**КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ОБЩЕНИЯ**

У каждой организации своя культура. Организационная культура аналогична личностной характеристике человека: это некий нематериальный, но всегда присутствующий образ, который придает значение, направленное и основу её жизнедеятельности. Корпоративная культура – это разделяемые всеми ценности, представления, ожидания, нормы, приобретенные по мере вхождения в компанию и за время работы в ней.

 Подобно тому, как характер влияет на поведение, мнения и действия людей компании. Корпоративная культура определяет, как служащие менеджеры подходят к решению проблем, обслуживают заказчиков, ведут дела с поставщиками, реагируют на конкурентов и как в целом осуществляют свою деятельность сейчас и будущем.она определяет место организации в окружающем мире, олицетворяет собой те неписанные законы, нормы и правила, которые объединяют членов организации и связывают их вместе.

Корпоративная культура развивается во времени подобно национальным или этическим культурам и таким же образом вырабатывает свои ценности и поведенческие нормы.

Некоторые организации, например, создают «Открытую» культуру, в которой считается правильным все подвергать сомнению и выдвигать новые оригинальные идеи. В других новизна не поддерживается и общение сведено к минимуму. Кому-то приятнее работать в организации с «закрытой» культурой: человек приходит на работу, выполняет свое индивидуальное задание и возвращается домой к своей личной жизни, ничем не связанной с работой. Кому-то же необходима организация семейного типа, в которой личная жизнь и работа тесно взаимосвязаны.

 Организация обычно создает традиции и ритуалы, которые вносят свой вклад в её корпоративную культуру. Корпоративная культура определяет степень риска, допустимую вы организации. Отношение к конфликту – еще один показатель организационной культуры.

 Существует много подходов к выделению различных атрибутов, характеризующих и идентифицирующих культуру той или иной организации как на макро-, так и на микроуровне.

 Так, С.П. Роббинс предлагает рассматривать организационную культуру на основе 10 следующих критериев:

 -личная инициатива, т.е. степень ответственности, свободы и независимости, которой обладает человек в организации;

 -степень риска, т.е. готовность работника пойти на риск;

 -согласованность действий, т.е. положение при котором подразделения и люди внутри организации координированного взаимодействуют;

 -направленность действий, т.е. установление организацией четких целей и ожидаемых результатов выполнения;

 -управленческая поддержка, т.е. обеспечение свободного взаимодействия, помощи, поддержки подчиненным со стороны управленческих служб;

 -контроль, т.е. перечень правил и инструкций, применяемых для контроля за поведением сотрудников;

 -идентичность, т.е. степень отождествления каждого сотрудника с организацией;

 -система вознаграждений, т.е. степень учета исполнения работ, организация системы поощрения;

 -конфликтность, т.е. готовность сотрудника открыто выражать свое мнение и пойти на конфликт;

 -модели взаимодействия, т.е степень взаимодействия внутри организации, при которой взаимодействие выражено в формальной иерархии и подчиненности.

 Оценивая любую организацию по этим критериям, можно составить полную картину организационной культуры, на фоне которой формируется общее представление сотрудников об организации.

 Корпоративная культура формирует определенный имедж организации, отличающий её от любой другой; она создает систему социальной стабильности в организации, являясь чем-то вроде социального клея, который помогает сплачивать организацию, обеспечивая присущие ей стандарты поведения. Она вызывает чувство общности всех членов организации и усиливает вовлеченность в дела организации и преданность ей. Корпоративная культура является средством, с помощью которого формируются и контролируются нормы поведения и восприятия, целесообразные с точки зрения данной организации. Её нельзя рассматривать как нечто данное, абсолютное: она постоянно меняется по мере изменения людей и событий в организации.

 В поддержании и укреплении организационной культуры наиболее важную роль играют три фактора: отбор персонала, деятельность высшего руководящего звена, социализация или аккультурация, т.е. приобщение к культуре.

Закон действия корпоративной культуры содержит два вывода: руководство компании не имеет полного контроля над корпоративной культурой; существует множество факторов, определяющих поведение сотрудников, отдельные из которых эффективнее действуют через членов рабочей группы, чем через формальное руководство компании.

 Для сохранения корпоративной культуры в организации её руководитель должен быть человеком высокой культуры и всестороннего образования. Он должен обладать разнообразными знаниями, навыками и умениями. Кроме этого, любой руководитель должен обладать культурой общения. Чтобы его понимали подчиненные, его речь должна быть построена безукоризненно верно, грамматически и лексически правильно выдержанна, т. е. он должен обладать культурой общения.

Актуальность этой проблемы еще и в том, что сотрудник со­временной организации существенно отличается от сотрудника прежней формации. Он не берет на веру пи один постулат, его могут убедить только глубокие аргументы, искренность и правда.

**Особенности управленческого общения.**

Способность к общению всегда относилась к числу важнейших человеческих качеств. К людям, легко вступающим в контакт и умеющим располагать к себе, мы относимся с симпатией. С замкнутыми людьми мы стараемся либо вообще не общаться, либо вступать в ограниченные контакты лишь в случае крайней необходимости.

Н вопрос: «Умеете ли вы общаться?» - большинство сразу ответит утвердительно. А если кто-нибудь и задумается, то, скорее всего, потому, что удивится: «А разве для этого нужны какие-то специальные умения?». Однако практика показывает, эффективно умеют общаться далеко не все люди, более того, не все руководители. Парадокс в том, что управленцы по роду их занятий должны от 50 до 90% рабочего времени тратить именно на общение. Ведь проведение совещаний, заседаний, дискуссий. переговоров, отчеты перед начальством и т. д. все это различные формы делового общения.

Практически все проблемы управления, так или иначе, связаны с общением. Человеческое общение напоминает своеобразную пирамиду, состоящую из четырех граней. В процессе общения мы познаем других людей, обмениваемся с ними информацией взаимодействуем с другими и вместе с этим, переживаем собственные со­стояния, возникающие в результате этого.

*Таким образом, общение - это процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями в совместной деятельности и включающий:*

 *- восприятие, познание и понимание партнеров по общению (перцептивная сторона общения);*

 *- обмен информацией (коммуникативная сторона общения);*

 *- выработку единой стратегии взаимодействия (интерактивная сторона общения).*

В самом общем виде общение выступает как форма жизне­деятельности, как способ объединения и развития людей. Трудно найти такие психические явления, свойственные человеку которые так или иначе не были включены в процесс общения.

Социальный смысл общения заключается в том, что оно выступает средством передачи форм культуры и общественного опыта. Психологический смысл общения состоит в том, что в ходе этого процесса субъективный мир одного человека раскрывается для другого и происходит их духовное обогащение.

Общаясь с другими людьми, человек усваивает общечеловеческий опыт, исторически сложившиеся социальные нормы ценности, знания, способы деятельности, а также формируется как личность. Другими словами, общение выступает важнейшим фактором психического развития человека. Это - универсальная реальность, в которой зарождаются, существуют и проявляются в течение всей жизни психические процессы, состояния и поведение человека.

*Выделение любой проблемы в качестве самостоятельной области научного исследования предполагает решение ряда ключевых вопросов:*

 *- определение специфики объекта изучения:*

 *- проведение категориально понятийного анализа;*

 *- разработка принципов и методов исследования.*

В таком ключе проблема общения начала рассматриваться лишь в два последних десятилетия (до 1970-х и. преобладал теоретико-филасофский подход).

Таким образом, проблема общения в качестве самостоятель­ного объекта исследования выделилась относительно недавно. Однако ее значение настолько велико, что категория общения очень быстро заняла одно из ведущих мест и стала одной из базовых категорий в психологической науке, наряду с такими категориями, как «деятельность», «личность», «сознание» и др.

**Разновидности общения.**

По своим формам и видам общение чрезвычайно разнооб­разно. Способы, сферы и динамика общения определяются со­циальными функциями вступающих в него людей, их положени­ем в системе общественных отношений, принадлежностью к той или иной общности. Общение регулируется факторами, связан­ными с производством, обменом и потребностями, а также сло­жившимися в обществе законами, правилами, нормами, соци­альными институтами и др. Исходя из этого, различают не­сколько оснований разделения различных видов общения.

*По используемым знаковым системам различают:*

 *- вербальное (речевое) общение, которое, и свою очередь,
делится на устную и письменную речь:*

 *- невербальное (бессловесное) общение, играющее в нашей
жизни чрезвычайно важную роль. По некоторым данным, от 60
до 80% информации от собеседника мы получаем по невербальному каналу.*

Невербальные средства общения чрезвычайно разнообразны. К основным из них относят визуальные, аудиальные, тактиль­ные и ольфакторпые.

Основные визуальные средства общения изучаются кинесикой. Она рассматривает отражение поведения, намерений чело­века в его невербальных проявлениях.

К основным визуальным средствам общения относят:

 -движения мышц лица, обычно называемые мимикой;

 -движения рук, ног. т. е. жесты:

 -движения туловища, особенности походки и др., обычно
называемые пантомимикой:

 -пространственную и временную организацию общения (расстояния до собеседника, угол поворота к нему, персональное пространство и др.). называемую проксемикой;

 -выражение лица, выражение глаз;

 -позы, осанка, посадка головы:

 -направление взгляда, визуальные контакты;

 -кожные реакции - покраснение, бледность, потливость:

 -подчеркивание иди сокрытие особенностей телосложения
(признаки пола, возраста, расы);

 -средства преобразования природного телосложения (одеж­да, прическа, косметика, очки, украшения, татуировки, усы, борода и др.).

Выделяют две группы аудиальных средств общения:

 -паралингвистические, характеризующие качество голоса, его диапазон, тональность (интонация, громкость, тембр, ритм, высота звука). Паралингвистические средства еще называют «вокальной мимикой»,

 -экстралингвистические (речевые паузы, смех, плач, вздохи, кашель, хлопанье).

Тактильные средства общения включают все, что связано с прикосновениями собеседников (пожатие руки, объятия, поце­луи, хлопки по плечу и др.).

К ольфакторным средствам общения относят:

 - приятные и неприятные запахи окружающей среды;

 -естественный и искусственный запахи человека.

На невербальные средства накладывает сильный отпечаток каждая конкретная культура, поэтому нет общих норм для всего человечества. Наряду с интернациональными невербальными проявлениями отношения к другому человеку (например, улыб­ка, рукопожатие и др.) существуют и сугубо национальные, ре­гиональные. Кроме того, частота невербальных проявлений у различных народов также не одинакова.

Например, в течение часа общения финн совершает в сред­нем два жеста, француз - восемьдесят, итальянец - сто десять, мексиканец - более ста шестидесяти. Вот почему невербальный язык другой страны приходится учить так же, как и словесный.

По характеру связи общающихся общение делится на:

 - непосредственное, как контакт «с глазу на глаз»:

 -опосредованное, как неполный психологический контакт
при помощи письменных или технических средств, отдаляющих
во времени или на расстоянии получение обратной связи между
участниками.

По количеству участвующих в общении людей различают:

 -межперсональное общение, т. е. непосредственные контакты людей в группах иди парах, постоянных по составу участни­ков;

 -массовое общение, т. е. множество непосредственных контактов незнакомых людей, а также коммуникация, опосредованная различными видами средств массовой информации.

По включенности в процесс общения социальных слагаемых различают:

 -межличностное общение (общение между конкретными
личностями, обладающими уникальными индивидуальными качествами, которые раскрываются другому по ходу общения и
организации совместных действий; социальные роли общающихся играют в таком общении вспомогательную роль);

 -ролевое общение (общение между носителями определенных социальных ролей). В этом общении человек лишается оп­ределенной спонтанности своего поведения, так как те или иные
его шаги, действия диктуются исполняемой ролью. В процессе
такого общения человек отражается уже не столько как индивидуальность, а как некая социальная единица, выполняющая определенные функции.

Однако сама по себе социальная роль не определяет до мель­чайших деталей весь ход общения. Она предписывает, как вести общение в главном, основном, оставляя тем самым некоторый «диапазон возможностей» для своего исполнителя, что можно условно назвать определенным «стилем общения» в рамках ис­полнения конкретной социальной роли.

Другими словами, ролевое общение не только не отрицает, а и предполагает привнесение личных моментов в это общение. Правда, они носят по отношению к социальной роли подчинен­ный характер.

Закономерности формирования первого впечатления.

**Особенности управленческого общения.**

Разновидностью ролевого общения является управленческое общение, т. Е. общение между собеседниками, занимающими социальные позиции соподчиненности или относительной зависимости исходя из процесса управления и разрешения проблем совместной деятельности организации.

Основные функции управленческого общения:

 -выдача распорядительной информации (распоряжения, приказы, указания, рекомендации, советы и др.);

 - получение обратной (контрольной) информации о ходе и реализации распорядительной информации;

 -выдача оценочной информации и итогах реализации задания;

 Первая функция в управленческом общении присутствует всегда, она главная и ведущая. Вторая и третья могут и не быть в том или ином акте управленческого общения.

 Почему первая функция главная? Потому что от её качества зависит качество исполнительной деятельности. Кроме того, первая функция еще и наиболее сложная. На этой стадии чаще всего возникают проблемы и конфликты, так как руководитель изменяет взгляды, отношения, установки, вид деятельности, действия, поведение другого человека, других людей.

 Управленческой общение в своей основе деловое, ролевое общение. В процессе его мы контактируем и взаимодействуем не ради праздного любопытства, не «просто так», а для того, чтобы решить какую-либо деловую проблему. Все это требует организации процесса управленческого общения.

Изучение общения показывает сложность этого социального феномена. Эта сложность требует выделения отдельных составляющих, описания структуры. Существует несколько подходов к структурированию общения как социального феномена.

 Руководителю важно иметь высокий уровень визуально-психодиагностических способностей, т. е. умений и навыков, позволяющих по внешним признакам людей «читать» их акту­альное психическое состояние.

Для различных ситуаций управленческого общения для большей убедительности и повышения эффективности общения необхо­димо формировать свои сообщения, используя слова, характер­ные для модальности подчиненного.

Если руководитель научится говорить с подчиненным так, чтобы тому было удобно слушать руководителя, то у подчи­ненного формируется бессознательное доверие к руководите­лю, значительно повышается эффективность управленческого общения.

# Литература.

И.Н. Кузнецов, «Корпоративная культура. Учебное пособие»,

изд. «Книжный дом». «Мисанта», Минск – 2006год