

# Деловое общение

Эффективные коммуникации



# Общественные отношения

- строятся они на основе положения, занимаемого каждым в обществе
- обусловлены объективно
- носят безличный характер



# Социальная роль

- это положение, которое занимает тот или иной индивид в системе общественных отношений
- нормативно одобренный образец поведения, ожидаемый от каждого, занимающего эту позицию
- это общественно необходимый вид социальной деятельности и способ поведения личности.



# Психологические отношения

- появляются на основе чувств, возникающих у людей друг по отношению к другу:
- *конъюнктивные* – сближающие людей, объединяющие их чувства
- *дисъюнктивные* – разъединяющие людей



# Общение

это сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание другого человека.



# Светское общение

суть в беспредметности, люди говорят не то, что думают, а то что положено говорить в подобных случаях, точки зрения других людей не имеют значение. (Вежливость, такт, одобрение, согласие, симпатии).



# Ритуальное общение

суть не изменить другого в общении, а просто подтвердить свое присутствие в данной культуре, в данной ситуации, заявить о своей компетенции в ней.



# Деловое общение

учитываются особенности личности, характера, возраста, настроения собеседника, но интересы дела более значимы, чем возможные личные расхождения





# Императивное общение

это авторитарная, директивная, не  
завуалированная форма  
взаимодействия с партнером с целью  
достижения контроля над его  
поведением, установками и мыслями,  
принуждение его к определенным  
действиям или решениям



# Манипулятивное общение

это скрытая, завуалированная форма с целью достижения контроля над поведением и мыслями другого человека.



# Диалогическое общение

это равноправное субъект-субъектное общение с целью взаимного познания, самопознание партнёров по общению, когда партнер воспринимается как равный



# Три стороны общения

- *Коммуникативная* – заключающаяся в обмене информацией между общающимися.
- *Интерактивная* – заключающаяся в организации взаимодействия между общающимися.
- *Перцептивная* – заключающаяся в восприятии, познании партнерами друг друга, установлении на этой основе взаимоотношений.



# Транзактный анализ (Берн)

Предполагает регулировать действие участников взаимодействия через регулирование их позиций, учитывая характер ситуации и стиль взаимодействия.



# Восприятие

**это целостный образ другого человека, формируемый на основе его внешнего вида и поведения.**



- Воспринимаются внешние физические и поведенческие характеристики человека
- На основе их расшифровки формируется представление о его намерениях, мыслях, способностях, установках, эмоциях и т.д.
- На основе этого интерпретируются его поступки, формируется представление о тех отношениях, которые связывают объект и предмет восприятия



# В ходе восприятия другого человека мы:

- Даем ему эмоциональную оценку
- Пытаемся понять строй его мыслей
- Понять стратегию его поведения
- Пытаемся построить на этой стратегии своё собственное поведение





# Впечатление о другом человеке зависит от:

- Уровня собственного самопознания, богатства представлений о самом себе
- Индивидуально-психологических особенностей каждого
- Социо-культурных факторов



# Идентификация

когда человек уподобляет себя другому,  
принимает в расчет потребности,  
мотивы, установки другого, ставит себя  
на место другого.



# Рефлексия

осознание индивидом того, как он воспринимается партнером по общению. Знание не только другого, но и того, как он понимает меня, мои потребности, мотивы, установки.



# Эмпатия

особый способ понимания другого человека, как стремление эмоционально откликнуться на его проблемы

Это понимание на уровне чувств, переживаний.



# Мера и степень приписывания зависят от:

- От степени уникальности и типичности поступка.
- От степени социальной желательности и нежелательности
- От того, выступает ли субъект сам участником событий или нет.
- От особенностей субъекта восприятия.
- От контрастности представлений
- От установки субъекта восприятия
- От процесса *стереотипизации*



# Ошибки восприятия обусловлены

- Фактором превосходства.
- Фактором привлекательности.
- Фактором отношения к нам.



# Первое впечатление

- Внешность
- Манера поведения
- Первые несколько фраз



# Общение как обмен информацией.

- Предполагается активность партнера
- Партнеры могут повлиять друг на друга, изменить поведение, представление, знания.
- Необходимость сходной системы кодификации и декодификации
- Возможны коммуникативные барьеры





# Совокупность мер повышения эффективности коммуникации

- диалогическая речь
- толерантность
- обратная связь
- включенности в общий контекст деятельности
- обеспечивают тематическую направленность информации
- психологические факторы
- умение слушать



# Условия создания благоприятного психологического климата

- Воспринимать человека не как соперника, а как партнера
- Внушить ощущение собственной значимости
- Проявить внимание
- Избегать спора, прямого противоречия
- Доброжелательность, улыбка, дружеский тон
- Сочувственное отношение к проблемам



# Комплимент

- Приятные, искренние слова, подчеркивающие особенности другого
- Позволяют:
  - о Расположить к себе
  - о Снять напряжение
  - о Отметить достоинства
  - о Сгладить оплошность
  - о Оказать поддержку
  - о Создать настроение на совместную работу



# Содержание комплимента

Особенности внешности, интеллекта, душевных качеств, таланта, стиля поведения и реагирования, жизненного и профессионального опыта, а также внимание к объектам любви и гордости человека



# Правила комплимента

- Сосредоточение на внутренних, душевных качествах
- Обращать внимание не на очевидные, а на скрытые достоинства человека
- Искренность
- Конкретность
- Должен строиться на фактической основе



# Правила комплимента

- Должен быть кратким
- Не должен содержать поучений
- Не должен содержать двусмысленных оборотов
- Должен сопровождаться эмпатией
- Учитывать половозрастные особенности
- На фоне антикомплимента себе, антитеза
- Требуется тренировки



# Внимательно слушать

- Чтобы вызвать симпатию, доверие к вам
- Чтобы сеять тревогу, напряжение
- Чтобы понять что от вас нужно собеседнику
- Чтобы поймать на ошибках, обмане
- Чтобы услышать больше



# Правила слушания

- Примите заинтересованную позу
- Не настраивайте себя, что беседа будет пустой
- Позвольте собеседнику полностью раскрыть тему
- Сосредоточьтесь на словах и думайте о главном, не отвлекайтесь
- Полностью окунуться в то, что говорит собеседник, залезьте в его «макасины»





# Правила слушания

- Не выдвигайте с ходу контраргументов
- Не делайте поспешных выводов
- Не перебивайте собеседника
- Спокойно реагируйте на высказывания
- Не оценивайте то, что сказал собеседник
- Не выражайте своё согласие или несогласие с тем, что говорит собеседник
- Используйте приемы активного слушания



# Почему мы плохо слушаем

- Ошибочно считаем, что слушать – это просто, хотя это утомительная работа
- Слишком заняты тем, что и как ответить
- Нам достаточно своих забот и проблем
- У нас уже есть свое готовое решение
- Когда мы неуверенны и тревожны
- Мы не умеем слушать



# Выяснение(расспрашивание)

## Закрытые вопросы

- ✓ Создают напряженную обстановку
- ✓ Впечатление, что допрашивают
- ✓ Могут нарушить ход мыслей говорящего
- ✓ Общение переключается с говорящего на слушающего
- ✓ Собеседник лишается возможности высказать свое мнение



# Выяснение(расспрашивание)

## Открытые вопросы

- ✓ Собеседник активизируется
- ✓ Происходит переход к диалогу
- ✓ Собеседник сам решает какую информацию и в каком объеме представить
- ✓ Устраняются психологические барьеры
- ✓ Собеседник становится источником идей и предложений



# Аргументация

- это способ убеждения кого-либо посредством значимых, логических доводов
- В аргументации нужно выделить две основные конструкции: *доказательная аргументация*, с помощью которой хотят что-то доказать и *контраргументация*, с помощью которой хотят что-то опровергнуть.

ОДОВ



# Методы аргументации

- **Фундаментальный метод** – прямое обращение к собеседнику, ознакомление его с фактами, сведениями.
- **Метод противоречия.** Основан на выявлении противоречий аргументации партнёра. (Защита).
- **Метод извлечения выводов.** Основана на точной аргументации, которая шаг за шагом, посредством частичных выводов приведет к желаемому результату.



- **Метод «да... но».** Собеседник приводит хорошо построенные аргументы, но охватывающие не все стороны, что дает возможность рассмотреть и другие стороны решения проблемы.
- **Метод бумеранга.** Дает возможность использовать оружие собеседника против него самого.



- **Метод игнорирования.** Если факт собеседника не может быть опровергнут, его ценность можно уменьшить, проигнорировав его.
- **Метод видимой поддержки.** После аргументации собеседника мы ему не противоречим и не возражаем, напротив приводим новые доказательства в пользу его аргументов, а позже следует контрудар.





# Тактика аргументирования

- Нужно четко сформулировать тезис
- Войти в положение партнёра.
- Аргументы сторон должны основываться на системной, объективной базе.
- Целевые установки и желания следует соотносить с реальными возможностями.
- *Ход беседы следует представить себе заранее, еще лучше —*

- Разработайте свою тактику загодя
- Ход беседы следует представить себе *заранее, лучше — отрепетировать.*
- Готовьте как можно *большее число аргументов.*
- Подумайте о возможных *«сюрпризах» со стороны оппонента.*



- Аргументы приводить быстро, живо, без колебаний
- Опорные аргументы излагать при каждом удобном случае, но каждый раз по новому
- Правило Гомера. Аргументы приводите в следующей последовательности сильные – средние – один самый сильный
- Избегаете обострений.
- Говорите и «за», и «против». (Двусторонняя аргументация )

- Сначала упоминаем плюсы, потом минусы
- Правило Сократа (важный вопрос на третье место, а перед ним несколько простых)
- Правило Аракула



# Уловки аргументации

- Ставка на ложный стыд
- Подмазывание аргумента.
- Ссылка на возраст, образование, положение.
- Увод разговор в сторону.
- Перевести разговор на противоречие между словом и делом.



- Перевод вопроса на точку зрения пользы или вреда.
- Самоуверенный тон.
- Насмешки, стремление оборвать противника, вызвать недоверие к его словам, резко негативная оценка высказанных суждений, обидная реплика и т.д.
- «Чтение в сердцах», оскорбления, обструкции



# Необходимость критики

- Существует объективная причина
- Нет абсолютно безупречного и совершенного человека и коллектива
- Указать на недостатки, упущения, несовершенство, нарушения и т.д.  
обязанность руководителя
- Клиенты недовольны



# Негативные последствия критики

- воспринимается очень болезненно
- ухудшается самочувствие
- портится настроение
- появляется чувство обиды
- страдает самолюбие
- появляются взаимные упреки, конфронтация
- обостряются отношения
- возникают конфликты
- ухудшается морально-психологический климат
- снижается производительность





# Правила критики

- Есть ли необходимость в критике?
- Предупредите человека о разговоре
- Не начинайте разговор при свидетелях
- Сохраняйте ровный тон и спокойствие
- Не выносите поспешных обвинений, выслушайте объяснения
- Обратитесь к объективным нормам критической оценки



# Правила критики

- Признайте собственные ошибки в рассматриваемой ситуации
- Критикуйте поступки, а не личность
- Прячьте критику между похвалой
- Помогите найти решение
- Поддержите престиж человека, дайте возможность критикуемой стороне реабилитироваться



# Причины неудачной критики

- **Фатальность критики** – формирует чувство безвозвратной потери, невозможность что-либо изменить, остается сопротивляться и спасти свое лицо.
- **Назидательность критики** – проявляется в тоне, нравоучительных фразах. Критикуемый считает, что к нему придираются.
- **Эмоциональность критики** – критикующий «заводится», подавляя слабых духом, а сильных подталкивая к противоборству.



# Принципы восприятия критики

общие правила проведения критических высказываний через собственное сознание определенным образом, по определенным принципам восприятия с целью нивелировать болезненность внутренней реакции от критики



# Основные принципы восприятия критики

- Нет бесполезной критики.
- Откажитесь от стереотипа считать, что вы не нуждаетесь в совершенствовании.
- Воспринимайте её как форму помощи в решении возникающих вопросов.
- Воспринимайте критику как повод для совершенствования.
- Критика - это знак того, что Вас принимают всерьез



# Основные принципы восприятия критики

- Абстрагируйтесь от того, кто критикует и в какой форме, а в критических замечаниях выделяйте рациональное зерно.
- Постарайтесь стать на точку зрения начальника, понять его, посмотреть на себя со стороны.
- Воспринимайте любую критику с благодарностью, как бы это не казалось трудным и неестественным



# Ошибочная реакция на критику

- Оправдание «Не бей меня, я хороший»
- Контратака «Сам такой»
- Молчание «Маскируемся под складки местности»



# Достойное реагирование на критику

## Критика полностью несправедливая

- Уточняющие вопросы
- Фактические вопросы
- Альтернативные вопросы
- Опустошающие вопросы





# Достойное реагирование на критику

## Критика частично справедливая

- Метод «торта»
- Признание за критикуемым права так думать
- Перевод критики в достоинство

