



**Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Рубцовский индустриальный институт (филиал)
ФГБОУ ВО «Алтайский государственный технический
университет им. И.И. Ползунова»**

М.Б. Красильникова

ОСНОВЫ ДЕЛОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ
Учебно-методические рекомендации
для всех направлений подготовки бакалавров

Рубцовск 2021

УДК 811.161

ББК 81.2

Красильникова М.Б. Основы деловых коммуникаций: учебно-методические рекомендации для всех направлений подготовки бакалавров / Рубцовский индустриальный институт. – Рубцовск, 2021. – 23 с.

Учебно-методические рекомендации адресованы студентам всех направлений обучения. Предназначены для оказания помощи студентам при подготовке к семинарским занятиям и промежуточной аттестации

Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры «Гуманитарные дисциплины»

Протокол № 7 от 28.01.21 г.

Рецензент: д. филол. н.

С.К. Севастьянова

Содержание:

- 1. Структура курса дисциплины: лекционные занятия, практические занятия**
- 2. Деловые коммуникации: общая характеристика**
- 3. Тестовые задания**

1. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Лекционные занятия

1. Введение. Деловые коммуникации как явление, наука и учебная дисциплина. Понятие коммуникации. Структура коммуникации. Информация как основа коммуникации. Информационно-коммуникативные средства. Типы и виды коммуникации. Теории коммуникации. Коммуникация и общение. Социальные основы деловых коммуникаций. Коммуникативная компетентность. Коммуникация в межкультурном и межличностном общении.

2. Деловая коммуникация: особенности, структура, виды и формы. Деловые коммуникации и их особенности. Структура деловой коммуникации. Коммуникационный процесс: содержание, элементы и этапы. Коммуникативный шум или барьеры коммуникации. Современные информационно-коммуникативные средства в сфере деловой коммуникации. Виды и формы деловых коммуникаций. Электронная коммуникация: сущность, возможности, функции.

3. Вербальные средства коммуникации. Устная и письменная коммуникация. Язык как знаковая система и средство коммуникации. Язык и речь. Коммуникативные качества речи. Современный русский литературный язык. Понятие нормы как центральное определение литературного языка. Критерий нормы. Основные средства кодификации норм литературного языка. Орфоэпические, лексические, синтаксические нормы. Функциональные стили современного русского языка. Нормативные, коммуникативные, этические аспекты устной и письменной речи. Принципы построения нормативной устной и письменной речи. Слушание в деловой коммуникации: позиция говорящего и позиция слушающего, принципы эффективного слушания.

4. Особенности устного и письменного официально-делового общения Особенности служебно-делового общения. Основные формы делового общения. Виды деловых совещаний и бесед, их структурная организация. Телефонный разговор: особенности телефонной коммуникации; значимость устно-речевых средств при отсутствии визуального контакта; коммуникативные установки; ролевые установки; телефонный этикет. Официально-деловой стиль, сфера его функционирования. Языковые формулы официальных документов. Письменные деловые коммуникации: документационное обеспечение деловой коммуникации. Система документации и принципы оформления документов. Служебная документация.

Основные требования к составлению документов (заявление, доверенность, резюме и др.) Речевой этикет в документах. Электронное письмо. Технические средства информирования. Язык и стиль инструктивно-методических документов; правила оформления.

5. Культура делового общения. Типы и формы деловой коммуникации.

Основные функции делового общения (информационно-коммуникативная, регулятивно-коммуникативная). Общение и коммуникация. Деловое общение и его особенности. Требования к речевой коммуникации в деловой среде: правильность, точность, краткость, доступность. Межличностная коммуникация и социальное взаимодействие. Коммуникативная компетенция личности. Диалогическая и полилогическая ситуации общения, установление речевого контакта с другими членами языкового коллектива. Этические основы делового общения. Особенности межкультурной деловой коммуникации.

6. Публичная речь как вид делового общения Особенности публичной речи в деловом общении. Особенности, правила, подготовка, структура публичной речи. Понятие речевого воздействия. Условия осуществления речевого воздействия. Подготовка речи: выбор темы, цель речи, поиск материала. Коммуникативная точность речи. Цели и мотивы аудитории. Типы массовой аудитории. Владение полемическим мастерством: культура спора, полемические приемы. Аргументация ведения дискуссии. Логические основы дискуссии. Презентация: цели и виды. Логические основы речи: план и композиция, тезис и аргумент, законы логики. Диалогизация выступления. Каналы передачи информации, воздействия на аудиторию.

7. Взаимодействие и восприятие в коммуникации. Общение как взаимодействие и как коммуникация. Формы общения-взаимодействия: прямое, косвенное; межличностное, массовое; формально-ролевое, деловое, «контакт масок». Характеристики императивного, манипулятивного, диалогического общения. Манипуляции в деловом общении, правила их нейтрализации. Проявление индивидуальных особенностей личности в деловом общении. Барьеры взаимодействия. Роль восприятия в коммуникации. Барьеры восприятия. Стереотипы восприятия. Значение имиджа в деловой коммуникации. Компоненты имиджа.

8. Конфликты и переговоры в деловых коммуникациях Понятие конфликта, его структура и типы. Социальные конфликты, их природа и сущность. Типы социальных конфликтов. Стратегия и тактика поведения в конфликтной ситуации. Формы предупреждения и урегулирования социальных конфликтов. Диалогическая и полилогическая ситуации общения, установление речевого контакта с другими членами коллектива. Конструктивные приемы ведения переговоров. Конфронтационный и партнерский подходы к переговорам

1.2. Практические занятия

1. Коммуникация: сущность, структура. Речевая коммуникация..

1. Структура речевой коммуникации.

2. Информация как основа коммуникации. Информационно-коммуникативные средства.

2. Коммуникация и общение.

6. Типы и виды коммуникации.

7. Социальные основы деловой коммуникации. Коммуникативная компетентность.

Доклады-презентации:

1. Развитие коммуникаций в условиях глобализации.

2. Обратная связь в коммуникации, условия ее эффективности.

3. Специфика виртуальных коммуникаций.

4. Достоинства и ограничения Интернет-коммуникаций.

5. Языки современных средств массовой коммуникации.

6. Теории массовой коммуникации.

2. Деловые коммуникации: основные задачи, виды и формы

1. Особенности деловых коммуникаций.

2. Виды и формы деловых коммуникаций

3. Структура деловой коммуникации

4. Современные информационно-коммуникативные средства в сфере деловом общении

5. Коммуникативный шум или барьеры коммуникации.

6. Электронная коммуникация в деловом общении: сущность, возможности, функции.

Доклады-презентации:

1. Технические средства информирования.

2. Сфера деловых отношений и средства связи

3. Вербальные средства коммуникации.

1. Язык и речь

2. Коммуникативные качества речи. Требования к речевой коммуникации в деловой среде: правильность, точность, краткость, доступность.

3. Современный русский литературный язык. Понятие нормы. Принципы построения нормативной устной и письменной речи.

4. Функциональные стили языка.

5. Слушание в деловой коммуникации: позиция говорящего и позиция слушающего, принципы эффективного слушания.

Доклады-презентации:

1. Экология современного русского языка.

2. Речь и социализация, речь в социальном общении.

3. Языковые нормы в Интернете.

4. Ответственность за нарушение норм публичного речевого общения.

5. Изменения норм литературного языка: язык Пушкина и современность.

6. Динамический характер языковой нормы.

4. Служебно-деловое общение

1. Особенности служебно-делового общения

2. Официально-деловой стиль. Служебная документация. Языковые формулы деловых документов. Основные требования к составлению документов.

3. Служебная документация. Документ и его функции. Отличительные

качества документа. Основные требования к составлению документов.
3.Использование информационно-коммуникативных средств в деловой коммуникации.

Практическая работа: 1.Составление резюме, служебной записки, заявления.

5. Культура делового общения

1. Сфера и особенности делового общения.
2. Этические основы делового общения.
- 3.Особенности деловой коммуникации в межличностном и межкультурном общении.
4. Речевой этикет в документах.
5. Невербальная коммуникация в деловом общении
6. Роль современных коммуникативно-информационных средств в эффективности коммуникации

Доклады-презентации:1. Высококонтекстные и низкоконтекстные культуры (по типологии Э. Холла)

2. Гендерный аспект коммуникативного поведения.
3. Организация пространственной среды в деловом общении
4. Речевой этикет и деловое общение.

6. Психологический аспект делового общения: коммуникация как взаимодействие, роль восприятия в коммуникации

- 1.Общение как взаимодействие и коммуникация
- 2.Формы взаимодействия в деловой коммуникации (прямое, косвенное; межличностное, массовое; формально-ролевое, деловое, «контакт масок».
3. «Я-подход» и «Вы-подход» в деловом общении .
- 4.Императивное, манипулятивное, диалоговое общение. Нейтрализация манипуляции.
5. Роль восприятия в процессе деловых коммуникаций.
5. Понимание в процессе коммуникации. Барьеры понимания.
6. Барьеры взаимодействия. Барьеры восприятия.
7. Вербальные и невербальные средства формирования имиджа. Самопрезентация.

Практическая работа:

1. Психогеометрические характеристики личности: определение своих характеристик по карте.
2. Тест: Коммуникативные роли деловых партнеров (по Э. Берну)

7. Публичная речь в деловой коммуникации Основные задачи публичной речи в деловой коммуникации.

2. Формы публичной речи в деловой коммуникации.
3. Этапы работы над речью, целевые установки этапов.
4. Какие требования предъявляются к технике речи оратора?
- 5.Этический аспект публичной речи.
6. Каналы воздействия на аудиторию.
- 7.Логические правила аргументации и способы опровержения доводов оппонента.

8. Какие информационно-коммуникативные средства могут способствовать эффективности публичной речи?
Практическая работа: составление текста по заданной тематике, публичное прочтение речи, обсуждение

8. Конфликты в деловых коммуникациях: стратегии и тактика поведения.

1. Понятие конфликта, его структура и типы.
2. Социальные конфликты, их природа и сущность.
3. Формы предупреждения и урегулирования социальных конфликтов.
4. Стратегия и тактика поведения в конфликте.
5. В чем причины возникновения конфликтов в деловых коммуникациях?
6. Что такое «конфликтоген» и «синтон»? В каких формах проявляются конфликтогены? Приведите примеры.
7. Конфронтационный и партнерский подходы к переговорам?
8. Конструктивные приемы ведения переговоров.

2. ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ: ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

2.1. Деловые коммуникации и их особенности.

Деловая коммуникация – это сознательное, адресное и целесообразное информационное воздействие на партнеров по коммуникации, в качестве которых может выступать как отдельный человек, так и группы людей, построенное преимущественно на рациональной основе.

Участниками, или субъектами деловых коммуникаций могут выступать как отдельные люди, так и группы людей, которые участвуют, или собираются участвовать в совместной деятельности. Будут ли они участвовать в совместных проектах, а если будут, то с каким взаимопониманием и с какой согласованностью действий, зависит от качества деловых коммуникаций, уровня их эффективности.

Любая деловая коммуникация характеризуется предметом, содержанием и целью.

Что может выступать *предметом* деловых коммуникаций? По поводу чего осуществляется деловая коммуникация? Сразу же отметим, что предмет деловых коммуникаций не ограничен какой-то определенной областью, предметом деловых коммуникаций могут быть любые проблемы во всех сферах жизни общества – экономической, социальной, политической, духовной, требующие для своего решения совместных усилий. Любая совместная деятельность дело предполагает коммуникативное взаимодействие и общение участников.

Предмет деловой коммуникации определяет и ее содержание, то есть взаимодействие и обмен той информацией, знаниями, опытом, которые необходимы для решения конкретной проблемы.

Деловая коммуникация направлена на достижения определенных *целей*, которые поставлены ее участниками, и которые носят разнообразный характер: эффективный обмен информацией, установление сотрудничества, налаживание деловых отношений, заключение контракта, совместную деятельность в той или иной области и т. д. Причем цели участников коммуникации могут и не совпадать.

В отличие от коммуникаций в других сферах жизни, деловым коммуникациям присущ ряд особенностей, главная из которых – их деловой характер. Хотя это и выглядит внешне как тавтология (масло масляное), но точно отражает суть дела. Общение может быть беспредметным (поговорили ни о чем) деловая коммуникация – нет.

Деловая коммуникация значима для партнеров по общению не сама по себе, а *как способ организации и оптимизации того или иного вида предметной деятельности: производственной, научной, коммерческой и т. д.* В деловой коммуникации предметом общения является не личностные проблемы, не политическая ситуация, не семейные неурядицы, не последние новости, а совместная деятельность (дело), в ходе которой партнеры по коммуникации всегда выступают как личности, значимые друг для друга для ее успешной реализации.

Реальность деловых коммуникаций такова, что далеко не всегда можно выбирать в качестве деловых партнеров тех людей, которые вызывают симпатию. Вне зависимости от симпатий и антипатий деловых партнеров в ходе коммуникативного взаимодействия осуществляется анализ различных позиций, точек зрения на проблему и поиски путей ее оптимального решения. Разумеется, личностный фактор полностью исключать нельзя, но в процессе коммуникативного взаимодействия в большинстве случаев все же идет ориентация на достижение поставленной цели, а не на формирование личностных отношений, хотя личностный фактор нельзя исключать из деловых отношений.

В отличие от неделовых коммуникаций на личностном уровне, для которых значимы чувства и эмоции, деловые коммуникации носят по преимуществу не эмоциональный, а *рациональный характер*, в том смысле, что ориентированы на достижение определенных целей наиболее эффективным способом. Эмоции и чувства, в деловых коммуникациях носят служебный характер и не определяют процесс коммуникации.

Деловые коммуникации носят *иерархический* характер, что отражается в необходимости соблюдения субординации в отношениях между начальником и подчиненными. Субординация может носить строгий характер, как, например, на государственной службе, в правоохранительных органах. В других сферах деятельности она может быть не столь заметна. Во многих совместных фирмах копируется западный стиль общения между сотрудниками, когда все служащие компании обращаются друг к другу по имени и на «ты» вне зависимости о должности. В русской культуре, в отличие от западной, принято обращаться к человеку с более высоким

статусом или старшего по возрасту по имени и отчеству. обращение тем не менее, в коммуникативном взаимодействии соблюдается иерархия.

Деловые коммуникации *регламентированы*, то есть, подчинены установленным правилам и ограничениям. **Регламент** (франц. *reglement – regle – правило*), представляет собой совокупность правил, определяющих порядок деятельности государственного органа, учреждения, организации; порядок проведения заседаний, конференций, совещаний, и т.д. Например, регламент проведения делового совещания устанавливает дату и время проведения совещания, его продолжительность, состав участников, порядок и время выступлений, порядок прений и др.

Например, регламент телефонного разговора устанавливает его проведения в пределах 4 – 5 минут: от 1 мин до 1 мин.15 сек. – информационная часть, до 3 мин. – обсуждение проблемы.

Правила и ограничения, регулирующие процесс коммуникации, многообразны и определяются различными факторами, прежде всего степенью официальности делового общения, которая обуславливает более или менее строгое следование определенным правилам общения. На соблюдение регламента влияют также национальные и культурные особенности участников общения, а также цели и задачи конкретной встречи, беседы, совещания.

Поведение участников деловых коммуникаций определяется *деловым этикетом*. Этикетные правила регулируют коммуникативный процесс с формальной стороны, устанавливая нормы поведения для всех участников, основанные на уважении к личности делового партнера. Деловой этикет предъявляет также определенные требования к внешнему виду участников коммуникации, их одежде, манере разговаривать.

Деловые коммуникации носят *функционально-ролевой* характер. Участники коммуникации выступают в формальных официальных статусах, определяющие их роли и необходимые нормы и стандарты поведения (руководитель совещания – участники совещания, начальник – подчиненный, продавец – покупатель, и т.д.). В деловых коммуникациях необходимо соблюдать ролевое амплуа. Каждой роли соответствуют определенные ожидания других участников общения. Необходимо учитывать это и вести себя в соответствии с требованиями, предъявляемыми конкретной обстановкой и принятой ролью.

2.2. Виды и формы деловых коммуникаций.

Деловые коммуникации столь многообразны, что невозможно разработать их единую классификацию видов, поскольку любая научная классификация строится на определенном основании.

Начнем с того, что любая организация, фирма, предприятие, представляет собой систему, существующую в определенной внешней среде. Система связана с внешней средой информационными связями, реализующимися

посредством деловых коммуникаций. Связи между элементами системы обеспечиваются внутренними потоками информации.

Информационный обмен с внешней средой или внутри системы служит основанием для подразделения деловых коммуникаций на *внешние* и *внутренние*.

Если же система представлена единственным элементом (например, индивидуальный предприниматель), то все деловые контакты у него будут носить внешний характер.

Внешние деловые коммуникации, обеспечивающие деятельность организации, – это коммуникации между организацией и средой. Они осуществляются с государственными и финансовыми органами, другими организациями, поставщиками, клиентами, партнерами, конкурентами, правоохранительными органами и т.д. Во внешней среде лоббируются интересы, осуществляется взаимодействие с партнерами, в той или иной форме идет борьба с конкурентами, привлекаются клиенты, продвигаются товары, ведется рекламная компания, платятся налоги и т.д.



Данная схема носит условный характер и далеко не все объекты коммуникационного взаимодействия в ней представлены.

Внутренние коммуникации – это любые коммуникации внутри организации, осуществляемые между различными уровнями и подразделениями.

Задача руководителя состоит в том, чтобы донести до подчиненных поставленные задачи и обеспечить вовлеченность в их решение, мотивировать к эффективной деятельности, информировать о тех или иных изменениях в работе организации, анализировать и оценивать полученные результаты, контролировать и осуществлять сбор информации о назревающих проблемах в работе, и т.д. Этот вид обмена информацией составляет основную часть коммуникационного процесса у руководителя. В этом случае выделяют **восходящие и нисходящие** коммуникации.

Вся официальная информация при **нисходящей** коммуникации представлена в письменной форме. Наряду с письменной формой нисходящая коммуникация осуществляется и в устной форме.

Помимо нисходящих коммуникаций, любая организация нуждается и в восходящих коммуникациях, по которым идет информация от подчиненных к руководству.

Восходящие коммуникации - это сообщения, посылаемые с низшего уровня организации на высший. К информации, передаваемой по восходящим каналам коммуникации относятся:

- отчеты о работе отдельных сотрудников или отдела;
- предложения, связанные с усовершенствованием работы, как на отдельном рабочем месте, так и в отделе или организации в целом;
- жалобы работников на коллег или непосредственных руководителей;
- жалобы на условия труда;
- сигналы о конфликтных ситуациях и т.д.

Они проявляются в двух формах: в форме обратной связи от подчиненных к руководителю относительно спускаемых вниз распоряжений, и в форме предложений сотрудников о мерах повышения эффективности деятельности организации, внедрение которых требует решения руководства.

В ряде организаций практикуются формы прямого обмена информацией между высшим руководством и низовыми сотрудниками без ее прохождения по иерархической лестнице. Каналы передачи информации по восходящей линии могут быть разные, но суть заключается в том, чтобы каждый работник низового звена мог бы донести какую-либо информацию до высшего руководства.

Горизонтальные коммуникации – это различные формы общения между коллегами, т.е. равными по иерархическому уровню индивидами внутри одного подразделения или между подразделениями. Горизонтальные коммуникации представляют собой информационное взаимодействие сотрудников и подразделений одного уровня. Например, проводится так называемая пятиминутка – обмен информацией между врачами перед утренним обходом. Горизонтальные коммуникации в организации выполняют следующие функции: обмен информацией, координация заданий, решение проблем, разрешение конфликтов.

Результатом постоянных неформальных коммуникаций является интенсивный обмен мнениями и идеями относительно деятельности

компаниями, способствующими ее успеху. Эти коммуникации не возникают сами по себе, а создаются руководством и поддерживаются руководством успешных компаний. Какими же должны быть внутренние коммуникации с точки зрения их эффективности? Прежде всего, они должны обеспечивать постоянное информирование сотрудников об изменениях, решениях и достижениях, не давая почву слухам.

Как показывает опыт успешных компаний, эффективные внутренние коммуникации способствуют творческому решению проблем и повышению производительности труда.

Эффективность внутренних коммуникаций определяется также и тем, насколько они способствуют созданию здорового морально-психологического климата в организации и мотивируют сотрудников к плодотворной деятельности через общественное признание.

Формы деловых коммуникаций.

Деловые коммуникации представлены в многообразных формах, которые должны способствовать наиболее эффективной реализации информационного содержания делового общения.

К **формам деловых** коммуникаций относятся:

- деловые беседы, совещания, переговоры;
- публичные выступления (доклады, сообщения, приветствия);
- пресс-конференции;
- дискуссии, дебаты, прения;
- презентации;
- деловые завтраки, обеды, ужины, фуршеты.

Процесс и результаты деловых коммуникаций оформляются документально в виде деловых писем, протоколов, приказов, договоров, постановлений и т.д.

3. Структура деловой коммуникации.

Для того, чтобы понять сущность того или иного явления, в науке строятся модели, в которых представлены только существенные для решения поставленной задачи свойства изучаемого объекта, явления или процесса.

Первой моделью, в которой была представлена структура коммуникативного процесса, была модель древнегреческого философа Аристотеля, который в произведении, посвященном ораторскому искусству - «Риторике», выделил три компонента процесса коммуникации: «Оратор -Речь - Аудитория». Он писал: В терминах теории коммуникации эта модель выглядит так: «Отправитель информации - Сообщение -Получатель информации». Любой акт коммуникации предполагает наличие отправителя информации, получателя информации и процесса обмена информацией.

Казалось бы, простая модель, но, тем не менее, универсальная и эффективная, о чем говорит ее использование в современных практически ориентированных работах по искусству общения.

В XX веке в связи с развитием средств коммуникации, расширением и усложнением коммуникаций во всех сферах жизни общества, возникновением

массовых коммуникаций, стали разрабатываться более сложные модели, воспроизводящие коммуникативный процесс.

Линейная модель коммуникации Г. Г. Лассуэла.

В 1939 -1940 годах американский политолог Г. Лассуэл году на основе изучения эффективности пропаганды в средствах массовой коммуникации, которые в те годы были представлены радио, усовершенствовал линейную модель коммуникации Аристотеля, добавив в нее еще два элемента - канал коммуникации и оценку ее эффективности.

В модели Г.Лассуэла коммуникативный процесс включал уже пять элементов: «Для описания акта коммуникации следует ответить на следующие вопросы:

- Кто?
- Что говорит?
- По какому каналу?
- Кому?
- С каким эффектом?».

Свою модель Г. Лассуэл разрабатывал применительно к анализу процесса массовой коммуникации, но она применима и в анализе деловых коммуникаций. В рамках любой формы коммуникаций встает вопрос о том, кто осуществляет коммуникацию, каков уровень доверия к коммуникатору, по какому каналу передать сообщение, какова эффективность коммуникации. Еще Аристотель считал, что личные качества оратора, такие как разум, добропорядочность, великодушие необходимы для того, чтобы вызвать доверие слушателей и тем самым достичь тех целей, которые ставит перед собой оратор, произнося речь: «Иметь хорошую репутацию значит считаться у всех людей серьезным человеком». Со времен Аристотеля мало что изменилось в том плане, что проблема доверия к коммуникатору в модели Г. Лассуэла остается актуальной и по настоящее время. Отсутствие доверия к коммуникатору распространяется и на передаваемую им информацию. Другое дело, что в эпоху манипулятивных технологий для коммуникатора важно не столько обладать определенными качествами, сколько казаться тем, кто ими обладает. В модели Лассуэла не учитывался такой важный фактор, как помехи, неизбежно возникающие в ходе коммуникативного процесса и искажающие его.

Итак, деловую коммуникацию можно определить как процесс взаимодействия между отправителем и получателем информации, в ходе которого осуществляется создание, передача и прием информации.

В качестве ***отправителя информации*** может выступать и отдельное лицо, и группа людей, или же официальный орган, выступающий в качестве отправителя информации.

Мысль, идея отправителя информации из внутренней речи переводится во внешнюю речь путем кодирования.

Коды представляют собой символы, знаки, переводящие идеюотправителя на язык, понятный получателю. В зависимости от целей

передачи информации и условий ее передачи, для ее кодирования используются разные способы. В письменной форме текст сообщения может быть закодирован на русском или на любом другом языке, представлен в виде стенограммы, графиков, таблиц и т.д. При непосредственной коммуникации, например, при проведении бесед, переговоров, выступлениях и т.д., информация кодируется в устной языковой форме. Письменная и устная формы кодирования дополняют друг друга. Выбор способа кодирования информации может быть связан с предполагаемым способом ее обработки.

Сообщение – это та информация, которую отправитель передает получателю. Содержание сообщения должно быть понятно получателю. Необходимо проводить различие между *переданным* и *полученным* сообщениями. В таком направлении практической психологии как нейролингвистическое программирование есть высказывание, весьма ценное для деловой коммуникации: смысл вашей коммуникации заключается в полученном ответе, а не в том, что вы намеревались сообщить. Другими словами, сообщение будет иметь для получателя тот смысл, который этот человек воспримет, безотносительно намерений отправителя. Сообщение, которое был намерен передать отправитель, не всегда является тем же самым сообщением, которое будет получено адресатом. Задача отправителя заключается в том, чтобы его сообщение было правильно понято получателем. Немецкий специалист в области управления М. Биркенбиль сформулировал принципы любой коммуникации, один из которых гласит: «Если получатель неправильно интерпретирует сообщение отправителя, то в этом всегда виноват отправитель. Это означает, что ответственность за точную коммуникацию лежит на отправителе».

В деловых коммуникациях сообщения представлено в основном в вербальной форме: это высказывания, или тексты, которые показывают отношение отправителя информации либо к ее получателю, либо к содержанию сообщения.

При непосредственной коммуникации сообщения в вербальной форме сопровождаются невербальными сообщениями, в качестве которых используются зрительные образы, звуки, цвета, запахи, жесты, интонации и т.д. Информация, передаваемая на невербальном уровне, дополняет информацию, выраженную в языке. Например, смысл фразы может меняться в зависимости от той интонации, с которой она произнесена. Сообщением может быть и пространственное расположение участников коммуникативного процесса, и порядок их выступления. Немецкий философ А.Шопенгауэр определил значимость невербальных сигналов в следующих словах: «Лицо человека высказывает больше и более интересные вещи, нежели его уста: уста высказывают только мысль человека, лицо – мысль природы». Довольно часто встречается неконгруэнтность, т.е. несогласованность между словесной и несловесной информацией: человек говорит одно, а выражение его лица противоречит смыслу передаваемой информации.

Средство, с помощью которого сообщение передается от отправителя к получателю, называется **каналом**. Каналы многообразны и подразделяются на средства массовой коммуникации, к которым относятся телевидение, радио, социальные сети, интернет, и межличностные каналы, т.е. непосредственный личностный обмен сообщениями между отправителем и получателем как непосредственно, так и при помощи различных средств связи (телефон, электронная почта, видеосвязь и т.д.). Каналы могут носить как официальный, так и неофициальный характер.

Информация, переданная от отправителя, **декодируется** получателем, т.е. раскрывается её смысл. Далее получатель осуществляет обратную связь: передает свое сообщение отправителю, выступая в данном случае в качестве отправителя информации, а отправитель, соответственно, становится получателем информации.

Итак, модель представляет полный цикл акта коммуникации. В практике деловых коммуникаций коммуникация не единичный акт, а процесс, в ходе которого отправитель и получатель информации порождают, передают и интерпретируют сообщения, многократно меняясь функциями отправителя и получателя.

На всем протяжении процесса коммуникации существуют помехи, которые именуются коммуникативными барьерами, или **шумом**.

4. Коммуникативный шум или барьеры коммуникации.

Выделим основные коммуникативные барьеры, мешающие процессу коммуникации и искажающие смысл информации, или же неприятие ее участниками процесса коммуникации.

Обратимся к представленной в менеджменте модели коммуникации. Потеря информации начинается с самого первого шага – с выражения идеи в словесной форме. Нужно стремиться к максимально точной формулировке своих идей в словесной форме, чтобы они не допускали двоякого истолкования в декодировании информации получателем. При этом нужно иметь в виду, что ни один человек, выступающий в качестве получателя информации, не ощущает и не воспринимает содержание сообщения отправителя в точности таким, каким его тот задумал, даже если отправитель и выражает свои мысли предельно ясно. На восприятие сообщения и его декодирования получателем информации оказывают влияние его прошлый опыт, установки, чувства и мысли в данный момент времени, отношение к отправителю информации. В результате информация искажается и становится уже несколько иной, отличаясь от переданного сообщения

Препятствия в процессе коммуникации, которые уменьшают ее эффективности и в крайнем случае блокируют ее, получили название **барьеров** коммуникации, или коммуникативных барьеров. Факторы, искажающие сообщение и снижающие эффективность коммуникации многообразны, учесть их полностью невозможно. В литературе по деловым коммуникациям представлены различные попытки систематизации коммуникативных барьеров.

Препятствия, или барьеры коммуникации обусловлены физическими, психологическими и социокультурными факторами.

Физические барьеры связаны с внешней средой, в которой осуществляется коммуникация. Внешняя физическая среда может способствовать эффективной коммуникации, а может и создавать дискомфортные условия передачи и восприятия информации. Приведем некоторые из них: температурные условия, акустические помехи, отвлекающие от процесса коммуникации (шум в помещении, громкий разговор коллег, музыка, звуки транспорта и т.д.), погодные условия и т.д. Все эти факторы влияют на психофизиологические характеристики участников коммуникации, мешая им адекватно воспринимать передаваемую информацию. Например, в душном помещении снижается уровень кислорода, что оказывает непосредственное влияние на умственную деятельность. Если во время лекции студенты достаточно громко обсуждают свои дела, то рядом сидящие студенты станут невольно прислушиваться, отвлекаясь от сведений, сообщаемых лектором, заполняя свою психику ненужной информацией, не воспринимая деловую информацию.

Психологические барьеры связаны с людьми как главным элементом коммуникации людьми, понимание между которыми достигается далеко не всегда. Изучая процесс коммуникации, ученые пришли к следующим выводам:

1. Полное понимание между коммуникантами оказывается невозможным в силу индивидуальности сознания каждого из них, неповторимости дальнейшего значения знака для каждой языковой личности.
2. С другой стороны, полное непонимание, вызванное отсутствием точек пересечения когнитивных пространств коммуникантов, оказывается также невозможным, так как в силу универсальности определенных сторон человеческого опыта подобные точки всегда будут существовать.

Понимание в процессе коммуникации носит частичный характер. Следует разобраться в причинах непонимания в процессе коммуникации, связанных с человеческим фактором для того, чтобы минимизировать потери и искажение информации. Таких причин много.

Препятствием коммуникации является **психологический феномен восприятия отправителя информации и отношения к нему**. В реальной практике коммуникации люди зачастую не отделяют личность отправителя от того, что он сообщает. Поэтому фактор симпатии и доверия к личности отправителя имеет большое значение для восприятия сообщения. Если партнер по коммуникации доверия не вызывает, или же просто неприятен, то отношение к нему переносится и на сообщаемую информацию. Отсюда можно сделать вывод о том, что все, что характеризует человека (репутация, манера вести себя с окружающими людьми, манера одеваться и т.д.) может, как способствовать эффективности коммуникации, так и служить барьером. Участникам коммуникации следует работать над всеми аспектами своего имиджа, начиная с профессиональной репутации и заканчивая оформлением внешности.

Такую же роль играет и авторитет отправителя информации в глазах его партнера. Чем выше авторитет, тем меньше преград на пути усвоения предлагаемой информации, и наоборот, низкий авторитет вызывает нежелание прислушиваться к его мнению. Для преодоления барьера психологического восприятия следует учиться быть объективным в восприятии сообщения вне зависимости от того, кто его отправляет.

Эмоциональные барьеры. Эмоции (франц. *émotion* – волнение, от лат. *emoveo* – потрясаю, волную), – реакции человека и животных на воздействие внутренних и внешних раздражителей, имеющие ярко выраженную субъективную окраску и охватывающие все виды чувствительности и переживаний. Связаны с удовлетворением (положительные эмоции) или неудовлетворением (отрицательные эмоции) различных потребностей организма. К положительным эмоциям относятся только эмоции радости и интереса, а все остальные (страха, гнева, презрения, горя, страдания) к отрицательным. Не всякая эмоция может вызвать затруднение в общении, однако есть ряд эмоций, которые вызывают такой результат.

Эмоциональные барьеры формируются на основе устойчивых отрицательных эмоций. Человек в состоянии гнева вообще не способен адекватно воспринимать сообщение, а испытывая чувство страха или же презрения, вряд ли он будет способен объективно оценивать сообщения и глубоко вникать в его смысл. Для преодоления эмоционального барьера существует ряд психотехник, одна из которых представлена в работе Н. Козлова «Формула успеха» – «Спокойное присутствие» – взгляд на ситуацию, очищенный от эмоций, амбиций, пристрастий, когда человек видит то, что перед ним и слышит то, что говорится. **Жизнь есть поток нейтральных событий.** Что хорошо, что плохо и как происходящее переживать – определяет сам человек в соответствии со своей культурой и воспитанием.

Другая группа **препятствий** для эффективной коммуникации получила общее название **барьеры непонимания**, куда относятся: фонетический, стилистический, семантический и логический барьеры.

Фонетический (от др.-греч. *φώνημα* – «звук») барьер связан с особенностями речи говорящего.

Рассмотрим особенности звучащей речи, препятствующие пониманию следующие.

Первая особенность связана с **громкостью** речи. Если собеседник говорит слишком тихо, так, что его уже не слышно на расстоянии нескольких метров, то даже при большой заинтересованности в сообщении, часть информации будет утеряна. А если собеседник не очень заинтересован в данной информации, то он просто не будет слушать.

Таким же препятствием является и слишком громкая речь, от которой хочется защититься, что сделать весьма сложно. Но слышать – еще не значит слушать, и собеседник слышит, но не слушает, не воспринимает информацию, не запоминает её. Слишком быстрая речь: когда коммуникатор

барабанит свое сообщение, то он затрудняет слушателям возможность следить за своей мыслью, особенно при чтении текста.

Следующим фонетическим барьером коммуникации является темп речи: некоторым людям присущ быстрый тем речи, другим – медленный. Скорость речи зависит от характеристик нервной системы: у сангвиников и холериков быстрый темп речи, у флегматиков и меланхоликов – более медленный. Медленная речь вызывает раздражение. Скорость мышления превосходит скорость речи: пока отправитель информации ее произносит, получатель информации уже додумывает содержание сообщения, и довольно часто додумывает то, что отправитель и не собирался говорить. Правильному восприятию информации мешает также и слишком быстрая речь.

В процессе восприятия информации нужно быть внимательным. Внимание бывает непроизвольным (открылась, например, дверь, и все непроизвольно повернули голову в ее сторону) и произвольным, которое поддерживается усилием воли. Монотонная речь усыпляет внимание, получатель информации отвлекается от темы разговора, думает о своем, к делу не относящемуся.

Семантический (от греч. *semantikos* – обозначающий), барьер непонимания связан с различиями в системах значений понятий и словарном запасе получателя и отправителя информации. Обмен информацией возможен только тогда, когда партнеры говорят на одном «языке». На степень понимания партнерами по коммуникации передаваемой информации влияют возрастные, социальные, культурные и иные различия. Слова естественного языка многозначны, одно и то же слово может иметь несколько значений, и употребляя вроде бы одинаковые слова, партнеры по коммуникации могут вкладывать в них разное значение. В процессе деловой коммуникации нужно постоянно уточнять, какое значение вкладывает собеседник в тот или иной термин, а самому отправителю информации стараться максимально просто и понятно выразить свою мысль в слове. Словарный запас у участников коммуникации также разный, поэтому может возникнуть непонимание, когда употребляются профессиональные термины, а партнер имеет смутное представление об их значении.

Стилистический барьер непонимания возникает при несоответствии стиля речи отправителя информации и коммуникативной ситуации, стиля речи и актуального психологического состояния получателя информации. Барьеры коммуникации возникают потому, что стиль может быть неуместным, слишком трудным, не соответствовать коммуникативной ситуации и намерениям партнера.

Логический барьер непонимания возникает при неумении формулировать свои мысли, и выражать их ясно и понятно. Если в речи отправителя информации просто отсутствует причинно-логическая связь, то собеседнику становится совсем непонятно, что и для чего он говорит. Логический барьер возникает и в тех случаях, когда логика рассуждения, предлагаемая коммуникатором, кажется неверной его партнеру по общению,

противоречит присущей ему манере доказательств, или слишком сложна для него.

3. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Отметьте необходимое качество успешного взаимодействия, проявляющееся в видение себя глазами партнера по общению:

- А) рефлексия
- Б) отчуждение
- В) идентификация

2. Укажите, для чего важны коммуникации в структуре организации:

- А) только для систем управления
- Б) только для производственных систем
- В) для всей организации в целом
- Г) только для отдельных структур организации

3. Укажите формальный канал передачи информации в организации:

- А) организационная структура
- Б) профессиональная структура
- В) неформальная структура
- Г) социально-демографическая структура

4. Укажите, какие направленности общения существуют в организации, приведите примеры:

- А) вертикальные и линейные
- Б) нисходящие и восходящие
- В) линейные и горизонтальные
- Г) активные и нисходящие

5. Рассмотрите ситуацию, выберите верный ответ. Ситуация, при которой у получателя информации не возникает дополнительных вопросов, характеризуется такой чертой эффективной обратной связи, как:

- А) описательность
- Б) конструктивность
- В) своевременность
- Г) конкретность

6. Рассмотрите ситуацию, выберите верный ответ. Ситуация, при которой коммуникаторы хорошо понимают друг друга, характеризуется как

- А) своевременность
- Б) готовность

- В) достоверность
- Г) ясность

7. Выберите правильную последовательность этапов коммуникативного процесса.

- А) формирования, передачи, приема, расшифровки и использования информации
- Б) приема, передачи, формирования, расшифровки и использования информации
- В) расшифровки, использования, формирования, передачи и приема информации
- Г) приема, расшифровки, использования, формирования и передачи информации

8. Укажите какое единство необходимо для адекватного восприятия информации:

- А) кодирования и шифровки информации
- Б) расшифровки и декодирования информации
- В) кодирования и декодирования информации
- Г) кодирования и перекодирования информации

9. Определите, какое из технических средств коммуникации обеспечивает персонифицированное получение информации

- А) газета
- Б) журнал
- В) телефон
- Г) телевизор

10. Определите, что является критерием эффективности деловых переговоров:

- А) достижение согласия
- Б) страх партнера
- В) договоренность о встрече
- Г) вежливость партнера

11. Укажите верное определение ретивальной коммуникации:

- А) восприятие друг друга партнерами по общению;
- Б) взаимовлияние друг на друга участников общения;
- В) взаимодействие участников общения;
- Г) направленность множеству вероятных адресатов.

Назовите формы ретивальной коммуникации.

12. Укажите ситуацию, в которой наиболее значимы невербальные компоненты общения

- А) в первые минуты знакомства;
- Б) в процессе обмена информацией;
- В) при аргументировании;
- Г) в процессе спора;

13. Отметьте специфическую особенность делового общения:

- А) регламентированность
- Б) конфликтность
- В) свобода
- Г) актуальность

14. Выберите правильные суждения. Служебные контакты должны строиться на...

- А) партнерских началах
- Б) взаимном интересе
- В) личной выгоде
- Д) корыстном интересе

15. Укажите, что относится к устным видам делового общения:

- А) приказ
- Б) совещание
- В) презентация
- Г) деловое письмо

16. Укажите наиболее распространенную форму группового обсуждения деловых (служебных) вопросов являются...

- А) собеседования
- Б) совещания и собрания
- В) тренинги
- Г) деловые игры

17. Укажите цель деловых коммуникаций:

- А) общение
- Б) повышение эффективности производства
- В) духовное развитие персонала
- Г) интеллектуальное развитие

18. Способствует ли успешности делового общения учет индивидуально-психологических характеристик коммуникантов (пол, возраст, национальность, особенности темперамента и т.д.)?

- А) да
- Б) нет
- В) в большей степени
- Г) в меньшей степени

19. Выберите правильный вариант суждения. Совещания, необходимо проводить:

- А) только тогда, когда иные пути решения проблемы являются менее эффективными
- Б) настолько часто, насколько это позволяют возможности
- В) ежедневно
- Г) ежемесячно

20. Выберите правильный вариант суждения. Проведение переговоров продуктивно если:

- А) мнения участников частично совпадают, а частично расходятся
- Б) позиции сторон диаметрально противоположны
- В) взгляды оппонентов полностью совпадают
- Г) обсуждаются различные вопросы

Перечень учебной литературы по курсу

1. Фатеева, И.М. Культура речи и деловое общение : учебное пособие / И.М. Фатеева ; Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). - М. : МИРБИС : Директ-Медиа, 2016. - 269 с.]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=441404>
2. Штукарева, Е.Б. Культура речи и деловое общение : учебное пособие / Е.Б. Штукарева ; Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). – Москва : Перо, 2015. – 315 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=445886> . – ISBN 978-5-906835-06-2. – Текст : электронный.
3. Папкина О. В. Деловые коммуникации: Учебник / О.В. Папкина. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 160 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=566178>
4. Деловое письмо / Кузнецов И.Н., - 7-е изд. - М.: Дашков и К, 2017. - 196 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=415309>