



ВИДЫ ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ

ЛЕКЦИЯ 9

- **Деловая коммуникация** отличается от простого общения тем, что в процессах ее осуществления ставится **цель** и **конкретные** задачи, которые должны быть решены.
- **Деловые коммуникации** — это то, без чего невозможно представить себе функционирование и существование всех типов организаций. От степени эффективности работы коммуникационных связей зависит будущее предприятия и людей, трудящихся на данном предприятии. Без отлаженных коммуникаций ни одна организация не сможет полноценно осуществлять свою деятельность.
- **Деловые коммуникации** являются процессом взаимодействия, направленным на организацию и оптимизацию различных видов деятельности: производственной, научной, педагогической и т.д.

К целям деловых коммуникаций принято относить:

- обеспечение эффективного обмена информацией между субъектами и объектами управлений
- совершенствование личностных отношений
- регулирование и оптимизация информационных потоков



Деловые коммуникации — это прежде всего взаимодействие сотрудников, выраженное в любой форме, без которого невозможна совместная деятельность, — первое условие существования организации.

Деловые коммуникации могут быть:

1. **Прямые** — предполагающие непосредственный контакт.
2. **Косвенные** — возникающие в случаях, когда между партнерами существует какая-либо пространственно-временная дистанция.

Общение также можно разделить на:

1. Формальное

- **Вертикальное**
(информация последовательно передается с одного уровня на другой)
- **Горизонтальное**
(информация перемещается внутри единой иерархической ступени организации)

2. Неформальное

Для деловых коммуникаций характерны следующие признаки:

1. обязательность контакта сторон без учета симпатий и антипатий субъектов;
2. предметность;
3. соблюдение субординации и делового этикета;
4. взаимозависимость субъектов деловой коммуникации;
5. формальные ограничения, т.е. соблюдение правовых, социальных норм, регламент;

Основным способом организации коммуникативной деятельности при взаимодействии двух субъектов является *диалог*, этот способ наиболее распространен, но деловые коммуникации имеют место быть все же в трех формах:

- 1) МОНОЛОГ
- 2) диалог
- 3) ПОЛИЛОГ



Наиболее распространенными формами осуществления деловых коммуникаций являются *деловые беседы, совещания, собрания, переговоры, конференции, деловые встречи.*

Выбор соответствующей формы совершается исходя из следующих критериев:

- 1) цель проведения;
- 2) контингент участников;
- 3) регламент;
- 4) коммуникативные средства реализации намерений;
- 5) пространственная среда;
- 6) ожидаемый результат.

Деловая беседа — самый распространенный метод.

Цель данной формы коммуникации заключается в *обмене информацией* по конкретному поставленному вопросу.

Участников, как минимум, двое, регламент будет зависеть от степени важности предмета и от возможностей участников.

Эффективность деловой беседы зависит от:

- 1) компетентности
- 2) манеры поведения
- 3) речевой культуры
- 4) способности формулировать точку зрения
- 5) отстаивать свою и принимать чужую точку зрения
- 6) эмпатичности
- 7) участников

Реализация делового общения происходит через процесс переговоров.

В классической теории переговоров различают два понятия:

- 1) «переговорный процесс»
- 2) «торг»

Любые переговоры состоят из 3 стадий:

1. Подготовка переговоров
2. Процесс переговоров
3. Анализ подготовки, процесса и результатов переговоров.

Управление контактом с деловым партнером

Основная задача этого этапа — налаживание доверительных отношений с партнером. Именно в это время задает эмоционально — личностный план делового общения. В первые 30 — 60 секунд взаимодействия мы решаем для себя:

- 1. Нравится ли (вызывает доверие) нам партнер**
(эффект «первого впечатления»);
- 2. Возникло ли желание общаться с ним**
(одна из особенностей делового общения — часто требуется поддерживать контакт вне зависимости от нашего отношения к конкретному человеку);
- 3. С какой позиции мы будем вести диалог:**
 - сверху вниз
 - снизу вверх
 - на равных

Можно выделить следующие элементы установления контакта:

1. Установление контакта глаз

2. Приветствие:

- Улыбка;
- Обращение по имени» имени и отчеству;
- Рукопожатие или легкий поклон.

3. Изменение дистанции — социальной и физической:

- желательно встать, приветствуя собеседника, выйти из-за стола, встречая его и провожая к месту, где вы поведете разговор;
- целесообразнее разместиться не прямо лицом друг к другу, а под некоторым углом;
- рекомендуется дать понять собеседнику, что Вы готовились к встрече с ним — подобрали нужные для разговора бумаги и в то же время убрали загромождающие стол ненужные бумаги, подготовили кресла для беседы и т.п.
- не рекомендуется вступать в разговор на деловую (или очень значимую для вашего собеседника) тему в коридоре учреждения, в буфете, в обеденный перерыв.

На **этапе заключения** соглашения важно точно и четко *сформулировать то решение*, которое было найдено на предыдущем этапе. Желательно изложить договоренность на бумаге.

Партнерам имеет смысл внимательно ознакомиться с изложенными договоренностями и уточнить те моменты, которые могут вызвать неоднозначное толкование. На этом же этапе необходимо договориться об обеспечении механизмов реализации договоренности, контроля за ее исполнением.



Завершение переговоров вне зависимости от их исхода заканчивается завершением контакта с партнерами.

*Необходимо зафиксировать момент **окончания** переговоров и **наличия договоренности**, сохранить и закрепить доброжелательное отношение партнеров. т. е. оставить приятное впечатление о себе.*

СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

Три метода ведения переговоров по
Р.Фишеру и У.Юри:

- **МЯГКИЙ**

- **МЕТОД ПРИНЦИПИАЛЬНЫХ
ПЕРЕГОВОРОВ**

- **ЖЕСТКИЙ**

ЧЕТЫРЕ ЭЛЕМЕНТА МЕТОДА ПРИНЦИПАЛЬНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

● Люди

- участник переговоров- прежде всего человек
- поставьте себя на место противоположной стороны
- постарайтесь осознать как свои чувства, так и чувства другой стороны
- говорите ради достижения цели

● Варианты

- разработайте взаимовыгодны варианты

● Интересы

- интересы определяют поведение людей
- умеете разглядеть за позициями интересы
- объясняя ваши интересы покажите их жизненную важность
- сначала сформулируйте проблему, а затем предложите свое решение

● Критерии

- общие подходы, общие ценности, моральные принципы;
- обычаи, традиции, уважаемые обеими сторонами;
- законы, инструкции, правила, профессиональные нормы;
- экспертные оценки;
- прецеденты и т.д.

Собеседование

Торги

Спор

Деловая переписка

Деловое совещание

Пресс — конференция

Публичная речь

Презентация



Деловое совещание — способ открытого коллективного обсуждения проблем группой специалистов.

Цель – формирование образа необходимого итогового результата.

Тема совещания – сам предмет обсуждения

1. Совещания, связанные с планированием
2. Совещания, связанные с условиями труда
3. Совещания, связанные с вопросами внутренней организации
4. Совещания, связанные с контролем за деятельностью организации

При проведении деловых совещаний почти всегда формируется своеобразная «программка», повестка дня, которая является документом, содержащим в себе:

1. тему совещания,
2. цель совещания,
3. основные вопросы,
4. время начала и окончания совещания,
5. место проведения совещания,
6. очередность и имена докладчиков и т.д.

Публичная речь

Будучи *крайне важным* элементом делового общения, должна быть *грамотно построенной, продуманной, красивой, красноречивой, логичной, доказательной, убедительной*. Должна быть грамотной с литературной точки зрения, то есть содержать в себе вступление, общую часть и заключение, требует тщательной подготовки оратора.

Презентация

Представление аудитории некоторой еще неизвестной или малоизвестной продукции, фирмы и ее создателей. С помощью презентации *информируют и убеждают в необходимости приобретения* конкретной продукции или услуги.

Торги

Способ *продажи и закупки* товаров, размещения заказов на подрядные работы. В результате торгов заключается юридическая сделка с тем деловым партнером, который предложил наиболее выгодные условия.

Пресс-конференция

Мероприятие для СМИ, проводимое, когда есть общественно значимая новость, и организация или отдельная известная личность, связанные с этой новостью, желают дать свои комментарии по этой новости, которые были бы интересны и важны для общественности.

Деловое общение по большей части осуществляется при помощи всего лишь **трех видов** своего рода сигналов, а эти сигналы, в свою очередь, делятся на *словесные, визуальные и голосовые*.

Сигналы между собой находятся не в равных соотношениях и условно их доли можно разделить следующим образом:

- ❑ 55% восприятия — это то, как выглядит собеседник (визуальные сигналы);
- ❑ 38% восприятия — это то, как говорит коммуникатор (голосовые сигналы);
- ❑ 7% восприятия — это то, что говорит коммуникатор (словесные сигналы).



ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МОДЕЛЕЙ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

● Модель «Монблан»

- отстраненность от собеседника
- люди представляются ему безликой массой;
- он соблюдает большую дистанцию;
- общение имеет исключительно информационный характер;

● Модель «Китайская стена»

- нежелание сотрудничать;
- подчеркивание своего социального статуса, возраста;
- снисходительное отношение к собеседнику;
- устрашение;
- оказание давления на собеседника;
- отсутствие обратной связи;

● Модель «Локатор»

Человек, использующий данную модель, при общении ориентируется не на всех своих собеседников, а лишь на их часть. Например, друзей, врагов, нейтрально настроенных.

● Модель «Тетерев»

- замкнутость на самом себе;
- отсутствие реакции на собеседников;
- отсутствие диалога (слушает только самого себя);

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МОДЕЛЕЙ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

● Модель «Гамлет»

- озабочен не тем, что говорит и чего хочет добиться в результате деловой беседы, а тем, как его воспринимают другие;
- мнителен;
- обидчив;
- его реакции нередко неадекватны;

● Модель «Я Сам»

- собеседник стремится сделать себя главным лицом в беседе;
- нередко не дает другим и слова вставить в свой монолог;
- ставит себя выше всех;
- считает свои суждения истиной в последней инстанции;
- обратные связи отсутствуют;

● Модель «Робот»

- он общается по составленной заранее программе;
- у него жесткая логика;
- он невосприимчив к изменениям ситуации, настроения собеседника;
- обратные связи не воспринимаются;
- диалог отсутствует;

● Модель «Союз»

- он ведет диалог;
- внимательно слушает других;
- старается поддерживать мажорное настроение;
- чутко схватывает и адекватно реагирует на изменения в настроении собеседников;
- стремится к тому, чтобы решение было принято совместными усилиями;
- имеется как прямая, так и обратная связь;

Развернутую достаточно образную *классификацию* разнообразных активных и пассивных *инициаторов конфликтов* дает английский конфликтолог **Ричард Брамсон**. Он делит такого рода людей на следующие **пять типов**:

1. «агрессивные»
 - a) «танки»
 - b) «снайперы»
 - c) «взрывники»
2. «жалобщики»
3. «нерешительные»
4. «тревожные личности»
5. «всезнайки»



В деловом общении принято рассматривать конфликты двух видов: конструктивные (или объективные) и деструктивные (субъективные).

Причины **конструктивных деловых конфликтов** в организации, фирме или компании могут быть следующими:

- разные представления сотрудников о конечных целях деятельности;
- разный уровень интеллекта и образования;
- недостаток финансовых или человеческих ресурсов;
- неблагоприятные условия труда;
- несоответствие прав и обязанностей или неправильное их распределение в коллективе;
- неумение коллег правильно выстраивать коммуникацию друг с другом.

Деструктивные конфликты в деловой среде рождаются благодаря субъективным причинам:

- неверная политика руководства организации в отношении коллектива;
- психологическая несовместимость коллег в одном трудовом коллективе;
- интриги определенных личностей, целью которых является продвижение собственных интересов.

Первая стадия — это сформировавшееся отношение сторон по поводу конкретного противоречия

Вторая стадия— субъективное определение непосредственными сторонами конфликта своих интересов, целей, стратегии и форм борьбы для разрешения объективных или субъективных противоречий

Третья стадия - вовлечении в той или иной форме других участников

Четвертая стадия - возрастание борьбы до наиболее острого уровня (кризиса)

Пятая стадия – применение провокаций

Шестая стадия – конфликт, начинающийся с ограниченного и способный, при различных обстоятельствах, развиться до более высоких уровней



- ❑ **Избегание** - не идти на конфликт, уход в сторону, откладывание проблемы.
- ❑ **Приспособление** - пренебрежение своими интересами ради удовлетворения интересов другого лица.
- ❑ **Конкуренция** - отстаивание своих собственных интересов или "прав" за счет других, стремление к "победе".
- ❑ **Компромисс** - поиск взаимоприемлемого решения, частично удовлетворяющего обе стороны.
- ❑ **Сотрудничество** - выработка решения, полностью удовлетворяющего обе стороны; глубокое проникновение в суть вопроса и поиск альтернативного решения; открытое общение и эффективное взаимодействие, хорошая рабочая атмосфера.

