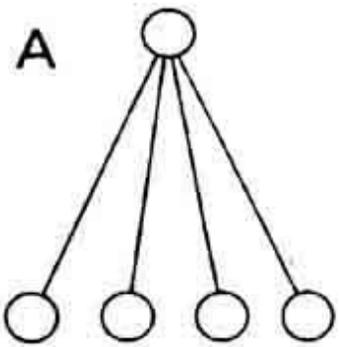


Централизованные сети способствуют решению относительно простых управленческих задач, но препятствуют эффективности решения сложных проблем, уменьшают удовлетворенность работой у членов команд, снижают уровень командного единства, хотя и способствуют развитию лидерства.

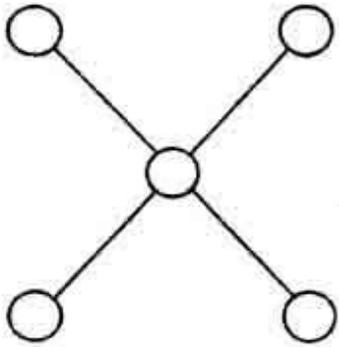
Структуры коммуникаций

1) фронтальная – члены группы находятся рядом друг с другом и могут наблюдать друг за другом, даже не вступая в прямые контакты (класс на уроке студенческая группа на лекции и т. п.);

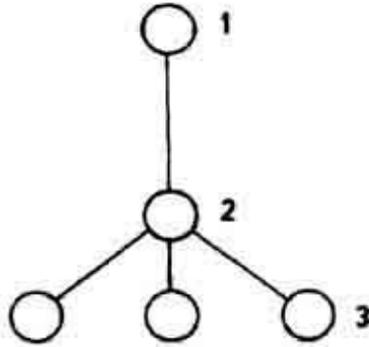
2) радиальная – члены группы не имеют возможности непосредственно контактировать друг с другом, а общаются через центральное лицо



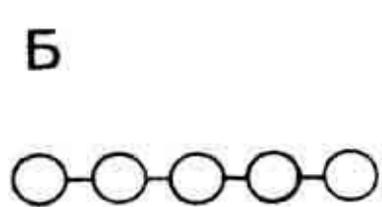
а) фронтальная



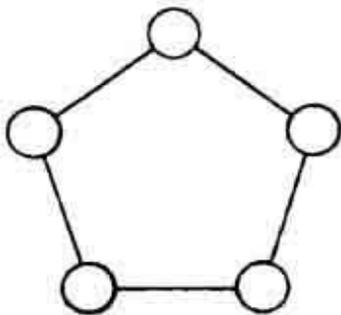
б) радиальная



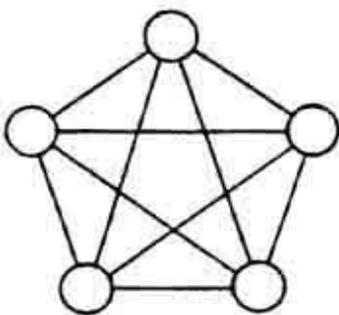
в) иерархическая



г) цепная



д) круговая



е) полная

3) иерархическая – предполагает наличие как минимум двух (может и больше) уровней соподчинения, при этом часть группы может зрительно контактировать, а часть не имеет такой возможности;

4) цепная – каждый член группы (исключение составляют двое крайних участников) взаимодействует с двумя соседями;

5) круговая – возможности всех членов группы равны каждый может непосредственно наблюдать за реакцией другого;

6) полная – для свободного межличностного общения не возникает никаких препятствий.

Причины неэффективной коммуникации

- недостаточное понимание руководителями важности коммуникаций;
- отсутствие у организации обратных связей;
- неблагоприятный психологический климат в команде. К неверному восприятию информации и ее умышленному искажению приводят недоброжелательные отношения между сотрудниками;
- личностные моменты: предвзятость отдельных работников по отношению к мнению окружающих, всевозможные стереотипы в сознании и поведении, отсутствие интереса к информации, нарушенное эмоциональное состояние и др.;
- отсутствие единого понимания используемых понятий и терминов, символов, т.е. наличие семантических барьеров коммуникативного взаимопонимания и взаимодействия;
- большое количество промежуточных звеньев в коммуникативной цепи;
- недостаточная компетентность руководителя в управлении конфликтом в команде.