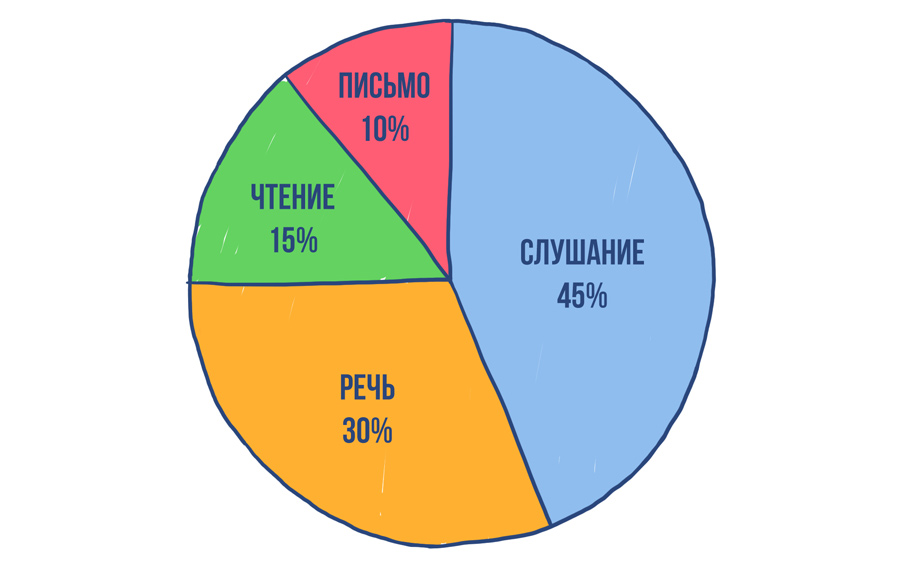
ВИДЫ МЕЖЛИЧНОСТНОЙ КОММУНИКАЦИИ

Общение между людьми осуществляется с помощью вербальных и невербальных средств.



К видам вербального общения относятся **слушание, речь, чтение** и**письмо**.

По оценкам специалистов, большинство людей не стремятся развивать навыки правильного слушания, хотя этот вид общения занимает до 45 % времени межличностных коммуникаций (в то время как речь занимает 30 % времени, а чтение – всего 15 % времени).



ИНТЕРЕСНО

Умение грамотно вести деловую переписку является неотъемлемым элементом деловой репутации менеджера.

С помощью писем ведутся предварительные переговоры перед заключением сделки, выясняются отношения между предприятиями и организациями, в письмах излагаются претензии, выражаются просьбы, оформляются приглашения принять участие в тех или иных мероприятиях. Письма фиксируют необходимую информацию, к которой можно многократно возвращаться.

Однако замечено, что в России  не умеют грамотно составлять деловые письма, поскольку люди считают это лишней тратой времени. Например, вице-президент управляющей компании «Ренессанс Капитал» Вячеслав Давиденко полагает, что «…в нашем обществе вообще не принято пользоваться деловым письмом как инструментом».

Следует помнить, что у деловой письменной речи существует национальная специфика. Например, в России используют устойчивые выражения в тексте документа, в то время как у американцев деловое письмо продолжает традиции устной публичной речи (в деловой переписке можно встретить цитаты из Библии или стихов, риторические вопросы и восклицания, поскольку составление делового письма воспринимается ими как проявление творческого начала).

Использование современных систем электронной коммуникации (телеконференций, электронной почты, систем мгновенной передачи сообщений и т. д.) требует знания основ **сетевого этикета**.

**Составляя электронное письмо, следуйте следующим рекомендациям**:

1. Обязательно заполняйте поле «Тема». Правильно сформулированная тема сообщения позволит адресату определить, какое письмо следует открыть в первую очередь.
2. Используйте подпись, но старайтесь, чтобы ее длина не превышала четырех-шести строк текста. Желательно, чтобы подпись содержала некоторую информацию об отправителе сообщения, в том числе возможные способы связи с ним.
3. Электронное письмо должно быть кратким. Если необходимо передать большой объем информации, его лучше оформить как вложение к письму.
4. Необходимо заранее согласовывать с адресатом пересылку вложенного файла большого размера.
5. Отвечая на сообщение с вложенным файлом, не пересылайте этот файл обратно отправителю.
6. Не забывайте о нормах вежливости в электронной переписке.
7. Вовремя отвечайте на полученную корреспонденцию. Рекомендуемое время ответа на электронное письмо – один рабочий день.

**Рекомендации по проведению телефонных переговоров:**

1. Будьте вежливы и лаконичны.
2. Соблюдайте средний темп речи.
3. Выбирайте разумное время для звонка (лучше звонить в промежутке с десяти часов утра до шести вечера).
4. Обязательно представьтесь, начиная разговор. Уточните, может ли собеседник сейчас говорить.
5. Если связь внезапно прерывается, должен перезвонить тот, кто начал разговор.
6. Не разговаривайте одновременно по нескольким линиям.
7. Улыбайтесь. Психологами доказано, что улыбка делает голос более доброжелательным и позитивным.
8. Заранее продумывайте предстоящий разговор.
9. Закончить разговор должен тот, кто позвонил. Постарайтесь кратко подвести итоги беседы, поблагодарите собеседника за уделенное вам внимание.

**Активное слушание**

*Помните, что каждый человек намного больше интересуется своими потребностями и проблемами, чем Вами и Вашими проблемами. Зубная боль для него важнее, чем голод в Китае, где умирают миллионы. Имейте это в виду, начиная разговор с кем-либо.*

Дейл Карнеги «Эго»

В последнее время в деловой среде получил широкое распространение термин «активное слушание». Этот вид слушания направлен на то, чтобы:

* помочь другому человеку изменить что-то в себе;
* получить качественную информацию от другого человека.

Активное слушание предполагает активное участие слушателя в процессе коммуникации.

**Активное слушание включает:**

* поддерживающее слушание;
* заинтересованное слушание;
* запоминающее слушание.

**Активное слушание предполагает наличие навыков:**

* «слышать» содержание;
* «слышать» чувства;
* распознавать препятствия общению;
* поощрять к общению;
* резюмировать сказанное.

**Ошибки, которых следует избегать «активному слушателю»:**

* выступать в роли судьи;
* делать предположения;
* навязывать собственные взгляды;
* перескакивать к  собственным выводам;
* интерпретировать сообщение собеседника;
* анализировать доводы собеседника.

**Рекомендации по искусству активного слушания:**

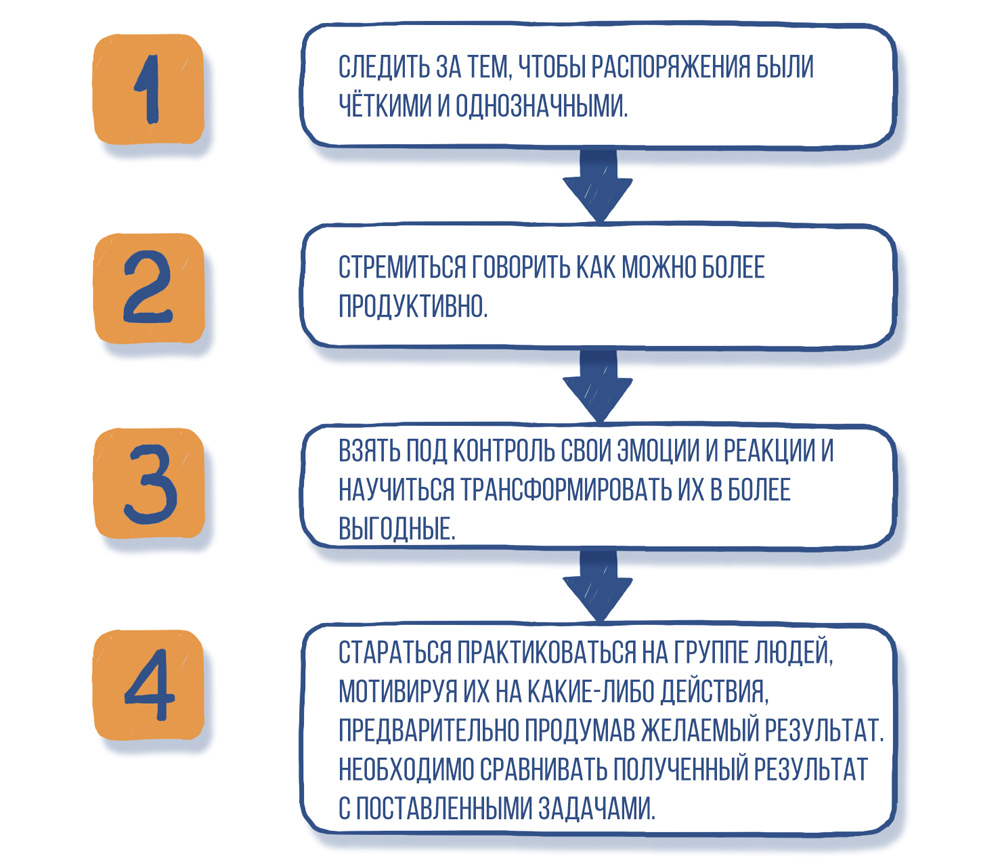
1. Помогите говорящему раскрепоститься, создав у него ощущение комфортной атмосферы.
2. Перестаньте говорить с другими людьми и сосредоточьте все свое внимание на говорящем. Покажите ему свою искреннюю заинтересованность.
3. Не отвлекайтесь на посторонние дела, когда кто-нибудь говорит.
4. Старайтесь понять не только содержание речи говорящего, но и его чувства.
5. Задавайте вопросы. Это подбадривает говорящего и показывает ему, что вы внимательно и заинтересованно слушаете его и слышите, например:

* Когда произошло то, о чем Вы рассказали?
* Вы всегда так реагируете на подобные ситуации?
* Правильно ли я Вас понимаю, что…?

ВАЖНО

Многие руководители сталкиваются с тем, что персонал не справляется с поставленными задачами. Одной из основных причин этого может являться неумение руководителя четко и правильно формулировать свои распоряжения, т. е. может присутствовать дефект коммуникации. Неэффективность менеджера в качестве коммуникатора приводит к тому, что персонал организации не может достичь поставленных целей и задач не из-за собственной нерадивости, а по причине нечеткости или несвоевременности отданных распоряжений. Такое положение дел часто сопровождается конфликтами.

Шаги по преодолению собственной коммуникативной неэффективности



Важно научиться реагировать на происходящее не моментально, а немного успокоившись. Это позволит рассмотреть ситуацию под новым углом зрения.

*Подчиненные могут воспринять резкое изменение стиля коммуникации как угрозу собственной безопасности, поэтому подобные изменения следует проводить постепенно, уважая чувства подчиненных и давая людям возможность привыкнуть к нововведениям.*

ПРАКТИКУМ

1. «Общение менеджера с персоналом не всегда бывает эффективным».  Подумайте, относится  ли эта фраза к вам лично.
2. Назовите причины неудачного общения. Какие действия необходимо предпринимать менеджеру для того, чтобы его общение было эффективным?
3. Какие препятствия результативной коммуникации вы знаете? Приведите  примеры.
4. Перечислите известные вам средства невербального общения.
5. Проанализируйте свой стиль общения и укажите свои сильные и слабые стороны в рамках модели активного слушания.  Свой анализ вы можете оформить в виде таблицы.

|  |  |
| --- | --- |
| **Мои сильные стороны** | **Мои слабые стороны** |
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |

1. Обдумайте и укажите мероприятия, которые вы как менеджер могли бы осуществить для устранения идентифицированных вами слабых сторон вашего общения. Определите для себя срок, за который вы планируете это сделать.