

# ТЕМА :

## Этика и этикет делового общения



- 1. Понятие и виды деловых коммуникаций
- 2. Коммуникативные барьеры и конфликты в деловом общении.
- 3. Особенности управления конфликтными ситуациями в рамках делового общения
- 4. Культура и правила делового общения

## Лекция 2

- 1. Понятие и формы вербальных коммуникаций
- 2. Этика и психология деловых бесед и переговоров
- 3. Особенности и этикет невербальных коммуникаций в бизнесе

# 1. Понятие и виды деловых коммуникаций



- ***Коммуникация, или общение,*** — специфическая форма взаимодействия людей в процессе их познавательно-трудовой деятельности.

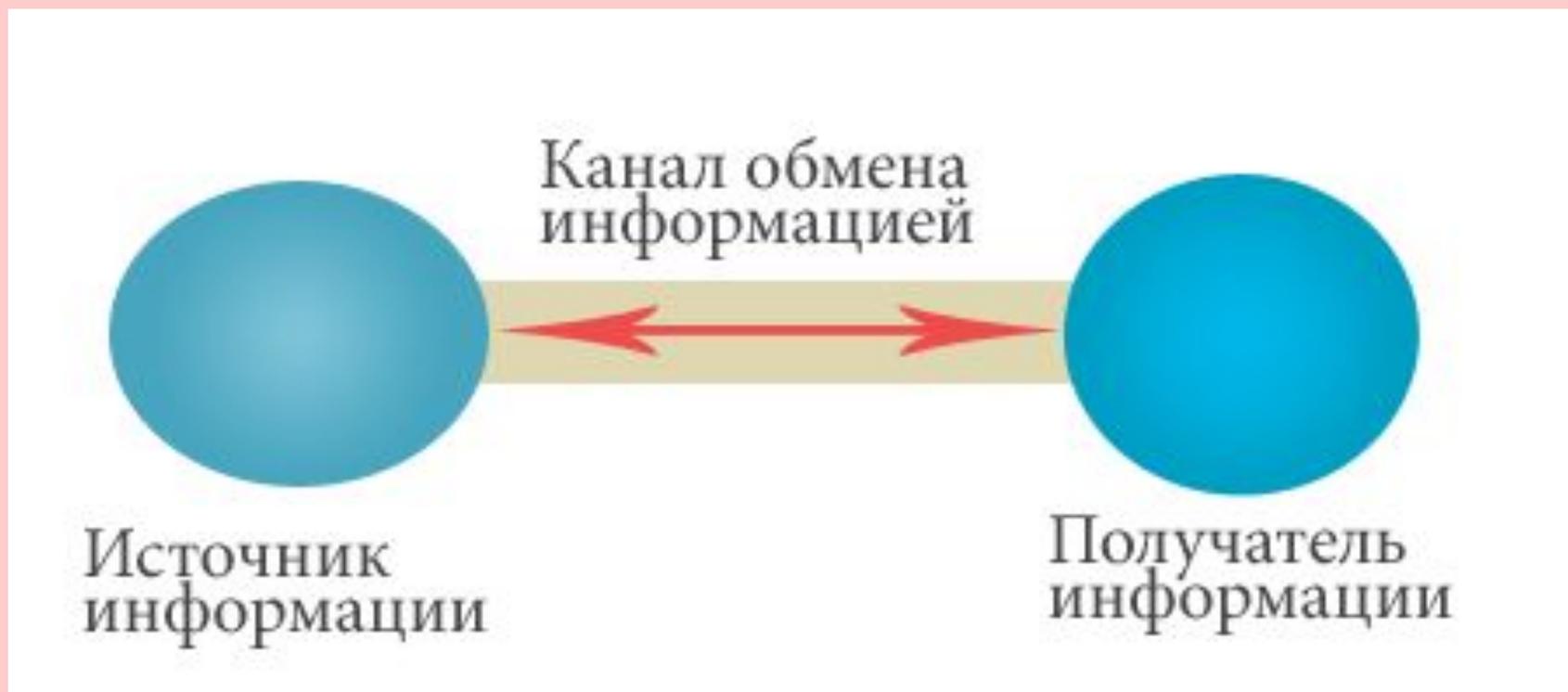


# Коммуникация

- в узком смысле слова — это обмен информацией между *субъектом и объектом*.



# ПРОЦЕСС ОБМЕНА ИНФОРМАЦИЕЙ





# ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Межличностная  
коммуникация

Внутриличностная  
коммуникация

Коммуникация в  
малой группе

**Коммуникации** в организационном контексте включают взаимодействие между людьми. Это процесс обмена информацией и передачи сведений между отдельными людьми или их группами.

Общественная  
коммуникация

Личностная  
коммуникация

Внешняя  
оперативная  
коммуникация

Внутренняя  
оперативная  
коммуникация

Управление

# ***Деловая коммуникация***

- самый массовый вид взаимодействия людей в обществе.

Без делового общения не обойтись в ***различных сферах:***

1. экономических,
2. правовых,
3. дипломатических,
4. коммерческих,
5. административных .



# Деловая коммуникация

включает все многообразие функций общения:

- коммуникативную,
- интерактивную и
- перцептивную

# Общение

— многоплановый процесс развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности.

Он включает:

- обмен информацией между ее участниками (коммуникативная сторона общения);
- взаимодействие, когда в процессе речи происходит обмен не только словами, но и действиями, поступками;
- восприятие общающимися друг друга.

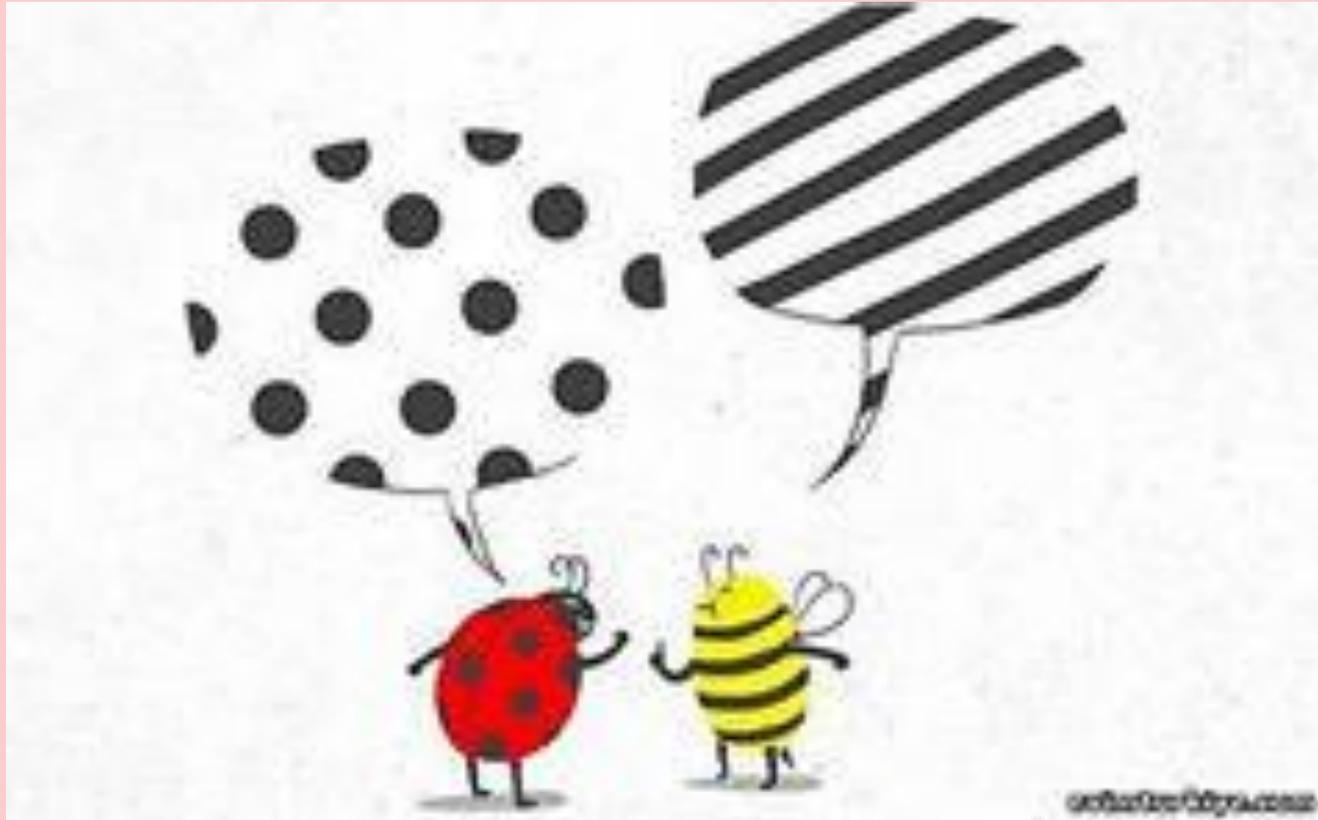
# Деловое общение

**— общение с целью решения соответствующих практических проблем, ситуаций, когда необходимо направить или изменить деятельность других людей для выполнения конкретного дела.**

# Уровни общения

- Общение может происходить на манипулятивном, примитивном или высшем уровне. Каждому уровню общения свойственно определенное поведение собеседников.
- **Манипулятивный уровень**, заключается в том, что один из собеседников пытается вызвать сочувствие, жалость партнера.
- **Примитивный уровень** определяется, когда один партнер по общению подавляет другого.
- **Высший уровень** — это тот уровень общения, когда независимо от статуса партнеры относятся друг к другу как к равной личности.

## 2. Коммуникативные барьеры и конфликты в деловом общении.



**БАРЬЕРЫ КОММУНИКАЦИИ** - это психологические препятствия на пути адекватной передачи информации между партнерами по общению.



## Причины возникновения барьеров:

- Особенности интеллекта тех, кто общается;
- Неодинаковое знание предмета разговора;
- Различный лексикон и тезаурус;
- Отсутствие единого понимания ситуации общения;
- Психологические особенности партнеров;
- Социальные, политические, профессиональные, религиозные различия и т. д.

Б. Поршнева выделяет 3 формы коммуникативных барьеров, которые различаются по степени прозрачности:

- 1) Избегание (как физически, так психологически).
- 2) Авторитет (обесценивание информации через субъективное снижение авторитетности ее источника).
- 3) Непонимание (снижение влияния информации путем ее искажения до неузнаваемости).



# Барьеры коммуникации

```
graph TD; A[Барьеры коммуникации] --> B[Логически й]; A --> C[Стилистически й]; A --> D[Фонетический]; A --> E[Семантически й];
```

Логически  
й

Стилистически  
й

Фонетический

Семантически  
й

**Логический барьер** - возникает, когда партнеры не находят общего языка.



**Способ решения** - пытаться понять то, как партнер по общению строит свои умозаключения.

**Фонетический барьер** - возникает тогда, когда участники коммуникативного процесса разговаривают на разных языках и диалектах, имеют существенные дефекты речи и дикции, искаженное грамматическое построение высказываний.



**Способ решения** - необходимо говорить четко, не очень громко, со средней скоростью.

**Семантический барьер** - возникает ввиду отсутствия совпадений в системах значений партнеров в коммуникации - тезауруса с полной смысловой информацией.



**Способ решения** - необходимо понять особенности другого человека и использовать в разговоре понятную для него лексику.

Стилистический барьер - возникает при несоответствии стиля речи коммуникатора и ситуации общения или стиля речи и актуального психологического состояния реципиента.

~~Вам нужно~~

Возможно

~~Вы обязаны~~

Желательно,  
чтобы Вы

~~Ты должен~~

Можно

## Психологи советуют придерживаться двух основных приемов структурирования информации:

### Правило рамки

Следует очерчивать начало и конец любого разговора

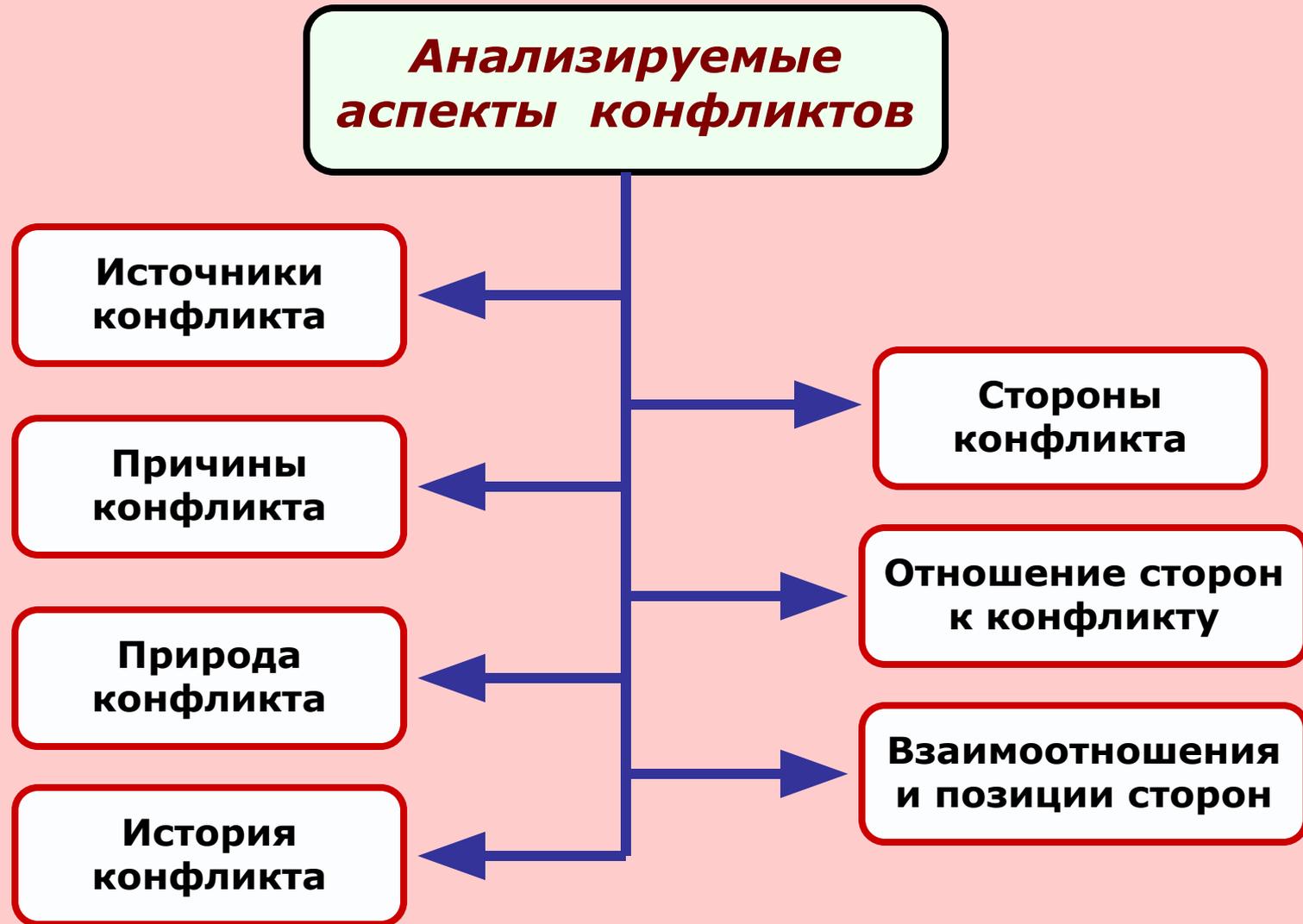


### Правило цепи

Информация должна образовывать цепь, в которой сообщения объединены по отдельным признакам. А вся информация в целом изложена последовательно.



# Диагностирование конфликтов



# Классификация причин конфликтов

**Причины  
возникновения  
конфликтов**

**Объективные**

**Организационно-  
управленческие**

**Социально-  
психологические**

**Личностные**

# Объективные факторы возникновения



Объективные причины приводят к созданию предконфликтной обстановки- объективного компонента предконфликтной ситуации.

К числу **объективных причин конфликтов** можно отнести те обстоятельства социального взаимодействия людей, которые привели к столкновению их интересов, мнений, установок и т.п.



# Субъективные причины конфликтов

- Субъективные причины конфликтов связаны с теми индивидуальными психологическими особенностями оппонентов, которые приводят к выбору именно конфликтного, а не какого либо другого способа разрешения создавшегося объективного противоречия. В любой ситуации есть возможность выбора конфликтного или одного из неконфликтных способов её разрешения.
- Причины, в силу действия которых человек выбирает конфликт в контексте сказанного выше, способ реагирования - **субъективны.**



# Комплекс объективно - субъективных причин.

- При рассмотрении характера взаимосвязей между объективными и субъективными причинами конфликтов можно отметить:
- - **во – первых**, жесткое разделение объективных и субъективных причин конфликтов, а тем более их противопоставление, по видимому, неправомерно.
- - **во – вторых**, нет ни одного конфликта, который в той или иной степени не был бы обусловлен, помимо субъективных, и объективными причинами.



# Основные причины возникновения конфликтов в организации.

Организационно управленческие причины конфликтов.



# Личностные факторы возникновения конфликтов.

Социально- психологические причины конфликтов.



## ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТОВ

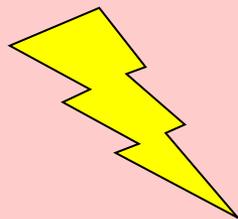
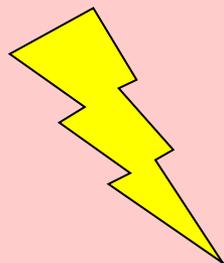
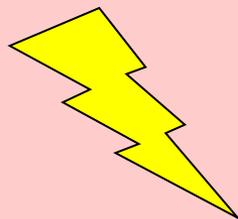
**Потери и искажения информации в процессе межличностной и межгрупповой коммуникации**

**Естественный различный подход к оценке сложных событий**

**Психологическая несовместимость**

**Внутригрупповой фаворитизм**

**Ограниченные способности людей к децентрации**



**Несбалансированное ролевое взаимодействие людей**

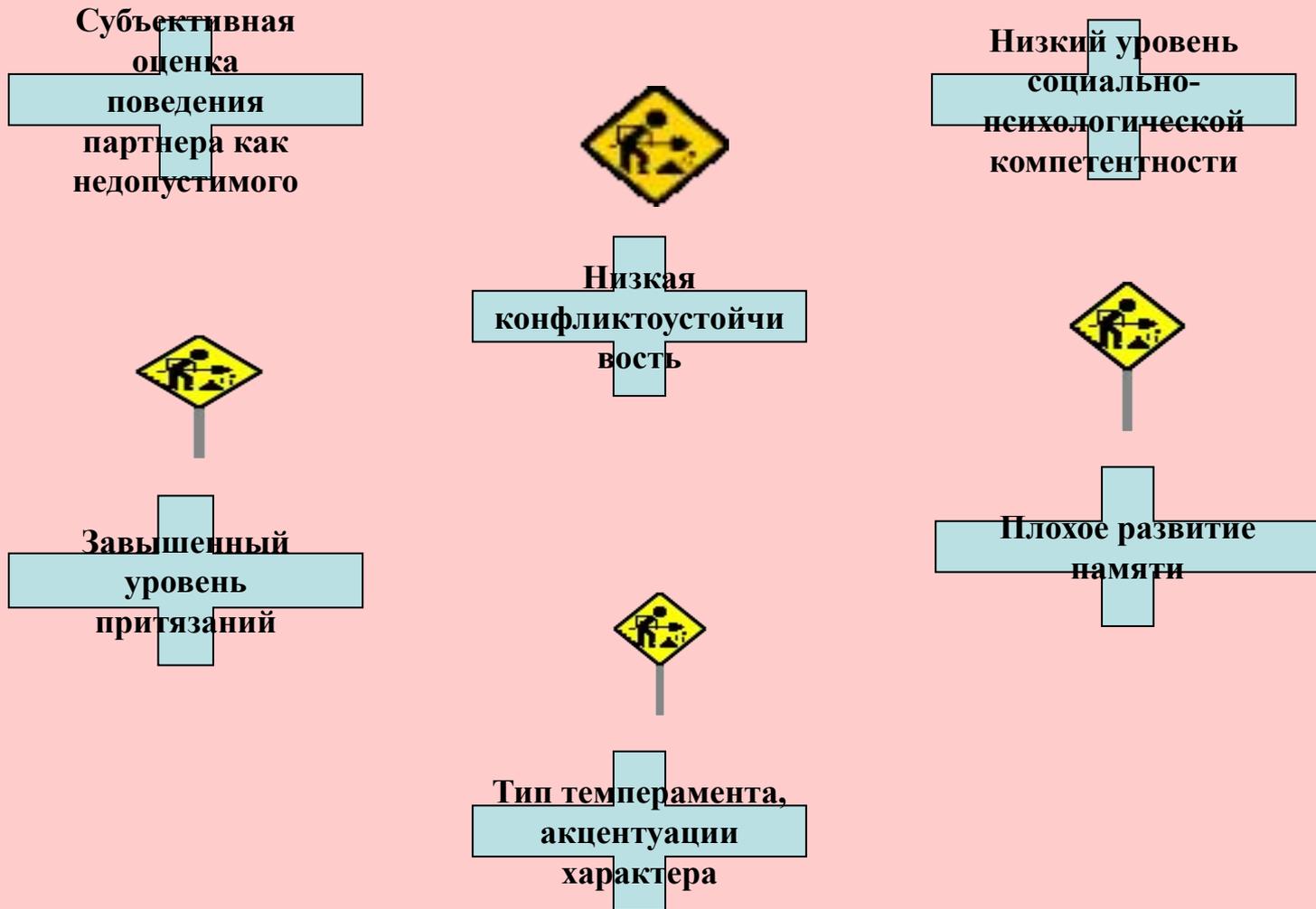
**Различия в способах оценки результатов деятельности и личности друг друга**

**Ряженные межличностные отношения**

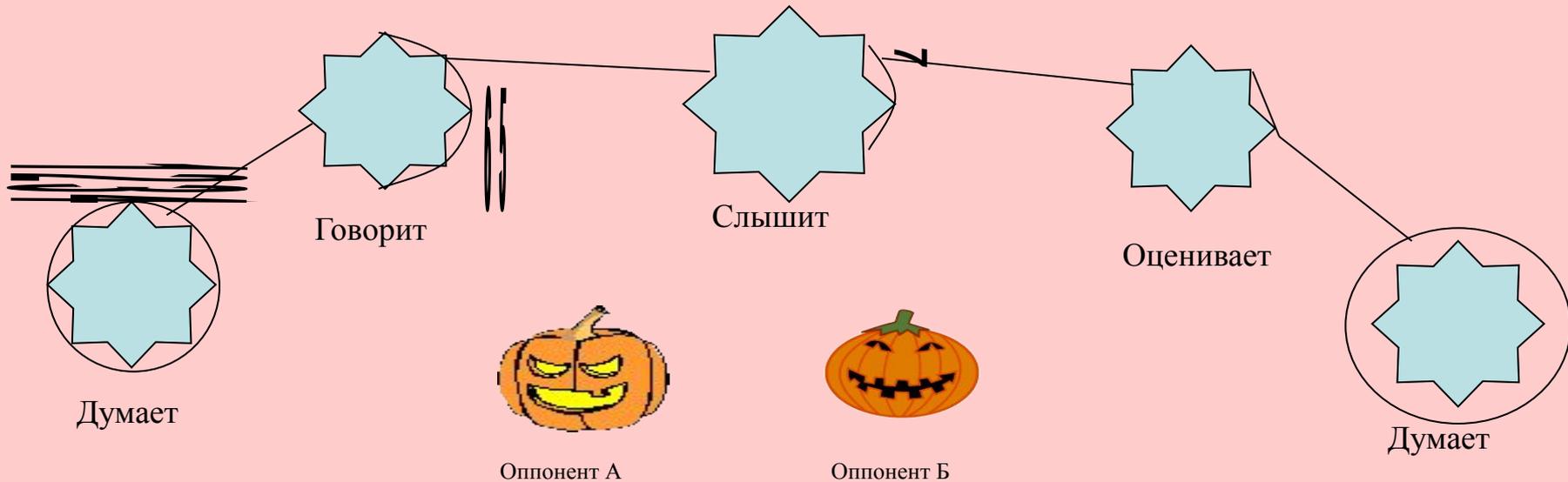
**Рентный характер взаимодействия**

**Стремление к власти и др.**

# Личностные причины конфликтов



# Причины конфликтов связанные с искажением и потерей информации

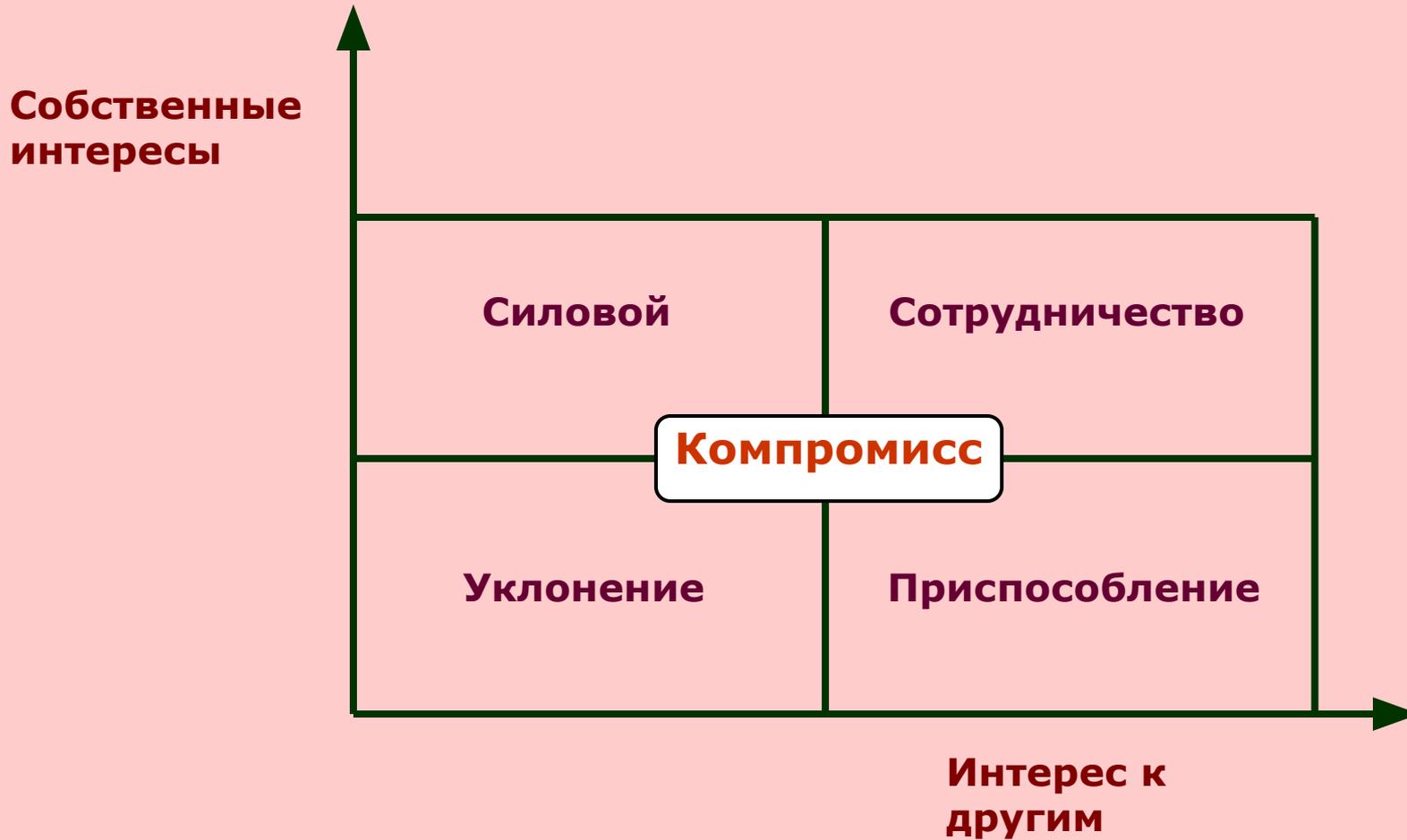


- 1-потери из за недостатка словарного запаса для вербализации своих мыслей и чувств;
- 2-потери из за недостатка времени для высказывания всего того, что думает;
- 3-потери из за того, что много информации сожержится в психике на уровне бессознательного;
- 4-потери, из за того, что оппонент А не все из того,что думает, считает возможным и нужным говорить;
- 5-потери из за того, что часть словесной информации оппонент Б просто не слушает;
- 6- искажения из за полного или частичного непонимания полученной информации;
- 7- искажения из за разной информированности о проблеме, отношения к ней и оппоненту;

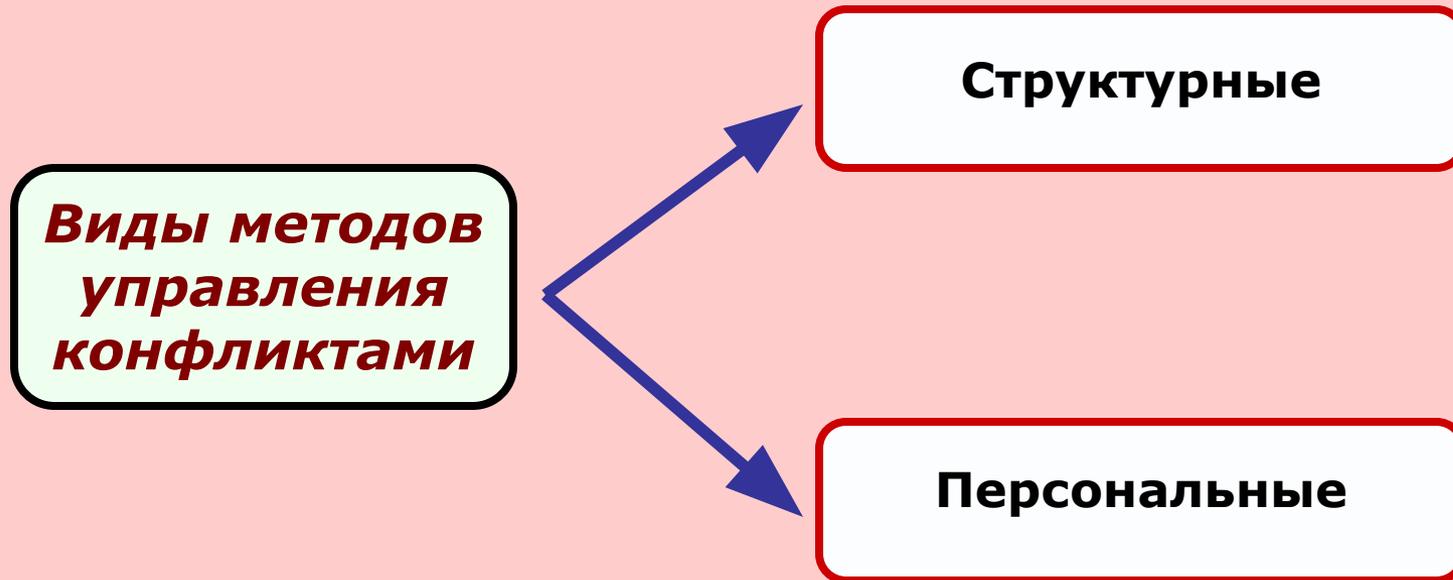
### 3. Особенности управления конфликтными ситуациями в рамках делового общения



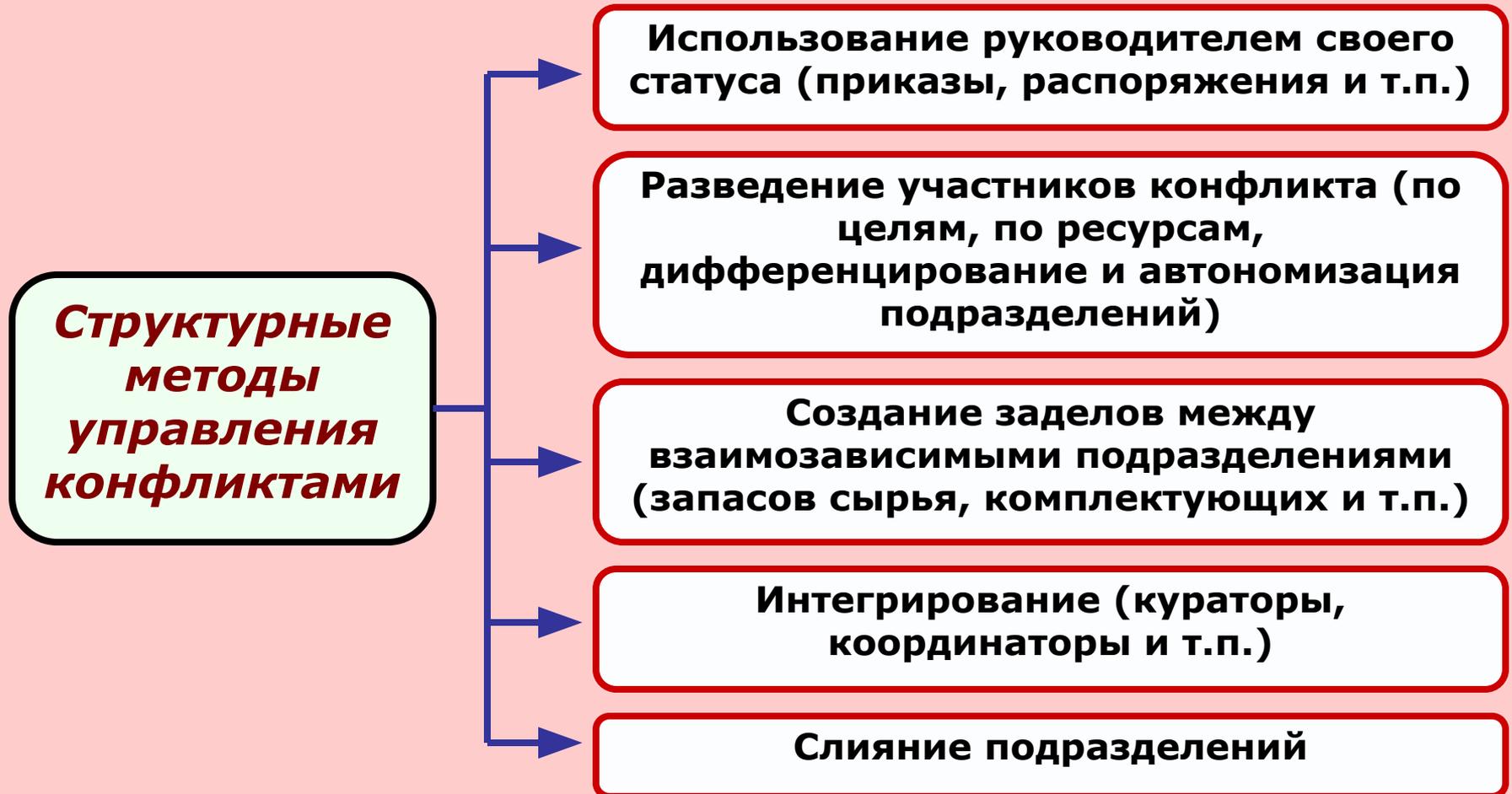
# Стили разрешения конфликта



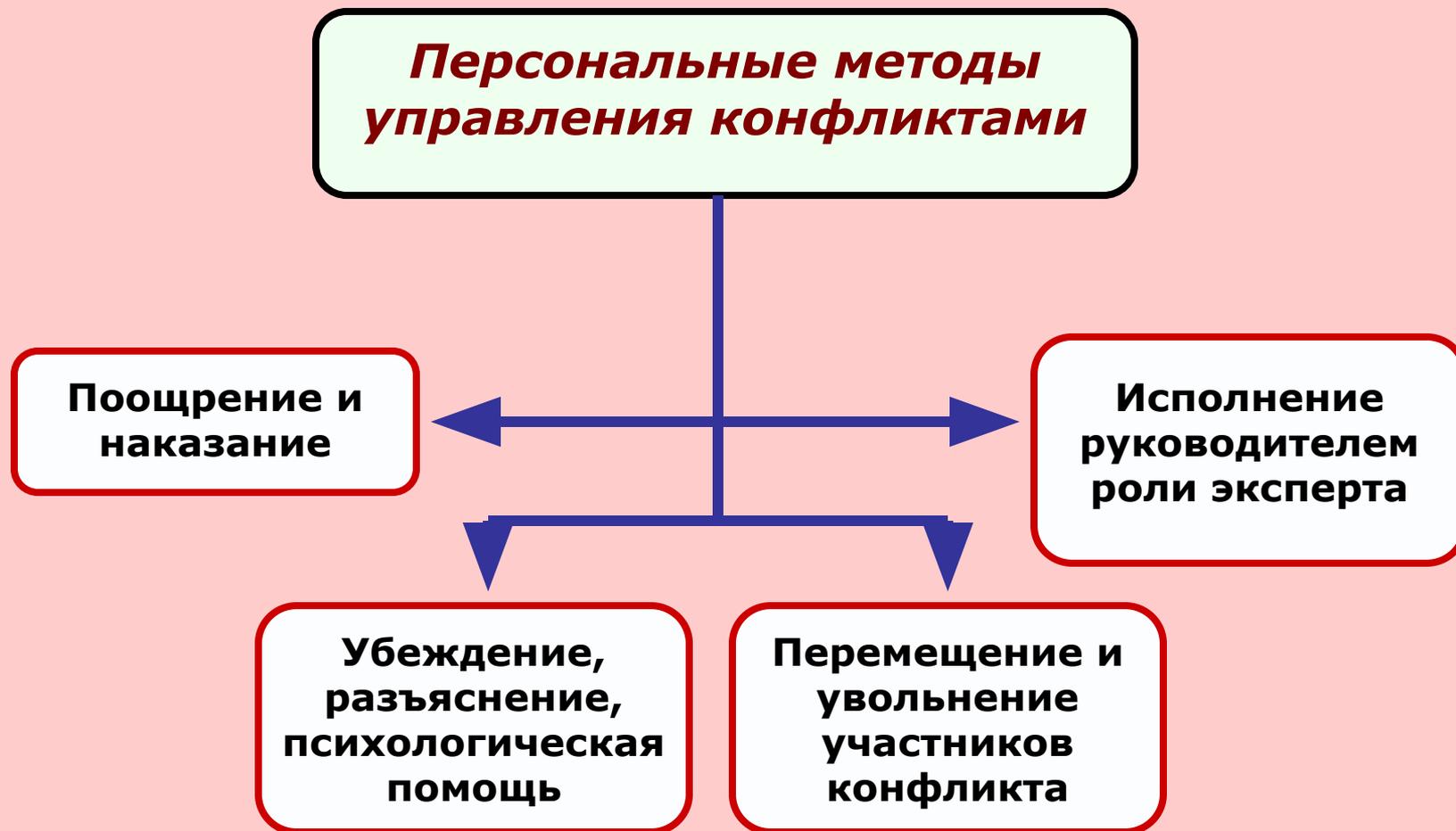
# ***Методы управления конфликтами***



# **Структурные методы управления конфликтами**



# *Персональные методы управления конфликтами*



## 4. Культура делового общения

- Для того чтобы достигнуть высокой результативности в любом виде коммерческой деятельности, необходимо владеть определенным набором знаний о правилах, формах и методах ведения предпринимательского дела, о принципах делового общения.

# Культура делового общения

- Умение вести деловой разговор, эффективно общаться в условиях многократно возросших информационных нагрузок и дефицита времени, обсуждать конструктивные предложения, слушать и корректировать свои подходы с пользой для общего дела — все это профессиональные требования к менеджерам, руководителям всех уровней, референтам, служащим.

# Культура общения – важнейшее условие его эффективности.

- Культура речи – важнейшая составляющая культуры речевого общения. Современное представление о культуре общения включает в это понятие соблюдение не только языковых, но и этических норм, разграничение норм использования языка в сферах и формах.

# Культура делового общения

- Речевая коммуникация считается эффективной, если передаваемое сообщение правильно интерпретируется и воспринимается.
- Необходимым условием эффективности в деловом общении является умение слушать.



# Ситуация делового общения

- строго официальная (протокольные виды делового общения);
- официальная (непротоколируемое деловое общение);
- неофициальная (деловое общение в рабочей и в нерабочей обстановке).



# Культура общения

- – это использование средств и возможностей языка, адекватных содержанию, обстановке и цели высказывания, при соблюдении языковых норм.
- Она содействует установлению и развитию отношений сотрудничества и партнерства между коллегами, руководителями и подчиненными, во многом определяя их эффективность: будут ли эти отношения успешно реализовываться в интересах партнеров или же станут малосодержательными, а то и совсем прекратятся, если партнеры не найдут взаимопонимания.

# Культура делового общения

- Существуют правила, которые могут повысить эффективность обратной связи в процессе общения.
- Эти правила необходимо знать каждому руководителю, который в процессе своей деятельности постоянно общается с людьми — подчиненными, коллегами, вышестоящими начальниками.

# Правила делового общения

- **Отсутствие взаимного доверия** между деловыми партнерами — основной источник нарушения общения в управленческой деятельности.
- Уровень доверия становится выше, если партнеры открыто демонстрируют свои намерения, выражают доброжелательность в общении, убедительно излагают свои мысли и проявляют компетенцию в обсуждаемых вопросах.
- Кроме этого, важное значение в общении приобретает **информация**, которая содержит определенную реакцию на поведение партнеров.
- Ее называют **обратная связь**. Цель обратной связи — оказать помощь другим людям в осознании того, как мы воспринимаем их поступки, как они влияют на наше поведение.

# Правила делового общения

- Если вы высказываете замечания, затрагивайте не личность, а **особенности поведения** вашего партнера.
- Больше говорите о том, что наблюдаете. Наблюдения — это то, что вы видели и слышали, а заключения — это ваша интерпретация, ваши оценки, суждения.
- Сосредотачивайте внимание на недавних поступках, не вспоминайте прошедшие.
- Старайтесь давать как можно меньше советов, лучше говорите о своих наблюдениях.
- Бессмысленно критиковать особенности поведения партнера по общению, если вы не можете на это повлиять.
- Для передачи информации выбирайте подходящую ситуацию.

# 3. Вербальные коммуникации



# ВИДЫ ВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ

- Устная речь;
- Письменная речь;
- Слушание;
- Чтение.

Устная и письменная речь участвуют в производстве текста (процесс передачи информации), а слушание и чтение – в восприятии текста, заложенной в нем информации

# Типы речевой коммуникации

определяются по следующим признакам:

1. Условия общения: прямое общение с активной обратной связью— диалог;
  - прямое общение с пассивной связью — письменное распоряжение;
  - опосредованное общение - выступления по радио, телевидению, в СМИ.
2. Количество участников— монолог, диалог, полилог.

# Типы речевой коммуникации

определяются по следующим признакам:

## 3. Цель общения —

информирование, убеждение, развлечение.

- 4. **Характер ситуации** — деловое общение, бытовое общение .

# Слушание – процесс активный

- Специальные исследования показали, что современные администраторы ежедневно тратят 40% служебного времени на слушание, а эффективность слушания (точность восприятия информации, процедурная культура, эффект понимания и др.), как правило, у большинства не очень высока – около 25%.

# 4. Невербальные средства коммуникации



# *Невербальная коммуникация -*

передача информации  
посредством невербальных  
средств общения (жестов,  
мимики, телодвижений,  
цвета, пространственной  
среды и т.д.)

# Классификация невербальных средств коммуникации

- Движения экспрессивно-выразительные (поза тела, мимика, жесты, походка).
- Тактильные движения (рукопожатие, похлопывание по спине или плечу, прикосновения, поцелуи).
- Взгляд визуально-контактный (направление взгляда, его длительность, частота контакта).
- Пространственные движения (ориентация, дистанция, размещение за столом).

# Движения экспрессивно-выразительные

- **Открытые жесты и позы тела**

*(Руки собеседника повернуты ладонями вверх и широко раскинуты в стороны. Посадка головы прямая, плечи расправлены. Взгляд прямой. Мимика лица естественная, без напряжения и скованности.)*



- **Закрытые жесты и позы**

*(Руки, скрещенные на груди, перекрещенные ноги в положениях стоя и сидя – классический жест закрытости, недоступности. Эмоциональный статус человека не позволяет чувствовать себя свободно и непринужденно. )*



# Виды жестов:

- *Указательные* жесты направлены в сторону предметов или людей с целью обратить на них внимание.
- *Подчеркивающие* (усиливающие) жесты служат для подкрепления высказываний. Решающее значение придается при этом положению кисти руки
- *Демонстративные* жесты поясняют положение дел.
- *Касательные* жесты помогают установить социальный контакт или получить знак внимания со стороны партнера.

# Жесты размышления и оценки

- **Сосредоточенность**  
*(Выражается в пощипывании переносицы с закрытыми глазами, может потирать подбородок. )*
- **Критичность**  
*(Человек держит руку у подбородка, с вытягиванием указательного пальца вдоль щеки, а другой рукой поддерживает локоть, левая бровь опущена )*
- **Позитивность**  
*(Небольшой наклон головы вперед и легкое касание рукой щеки. Корпус тела наклонен вперед. )*



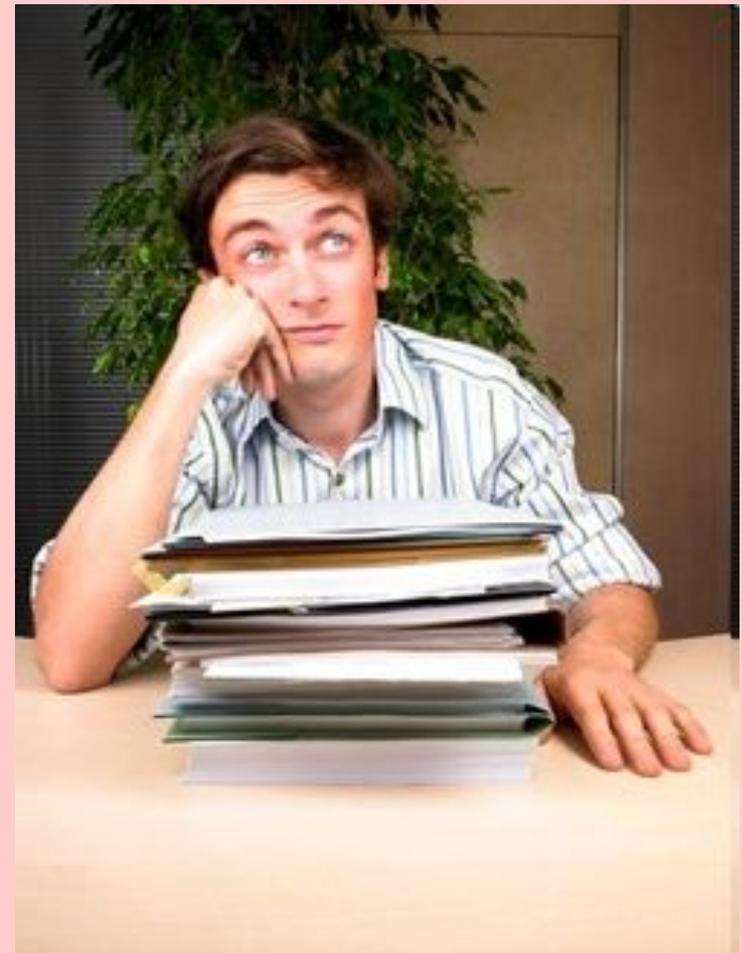
# Жесты сомнения и неуверенности

- Недоверие  
(прикрытие рта ладонью).
- Неуверенность  
(Такой невербальный жест как почесывание или потирание сзади уха или шеи может свидетельствовать о том, что человек не вполне понимает, что от него хотят или что в беседе вы имеете в виду. )



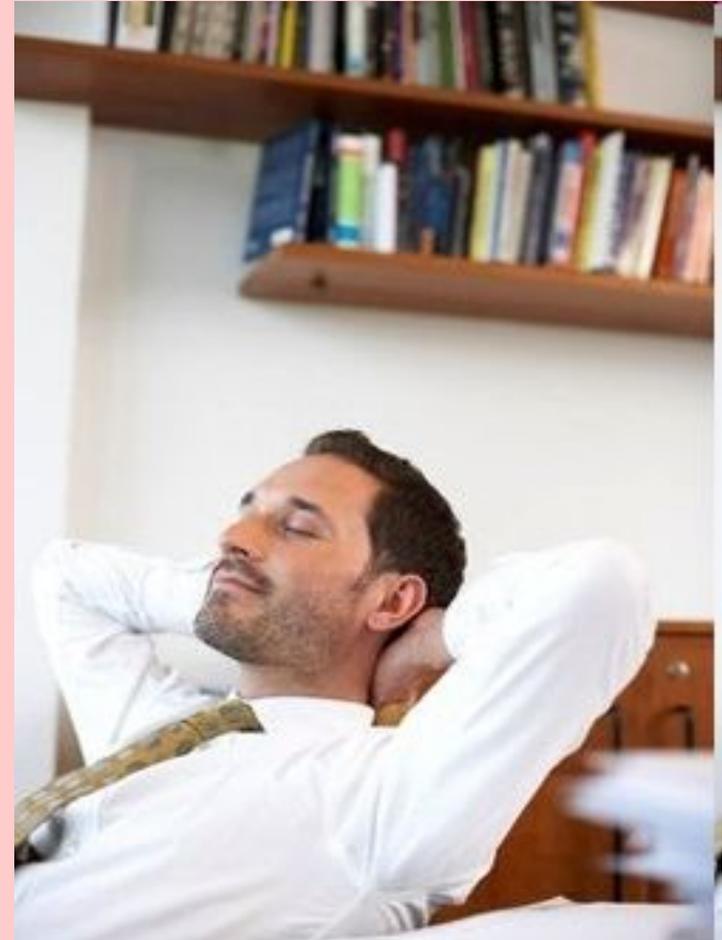
# Жесты и позы, свидетельствующие о нежелании слушать

- **Скука**  
(Собеседник подпирает свою голову рукой. )
- **Неодобрение**  
(Стряхивание с себя несуществующих ворсинок, расправление складок одежды, одергивание юбки. )
- **Готовность уйти**  
(Опускание век (потеря интереса), почесывание уха (отгорожение от потока речи), потягивание мочки уха (не хочет высказываться), поворачивание всем корпусом тела к двери или направление ноги в эту сторону. Жест в виде снятия очков также дает сигнал для окончания беседы.)
- **Раздражение**  
(Потирание шеи, лишние движения руками, пощипывании сумочки у дамы, машинальном черчении на бумаге.)



# Жесты доминирования

- **Превосходство**  
(Руки лежат за головой, одна нога на другой. Веки едва прикрыты или уголки глаз чуть прищурены, взгляд направлен вниз – перед вами высокомерие, пренебрежение.)
- **Равенство**  
(Подобный жест употребляют практически все мужчины, женщины намного меньше. Характер рукопожатия может о многом сказать, в первую очередь раскроет намерения другого человека. Если в момент соединения двух рук одна оказывается выше тыльной стороной, ее владелец демонстрирует свое ведущее положение.)



# Тактильные движения

- **Объятия**

(Такое средство невербального общения как объятия чаще встречаются у представителей сильной половины человечества, между женщинами они встречаются немного реже. В подростковом возрасте частота объятий, как между мальчиками, так и между девочками носит экспрессивный характер.)



# Тактильные движения

- Рукопожатие

(Различаются по способу их совершения, силе и длительности. Крепкое, энергичное потряхивание руки собеседника говорит об искренности партнера, его желании продолжить беседу. Обхват руки своими в виде «перчатки» также говорит о дружелюбии. Рука, оказывающаяся ладонью вниз в пожатии, свидетельствует о желании доминировать над другим человеком. Если наоборот, повернута ладонью вверх – ее обладатель бессознательно признает себя подчиненным собеседнику. )



# Тактильные движения

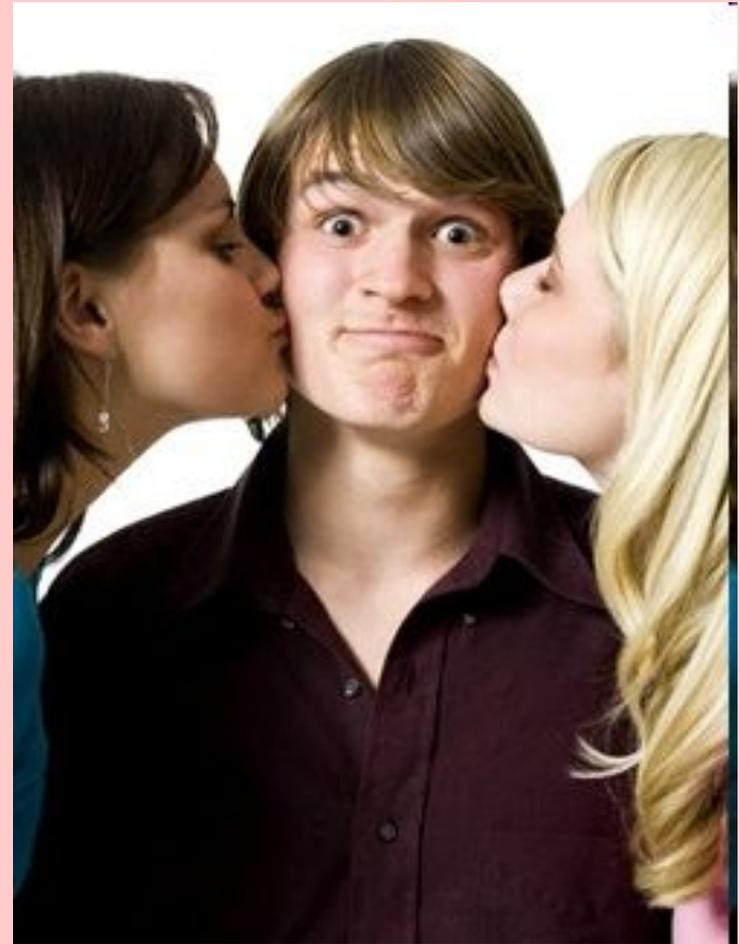
- Похлопывания по спине или по плечу  
(В основном характерно для мужчин. Эти невербальные жесты часто интерпретируются как проявление дружеского расположения, участия или ободрения. Похлопывание как бы демонстрирует мужскую силу и готовность его обладателя прийти на помощь. )
- Прикосновения  
(Различного характера прикосновения являются индикатором невысказанных чувств партнера. Они могут быть нежными, ласковыми, легкими, сильными, грубыми, ранящими и т.д. )



# Тактильные движения

- Поцелуи

(Широко применяется во всех аспектах жизни человека. По отношению к конкретному объекту меняется характер поцелуев. Поцелуи могут быть как искренними проявлениями чувств, так и формальными, холодными, традиционными.)



# Взгляд визуально-контактный

- Деловой взгляд – когда мы смотрим на лоб и в глаза собеседника. Часто мы себя так ведем при встрече с малознакомыми людьми, руководителями и начальниками.
- Социальный взгляд – когда мы направляем глаза на зону лица человека в области рта, носа и глаз. Он характерен в ситуациях непринужденного общения с друзьями и знакомыми.
- Интимный взгляд – проходит через линию глаз собеседника и опускается на уровень ниже подбородка, шеи на другие части тела.



# Пространственные движения

- **Позиция углового расположения** – наиболее благоприятна для общения ученика с учителем, руководителя с подчиненными, так как у обоих есть достаточный простор для обмена взглядами, жестикულიрования.
- **Конкурирующе-оборонительная позиция** – применяется в острых обсуждениях, спорах, дискуссиях. Собеседники сидят напротив друг друга, что позволяет хорошо обозревать выражения лица, совершаемые жесты, которые могут ежесекундно меняться в зависимости от остроты обсуждаемых вопросов.
- **Независимая позиция** – говорит о нежелании общаться. Собеседники сидят по разным углам стола, что отрицательно влияет на процесс коммуникации.
- **Позиция направленного сотрудничества** – между участниками разговора нет никаких физических барьеров, они сидят рядом. Общение носит доверительно-интимный характер.



# Зоны визуальной коммуникации

- *Интимная зона (15-45 см) – допускаются только самые близкие люди;*
- *Личная зона (45-120 см) – общение деловых партнеров;*
- *Социальная зона (120-350 см) – общение в малой группе (10-15 чел.). Пресс-конференции, круглый стол, семинар и т.д.;*
- *Публичная зона (от 350 см) – общение с большой группой людей, массовой аудиторией.*

# Сигналы невербальной коммуникации

Положительные сигналы	Отрицательные сигналы
Человек, выступая с докладом	
Использует пространство	Не использует пространство
Демонстрирует спокойствие	Демонстрирует нервозность
Удобно стоит	Крутит какие-то предметы
Имеет контакт глазами с аудиторией	Дотрагивается до лица
Держит ладони открытыми	Сжимает кулаки