



УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО
Духът прави силата

КУРСОВА РАБОТА

НА ТЕМА:

Тренинг за комуникация

Изготвил:

Проверил:

София, 2015

1. Тренингът ще се провежда във фирма „Аутостил” ООД с предмет на дейност продажба и сервизно обслужване на леки и лекотоварни автомобили с марката „Форд”. Мисията на фирмата е да предлага качествено обслужване, продукти и услуги на своите клиенти. Фирмата има следните цели:

- да съумее да разшири дейността си на територията на цялата страна
- да разширява непрекъснато гамата от предлаганите услуги и да я популяризира чрез дългосрочна рекламна кампания в печатни и електронни медии от национален ранг;
- извоюване на имидж на фирма, предлагаща отлично и професионално обслужване с ясно дефинирано лично отношение към индивидуалните потребности на клиента;
- обновяването в непрекъснат план и аспект на стоките и всички услуги предвижда не само тяхното увеличаване, но и добавяне на стимули за клиентите;
- допълненията и нововъведенията да донесат имидж не само по отношение на клиентите, но преди всичко сред конкурентите в бранша.

Организационната структура на фирмата е линейна - структурните звена се оглавяват от ръководител, който изпълнява всички управленски функции.

2. Обучението се провежда за служителите в отдел „Маркетинг” – мениджмънт на високо ниво в продължение на два дни. Групата се състои от 12 участници.

3. Цели на тренинга:

- Разбиране на процеса на междуличностна комуникация;
- Формиране на умения за разпознаване различните стилове комуникация;
- Ясно себеизразяване на членовете на екипа чрез комуникиране с ясни съобщения;
- Придобиване на умения за „активно слушане“;
- Формиране на умения за правилно тълкуване на чуждите мимики и жестове;
- Формиране на нови умения за вербална комуникация.

Тренинг 1 ден

1. Кратко представяне на водещия обучението.

2. Формулиране на целите, задачите и очакванията на участниците в тренинга:

- Идентифициране на потребностите от обучение.
- Формулиране на уменията, които трябва да усвоят участниците, а именно: формиране и развитие на умения за пълноценна житейска дейност чрез изграждане на

комуникативна способност за възприемане и използване на мисли, идеи, стилове; развитие на способности за сътрудничество и групова дейност; подбиране на точен език, тон, жестове, слушане на комуникатора и проявяване на разбиране; умения за активно слушане.

- Формулиране на очакванията от тренинга – участниците споделят свободно очакванията и нагласите си за обучението, а водещият ги записва на постер като задачи за изпълнение от групата.

3. Изработване на правила за работа – участниците се разделят на три отбора. Всеки отбор изработва по 4 правила за съвместна работа, за да бъдат успешно изпълнени целите на тренинга. Водещият обобщава правилата и ги записва на постер, който се поставя на видно място в помещението на провеждане на тренинга.

4. Упражнение за „разчупване на ледовете” - всеки участник трябва да измисли рима на своето име, която да назовава някаква негова характеристика – например „Иван е великан”, „Таня обича лазаня” и т.н. Със своето име и римата всеки участник се представя пред останалите от групата. Целта на играта е участниците да се опознаят по-добре в една неформална обстановка, да научат повече за себе си и за своите колеги.

5. Мозъчна атака – водещият задава на групата въпроса „**Защо говорим?**”, а участниците в рамките на 5 минути дават свободно отговори, които той записва на постер. Целта на задачата е групата да осъзнае необходимостта от комуникация в ежедневието на всеки човек.

6. Теоретична част – представя се под формата на презентация от водещия.

Комуникация е предаване на символи от гледна точка (на едно лице или група) към друго, при условия, че значението на символа на подателя е разбираем за получателя. Основната цел на процеса на комуникация е да се осигури разбиране на информацията, която е предмет на обмена, т.е. на съобщението. Но самият факт на обмен на информация не гарантира ефективност при общуването на участващите в обмена на информация. За да разберем по-добре процеса на обмен на информация и условията на неговата ефективност, трябва да имаме представа за етапите на процеса, в който участват двама или повече души.

Подател. Това е човек, от който излиза информация и който е инициатор на комуникацията.

Кодиране. Това е превод на идеите на източника на комуникация в набор от знаци за езика, който изразява своята цел. Функцията на кодиране е обезпечаване на формите, в които информацията може да бъде изразена като предаване на сигнали.

Разшифриране – приемане. За да бъде процесът на комуникация завършен, е необходимо сигналите да бъдат разшифровани. Всеки получател на информация интерпретира (разшифрова) сигнала, използвайки опита си.

Обратна връзка. Подателят на информацията се надява, че неговия сигнал ще има висока степен на точност. Тъй като точността на сигнала рядко е съвършена, е желателно обезпечаването на обратна връзка в процеса на комуникация. Едностранната комуникация е по-оперативна от двустранната. Но двустранната е много по-точна. С помощта на обратна връзка човек може да оцени доколко ефективно той осъществява комуникацията, а също така да повиши точността на сигналите в бъдещите си комуникации.

Изследванията сочат, че близо 80% от работата на мениджърите включва комуникация, било то с техните подчинени, клиенти или партньори. Когато обаче става въпрос за някакъв вид диалог, първото нещо, което си представяме е един човек, който говори на друг. В този опростен модел често се пропускат най-важните елементи – правилното осмисляне и качествено предоставяне на информацията.

Кои са основните цели в комуникацията? Колкото и многообразни и конкретно-обусловени да бъдат те, все пак желаните резултати в общуването гравитират около потребностите:

- Да бъдем възприемани (изслушани или прочетени);
- Да бъдем разбирани;
- Да бъдем допускани;
- Да въздействаме (за промяна на поведение или отношение).

Ефективността в организационната, във фирмената комуникация е в зависимост както от осъзнатите и овладени общочовешки норми и правила на съжителство, на съвместна дейност, така и от специфичните обстоятелства на трудовата сфера, фирмената култура - т.е. доминиращите ценности, традиции, вярвания и норми в конкретната фирмена общност, стратегическите и тактическите цели на мениджмънта. Ефективно комуникират със своите колеги или подчинени онези мениджъри, които не само си дават ясна сметка за ролята и мястото на общуването сред факторите за техния професионален успех (в т.ч. увеличението на печалбата или пък подобряването на имиджа им), но и гравитно подхождат към връзките в тяхната организация, стремят се

да ги подчинят на корпоративните интереси и да установят мечтания баланс между рационално и емоционално, между технократско и хуманитарно. Ефективен е онзи мениджър, който съумява независимо от своя пост да запази естествен човешки маниер и стил.

Как мениджърите могат да подобрят междуличностните връзки в ръководените от тях организационни структури? 1. Чрез търсене на по-резултатни механизми за взаимодействие между ръководен състав и служители. Това може да бъде постигнато по пътя на приобщаването на последните към процеси свързани с анализирането и планирането на фирмената дейност. 2. Посредством въвеждането на т.нар.метод на „двойка комуникация”. При него подчинените биват информирани в максимална степен за всички проблеми от тяхното ръководство и съответно имат възможността да вземат участие в тяхното разрешаване. Отново става дума за такива комуникации, които ангажират персонала в дейност, свързана с постигането на организационни цели. 3. Като се придава на работата, вършена от подчинените, по-голям смисъл. Доверието на хората може да бъде спечелено и те да бъдат мотивирани още по-надеждно само ако ръководството им осигури достатъчно добри условия да взимат решения. Т.е. става дума да се управлява така, че хората да придобиват реалното самочувствие, че те контролират машините, а не обратното.

Пауза – 45 минути

5. Ролева игра „Да поговорим” – групата се разделя по тройки на случаен принцип. Двама от участниците седат един срещу друг, гледайки се очи в очи, а третият партньор застава с гръб зад тях. Участниците трябва да проведат кратък разговор на свободна тема, поставена от водещия (пазар, време, почивка и т.н.). При сигнал на водещия партньорите в играта си разменят местата. След края на играта участниците споделят как са се чувствали в различните позиции по време на разговора. Целта на играта е участниците да вникнат и разберат важността на процеса на междуличностната комуникация и общуването „лице в лице”.

6. Дискусия на тема „Кое е по-важно - думите или жестовете?” - участниците са седнали в кръг и дискутират свободно, като водещият насочва групата с въпроси. Целта на дискусията е участниците да достигнат до определени заключения по отношение на силните и слабите страни на своята вербална и невербална комуникация. Водещият записва на постер изводите, до които достига групата в резултат на дискусията.

7. Ролева игра „Покажи ми” - задачата на участниците е да изразят посредством жестове дадена информация, като например: „Отвори прозореца в тази стая!”, „Влез и седни!”, „Трябва да се сбогуваме” и т.н. Целта на играта е участниците да тестват собствените способности да се предаде правилно дадена информация на адресата, без да се използва вербалната комуникация, само с помощта на жестове и движения.

8. Затваряне на първия ден от тренинга – зад параван е поставено огледало. Водещият извиква участниците един по един и те надникват зад паравана. Огледалото е поставено така, че да се вижда лицето на човека, когато застане пред него. Целта на упражнението е участниците да се отпуснат от напрежението и да се почувстват по-уверени в себе си.

Тренинг 2 ден

1. Въвеждане на групата в задачите и целите на втория ден от обучението.

2. Ролева игра „Какво беше променено?” - групата се разделя на две редици, които стоят една срещу друга. Около една минута всеки наблюдава съотборника си. След сигнал на водещия играчите се обръщат с гръб един към друг, а той прави малки промени със всеки един от участниците (развързва връзките на обувките, обръща пуловера, разрошва косата, откопчава копче, препоръчва да се усмихне и т.н.). Целта на играта е да се тренират възприятията на участниците и умението им да наблюдават в процеса на комуникация.

3. Дискусия на тема „Как се възприемаме ние самите, когато знаем за някаква промяна в нас, но обкръжението не я знае” - участниците свободно споделят с другите своя опит в такава ситуация. Целта на дискусията е водещият да насочи вниманието на участниците към собственото им поведение в комуникацията с другите и да поощри търсенето на обратна връзка.

4. Ролева игра „Познай ме” – на един от играчите се завързват очите с плътна кърпа. Всички участници образуват тесен кръг, а той трябва да се движи в него. Задачата му е, докосвайки всяко лице, да назове името на своя колега. При успех следва смяна на ролите. Играта води до създаването на непринудена атмосфера в групата, тя предлага широка скала от демонстрации на невербални проявления.

5. Теоретична част – представя се под формата на презентация от водещия.

Невербалната комуникация е процесът, в който хората чрез разменяни телесно-пластични сигнали (неустни) и конкретно организиране на пространството осъществяват връзка помежду си, предават си сведения, чувства и мисли, или казано накратко - общуват и се разбират без думи - само с помощта на знаците и фигурите.

Четири са по-съществените принципи в осъществяването на невербалната комуникация между хората:

- Невербалната комуникация е културно детерминирана;
- Невербалните съобщения могат да се конфронтират с вербалните съобщения;
- Невербалните съобщения са до голяма степен безсъзнателни /подсъзнателни/;
- Невербалните канали са важни за комуникационните отношения и нагласи.

Културната предопределеност на типа невербални символи, с които си служи човекът започва още от детството. Голяма част от тези сигнали, от тези изразения имат и автоматизиран характер - предават се по генетичен път.

Безсъзнателната (или подсъзнателната) природа на невербалните символи проличава в така баналните случаи на разговори по телефона, когато машинално отговаряме, че сме много добре, а всъщност отпадналият ни глас издава съвсем друго - угриженост, умора или отекчение. Отпуснатите рамене, прегърбеността или набръчканото чело също могат да сигнализират за отпадналост, апатия, липса на ентузиазъм. Така че телесните движения са по-близо до това, което става в подсъзнанието ни - реалните чувства и мисли, отколкото до онова, което било поради добра възпитаност, било поради външните обстоятелства се опитваме да покажем на околните.

Невербалните канали са чудесни средства за предаване на емоционални състояния, усещания и нагласи, тъй като хората са ги опознали и си служат с тях. Погледът, усмивката, ръкостискането са изключително съществени компоненти в невербалното делово общуване. Очите, например играят толкова голяма роля в живота изобщо, а не единствено в мениджърската комуникация, че всяко подценяване тук може да бъде фатално. По състоянието на погледа околните имат възможността да преценят увереност и несигурност, откровеност и склонност към лавиране, неотстъпчивост и готовност за корекция в тактиката. Самото лице на човека е определящо за възприемането му от другите хора, а очите му са най-информация компонент. Те са носители на сведения и специфични черти, издаващи личностната стратегия и тактика. Показват не само характер, същностни особености, интелект и темперамент на личността, но и моментно емоционално състояние, ситуативно преживяване, конкретна черта. Погледът принадлежи към онази незаменима част от несловесната комуникация, която в много случаи е в състояние окончателно да предреша успеха или провала в бизнес контактите. Какво трябва да знаем във връзка с това?

- Гледайте събеседника си право в очите - така ще създадете у него впечатление, че сте искрен и че действително проявявате интерес към това, с което сте се захванали;

- Ако в срещата участват повече хора, насочвайте очи към всеки поотделно;

- Най-важните пунктове във водените преговори и по-специално на вашето изказване подсилвайте чрез влиянието на погледа - насочвайте го, задържайте го, контролирайте го;

- Стремете се да следите и как „играят с очи” вашите делови партньори.

- Не прекалявайте с втрещаването в другия, тъй като подобна комуникация може да доведе до негативни последици у другите - събуждане на подозрение, съмнение, усещане за дискомфортност.

Пауза – 45 минути

6. Теоретична част – представя се под формата на презентация от водещия.

Добрият мениджър се познава още по ръкостискането. Подаването на ръце при запознаване, в процеса на разговорите и при раздяла е утвърден ритуал. Смята се, че произходът му датира още от времената, когато хората са посягали по-често към оръжието и, че протегнатата ръка всъщност е била знак за мирни намерения. Но ръкуването съвсем не е само ритуален жест за приветствие и сбогуване. Много често той се използва, за да се демонстрира единство в мислите, напредък в търговските преговори, успех в договарянето. Ето и някои техники за ръкостискане в деловото общуване:

- Ръкувайте се винаги стегнато и енергично. Отпуснатата ръка в никакъв случай не е белег на деловитост и надеждност;

- Не задържайте прекалено дълго и не друсайте прекалено силно ръката на партньора си.. Това може да му създаде усещане за дискомфорт;

- Ознаменувайте винаги съблемните моменти в преговорите с ръкостискане. Така подсилвате значението на акта, като му придавате емоционален оттенък;

- Използвайте ръкуване в стил „ръкавица” (както някои наричат ситуацията, в която лявата ръка прихлупва двете здрависващи се ръце), когато се срещате с много близък човек или когато искате още по-силно да подчертаете значението, което отдавате на вашия партньор;

- Вялото, отпуснато ръкуване никога не прави добро впечатление;

- Пръв при среща подава ръка шефът, а подчиненият се ръкува след тази покана.

7. Ролева игра „Нарисувай приказка” – групата се разделя на три отбора. Всеки отбор получава лист хартия и цветни маркери. Задачата е да се „разкаже” известна

приказка или забавна история само с рисунки. Всяка група показва своята история, а останалите участници трябва да се опитат я „разкажат” възможно най-вярно с думи. Целта на играта е участниците да формират умения за идентифициране и презентиране, както и умения за правилно тълкуване на чуждите мимики и жестове.

8. Дискусия на тема „Езикът – приятел или враг” - участниците свободно споделят своя опит и възгледи за вербалното общуване. Целта на дискусията е водещият да насочи вниманието на участниците към собственото им поведение в и подбора на езикови средства при комуникацията с другите.

9. Анкета „Три неща, които ще променя в комуникацията си с другите” - всеки от групата назовава конкретно какво иска да промени в общуването си с другите, за да се чувства удовлетворен от комуникацията. Водещият обобщава резултатите от анкетата.

10. Ролева игра „Вълшебната кутия” - водещият предварително поставя в затворена кутия лист, на който е написано „Браво! Справи се страхотно!”. Той извиква участниците един по един, отваря кутията и им показва листчето. Условието е никой да не издава какво има в кутията. След последния участник водещият приканва участниците в обучението да споделят своите впечатления и емоции от тренинга.

Водещият обобщава резултати от анкетата на участниците в тренинга. Той идентифицира следните положителни промени от проведения тренинг:

- Повишаване на енергията и самочувствието на участниците;
- Развитие на уменията за комуникация;
- Запознаване с основни понятия, стилове и методи на комуникация;
- Овладяване и упражняване на психологически техники за установяване на отношения с клиентите и партньорите и оказване на влияние в процеса на комуникация.

Използвана литература:

1. Интерактивни методи на обучение, Иван П. Иванов
2. Райнов, В. Г. Особености на невербалната комуникация. С., 1987
3. Малка книжка за обучители - www.wcifbg.org/images/article/doc_article_18_85.pdf
4. Райнов, В.Г. Символното поведение на човека. С., 1993