

# ТЕОРИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ



## Цели и задачи курса:

- **Цель изучения дисциплины:** заложить основы коммуникативной компетентности
- **Задачи курса:** дать представление о процессе общения, разнообразии его видов; выяснить особенности делового общения; сформировать и закрепить знания студентов по данной проблематике.

# ВВЕДЕНИЕ

- Искусство общения, знание психологических особенностей и применение психологических методов крайне необходимы специалистам, работа которых предполагает постоянные контакты типа **«человек – человек»**
- политикам, бизнесменам, менеджерам, продавцам товаров и услуг.

## Определение

**Общение** – это специфическое межличностное взаимодействие людей как представителей определенных социальных групп, направленное на взаимное познание, на установление и развитие взаимоотношений, оказания взаимовлияния на их состояния, взгляды и поведения, а также на регуляцию их совместной деятельности.



# СТРУКТУРА ОБЩЕНИЯ

## **три взаимосвязанные стороны:**

- 1. коммуникативная** - обмен информацией
- 2. интерактивная** - организация взаимодействия между индивидами, т.е. обмен не только знаниями и идеями, но и действиями
- 3. перцептивная** - процесс восприятия друг другими партнерами по общению и установлению на этой почве взаимопонимания.

# 1. коммуникативная:

Коммуникатор



Сообщение  
Канал передачи информации



Обратная связь

Реципиент

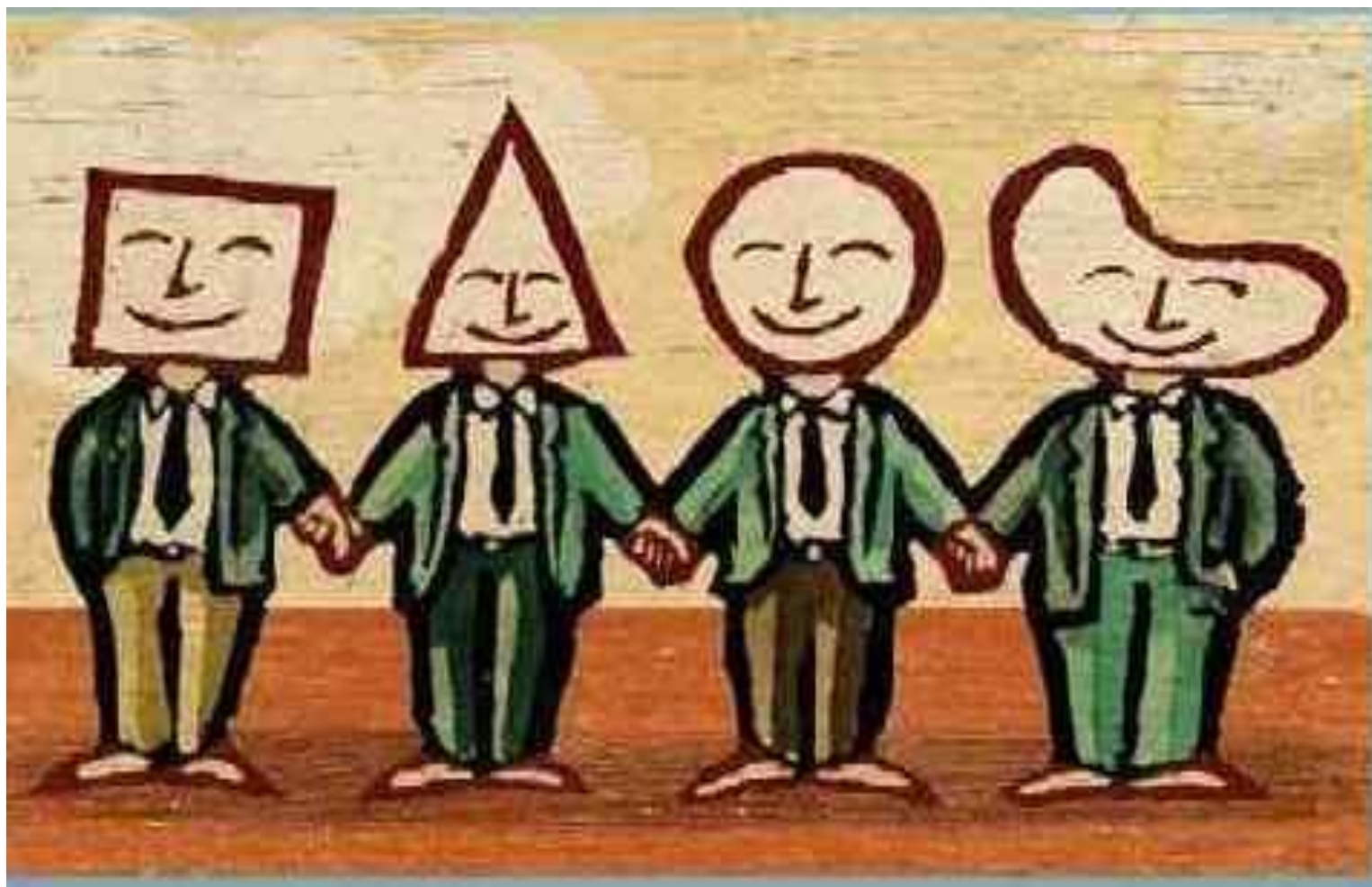


## 2. интерактивная :

- **Интерактивная сторона общения** – психологическое воздействие одного человека (группы людей) на психику другого человека (группы людей). Результат – изменение взглядов, мотивов, отношений, установок, состояний.



### 3. перцептивная:





предполагает, что люди устанавливают контакт друг с другом, обмениваются определенной информацией для того, чтобы строить совместную деятельность, сотрудничество.

- Любые контакты (в том числе и служебные) должны строиться на партнерских началах, исходить из взаимных запросов и потребностей, из интересов дела.
- Бесспорно, такое сотрудничество повышает трудовую и творческую активность, является важным фактором технологического процесса производства, бизнеса.

# ОБЩАЯ СХЕМА ОБЩЕНИЯ

- **Установка контакта** (знакомство).  
Предполагает понимание другого человека, представление себя другому человеку;
- **Ориентировка** в ситуации общения, осмысление происходящего, выдержка паузы;
- **Обсуждение** интересующей проблемы;
- **Решение** проблемы.
- **Завершение контакта** (выход из него).

## Установка контакта:

### Цель:

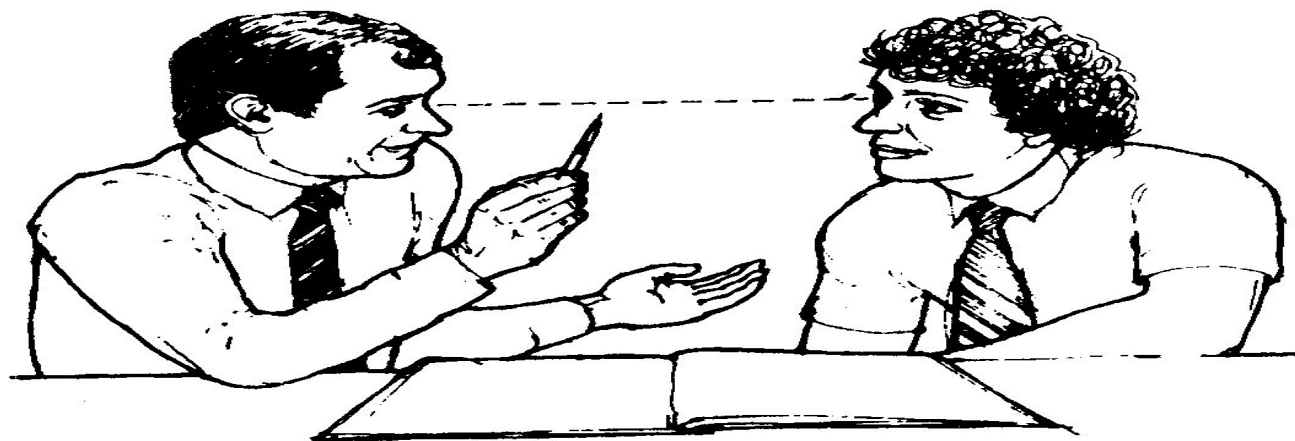
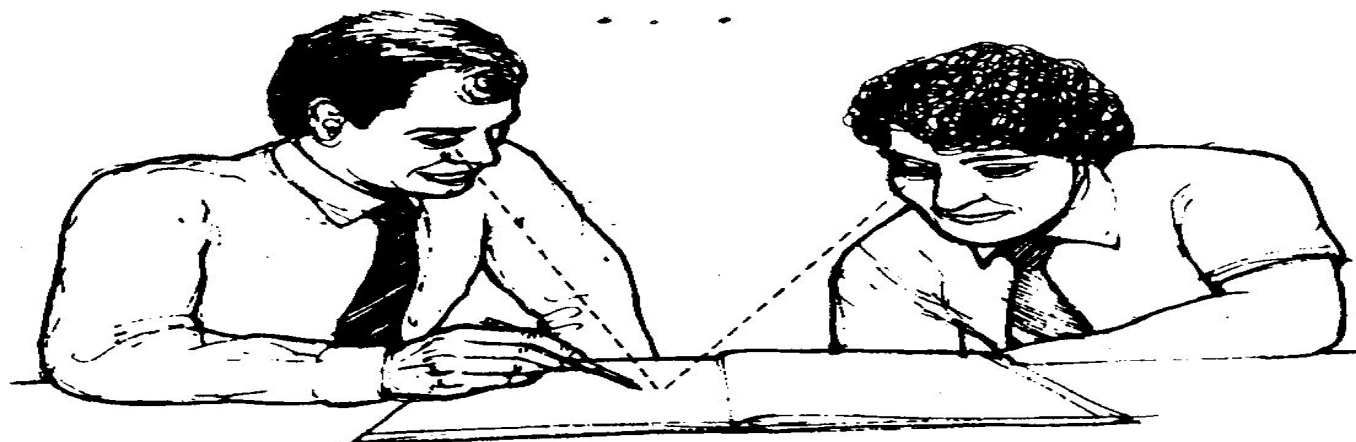
- ✓ Войти в доверие
- ✓ Разговорить клиента

### Шаги:

- ✓ Приветствие
- ✓ Первая фраза, завязывание диалога



## Ориентировка:



Обсуждение интересующей проблемы:



Решение:



# МЕХАНИЗМ ОБЩЕНИЯ

- **ГЛАВНОЕ СРЕДСТВО - ЯЗЫК**
- **это система знаков, служащая средством человеческого общения и мыслительной деятельности, а также способом выражения самосознания личности.**
- **Знак – это любой объект (предмет, явление, событие), который выступает в качестве указания и обозначает и используется для приобретения, хранения, переработки и передачи информации.**

# ВИДЫ ОБЩЕНИЯ

- **ВЕРБАЛЬНОЕ – общение с помощью слов**
- **НЕВЕРБАЛЬНОЕ - средством передачи информации являются невербальные (несловесные) знаки (позы, жесты, мимика, интонации, взгляды, территориальное расположение и т.д.).**



# ВЕРБАЛЬНОЕ

Вербальное общение

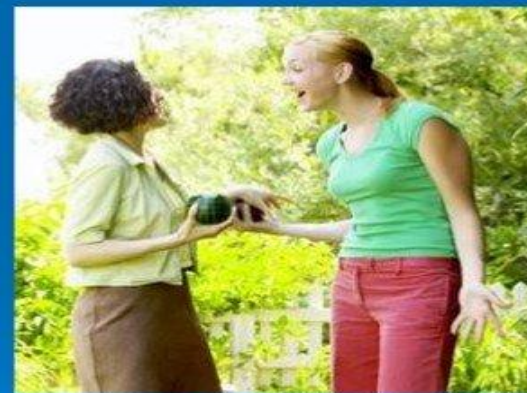
Общение с помощью  
СЛОВ



Монолог



Обмен  
репликами



Диалог

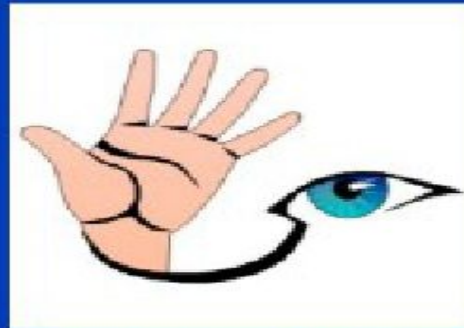
# НЕВЕРБАЛЬНОЕ

Невербальные способы общения – это общение без слов.

Интонация



Жесты



Мимика



Пантомимика



## Невербальные элементы общения

1. Позы, жесты, мимика.
2. Паралингвистика или просодика – особенности произношения, тембр голоса
3. Проксемика – пространственная психология
4. Визуальное общение – контакт глаз

# Невербальное общение

- чаще всего используется для установления эмоционального контакта с собеседником и поддержания его в процессе беседы, для фиксации того, насколько, хорошо человек владеет собой,
- а также для получения информации о том, что люди владеют собой, а также для получения информации о том, что люди в действительности думают о других.

## Модель вербального коммуникативного процесса

- |                                  |                 |
|----------------------------------|-----------------|
| 1. Кто (передаёт сообщение)      | - Коммуникатор  |
| 2. Что (передаётся)<br>(текст)   | - Сообщение     |
| 3. Как (осуществляется передача) | - Канал связи   |
| 4. Кому (направлено сообщение)   | - Реципиент     |
| 5. С каким эффектом              | - Эффективность |



# Три позиции коммуникатора

- **открытая** (открыто объявляет себя сторонником излагаемой точки зрения);
- **отстраненная** (держится подчеркнуто нейтрально, сопоставляет противоречивые точки зрения);
- **закрытая** (умалчивает о своей точке зрения, скрывает ее).

# Концепция делового общения Дейл Карнеги (1888-1955)

Американский педагог, лектор, писатель, психолог. Стоял у истоков создания теории психологии общения.

Умение вести себя с людьми надлежащим образом является одним из важнейших, если не важнейшим, фактором, определяющим шансы добиться успеха в бизнесе, служебной или предпринимательской деятельности.

1. Пунктуальность (делайте все вовремя).
2. Конфиденциальность (не болтайте лишнего).
3. Любезность, доброжелательность и приветливость.
4. Внимание к окружающим (думайте не только о себе).
5. Внешний облик (одевайтесь как положено).
6. Грамотность (говорите и пишите хорошим языком).



## Золотые правила общения(Д.Карнеги)

- Интересуйтесь собеседников
- Улыбайтесь, будьте рады общению
- Обращайтесь к собеседнику по имени
- Умейте слушать,поощряйте собеседника говорить
- Говорите то, что интересует собеседника
- Искренне внушайте собеседнику сознание его значимости
- Хвалите за малейший успех
- Уважайте мнение собеседника;соглашайтесь становитесь на его точку зрения; пусть он думает, что Ваша мысль принадлежит ему



# Идентификация

- одним из самых простых способов понимания другого человека является уподобление себя ему.
- **Эмпатия** — это способность к постижению эмоционального состояния другого человека в форме сопереживания.
- **рефлексия** - знание того, как партнер понимает меня

# Способы воздействия партнеров друг на друга

- **заражение** - бессознательная, невольная подверженность человека определенным психическим состояниям
- **внушение** - целенаправленное неаргументированное воздействие одного человека на другого
- **убеждение** - интеллектуальное воздействие на сознание личности через обращение к ее собственному критическому суждению
- **подражание** - воспроизведение черт и образов демонстрируемого поведения

# Деловое общение

- процесс взаимосвязи и взаимодействия,
- в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, предполагающим:
- достижение определенного результата,
- решение конкретной проблемы или
- реализацию определенной цели.

# СПЕЦИФИКА

- **официальный статус участников** и их ориентированность на достижение цели, конкретных задач.
- **регламентированность**, т. е. подчинение установленным ограничениям, которые определяются национальными и культурными традициями, профессиональными этическими принципами.

# ФОРМЫ

- Деловая беседа;
- Деловые переговоры;
- Деловые совещания;
- Публичные выступления
- Конференции, семинары, встречи, тренинги и мн. др.

# ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ

- Принятый порядок и форма обхождения на службе
- Его основная функция - формирование правил, способствующих взаимопониманию людей.
- Второй по значению является функция удобства, т. е. целесообразность и практичность.
- Современный служебный этикет имеет интернациональные признаки, потому что его основы фактически были заложены в 1720 году "Генеральным регламентом" Петра I, в котором были заимствованы европейские идеи.

# Деловой этикет включает две группы правил:

- **нормы**, действующие в сфере общения между равными по статусу членами одного коллектива (горизонтальные);
- **наставления**, определяющие характер контакта руководителя и подчиненного (вертикальные).

**Общим требованием** считается приветливое и предупредительное отношение ко всем коллегам по работе, партнерам, независимо от личных симпатий и антипатий.

# РЕЧЬ

- Обязательно соблюдение речевого этикета - разработанных обществом норм языкового поведения, типовых готовых "формул", позволяющих организовать этикетные ситуации приветствия, просьбы, благодарности и т. д.
- Эти устойчивые конструкции выбираются с учетом социальных, возрастных, психологических характеристик.



# ВИДЫ

- По способу обмена информацией различают **устное и письменное** деловое общение.
- Устные виды делового общения, в свою очередь, разделяются на монологические и диалогические.

## К монологическим видам относятся:

- Приветственная речь;
- Торговая речь (реклама);
- Информационная речь;
- Доклад (на заседании, собрании).

# Диалогические виды:

- Деловой разговор - кратковременный контакт, преимущественно на одну тему.
- Деловая беседа - продолжительный обмен сведениями, точками зрения, часто сопровождающийся принятием решений.
- Переговоры - обсуждение с целью заключения соглашения по какому-либо вопросу.
- Интервью - разговор с журналистом, предназначенный для печати, радио, телевидения.
- Дискуссия;
- Совещание (собрание);
- Пресс-конференция.
- Контактный деловой разговор - непосредственный, "живой" диалог.

# ОСОБЕННОСТИ

- В прямом контакте и непосредственной беседе наибольшее значение имеют *устная и невербальная* коммуникации.
- Беседа или передача сообщений по телефону являются *самыми распространенными формами* коммуникаций, их отличает непосредственный контакт и большое разнообразие способов общения, что позволяет без труда сочетать **деловую** (формальную) и **личную** (неформальную) части всякого сообщения.

# Письменные виды делового общения

- **многочисленные служебные документы:** деловое письмо, протокол, отчет, справка, докладная и объяснительная записка, акт, заявление, договор, устав, положение, инструкция, решение, распоряжение, указание, приказ, доверенность и др.

По содержанию общение может быть разделено на:

- Материальное - обмен предметами и продуктами деятельности;
- Когнитивное - обмен знаниями;
- Мотивационное - обмен побуждениями, целями, интересами, мотивами, потребностями;
- Деятельностное - обмен действиями, операциями, умениями, навыками.

## По средствам общения:

- **Непосредственное** - осуществляемое с помощью естественных органов, данных живому существу: руки, голова, туловище, голосовые связки и т.д.;
- **Опосредованное** - связанное с использованием специальных средств и орудий;
- **Прямое** - предполагает личные контакты и непосредственное восприятие друг другом общающихся людей в самом акте общения;
- **Косвенное** - осуществляется через посредников, которыми могут выступать другие люди.

## Общение может происходить на различных уровнях:

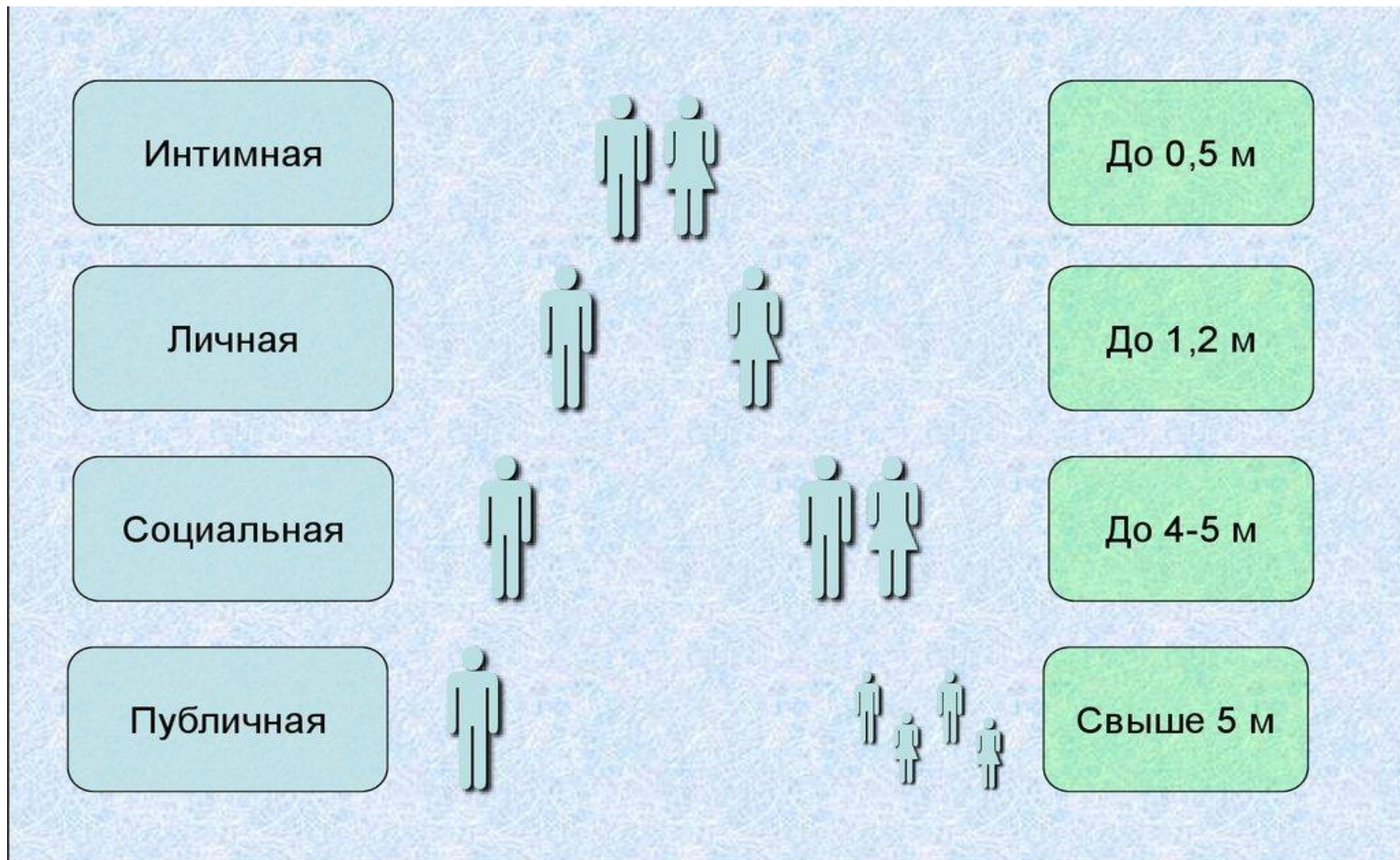
- **Манипулятивный** - уровень, заключается в том что один из собеседников через определенную социальную роль пытается вызвать сочувствие, жалость партнера.
- **Примитивный** - уровень, когда один из партнеров подавляет другого (один постоянный коммуникатор, а другой постоянный реципиент).
- **Высший** - это тот социальный уровень, когда независимо от социальной роли, статуса партнеры относятся друг к другу как к равной личности.



# Выделяют четыре основные дистанции общения:

- **интимная** - от 0 до 0,5 метра. На ней общаются люди, связанные, как правило, близкими доверительными отношениями. Информация передается тихим и спокойным голосом. Много передается с помощью жестов, взглядов, мимики.
- **личная** - от 0,5 до 1,2 метра. На ней осуществляется общение между друзьями.
- **социальная** - от 1,2 до 3,7 метра. Используется для делового общения, причем, чем больше расстояние между партнерами, тем более официальны их отношения.
- **публичная** - более 3,7 метров. Характеризуется выступлением перед аудиторией. При таком общении человек должен следить за речью, за правильностью построения фраз.

# дистанции общения



# Деловые переговоры как основная форма делового общения.

- Переговоры – это деловое взаимное общение с целью достижения совместного решения.
- Переговоры протекают в виде **деловой беседы** по вопросам, представляющим интерес для обеих сторон, и служат налаживанию кооперационных связей.
- Переговоры существенно различаются по своим целям.

## В процессе переговоров люди хотят:

- добиться взаимной договоренности по вопросу в котором, как правило, сталкиваются интересы;
- достойно выдержать конфронтацию, неизбежно возникающую из-за противоречивых интересов, не разрушая при этом отношения.

# Чтобы достичь этого, надо уметь:

- Решить проблему;
- Наладить межличностное взаимодействие;
- Управлять эмоциями 😊

# Подготовка переговоров:

- **-анализ проблемы** (определение предмета переговоров, информация о партнере, наличие альтернатив, ваши интересы и интересы партнера);
- **-планирование переговоров** (выработка переговорной концепции, определение целей, задач, стратегии переговоров, экономические расчеты, основные позиции, возможные варианты, подготовка необходимой технической и справочной документации);
- **-планирование организационных моментов**;
- **-первые контакты с партнером**.

# Ведение переговоров.

- приветствие и введение в проблематику;
- характеристика проблемы и предложения о ходе переговоров;
- изложение позиции (подробно);
- ведение диалога;
- решение проблемы;
- завершение.

# Переговоры проводятся:

- -по определенному **поводу** (например, в связи с необходимостью налаживания кооперационных связей);
- -при определенных **обстоятельствах** (например, несовпадение интересов);
- -с определенной **целью** ( например, заключение соглашения);
- - по определенным **важным вопросам** (политического, экономического, социального или культурного характера).



# Недостатки при ведении переговоров

## **“Холодный запуск”.**

Партнер вступает в переговоры, не обдумав предварительно в достаточной степени:

- -их необходимость и цель;
- -сложности и возможные последствия.

В этом случае за ним лишь “ответный ход”, т. е. он будет реагировать, а не действовать (не от него будет исходить инициатива).

# Недостатки при ведении переговоров

## **“Отсутствие программ”.**

- У партнера нет четкого плана действий в пределах максимальных и минимальных требований.
- Легче вести переговоры, имея в голове (или на бумаге) различные варианты действий.
- Обычно (вне переговоров) для осуществления необходимых решений достаточно устного распоряжения руководителя.

# Недостатки при ведении переговоров

**“Главное - чтобы меня это устраивало”.**

- Партнер настолько выпячивает собственные интересы, что представители другой стороны не видят для себя никаких преимуществ.
- Подобное несовпадение интересов, зачастую вызываемое узкоэгоистичными соображениями, блокирует собеседника, отбивая у него охоту вести переговоры вообще.

# Недостатки при ведении переговоров

## **“Пускать все на самотек”.**

- Партнер не имеет четкого представления о собственных конкретных предложениях и аргументах, детальны́х требованиях и критериях оценки предмета переговоров, позиции и ожидаемой реакции противоположной стороны.
- Эффективность переговоров снижается из-за недостаточной их подготовки.

# Недостатки при ведении переговоров

## **“Коммуникативные заморыши”.**

- Неправильное поведение одного из партнеров отрицательно сказывается на атмосфере переговоров, мешает достижению их цели.
- Партнер разучился слушать (или некогда не владел этим искусством). А это является условием эффективности любых переговоров.

# Поведение при ведении переговоров

- Надо настойчиво **добиваться намеченной цели**, убедительно аргументировать свои предложения, но не быть слишком упрямым и глухим к мнению партнера: на переговорах приказов не отдают.
- Достоинно **представлять свои интересы**, вносить предложения по решению обсуждаемой на переговорах проблемы.
- **Стремиться достичь таких соглашений**, которые бы отвечали интересам не только вашей компании, но и вашего собеседника (компромисс).

# Субъективными важнейшими условиями успешного ведения переговоров являются:

- политическая компетентность и сознательность;
- реалистичный подход и заинтересованность в деловом общении;
- сила воображения и дар комбинирования.

# Психологически целесообразное и целенаправленное ведение переговоров.

- Прежде всего, надо обращать внимание на относящиеся к комплексу проблемы, аргументы, выдвинутые вашим партнером при изложении своей точки зрения.
- Не пытайтесь парировать утверждения партнера с помощью встречных утверждений.
- Попросите его уточнить, почему он придерживается изложенной точки зрения.



# Методы ведения переговоров.

## **Вариационный метод:**

- в чем заключается идеальное решение поставленной проблемы в комплексе?
- от каких аспектов идеального решения можно отказаться?
- какие аргументы необходимы, для того чтобы должным образом отреагировать на ожидаемое предположение партнера?
- какие экстремальные предложения партнера следует обязательно отклонить?

# Метод интеграции.

- Предназначен для того, чтобы убедить партнера в необходимости оценивать проблематику переговоров с учетом общественных взаимосвязей и вытекающих отсюда потребностей развития кооперации.
- Применение этого метода не гарантирует достижения соглашения в деталях.
- Пользоваться им следует в тех случаях, когда, например, партнер игнорирует общественные взаимосвязи и подходит к осуществлению своих интересов с позиций личного интереса.

# Компромиссный метод.

- Участники переговоров должны обнаруживать готовность к компромиссам.
- При компромиссном решении согласие достигается за счет того, что партнеры – после неудавшейся попытки договориться между собой с учетом новых соображений частично отходят от своих требований.
- Они от чего-то отказываются, выдвигают новые требования (метод взаимных уступок).

# Подведение итогов переговоров.

- Чего мы действительно достигли на переговорах и чего не достигли по сравнению с поставленной перед нами задачей?
- В чем заключается основные причины достижения на переговорах данных результатов?
- Какие выводы можно из этого сделать для ведения переговоров в будущем?
- Пришлось ли нам в ходе переговоров пойти на уступки и почему?

# ВЫВОД

- Обобщая сказанное, хотелось бы еще раз подчеркнуть, что важнейшими *предпосылками успешного проведения* переговоров являются:
  - хорошая подготовка,
  - концентрация на предмете,
  - ориентированное на решение проблемы мышление,
  - стремление выработать общую позицию,
  - учет личностных качеств партнера,
  - реализм, соблюдение интересов, гибкость, поиск компромиссов и т. д.

Спасибо за внимание

