Гевді Наталії ОА-51м

***10 розділ. Керівництво та комунікації в МК «Parade»***

***Стиль управління*** - це сукупність прийомів, які використовує керівник з відношенню до своїх підлеглих.

***Керівництво*** — це процес впливу на людей для спрямування їхніх зусиль на досягнення певних цілей; це вид менеджерської діяльності, якою на засадах лідерства та влади забезпечують виконання функцій менеджменту, формування методів менеджменту та їх трансформація в управлінські рішення завдяки використанню комунікацій.

***Стиль керівництва*** — сукупність засобів впливу керівника на підлеглих, яка обумовлена специфікою завдань, поставлених перед підприємством, взаємовідносинами керівника з підлеглими, обсягом його посадових повноважень, особовими якостями всіх членів колективу.

Існують 3 типи стилів управління підлеглими в міжнародних корпораціях.

Для МК «Parade» характерним є патерналістський стиль управління підлеглими, тому що ***патерналістське керівництво*** базується на участі окремих підлеглих у прийнятті рішень і партнерських відносинах керівника з кожним підлеглим, ***при патерналістському стилі*** чітко виражена ієрархічність відносин, начальник постає господарем, самостійно приймають рішення. Його вказівки підлеглі не мають права ні проігнорувати, ні навіть обговорити. Дуже часто зміст цих рішень зовсім залишається незрозумілим. Виконання наказів керівника строго контролюється; в залежності від результатів праці співробітники або отримують заохочення, або піддаються стягненню. Ігнорування особистих якостей і службових навичок окремих співробітників йде пліч-о-пліч з поданням про повної взаємозамінності членів команди. Незважаючи на сувору ієрархію, взаєминам надається особистісний характер, що виходить за рамки суто службові. ***Лідер патерналістського стилю*** розглядає всіх працюючих у відділі або компанії співробітників як одну сім'ю. Сам він грає роль "батька", а інші - роль дітей, слухняних або нерозумних. Саме тому передбачається колективна відповідальність за провали. Більше того, навіть позаслужбові проблеми підлеглих є предметом турботи менеджера.

Структура патерналістського керівництва для МК «Parade»представлена на рис.10.1.



Рис. 10.1. Взаємодія між керівником і підлеглими МК «Parade»

У міжнародних корпораціях використовується також модель керівництва Р. Лайкерта, яка включає 4 системи.

МК «Parade» використовує **прихильно-авторитарну систему**, тобто, керівник підтримує авторитарні відносини з підлеглими, але він дозволяє підлеглим, хоча й обмежено, але брати участь у прийнятті рішень, це система , в якій поєднують тоталітарні риси з врахуванням ініціативи підлеглих . Мотивація будується не тільки примусом, але й через винагороди (батіг – пряник ). Мотивація створюється винагородою і в деяких випадках — покаранням.

*У вузькому розумінні комунікація* – це процес обміну інформацією (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо) між двома або більше особами. Проте сам факт обміну інформацією ще не свідчить про комунікацію, оскільки інформація, що передається, може бути незрозуміла для того, хто її отримує.

*В теорії управління під комунікацією* розуміють процес обміну інформацією між двома або більше особами, який забезпечує їх взаєморозуміння.

*Для здійснення процесу комунікації необхідні, принаймні, 4 умови:*

1. наявність щонайменше двох осіб:

* відправника – особи, яка генерує інформацію, що призначена для передачі;
* одержувача – особи, для якої призначена інформація, що передається;

2. наявність повідомлення, тобто закодованої за допомогою будь-яких символів інформації, призначеної для передачі;

3. наявність каналу комунікації, тобто засобу, за допомогою якого передається інформація;

4. наявність зворотного зв’язку, тобто процесу передачі повідомлення у зворотному напрямку: від одержувача до відправника. Таке повідомлення містить інформацію про ступінь сприйняття й зрозумілості отриманого повідомлення.

У процесі комунікації, модель якого наведена на рис. 10.2., вирізняють наступні етапи:

* формування концепції обміну інформацією;
* кодування та вибір каналу;
* передача повідомлення через канал;
* декодування;
* усвідомлення змісту ідеї відправника;
* зворотній зв’язок.

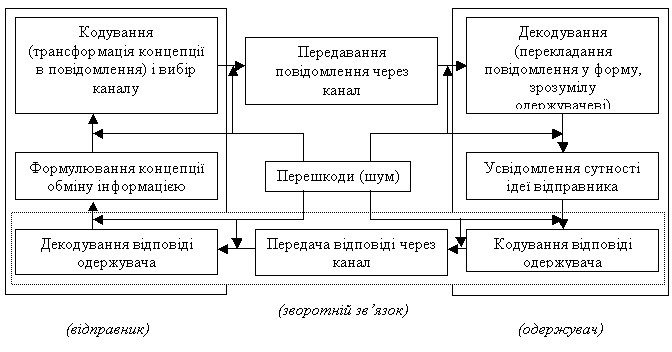


Рис. 10.2. Модель процесу комунікації МК «Parade»

Розглянемо детальніше зміст кожного з етапів процесу комунікації.

1. На етапі формулювання ***концепції обміну інформацією*** відправник вирішує, яку саме інформацію він бажає зробити предметом комунікації. При цьому відправник має:

а) знати мету комунікації (чого він намагається досягти);

б) усвідомлювати відповідність концепції комунікації конкретній ситуації (доречність обміну інформацією з іншою особою).

2. ***Кодування*** – процес перетворення концепції комунікації у повідомлення за допомогою слів, інтонацій голосу, рисунків, жестів, виразів обличчя тощо. Повідомлення є реальним продуктом процесу кодування інформації. Результативність кодування залежить від:

-здібностей відправника кодувати інформацію для обміну;

-ставлення відправника до інформації, яка кодується;

-ступеню обізнаності відправника про інформацію, що кодується;

-соціокультурного середовища, в якому знаходиться відправник.

3. ***Передача повідомлення по каналу*** є доставка повідомлення від відправника до одержувача. На цьому етапі суттєвим є вплив перешкод ("шумів"). Перешкоди – це все, що спотворює (викривлює) сутність або зміст повідомлення. Вони практично завжди супроводжують комунікації. Діяльність менеджера з управління комунікаціями багато в чому пов’язана із з’ясуванням причин шумів і послабленням їх впливу на комунікацію.

4. ***Декодування*** означає переклад отриманого повідомлення у форму, зрозумілу для одержувача. Коли символи, обрані відправником, мають одне і те саме значення для одержувача повідомлення, останній зрозуміє, що мав на увазі відправник. На практиці одержувач частіше тлумачить сутність та зміст повідомлення інакше, ніж відправник. До того ж слід враховувати вплив перешкод (шумів). Усе це, зрештою вимагає здійснення п’ятого етапу процесу комунікації.

5. ***Заключний етап комунікації*** – це зворотній зв’язок - процес, в якому відправник і одержувач міняються місцями (одержувач повідомляє відправника про те, як він зрозумів зміст повідомлення).

*При цьому одержувач:*

-кодує інформацію про сприйняття повідомлення;

-обирає відповідний канал комунікації;

-передає це повідомлення відправнику.

*Відправник, у свою чергу*:

-декодує це повідомлення;

-порівнює інформацію відправника із власною концепцією комунікації і визначає ступінь їх взаєморозуміння.

Безумовно, наявність зворотного зв’язку збільшує тривалість комунікації, ускладнює процес, але підвищує його ефективність, забезпечує впевненість у правильності інтерпретації концепції комунікації.

*Бар’єри міжнародних комунікацій:*

1. ***Мовні бар’єри (Language Barriers).***
2. ***Бар’єри сприйняття (Perceptual Barriers).***
3. ***Вплив культури (The Impact of Culture).***
4. ***Невербальні комунікації (Nonverbal Communication).***

МК «Parade» в своїй діяльності використовує **бар’єри сприйняття**, до який входять рекламні повідомлення та інші погляди, тому що бар’єри сприйняття полягають у відмінностях під час спостереження, відбору та організації стимулів, які постійно отримують учасники комунікації, та інтерпретації інформації.

Оскільки визначено бар’єри міжнародних комунікацій для МК «Parade», то доцільним є наведення ***шляхів підвищення*** ***ефективності міжнародних комунікацій.***

На мою думку для МК «Parade», найкраще підходять такі шляхи як ***поліпшення системи зворотного зв'язку та посилення гнучкості і співробітництва,*** адже шлях поліпшення системи зворотного зв’язку саме створений для зворотного зв'язку між материнськими компаніями і приєднаними відділеннями. Існує два типи систем зворотного зв'язку:

* особові (наради, телефонні розмови);
* міжособові (звіти, бюджети, плани).

А щодо шляху посилення гнучкості і співробітництва, то він теж включає в себе такі складові:

* внутрішньофірмова взаємодія;
* переговори;
* урахування відмінностей між географічною і корпоративною культурами.