

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Человек – существо, в котором наравне с биологической составляющей, ярко проявляется и социальная природа. Это означает, что мы, люди, не мыслим жизни без взаимодействия с себе подобными и с окружающим миром. За многотысячную историю человечество трансформировалось и росло: какие-то народности предавались забвению, на их месте появлялись другие. Поведение, мировоззрение и ценности разных стран и национальностей формировались под влиянием многочисленных факторов, как внешних, так и внутренних. Все это привело к тому, что сейчас мы живем в невероятно разнообразном и одновременно сложном обществе.

Каждый день, контактируя как с привычным кругом общения, так и с совершенно незнакомыми людьми, мы должны учитывать целый ряд особенностей индивида, как личностных, так и заложенных принадлежностью к определенному социальному классу, нации. Без сомнения такое взаимодействие сопряжено с рядом трудностей, или так называемых барьеров общения. Подобные проблемы могут иметь определенные последствия для всех собеседников, вовлеченных в процесс коммуникации. И если в бытовых ситуациях это может быть и несущественным препятствием, то на работе или при решении важных вопросов любое недопонимание может снизить эффективность или привести к нежелательному результату.

Всё вышесказанное подтверждает актуальность выбранной темы курсовой работы. Объектом моего исследования стало Министерство иностранных дел РФ.

Целью данной курсовой работы станет наиболее полное раскрытие заявленной темы как в теоретическом, так и практическом аспекте на примере МИД России. Большое внимание будет уделено классификации различных барьеров общения, выявлению наиболее типичных ошибок, которые совершает человек во время коммуникации, рассмотрению самых эффективных способов их преодоления.

Задачи курсовой работы можно определить следующим образом:

- Охарактеризовать организацию в общем. Дать ей оценку с точки зрения эффективности коммуникаций
- Выявить барьеры, с которыми сталкиваются сотрудники в процессе общения.
- Найти оптимальные решения, способствующие упрощению данных проблем.
- Сформулировать общие рекомендации по повышению эффективности коммуникации в организации.

В процессе исследования методической основой курсовой будут служить работы ведущих специалистов в области менеджмента, публикации по психологии и учебные материалы по данной теме.

ГЛАВА 1 Коммуникация и ее эффективность, классификация и характеристика коммуникационных барьеров

1.1. Понятия коммуникации и ее эффективности, коммуникационных барьеров

Понятие коммуникации очень многогранно и несет в себе целый ряд различных значений, среди которых можно выделить:

1. Коммуникация (с точки зрения межкультурного общения) – это связь и общение между представителями различных культур, что предполагает как непосредственные контакты между людьми и их общностями, так и опосредованные формы коммуникации (в том числе язык, речь, письменность, электронную коммуникацию)[\[1\]](#).

2. Коммуникация (с научной точки зрения) – от лат. «communicatio» — сообщение, передача и от «communicare» — делать общим, беседовать, связывать, сообщать, передавать[\[2\]](#).

3. Коммуникация (с точки зрения психологии) – сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми (межличностное общение) и группами (межгрупповое общение), порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий в себя как минимум три различных процесса:

коммуникацию (обмен информацией), интеракцию (обмен действиями) и социальную перцепцию (восприятие и понимание партнера)[\[3\]](#).

При рассмотрении коммуникации нельзя обойти такой важный термин, как коммуникационный процесс.

Коммуникационный процесс – это процесс обмена информацией между двумя или более людьми. Цель коммуникационного процесса - обеспечить понимание информации, которую можно называть сообщением.

От того, насколько полна, своевременна и достоверна информация, которой обмениваются собеседники, насколько умело они общаются и зависит то, смогут ли они добиться необходимого результата, т.е. будет ли процесс коммуникации эффективным.

Эффективность коммуникации – это отношение результата, полученного от организации коммуникативной деятельности, к затратам на его получение.

На пути к достижению поставленной цели в процессе общения могут возникнуть различные трудности, которые принято называть «коммуникационным барьером».

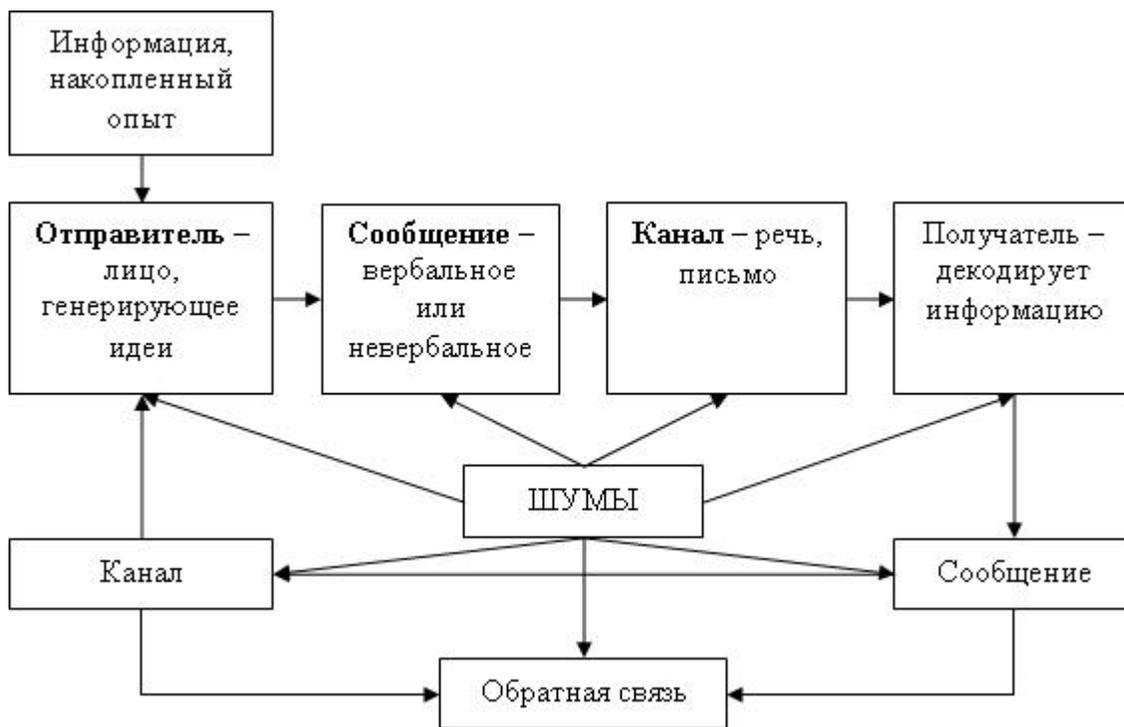
Коммуникационный барьер – это совокупность внешних и внутренних причин и явлений, мешающих эффективной коммуникации или полностью блокирующих её [\[4\]](#).

Вывод: В данном разделе были перечислены и раскрыты основополагающие понятия, которые составили основу для написания курсовой работы и необходимы для понимания заявленной темы.

1.2. Классификация коммуникаций

Сначала рассмотрим, каким образом строится сам процесс коммуникации для того, чтобы в будущем лучше понимать источники барьеров общения[\[5\]](#).

Рисунок 1



- **Формулировка идеи.**

Процесс коммуникации всегда начинается с того, что отправитель формулирует идею, а затем отбирает информацию для сообщения. Он решает, какую именно идею хочет сообщить собеседнику. Важность данного этапа заключается в том, что именно от него во многом зависит эффективность процесса в целом.

- **Кодирование информации и формирование сообщения.**

Передача сформулированной идеи осуществляется с помощью кодирования информации, т.е. придания ей определенной формы в виде символов (звуки, интонации, жесты, буквы), которые понятны получателю.

- **Выбор канала связи и передача сообщения.**

Одновременно с кодированием происходит выбор канала связи, соответствующий тем символам, которые использовались для кодирования, а также целям коммуникации (телефон, электронная почта, сеть Интернет, телефакс и т.д.). Результативность процесса повышается, если передавать сообщение с помощью нескольких каналов связи, их сочетания.

- **Декодирование и восприятие информации.**

Собеседник получает информацию и должен воспринять её, правильно декодируя, т.е. переведя символы сообщения. В силу ряда причин при передаче информации могут возникнуть помехи и искажения (шум), способные изменить смысл сообщения. Для минимизации этого негативного влияния используется обратная связь, т.е. реакция собеседника на полученное сообщение.

- **Интерпретация сообщения и формирование ответа.**

На этом этапе стороны процесса меняются местами: получатель становится отправителем и формирует свой ответ, в котором содержится его интерпретация полученного сообщения и реакция на него, а первоначальный отправитель — получателем, ожидающим сообщения—ответа.

- **Передача ответа.**

Сформулированные и закодированный ответ передается получателю по выбранному каналу связи, замыкая тем самым цикл коммуникации.

Для достижения взаимопонимания между собеседниками данный цикл может быть повторен несколько раз до достижения желаемого результата, цели коммуникации. Это усложняет и замедляет процесс, но делает его более точным и эффективным.

В современном мире общение людей характеризуется множеством признаков. Коммуникации различаются и по типу, и по строению и по видам.

а) Виды коммуникаций [\[6\]](#)

Рисунок 2



- Организационные коммуникации.

Это коммуникационный процесс, с помощью которого руководители организаций предоставляют информацию сотрудникам внутри организации, внешним партнерам. Она служит необходимым инструментом в координации деятельности подразделений организации, позволяет получать необходимую информацию на всех уровнях управления.

В свою очередь их можно поделить на следующие подвиды:

- Внешние/внутренние коммуникации[7].

Внешние - это коммуникации между организацией и окружающей ее средой. Деятельность организации подвержена влиянию различных факторов (конкуренты, потребители, поставщики и т. д.) определяют содержание и состав внешних коммуникаций.

Внутренние - это коммуникации между структурными подразделениями и отдельными исполнителями. Очень часто они являются реакцией на меняющееся внешнее окружение.

К внутренним коммуникациям можно отнести:

- Вертикальные/горизонтальные коммуникации.

В рамках вертикальных коммуникаций информация перемещается внутри организации с уровня на уровень. При этом информация может передаваться по нисходящей и по восходящей.

По нисходящей информация передается с высших уровней на низшие, выполняя роль прямой связи. Коммуникации по восходящей, т. е. снизу вверх, выполняют функцию обратной связи, информируют руководителей о состоянии дел на нижних уровнях. Эта информация по восходящей обычно передается в виде предложений, отчетов.

Координация деятельности всех подразделений помимо нисходящей и восходящей вертикальной информации нуждается в горизонтальных коммуникациях. Именно информация, проходящая по горизонтальным коммуникациям, т. е. коротким каналом связи, обеспечивает качество поступающей информации (достоверность и своевременность). Она формирует равноправные отношения между партнерами и поэтому является важной составляющей удовлетворенности работников организации.

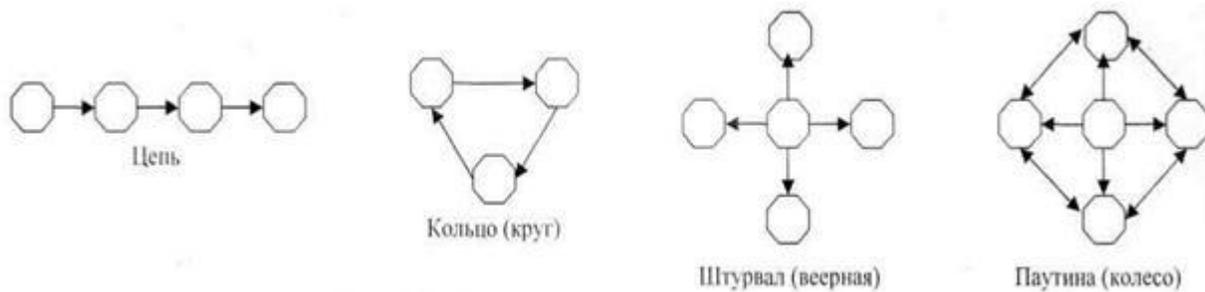
б) Типы коммуникаций[8]

Рисунок 3

Тип коммуникации	Основные методы (средства) коммуникации
Устная	Конференции, совещания, доклады, презентации, групповое обсуждение, встречи один на один, неформальные беседы
Письменная	Письма, меморандумы, отчеты, письменные доклады, записки, правила и процедуры, приказы, электронная почта
Невербальная	Поведение человека: гримасы лица, взгляд, интонация, тембр голоса, поза

К числу вербальных средств устная и письменная составляющая языка. Невербальная коммуникация – это обмен информацией без помощи слов. Все эти способы общения – первичные и вторичные языки, или естественные и искусственные. В первичных языках сигналы непосредственно обозначают смыслы. Во вторичных языках сигналами закодированы определенные слова. Мимика является первичным языком, она обозначает какое-то состояние, сообщение. А, к примеру, азбука Морзе – это вторичный язык. В первую очередь она передает буквы и слова, а уж через них – смысл.

в) Структуры коммуникаций



Каждая из приведенных структур обладает как своими преимуществами, так и отрицательными чертами.

Сильно централизованные сети типа «штурвал» предпочтительней при выполнении рутинных заданий, в которых допустимы ошибки; а вот децентрализованная сеть типа «круг» более эффективна при выполнении заданий, требующих творческого подхода. Если при выполнении такого задания разрешалась только сеть с центром, задание редко выполнялось успешно. Результаты улучшались при использовании структур без центра типа «круг». Сеть коммуникации в виде круга является активной, без лидера, неорганизованной, неустойчивой. Она эффективна при выполнении нерутинных заданий, требующих творческого подхода. Сеть в виде штурвала менее активна, имеет определенного лидера, хорошо и устойчиво организована, более упорядочена. Она предпочтительна при выполнении рутинных заданий, в которых допустимы ошибки. При такой структуре сети задания выполняются значительно быстрее, чем при структуре «круг», однако совершается больше ошибок. Сеть в виде цепи характеризуется высокой точностью передачи информации, но достаточно средней скоростью такой передачи, а также средними показателями удовлетворенности работой. В крупных организациях творческие группы могут быть связаны друг с другом, и тогда коммуникационная сеть принимает вид «сот»[\[9\]](#).

Вывод: Как видно из вышеприведенной главы, коммуникации – это очень разнообразное, многотипное и сложное понятие. Именно в этой особенности заключается риск и предпосылки для возникновения коммуникационных барьеров.

1.3 Классификация коммуникационных барьеров

В первую очередь стоит привести классификацию зон межличностного общения, которая отражает насколько расстояние между собеседниками может оказывать психологическое давление на беседующих.

- Зона публичного общения (более 3 м). Если вы сидите в огромном зале и слушаете выступление оратора, то можно сказать, что вы попали в ситуацию публичного общения. Пространство, отделяющее вас от выступающего, и является зоной публичного общения.
- Зона формального общения (от 1,5 м до 3 м). На такой дистанции обычно ведутся деловые, а также случайные и малозначимые разговоры.
- Зона личного общения (от 0,5 м до 1,5 м). Границы этой зоны различны для разных культур. Как правило, на такой дистанции общаются хорошо знакомые друг другу люди.
- Зона интимного общения (от 0,5 м до непосредственного телесного контакта). На таком расстоянии обычно общаются влюбленные, родители с детьми, очень близкие друзья.

Теперь обратимся непосредственно к барьерам коммуникации.

Их можно разделить на макро- и микробарьеры, т.е. барьеры внешней и внутренней среды.

Что же является предпосылкой для возникновения макробарьеров:

- перегрузка информацией, которая обесценивается и занимает слишком большой объем;
- неспособность или плохое использование информацией;
- ограниченность доступа к информации;
- множество источников информации.

Причины появления микробарьеров:

- особенности мышления и мировоззрения;
- недостаточная компетентность в том или ином вопросе;
- различие вкладываемого смысла в термины и лексику;
- особенности личности, характера;
- социальные, политические, профессиональные, религиозные различия и т.д.

Рассмотрим различные барьеры подробнее.

Коммуникативные барьеры

Такие барьеры имеют социальный и психологический характер, возникают на уровне «собеседник-собеседник» в сообщении отправителя, в обмене мнениями между отправителем и получателем, в выборе носителя (электронная почта,

компьютер, официальная речь т.п.). Они зависят от индивидуальных особенностей участников коммуникации, от умения собеседников перекодировать мысли в слова, слушать и концентрировать внимание, возникают через особые социально-психологические отношения, которые сложились между партнерами (антипатия, недоверие и т.п.), а также через своеобразный «фильтр» доверия или недоверия, что искажает правдивость информации в зависимости от субъективного отношения людей друг к другу.

Коммуникативные барьеры можно разделить на три группы по степени прозрачности: избегание, авторитет, непонимание. По своей природе любой барьер – это механизм защиты от нежелательной, опасной или ненужной с его точки зрения информации.

Практически непрозрачным барьером является избегание. Убежать от нежелательной информации и ее влияния возможно как физически (избегать не предусматривает контакт с самим носителем такой информации), так и психологически (забывание информации или «углубление в себя» во время слушания).

Второй барьер - авторитет - действует следующим образом: информация поступает в сознание, но на этом пути она существенно обесценивается через субъективное снижение авторитетности ее источника, т.е., в конечном счете, становится ненадежной и малозначимой.

Третий барьер - непонимание, тончайший способ снизить влияние информации путем ее искажения до неузнаваемости, предоставление ей нейтрального смысла.

Логический барьер

Это так называемое отсутствие «общего языка». Каждого человека отличает свое мировоззрение, точка зрения и восприятие мира и ситуации, что может не совпадать с восприятием собеседника.

Кроме того, одни и те же слова по той или иной ситуации могут иметь совершенно иной смысл, который есть всегда индивидуально-личностным: он зарождается в сознании того, кто говорит, но не обязательно является понятным тому, кто слушает. Более того, сама мысль порождается различными потребностями человека. Вот почему за каждой мыслью стоит мотив, который и является первичной инстанцией в порождение речи.

Трудности возникают в связи с неадекватным пониманием информации. Основная проблема, которая заложена в непонимании, связана с особенностями мышления реципиента, ведь партнер по общению понимает все по-своему, а не так, как сказал отправитель информации.

Конечно, логический барьер может возникнуть каждый раз, когда партнеры различаются особенностями мыслительной деятельности и не считают нужным учитывать специфику друг друга.

Преодолеть логический барьер, как считают специалисты, можно только одним путем: «идти от партнера», то есть пытаться понять то, как он строит свои умозаключения и в чем заключаются различия.

Фонетический барьер

Включает в себя особенности языка. Собеседники могут разговаривать на разных языках, диалектах, их речь может иметь такие особенности как дефекты речи и дикции, неправильное построение предложений.

Этот барьер могут породить также невыразительное вещание, злоупотребление большим количеством звуков-паразитов, язык – скороговорка или очень громкий разговор.

Психологически причина непонимания кроется в том, что все внимание индивида, на которого направлен поток оскорбительных слов, концентрируется не на смысле объяснения, а в отношении того, кто говорит, к партнеру. И как результат возникает защитная реакция, т.е. происходит смещение внимания, который блокирует аналитическую деятельность мозга, и слова, адресованные партнеру, который слушает, им не осознаются. Вполне понятно, чтобы такого барьера не было, необходимо говорить четко, не очень громко, избегая говорить со скоростью.

Также психологи советуют использовать вербальные средства и сказать, например: «Если вы будете говорить медленнее, тише и спокойнее, то я вас лучше пойму». Такая фраза дает возможность партнеру перестроиться.

Семантический барьер

Причина возникновения - отсутствие совпадений в системах значений партнеров по коммуникации, т.е. лингвистического словаря языка, с полной смысловой информацией. Другими словами, он имеет место тогда, когда партнеры пользуются одними и теми же знаками (и словами тоже) для обозначения совершенно разных

вещей.

Семантический барьер - это, во-первых, проблема в жаргоне и сленге; во-вторых, он вызывается ограниченным лексиконом у одного из собеседников; в-третьих, его причинами могут быть социальные, культурные, психологические, национальные, религиозные, профессиональные, групповые и другие особенности общения.

Чтобы преодолеть семантический барьер, необходимо понять особенности другого человека и использовать в разговоре с ним понятную для него лексику. При этом слова, которые имеют разное значение, следует объяснять: в каком смысле вы принимаете то или иное слово. Необходимо также помнить о том, что языковые нормы, специфика вашего языка должны изменяться в зависимости от того, к кому направлено сообщение.

Стилистический барьер

Такой барьер появляется, если стиль речи и ситуация общения или стиль речи не соответствует психологическому состоянию реципиента[\[10\]](#).

Собеседник может не воспринять критическое замечание собеседника, потому что оно было сказано в дружественной манере. Т.е. стиль может быть неуместным, слишком трудным, не соответствовать коммуникативной ситуации и намерениям партнера.

Если коммуникатор использует речевые обороты: «Вам нужно», «Вы обязаны», «Ты должен» и подобные, у реципиента возникает явное или скрытое сопротивление. Такому стилю, который имеет принудительный характер, противостоит другая философия отношений, которую называют парадигмой возможного: «Возможно», «Желательно, чтобы вы», «можно» и др.

Психологи советуют придерживаться двух основных приемов структурирования информации (речь идет прежде всего о деловой сфере): правила рамки и правила цепи.

Сущность правила рамки заключается в том, что начало и конец (цели, намерения, перспективы, результаты и выводы) любого разговора следует четко очертить, ведь они в информационном ряду запоминаются лучше.

Правило цепи определяет «внутреннее» структурирование коммуникативного процесса. Речь идет о том, что необходимая для анализа проблемы информация

должна образовывать цепь, в которой сообщения объединены по определенным признакам. Очень важным является и последовательность изложения всей информации в целом.

Считается, что сообщение воспринимается лучше, если оно построено таким образом:

- от внимания к интересу;
- от интереса к основным положениям;
- от основных положений до возражений и вопросов;
- ответы, выводы, резюмирование.

Стилистический барьер может возникнуть и при условии, что форма коммуникации и ее содержание не соответствуют друг другу. К примеру, пригласили на беседу, а вместо диалога был односторонний монолог, вызывающий у собеседника не только недовольство, но и непонимание самой информации, так как негативные эмоции, которые не позволяют эффективно слушать, мешают сосредоточиться и воспринимать услышанное.

Стилистический барьер возникает и тогда, когда информация передается научно-канцелярским стилем, понятных во время чтения и затруднения в слуховом восприятии.

Вывод: Классификация барьеров коммуникации поражает своим разнообразием. Процесс общения всегда сопряжен со множеством нюансов и проблем, которые необходимо своевременно преодолевать, чтобы добиться самого эффективного результата от беседы.

ГЛАВА 2 Коммуникационные барьеры на примере МИД России

2.1 Общая характеристика МИД России

Министерство иностранных дел (МИД России) является федеральным органом исполнительной власти Российской Федерации и осуществляет государственное

управление в области внешней политики, т.е. отношений РФ с другими странами, общественными организациями и объединениями.

МИД России подчиняется Президенту РФ, а его деятельность регламентируется Конституцией РФ и различными нормативными актами.

К функциям министерства можно отнести:

- выработка стратегии внешней политики РФ,
- реализация внешнеполитического курса РФ,
- нормативно-правовое обеспечение и контроль деятельности РФ в сфере международных отношений.

Структура МИД России отличается разнообразием и может быть охарактеризована, как дивизионная. На данный момент в ЦА МИД России работает свыше 3500 человек, в то время как за границей внешнеполитическую деятельность РФ обеспечивает порядка 8500 сотрудников.



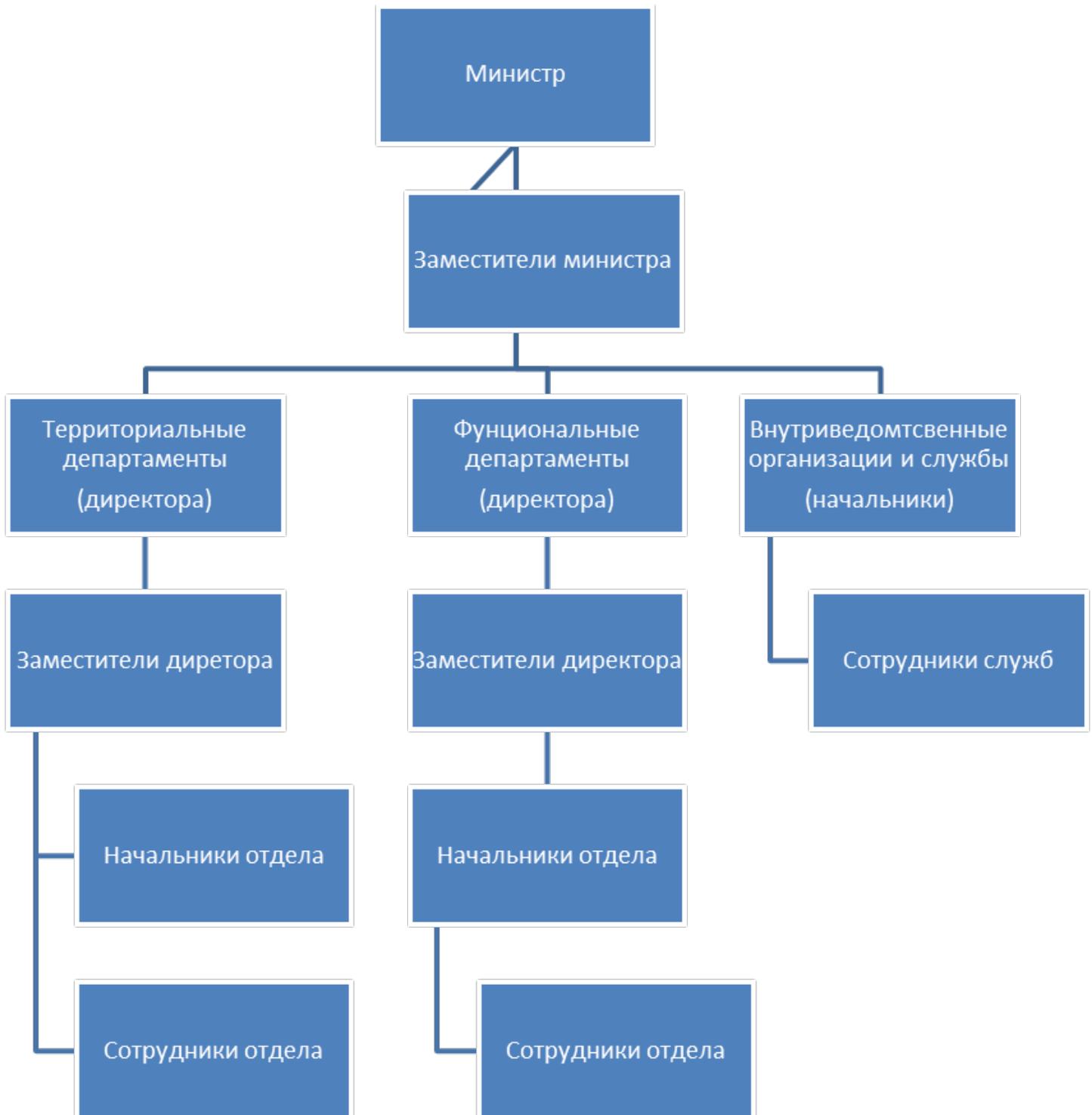
Рисунок 3

Общая структура МИД России

Министра, возглавляющего ведомство, а также его заместителей назначает непосредственно Президент РФ. Ему подчиняются весь центральный аппарат МИД России, более 150 дипломатические представительства (посольства и генеральные консульства), официальные представительства при международных организациях, подведомственные структуры (МГИМО, Высшие курсы иностранных языков, поликлиника МИД России, Колледж МИД России и т.д.), представительства МИД России в субъектах Федерации.

Практическая часть данной курсовой работы сконцентрирует свое внимание на решении проблем коммуникационных барьеров в Центральном аппарате МИД России

Рисунок 4



Структура ЦА МИД России

Структура центрального аппарата МИД России включает в себя подразделения (департаменты и службы). Департаменты возглавляются директорами и, в свою очередь, делятся на отделы, которыми руководят начальники. Департаменты можно разделить по назначению: разделяются на территориальные (отношения России с конкретными странами, сгруппированными по региональному признаку) и функциональные (выполняющие определенные виды функций). Численность каждого департамента достаточно сильно варьируется в зависимости от деятельности подразделения и может составлять как от 20, так и до 60-70 сотрудников.

Кадровое обеспечение МИД России.

Кадровая политика МИД России осуществляется с помощью специализированного подразделения – Департамента кадров, который координирует кадровое обеспечение как Центрального аппарата, так и многочисленных загранпредставительств.

В своей деятельности департамент руководствуется Конституцией РФ, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, другими нормативными актами, Положением о Министерстве иностранных дел Российской Федерации, решениями коллегии и приказами руководства министерства.

К основным функциям и задачам Департамента кадров относятся:

- подбор, расстановка и ротация дипломатических и административно-технических кадров
- развитие нормативно-правовой базы дипломатической службы;
- обеспечение деятельности руководства министерства по вопросам государственной службы и кадровой политики в системе министерства);
- обеспечение в пределах своей компетенции контроля за соблюдением законодательства о труде и государственной службе;
- участие в разработке мер, направленных на улучшение социально-экономических условий для работников системы министерства и ветеранов дипломатической службы
- участие во взаимодействии по кадровым вопросам с другими федеральными министерствами и ведомствами;

- подбор кандидатов и формирование кадрового резерва для назначения на руководящие должности системы министерства;
- обеспечение проведения конкурсов на замещение вакантных государственных должностей государственной службы в системе министерства, аттестаций, прохождения государственными служащими испытания при замещении государственных должностей государственной службы.

Также стоит отметить «семейную» направленность кадровой политики МИД России, т.е., не только сотрудники, но и их семьи обеспечены рядом социальных льгот, могут пользоваться услугами подведомственных организаций, среди которых Центр патриотического воспитания МИД России, несколько оздоровительных лагерей и санаториев, Совет молодых дипломатов, Профсоюзная организация и т.д.[\[11\]](#)

Вывод: Вышеприведенная характеристика МИД России свидетельствует о том, что министерство активно развивает и поддерживает свою кадровую политику, несмотря на многообразие подразделений, «филиалов» и подведомственных структур министерства. Департамент Кадров министерства выполняет огромный массив работ и обрабатывает множество данных, стремясь совершенствовать кадровое обеспечение ведомства.

2.2 Коммуникационные процессы и барьеры в МИД России

Деятельность МИД России сопряжена с постоянными переговорами, согласованиями проектов документов и ведения справочно-аналитической работы по странам и международным процессам, происходящим в мире. Несомненно, что деловое общение играет в ней ключевую роль. Однако стоит учитывать и тот факт, что межличностные контакты и коммуникация полна различных нюансов и барьеров. Причин этому достаточно: бюрократическая природа всего процесса работы, общение с десятками различных народностей и этносов, проблемы преемственности поколений.

В данной курсовой работе будут разобраны примеры, ярко показывающие, с какими трудностями в общении могут столкнуться сотрудники МИД России. Каждая из ситуаций будет тщательно разобрана, проанализирована, прокомментирована на предмет решения сложившихся коммуникационных барьеров.

1. Преемственность поколений[\[12\]](#).

Барьеры, связанные с проблемой «отцов и детей» являются нормой для всех организаций без исключения. Когда новый сотрудник приходит в ведомство, то совершенно естественно, что он столкнется с уже существующей иерархией и распределением ролей. Стоит учитывать, что данное разграничение действует как на формальном, так и на неформальном уровнях. Нередки случаи, когда коллектив «старожил» с нежеланием и опаской принимает нового работника. Во-первых это связано с большим количеством стереотипов: малоопытный, «зеленый» новичок может сделать что-то не так, растеряется, слишком долго вникать в курс дела. Либо наоборот: обладать такими качествами и преимуществами, что быстро станет лучшим среди отдела и «заменит» собой остальных. Именно это субъективное отношение сотрудников и нежелание считаться и помогать новому сотруднику может привести к намеренному, умышленному построению барьеров коммуникации, плохой обратной связи, а следовательно менее результативному выполнению поставленных задач.

1. Деловые переговоры с делегациями.

Поддержание и развитие международных контактов с другими странами – ключевая задача МИД России. Её выполнение сопряжено с регулярным проведением переговоров и участием в различных мероприятиях.

В данном случае важнейшую роль играют национальные и культурные нюансы общения, особенности и правила делового общения, складывающиеся в каждой стране и принятые во всем мире.

К примеру, арабский стиль ведения переговоров предполагает установление доверия между партнерами. Перед тем как сообщить мнение по тому или иному вопросу, они предпочитают демонстративно посоветоваться и выразить коллективную точку зрения, а не выпячивать свою роль в принятии решений. Они также предпочитают предварительную проработку деталей обсуждаемых вопросов. В их поведении очень сильны исламские традиции, которые оказывают существенное влияние на ход и характер переговорного процесса[\[13\]](#).

Для сравнения китайские партнеры четко разграничивают отдельные этапы: первоначальное уточнение позиций, их обсуждение и заключительный этап. На начальном этапе большое внимание уделяется внешнему виду партнеров и манере их поведения. На основе этого делаются попытки определить статус каждого участника. В дальнейшем в значительной мере идет ориентация на людей с более

высоким статусом. В делегации партнера китайцы выделяют людей, которые выражают симпатии их стороне. Именно через этих людей они впоследствии стараются оказать влияние на позицию противоположной стороны. Надо сказать, что для них вообще «дух дружбы» на переговорах имеет очень большое значение.

Помимо этого в процесс коммуникации вмешивается и человеческий фактор в виде использования переводчиков, от которых зависит насколько точной и правильной будет переведенная информация.

1. Соисполнение поручения двумя отделами[\[14\]](#).

В работе министерства часто происходит так, что определенное поручение или проект документа выходит за рамки компетенции одного отдела или департамента. В таком случае данный документ или резолюция требуют соисполнения. С одной стороны это дает возможность полноценно и всеобъемлюще проработать поставленную задачу, но с другой стороны вовлечение двух или нескольких подразделений может повлечь за собой определенные трудности в процессе коммуникации:

1. Плохая обратная связь.

Отсутствие опыта в совместной работе, нежелание исполнять документ с другим отделом (своеобразная «конкуренция») и бюрократизм большинства механизмов взаимодействия ведет к осложнению и снижению эффективности обратной связи.

1. Несогласованность действий сотрудников.

Плохая обратная связь в свою очередь влияет на то, что работники разных отделов могут неправильно выстроить свою совместную работу, не согласовать последовательность выполняемых действий.

1. Двойственность руководства.

У каждого отдела есть свой начальник отдела, нередко каждый из отделов курирует свой заместитель директора. Такое «распределение» власти между несколькими руководителями сразу может привести к тому, что сотрудникам будут даваться совершенно разные указания, несколько заданий одновременно, т.к. каждый из вышестоящих сотрудников будет по-своему видеть ситуацию и пути ее решения.

1. «Бюрократическая волокита», связанная с согласованием конечного варианта проекта документа.

Исторически сложившаяся «природа» функционирования ведомств и министерств в Российской Федерации заключается в высокой степени бюрократизации и формализации каждого процесса и механизма выполнения поставленных задач. Нередко это отнимает драгоценное время и не несет в себе никакой практической пользы, представляя собой пережиток прошлого, привычку, заложенной годами в ущерб скорости и эффективности работы. Это также является невербальным барьером коммуникации между подразделениями МИД России.

Вывод: Искусство ведения переговоров и общая успешная координация работы – ключевые составляющие деятельности МИД России. И общение играет в них важнейшую роль. Сотрудники министерства каждый день сталкиваются с различными нюансами и барьерами дипломатической коммуникации. В целях повышения эффективности проводимых мероприятий, консультаций, установления новых и укрепления уже существующих связей с другими странами Кадровому департаменту МИД России следует продолжать совершенствовать свою политику и компетенцию сотрудников ведомства.

ГЛАВА 3 Проблемы эффективности коммуникаций МИД России и пути их решения

Учитывая все вышеперечисленное: специфическую направленность ведомства, бюрократический отпечаток на деятельности МИД России, а также особенности кадровой политики министерства, можно с уверенностью сказать, что последняя нуждается в определенной коррекции и усовершенствовании с целью преодоления многочисленных барьеров общения, с которыми сталкиваются сотрудники МИД. В связи с этим, министерству можно дать следующие рекомендации[\[15\]](#):

1. Взаимодействие руководителя и сотрудников: так называемые «летучки», краткосрочные совещания с одним или несколькими подчиненными для планирования дальнейшей работы, обсуждения проблемных вопросов, поощрение инициативности сотрудников (благодарности, похвала, материальная мотивация).
2. Регулирование и контроль за информационными потоками. Стремление к оптимизации потоков: только актуальная и достоверная информация в необходимых объемах.

3. Система сбора предложений:

- чаще всего такая система реализуется в виде ящиков для предложений, куда работники фирмы могут анонимно подавать свои предложения. Однако этот вариант не слишком эффективен, поскольку работник не знает, рассмотрены его предложения или нет, также отсутствует вознаграждение работников за рационализаторские предложения;
 - частная телефонная сеть по которой работники получают возможность анонимно звонить и задавать вопросы;
 - создание группы руководителей и рядовых работников, которые встречаются и обсуждают вопросы, представляющие взаимный интерес.
4. Совершенствование программного обеспечения и компьютерного оборудования.
5. Организация эффективной системы обратной связи: направление руководящих работников в структурные подразделения для обсуждения различных вопросов, анкетирование и опросы работников.
6. Организация сотрудничества между работниками, грамотное разделение сфер компетенции и задач, задействуя сильные стороны каждого из них. Сотрудники, проработавшие в организации дольше, могут лучше справиться с определенной нестандартной ситуацией ввиду своего опыта и компетенции, в то время как новые сотрудники лучше генерируют нестандартные свежие идеи.
7. Быстрая и эффективная адаптация новых «звеньев» (сотрудников) в процесс коммуникации, обучение их всем механизмам коммуникации в компании и дальнейшее совершенствование системы общения[\[16\]](#).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подведём итоги. В процессе написания курсовой работы был рассмотрен широкий круг теоретических вопросов: определены основные термины и понятия, раскрыты виды как коммуникаций в целом, так и коммуникационных барьеров в частности, проблемы, возникающие в связи с ними и пути повышения эффективности общения сотрудников, которые влияют на успешность деятельности организации.

Исследуя объект курсовой работы, МИД России, были охарактеризованы не только ее деятельность, но и коммуникационные сети организации, проанализированы их достоинства и недостатки, сложности, с которыми сталкивается организация, что вело к спаду эффективности выполнения поставленных задач.

Далее были сформулированы конкретные рекомендации по разрешению сложившейся ситуации. Мной были предложены дальнейшие направления работы для кадрового подразделения и руководства как на краткосрочную, так и долгосрочную перспективы.

Таким образом, цели и задачи, заявленные в начале курсовой работы, были достигнуты.

Общение – это неотъемлемая часть, как нашей повседневной жизни, так и становления в профессиональной сфере. От того, насколько правильно и своевременно информация будет донесена до собеседника, во многом зависит положительный или негативный исход коммуникационного процесса. Кадровые службы и менеджеры должны обогащать свои знания в психологии и менеджменте с тем, чтобы совершенствовать уже существующие коммуникационные сети в организации и упразднить проблемы, от которых они страдают.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Бориснёв С. В. Социология коммуникации: Учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, — С. 6
2. Общение // Психология общения. Энциклопедический словарь / Под общ. ред. А. А. Бодалёва. — М.: Изд-во «Когито-Центр», 2015. — 672 с. —1000 экз.
3. Основы теории коммуникации: Учебное пособие / О.Я. Гойхман, Т.А. Апарина, Л.М. Гончарова, В.И. Дубинский; Отв. ред. О.Я. Гойхман. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 352 с.:
4. Грушевицкая Т. Г., Попков В. Д., Садохин А. П. Основы межкультурной коммуникации: Учебник для вузов / Под ред. А.П. Садохина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. — 20 000 экз.
5. Основы теории коммуникации: Учебное пособие / Е.А. Кожемякин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 189 с.

6. Деловые коммуникации: Учебное пособие / Е.И. Кривокопа. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 190 с.
 7. Милютинская Н.Ю. Фонетическая культура речи как стилеобразующий фактор речевой коммуникации / Вестник Удмуртского университета. Серия 5. История и филология, Вып. 2, 2010
 8. Непряхин, Н. Гни свою линию: Приемы эффективной коммуникации / Никита Непряхин. - 2-е изд., доп. - М.: Альпина Паблишерз, 2014. - 148 с.
 9. Социальные коммуникации: Учебник / Н.А. Ореховская. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 224 с.
 10. Соколова, О. И. Культура речевой коммуникации [Электронный ресурс] : учеб. пос. для бакалавров, специалистов и магистров неязыковых вузов / О. И. Соколова, С. М. Федюнина, Н. А. Шабанова. - 2-е изд., стер. - М.: Флинта, 2013. - 136 с.
 11. Тимофеев, М. И. Деловые коммуникации [Электронный ресурс] : Уч. пособ. / М. И. Тимофеев. - 2-е изд. - М. : Риор : ИНФРА-М, 2011. - 120 с.
 12. Основы коммуникологии (теория коммуникации): Учебное пособие / А.С. Чамкин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 350 с.:
 13. http://de.ifmo.ru/bk_netra/page.php?dir=3&tutindex=3&index=53&layer=2
 14. <http://psyznaiyka.net/socio-obchenie.html?id=14>
 15. <http://www.mid.ru/ru/activity/shots>
-
1. Грушевицкая Т. Г., Попков В. Д., Садохин А. П. Основы межкультурной коммуникации: Учебник для вузов / Под ред. А.П. Садохина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. — 20 000 экз. [↑](#)
 2. Бориснёв С. В. *Социология коммуникации*: Учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА,. — С. 6 [↑](#)
 3. Общение // Психология общения. Энциклопедический словарь / Под общ. ред. А. А. Бодалёва. — М.: Изд-во «Когито-Центр», 2015. — 672 с. —1000 экз. [↑](#)

4. Основы коммуникологии (теория коммуникации): Учебное пособие / А.С. Чамкин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 350 с.: [↑](#)
5. Основы теории коммуникации: Учебное пособие / О.Я. Гойхман, Т.А. Апарина, Л.М. Гончарова, В.И. Дубинский; Отв. ред. О.Я. Гойхман. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 352 с.: [↑](#)
6. Основы теории коммуникации: Учебное пособие / Е.А. Кожемякин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 189 с. [↑](#)
7. http://de.ifmo.ru/bk_netra/page.php?dir=3&tutindex=3&index=53&layer=2 [↑](#)
8. Общение // Психология общения. Энциклопедический словарь / Под общ. ред. А. А. Бодалёва. — М.: Изд-во «Когито-Центр», 2015. — 672 с. —1000 экз. [↑](#)
9. Деловые коммуникации: Учебное пособие / Е.И. Кривокора. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 190 с. [↑](#)
10. Милютинская Н.Ю. Фонетическая культура речи как стилеобразующий фактор речевой коммуникации / Вестник Удмуртского университета. Серия 5. История и филология, Вып. 2, 2010 [↑](#)
11. <http://www.mid.ru/ru/activity/shots> [↑](#)
12. Соколова, О. И. Культура речевой коммуникации [Электронный ресурс] : учеб. пос. для бакалавров, специалистов и магистров неязыковых вузов / О. И. Соколова, С. М. Федюнина, Н. А. Шабанова. - 2-е изд., стер. - М.: Флинта, 2013. - 136 с. [↑](#)
13. <http://psyznaiyka.net/socio-obchenie.html?id=14> [↑](#)
14. Деловые коммуникации: Учебное пособие / Е.И. Кривокора. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 190 с. [↑](#)

15. Непряхин, Н. Гни свою линию: Приемы эффективной коммуникации / Никита Непряхин. - 2-е изд., доп. - М.: Альпина Паблишерз, 2014. - 148 с. [↑](#)

16. Тимофеев, М. И. Деловые коммуникации [Электронный ресурс] : Уч. пособ. / М. И. Тимофеев. - 2-е изд. - М. : Риор : ИНФРА-М, 2011. - 120 с. [↑](#)