

# Как правильно общаться в деловой обстановке

**Декан факультета управления Российского государственного социального университета, руководитель рабочей группы по разработке КОС СПК в области управления персоналом Национального Совета при Президенте РФ по профессиональным квалификациям, член Объединения профессионалов по управлению и развитию человеческого капитала России (Национальная конфедерация «Развитие человеческого капитала»), 1-й заместитель Председателя правления национального союза «Управление персоналом», доктор исторических наук, профессор Кириллов Андрей Владимирович**

# Сущности и содержание общения



Общение - это способ (форма) взаимодействия субъектов, создающий отношения, где стороны, реализуя свои установки, интересы, идеи, представления, осуществляют обмен информацией (знаниями, оценками, деятельностью), на основе которой формируются ответные реакции и настроения, мировоззрения и мироощущения, сотрудничество и партнерство.

## функции общения

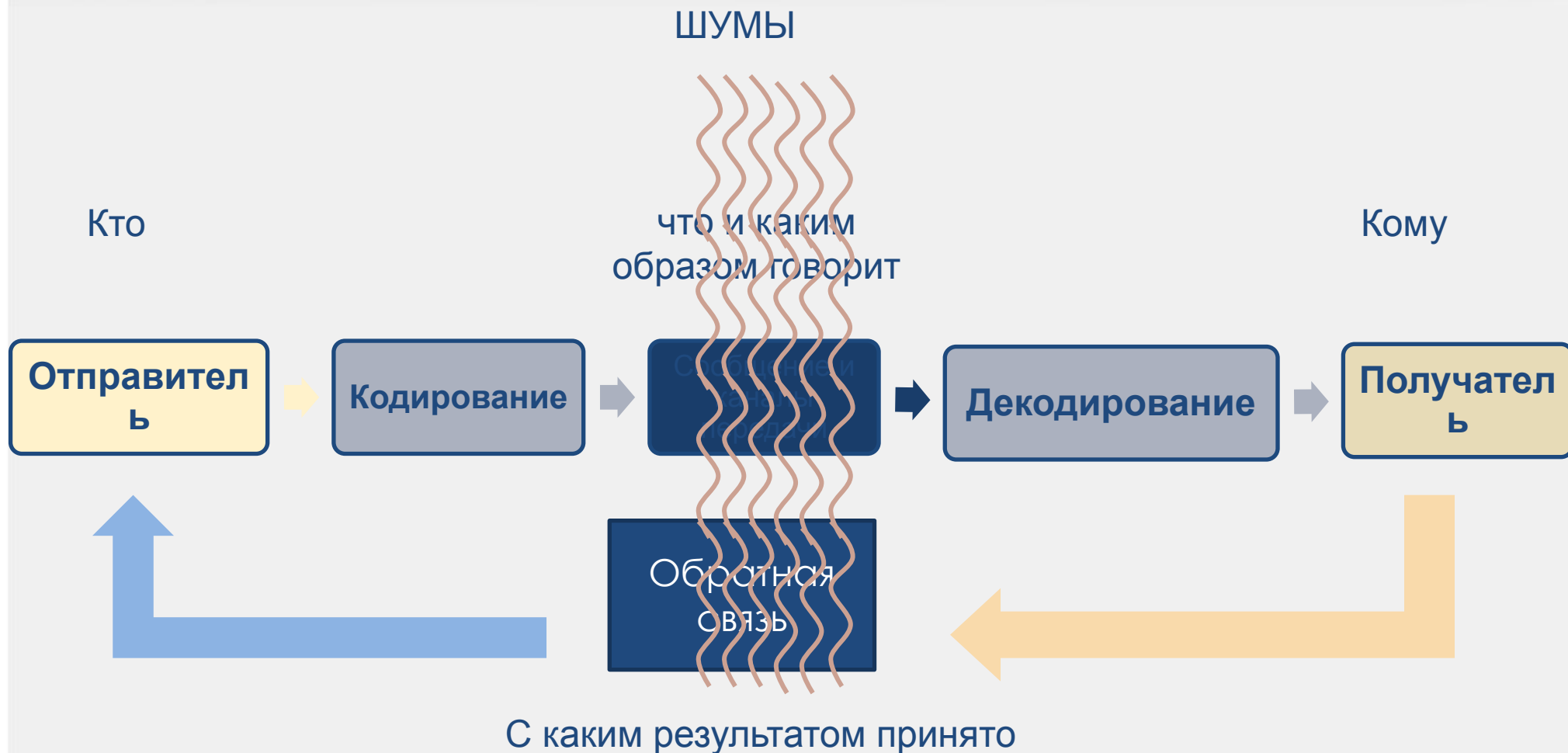
информационно-коммуникативная

эффективно-коммуникативная

регулятивно-коммуникативная

**коммуникация** является актом общения, в ходе которого происходит передача и взаимопередача информации.


# Коммуникационный процесс




# Законы коммуникации

1. Суть не в том, что сообщает отправитель, а в том, что получает (понимает) получатель.
2. Если получатель неправильно трактует сообщение отправителя, то вину несет отправитель, то есть он несет ответственность за эффективность коммуникации.
3. Любая коммуникация имеет содержательный аспект — уровень понимания и аспект отношения — уровень чувств. При этом второй определяет первый.
4. Человек в рамках коммуникации с другим человеком определяет одновременно и свое отношение к нему. Важно при этом, в первую очередь, не то, что говорится, а то, как говорится.
5. Надо принимать во внимание тот факт, что слова могут использоваться в переносном смысле.
6. В процессе коммуникации надо переходить от защитной коммуникации к поддерживающей.
7. Используй технику межличностных отношений между людьми, включенными в совместную деятельность.
8. Всякое доверие имеет пределы.

# Основные правила делового общения



1) отдавать предпочтение беседе перед неречевым занятием



2) выслушивание собеседника перед своей речью

Любая форма проявления вежливости связана с тем, что на какой-то момент времени свои интересы и потребности отходят на второй план, а предпочтение отдается интересам и потребностям собеседника, т.е. **вежливое поведение - это всегда поведение в интересах собеседника.**

# Принципы делового этикета



1. Принцип уважения



2. Принцип приоритета старшего



3. Принцип приоритета женщины



4. Принцип эстетики



5. Принцип гигиены

## **К типичным ошибкам, проявляющимся в общении можно отнести:**

**-неумение управлять величиной социально-психологической дистанции между собой и другими;**

**низкая предметная направленность, деловитость высказываний**

**-неумение управлять интенсивностью своих контактов с другими, степенью общительности, пренебрежение обратной связью;**

**-неумение управлять степенью демонстрации властности, что выражается либо в выраженной доминантности, либо в чрезмерной мягкости, уступчивости, податливости;**

**-сниженный эмоционально-волевой самоконтроль, выражающийся в неуравновешенности, импульсивности, агрессивности и повышенной социальной тревоге, связанной с обострением чувствительности к происходящему, мнительностью, неуверенностью;**

**-однообразие, фиксированность применяемых способов общения, шаблонность в высказываниях;**

**-неумение управлять эмоциональной интонацией, тоном обращений.**

## Способы привлечения внимания

Способ	Краткая характеристика
<b>«Нейтральная фраза»</b>	В начале выступления произносится фраза, прямо не связанная с основной темой, но зато наверняка по каким-то причинам имеющая значение, смысл и ценность для всех присутствующих
<b>«Завлечения»</b>	Говорящий вначале произносит нечто трудно воспринимаемым образом, (очень тихо, непонятно, слишком монотонно или неразборчиво). Слушающему приходится предпринимать специальные усилия, чтобы хоть что-то понять, а эти усилия и предполагают концентрацию внимания.
<b>«Установления зрительного контакта»</b>	Выступающий обводит аудиторию взглядом, смотрит пристально на кого-нибудь одного, фиксирует взглядом нескольких человек в аудитории и кивает им.



Прием	Краткая характеристика
<b>«Изоляция»</b>	Изолирование общения от внешних и внутренних факторов.
<b>«Навязывание ритма»</b>	Постоянное изменение характеристик голоса и речи (громче, тише, быстрее, медленнее, скороговорки).
<b>Акцентировка</b>	Выступающий обращает особое внимание партнера на определенные, важные моменты в сообщении, ситуации и т.д.

# Правила приветствия в деловом общении

**приветствовать необходимо всегда и всех**

**подчинённый первым приветствует начальника**

**начальник первым протягивает руку для приветствия, если сочтет необходимым**

**входящий в помещение (независимо от ранга) первым приветствует присутствующих в данном помещении**

**проходящий мимо группы сотрудников должен поздороваться с ними первым**

# Основные требования к деловому разговору

## Шесть способов расположить к себе людей:

**Проявляйте искренний интерес к другим людям.**

**Улыбайтесь!**

**Помните, что для человека звук его имени — самый сладкий и самый важный звук человеческой речи.**

**Будьте хорошим слушателем. Поощряйте других рассказывать вам о себе.**

**Ведите разговор в круге интересов вашего собеседника.**

**Давайте людям почувствовать их значительность и делайте это искренне.**

# **КОММУНИКАЦИОННЫЕ ЭФФЕКТЫ:**

**визуального имиджа**

**первых фраз**

**аргументации**

**квантового выброса информации**

**интонации и паузы**

**художественной выразительности**

**релаксации**



# Использование средств выразительности деловой речи включает в себя:

**Варьирование тональностью выступления**

**Выделение главных мыслей**

**Постановка в ходе выступления риторических вопросов**

**Использование примеров**

**Демонстрация заинтересованности и убежденности**

**Призыв к действиям**

**Включение образных сравнений, поговорок и т. п.**

**Применение повторов**

# Психологические детерминанты имиджа делового человека

**Факторы, формирующие образ человека в глазах окружающих:**

**Образ складывается из всех элементов, которые могут быть восприняты всеми органами чувств человека.**

**К формированию образа имеют прямое касательство проявления человеческой индивидуальности, которые регистрируются органами чувств.**

**На формирующийся образ накладываются условия, в которых происходит контакт.**

**Очень важным моментом с психологической точки зрения является реакция воспринимаемого образа на наш собственный.**

**Все учитываемые элементы образа пересчитываются с учетом сиюминутных и стратегических потребностей и интересов индивида**

**С социальной точки зрения к формированию образа добавляется все множество социальных стандартов и стереотипов.**

**И самым главным в конечном счете для нас становится образ мыслей, мировоззрение объекта общения.**

# Технологии дистанционного общения

---

**Телефонные переговоры можно рассматривать как специфический случай проведения деловой беседы**

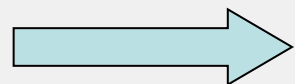
**Во-первых, правила подготовки и проведения деловой беседы во многом сохраняют свою значимость при ведении телефонных переговоров**

**Во-вторых, телефонный разговор обладает целым рядом отличительных особенностей по сравнению с очной беседой**

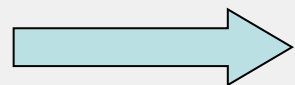
---

# Основы невербального общения

Невербальная коммуникация обычно представляется следующими системами:



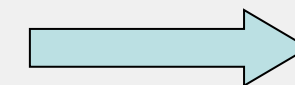
**визуальная**



**акустическая**



**тактильная**



**ольфакторная**



## **Визуальная система общения включает в себя:**



**жесты;**

**мимику, позы;**

**кожные реакции (покраснение, побледнение,  
потоотделение);**

**пространственно-временную организацию общения;**

**контакт глазами (визуальный контакт);**

**вспомогательные средства общения, в т. ч.: подчеркивание или сокрытие особенностей телосложения (признаки пола, возраста, расы), использование средств преобразования природного телосложения (одежда, прическа, косметика, очки, борода, мелкие предметы в руках) и пр.**



**Акустическая система подразделяется на следующие аспекты:**

**паралингвистическая система  
(система вокализации, т. е. темп  
голоса, его диапазон,  
тональность);**

**экстралингвистическая система  
(включение в речь пауз, а также  
других средств, как-то:  
покашливание, смех, плач, темп  
речи).**

**Тактильная система — прикосновения, пожатие рук, объятия,  
поцелуи.**

**Ольфакторная система — приятные и неприятные запахи  
окружающей среды, естественные и искусственные запахи человека.**

## **Интерпретация невербального поведения в социальных ситуациях общения**

**Около 90% жестов необходимо делать выше пояса. Жесты, сделанные руками ниже пояса, часто имеют значение неуверенности, неудачи, растерянности.**

**Локти не должны находиться ближе, чем на 3 см от корпуса. Меньшее расстояние будет символизировать незначительность и слабость вашего авторитета.**

**Жестикулируйте обеими руками. Самое трудное - начать пользоваться жестами, которые вы считаете приемлемыми.**

# Виды манипуляций

Всю совокупность уловок-манипуляций, используемых в деловом общении (в спорах, дискуссиях, полемике), можно условно объединить в три группы:

организационно-  
процедурные

психологические

логические  
манипуляции

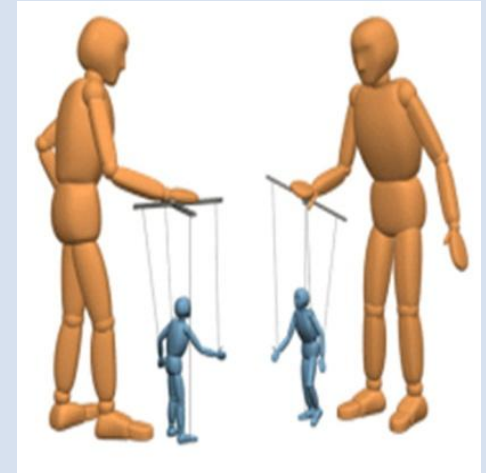


# Психологические манипуляции

Основаны на использовании приемов, вводящих собеседника в состояние раздражения, играющие на его чувствах самолюбия и стыда.

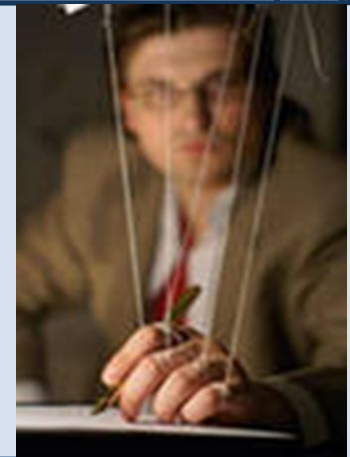


- «ссылка на авторитет»;
- «демонстрация обиды»;
- «доверительность сообщения»;
- «умалчивание или полуправда»;
- «принуждение к строго однозначному ответу»;
- «многовопросье»;
- «нарушение личного пространства собеседника»;
- подзадоривающие высказывания;
- «невинный» шантаж»;
- преувеличенная демонстрация своей слабости, неопытности, неосведомленности, «глупости»;



# Психологические манипуляции (продолжение)

- «раздражение оппонента»;
- «использование непонятных слов»;
- «слишком быстрый или слишком медленный темп обсуждения»;
- «перевод в сферу домыслов»;
- «приучивание оппонента к какой-либо мысли»;
- «недосказанность с намеком на особые мотивы»
- «отсылка к «высшим интересам» без их расшифровки» и др.



- «неопределенность тезиса»;
- «несоблюдение закона основания»;
- «причинно-следственный алогизм» (быстро ездит, зато кухарка лучше готовит);
- «неполное опровержение»;
- «неправомерные аналогии» (демократию в России сравнивают с девушкой, а затем спрашивают: «Можно ли требовать слишком многого от девушки, когда она еще так молода?») и др.



о  
иль



# Нейтрализация манипуляций

Правила нейтрализации манипуляций направлены на то, чтобы помочь человеку не стать объектом манипулирования со стороны безнравственных партнеров.

Противостояние манипулятивному воздействию требует умения,

во-первых, распознавать манипуляции

во-вторых, их нейтрализовать



# СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

---

Кириллов Андрей Владимирович  
Декан факультета управления РГСУ  
[a.v.kirillov@mail.ru](mailto:a.v.kirillov@mail.ru)