**Коммуникативность.**

Коммуникация – обмен информацией.

Информация в системе менеджмента делится на три группы:

1. Информация об организационных особенностях и финансах
* Определение лиц, принимающих ключевые решения
* Философия лиц, принимающих ключевые решения
* Финансовые условия и перспективы
* Главные проблемы и возможности

2. Информация о производстве и продукции

* Номенклатура и ассортимент продукции
* Оценка качества продукции
* Технология и оборудование, производственные мощности
* Уровень издержек (себестоимость)
* Способ упаковки и доставки

3. Информация о рынке

* Цены, скидки, распродажи
* Доля на рынке и тенденции её изменения
* Отношения с потребителями и репутация
* Численность точек сбыта
* Программа рекламы

Коммуникативность – это способность к общению.

Коммуникативные качества менеджера: умение общаться, нравиться и убеждать.

Коммуникативная сторона общения проявляется через действия личности, сознательно ориентированной на их смысловое восприятие другими людьми.

Виды коммуникаций:

1. Коммуникации между организацией и внешней средой;

2. Коммуникации внутри организации:

- вертикальные - между уровнями (сверху вниз и снизу вверх),

- горизонтальные – между подразделениями,

- неформальные – слухи.

 Коммуникационный процесс - обмен информацией между двумя или более людьми.

Основная цель коммуникационного процесса - обеспечение понимания информации, являющейся предметом обмена.

Элементы коммуникационного процесса:

1. *Отправитель* - лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее.

2. *Сообщение* - собственно информация, закодированная с помощью символов.

3. *Канал* - средство передачи информации.

4. *Получатель* - лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее.

Этапы коммуникационного процесса:

1. Зарождение идеи. Обмен информацией начинается с формулирования идеи или отбора информации. Отправитель решает, какую значимую идею или сообщение следует сделать предметом обмена. К сожалению, многие попытки обмена информацией обрываются на этом первом этапе, поскольку отправитель не затрачивает достаточного времени на обдумывание идеи. Лейтмотив этапа – «не начинайте говорить, не начав думать».

2. Кодирование и выбор канала. Прежде чем передать идею, отправитель должен с помощью символов закодировать ее, использовав для этого слова, интонации и жесты (язык тела). Такое кодирование превращает идею в сообщение.

Отправитель должен также выбрать канал, совместимый с типом символов, использованных для кодирования. К некоторым общеизвестным каналам относятся передача речи и письменных материалов, а также электронные средства связи, включая компьютерные сети, электронную почту, видеоленты и видеоконференции. Если канал непригоден для физического воплощения символов, передача невозможна.

3. Передача. Отправитель использует канал для доставки сообщения получателю. Речь идет о физической передаче сообщения, которую многие люди по ошибке и принимают за весь процесс коммуникаций. В то же время, как мы видели, передача является лишь одним из важнейших этапов, через которые необходимо пройти, чтобы донести идею до другого лица.

4. Декодирование - перевод символов отправителя в мысли получателя. Если символы, выбранные отправителем, имеют точно такое же значение для получателя, последний будет знать, что именно имел в виду отправитель, когда формулировалась его идея. Если реакции на идею не требуется, процесс обмена информации на этом должен завершиться.

Совершенствование коммуникаций в организациях:

1. Более эффективное регулирование руководителями информационных потоков;

2. Улучшение качества обратной связи: посещение представителями штаб-квартиры удаленных филиалов, опрос работников;

3. Участие работников в управлении организацией - системы сбора предложений со стороны работников (ящик для предложений, анонимная телефонная линия, совместные встречи работников и руководителей). Уменьшает фильтрацию информации снизу вверх;

4. Распространение информационных бюллетеней, которые содержат информацию для всех работников (газеты, видеоленты, т.п.). Уменьшает фильтрацию информации сверху вниз;

5. Применение современных информационных технологий.