**4. Коммуникационный процесс в деловом общении.**

**Коммуникационный процесс** - это обмен информацией между двумя или более людьми. Основная цель коммуникационного процесса — обеспечение понимания информации, являющейся предметом обмена*, т.е. сообщений*.

**В процессе обмена информацией можно выделить четыре базовых элемента:**

**1. Отправитель -** лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее.

**2. Сообщение -** собственно информация, закодированная с помощью символов.

**3. Канал -** средство передачи информации.

**4. Получатель -** лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее.

При обмене информацией отправитель и получатель проходят несколько взаимосвязанных этапов. Их задача — составить сообщение и использовать канал для его передачи таким образом, чтобы обе стороны поняли и разделили исходную идею. **Четыре этапа коммуникаций:**

кодирование и выбор канала

Зарождение идеи

декодирование

передача сообщения

обратная связь
(те же 4 этапа)

ШУМ (БАРЬЕРЫ)

**1. Зарождение идеи**

Обмен информацией начинается с формулирования идеи или отбора информации. Отправитель решает, какую значимую идею или сообщение следует сделать предметом обмена. Многие попытки обмена информацией обрываются на этом первом этапе, поскольку отправитель не затрачивает достаточного времени на обдумывание идеи. На этом этапе необходимо осознать, какие идеи предназначены к передаче **до того***,* как вы отправляете сообщение, а также оценить адекватность и уместность ваших идей с учетом конкретной ситуации и цели коммуникаций.

**2. Кодирование и выбор канала**

Прежде чем передать идею, отправитель должен с помощью символов закодировать ее, использовав для этого вербальные и невербальные средства общения. Такое кодирование превращает идею в сообщение.

Отправитель должен также выбрать канал, совместимый с типом символов, использованных для кодирования. К некоторым общеизвестным каналам относятся передача речи и письменных материалов, а также электронные средства связи, включая компьютерные сети, электронную почту, видеоленты и видеоконференции.

Выбор средства сообщения не должен ограничиваться единственным каналом. Часто желательно использовать два или большее число средств коммуникаций в сочетании. *Исследования показывают, что одновременное использование средств обмена устной и письменной информацией обычно эффективнее, чем, скажем, только обмен письменной информацией (НА РАБОТЕ – ВНАЧАЛЕ ПИСЬМО ЭЛЕКТРОННОЕ ПОСЫЛАЕШЬ, ЗАТЕМ ПЕРЕГОВОРЫ, Т.К. ОБЪЕМ ИНФОРМАЦИИ БОЛЬШОЙ, ЕГО НЕОБХОДИМО ПЕРЕРАБАТЫВАТЬ)*.

**3. Передача**

На третьем этапе отправитель используя канал, передает сообщение (закодированной идеи или совокупности идей) получателю. Речь идет о физической передаче сообщения, которую многие люди по ошибке и принимают за сам процесс коммуникаций.

**4. Декодирование**

Декодирование *—* это перевод символов отправителя в мысли получателя. Если символы, выбранные отправителем, имеют точно такое же значение для получателя, последний будет знать, что именно имел в виду отправитель, когда формировалась его идея. Если реакции на идею не требуется, процесс обмена информации на этом должен завершиться.

Однако по ряду причин,  получатель может придать несколько иной, чем в голове отправителя, смысл сообщению.

**Обратная связь**

Обратная связь - это реакция на то, что услышано, прочитано или увидено. Информация (в вербальном или невербальном оформлении) отсылается назад отправителю, свидетельствуя о мере понимания, доверия к сообщению, усвоения и согласия с сообщением.

При наличии обратной связи отправитель и получатель меняются коммуникативными ролями. Изначальный получатель становится отправителем и проходит через все этапы процесса обмена информацией для передачи своего отклика начальному отправителю, который теперь играет роль получателя. Эффективный обмен информацией должен быть двусторонне направленным: обратная связь необходима, чтобы понять, в какой мере сообщение было воспринято и понято.

Обратная связь может способствовать значительному повышению эффективности обмена управленческой информацией. Согласно ряду исследований двусторонний информацией по сравнению с односторонним (*обратная связь отсутствует*), хотя и протекает медленнее тем не менее эффективнее снимает напряжения, более точен и повышает уверенность в правильности интерпретации сообщений.

**5. Барьеры в общении.**

Адекватность восприятия информации во многом зависит от наличия или отсутствия в процессе общения **коммуникативных барьеров.** В случае возникновения барьера информация искажается или теряет изначальный смысл, а в ряде случаев вообще не поступает к получателю.

***Информационно-дефицитный барьер.***

Это механический обрыв информации ; неясность передаваемой информации, в силу чего искажается изложенная и переданная мысль.

***Эмоциональный барьер.***

Происходит, когда люди, получив какую-либо информацию, более заняты своими чувствами, предположениями, чем реальными фактами. Слова обладают сильным эмоциональным зарядом, причём не столько сами слова (символы), сколько ассоциации, которые они порождают в человеке. Слова имеют первичное (буквальное) значение и вторичное (эмоциональное).

***фонетическое непонимание***

Возникает, когда участники общения говорят на различных языках и диалектах, имеют существенные дефекты речи и дикции, искажённый грамматический строй речи. Барьер фонетического непонимания порождает также невыразительная быстрая речь, речь-скороговорка и речь с большим количеством звуков-паразитов.

*С точки зрения психологии причина непонимания здесь будет заключена в следующем.* ***Все внимание*** *человека, на которого направлен поток возмущенных слов,* ***концентрируется не на смысле объяснения, а на отношении говорящего к партнеру.*** *В результате (как защитная реакция) происходит сдвиг внимания. Он блокирует анализаторскую деятельность мозга, и слова, адресованные слушающему партнеру, не осознаются им. Понимание заблокировано.*

***Семантический барьер***

Связан с различиями в системах значений (тезаурусах) участников общения. Это, прежде всего, проблема жаргонов и слэнгов. Известно, что даже в рамках одной и той же культуры есть множество микрокультур, каждая из которых создаёт своё "поле значений", характеризуется своим пониманием различных понятий, явлений, ими выражаемых. Так, в различных микрокультурах не одинаково понимается смысл таких ценностей как "красота", "долг", "естество", "приличие" и т. д. Кроме того, каждая среда создаёт свой мини-язык общения, свой слэнг, в каждой свои любимые цитаты и шутки, выражения и обороты речи.

***Стилистический барьер***

 Возникает при несоответствии стиля речи коммуникатора и ситуации общения или стиля речи и актуального психологического состояния получателя и др. Так, партнёр по общению может не принять критическое замечание, так как оно будет высказано в несоответствующей ситуации панибратской манере, или дети не воспримут интересный рассказ из-за сухой, эмоционально не насыщенной или наукообразной речи взрослого. Коммуникатору необходимо тонко чувствовать состояние своих партнеров, улавливать оттенки возникающей ситуации общения, с тем чтобы привести в соответствие с ней стиль своего сообщения.

Стиль может быть неуместным, слишком тяжелым или легковесным, не соответствующим ситуации и намерениям партнера. Для того чтобы быть хорошо воспринимаемым, нужно четко изложить информацию, основные доводы, аргументы, их подтверждающие, структурировать информацию таким образом, чтобы она была взаимосвязана и одна мысль как бы вытекала из другой.

Существует два основных приема структурирования информации в деловом взаимодействии: правило рамки и правило цепи.

Суть **правила рамки** состоит в том, что **начало и конец** любого делового разговора **должны быть четко очерчены.** В начале, как правило, сообщаются цели и намерения, перспективы и ожидания, возможные результаты, в конце должны быть подведены итоги, сделаны выводы по поводу реализованных или нереализованных надежд и ожиданий, показана ретроспектива. Это способствует не только лучшему пониманию и восприятию информации, но и запоминанию, так как существует психологический феномен, которым блестяще пользуются многие знаменитые ораторы: **люди запоминают лучше всего начало и конец,** причем начало способствует возникновению симпатии или неприязни и это, в свою очередь, влияет на слушание и доверие к партнеру. Конец, завершающий информацию, остается в памяти, следовательно сформулированные выводы в конце выступления и есть то основное, что обычно часто вспоминается аудиторией.

В повседневном общении правило рамки достаточно часто нарушается. Как уже отмечалось, некоторые партнеры, начав разговор по поводу одного намерения, зачастую забывают о нем и завершают разговор уже совсем по другому поводу. Такие ситуации распространены и возникают на деловых совещаниях, встречах, собраниях, дискуссиях, беседах и пр. Именно с этой перестройкой внутри содержания разговора деловое общение становится для многих неудовлетворительным: неизвестно о чем договорились, к какому результату пришли, зачем начали этот разговор, а главное - надо возвращаться к этой проблеме снова и вновь затрачивать рабочее время.

Немецкий психолог Герман Эббингауз еще в конце XIX века установил так называемый **фактор ряда: начало и конец любого информационного ряда,** из чего бы он ни состоял, сохраняется в памяти лучше, чем середина. Следовательно, соблюдая правило рамки, участник делового взаимодействия молсет быть совершенно уверен, что запомнится именно то, что необходимо, то есть самое главное: цели и намерения, результаты и выводы.

Как показывает практика делового общения, для ее участников более важна **степень достижения цели** и ожидаемых результатов, чем способы этого достижения. Поэтому, когда коллеги интересуются судьбой каких-либо переговоров, деловой встречи, пресс-конференции, брифинга, их, как правило, интересует не то, как они проходили, а то, чем они закончились. Удалось ли партнерам добиться своего: выиграть процесс; провести свою линию, добившись односторонних уступок; сформировать необходимое общественное мнение; продемонстрировать свой имидж или фирменный стиль и др. Деловая коммуникация тогда только и конструктивна, когда есть ожидаемый результат.

**Правило цепи,** в отличие от правила рамки, направленного на «внешнее» структурирование общения, определяет «внутреннее» структурирование, задавая строение информации как бы «изнутри». Речь идет о том, что необходимая информация для анализа проблемы не должна представлять собой бесформенную груду разнообразных сведений, разношерстных по форме и содержанию. Необходимые сведения должны быть выстроены соответствующим образом, как бы соединены в цепь по каким-либо признакам.

В зависимости от предпочитаемых признаков способы соединения информационных цепочек могут быть различными: в одних случаях - это: «во-первых, во-вторых, в-третьих» и т. п.; в других - информация может быть проранжирована: сначала - сказать самое главное; затем - изложить основное, следующее по значимости; далее привести менее значимую информацию.

Предлагаемый сюжет деловой коммуникации может быть выстроен и в «логических цепочках», например: «если это так, то напрашивается следующий вывод», «раз мы согласны с этим, следовательно это тоже верно». Используя при деловом взаимодействии правило цепи, мы не только упорядочиваем, связываем, организуем содержание, но и облегчаем партнеру восприятие и понимание информации, а также ее запомина-ние. Качество цепи должно соответствовать представлениям Партнера, а ее «вид» может быть избран в зависимости от его Предпочтений и возможностей, то есть интеллектуальных возможностей и личностного потенциала.

Очень важна при взаимодействии и последовательность передачи всей информации в целом. **Неправильная организация сообщения порождает стилистический барьер между общающимися.** Сообщение воспринимается лучше, когда оно построено следующим образом:

* от внимания к интересу;
* от интереса к основным положениям;
* от основных положений к возражениям и вопросам;
* ответы, выводы, резюмирование.

Стилистический барьер возникает и тогда, когда **форма коммуникации и ее содержание не соответствуют друг другу,** например: пригласили на беседу, а вместо диалога был односторонний монолог, или на митинге, где предполагается живая агитационно-пропагандистская речь, выступали с докладами по написанному тексту, а на юбилейном банкете коллеги в тостах говорили о недостатках и упущенных возможностях хозяина. Такие сюжеты, к сожалению, встречаются в реальной практике общения, они вызывают не только неудовлетворенность, но и непонимание самой информации, ибо отрицательные эмоции, сопутствующие такой коммуникации, не позволяют внимательно слушать, мешают сосредоточенности.

И, наконец, стилистический барьер возникает и тогда, когда информация передается функционально-книжным языком, о чем мы уже говорили и писали. **Научный и канцелярский стиль** более понятен при чтении, **восприятие же его на слух затруднено.** К тому же доказано, что лучше всего запоминается фраза, состоящая из 4-14 слов, 15-18 слов - уже хуже, 18-25 слов - весьма удовлетворительно, а фраза, насчитывающая свыше зо слов на слух практически не воспринимается. Поэтому для преодоления стилистического барьера необходимо не только хорошо структурировать информацию, использовать содержание, адекватное форме, но и говорить кратко и в том темпе и ритме, который наиболее ситуативно уместен и подходит деловому партнеру.

***Логический барьер***

Возникает в тех случаях, когда логика рассуждения, предлагаемая коммуникатором, либо слишком сложна для восприятия реципиента, либо кажется ему не верной, противоречит присущей ему манере доказательства. В психологическом плане можно говорить о существовании множества логик и логических систем доказательств. Для одних людей логично и доказательно то, что не противоречит разуму, для других то, что соответствует долгу и морали. Можно говорить о существовании "женской" и "мужской" психологической логики, о "детской" логике и т. д.

Каждый человек видит мир, ситуацию, проблему со своей точки зрения.

Прежде чем высказать мысль вслух, человек как бы сначала «упаковывает» ее во внутреннюю речь, а уж затем выражает ее вслух. Процесс превращения мысли в слово называется **вербализацией.** Выделяя в речевом потоке слова, слушающий расшифровывает их значения, постигая таким образом смысл вербального сообщения. Понимание слов представляется наиболее элементарной операцией декодирования высказывания. Трудности возникают потому, что на осмысление слов в реальном общении существенное влияние оказывает конкретная ситуация.

Ночью раздался стук в окно.

* Хозяин, дрова нужны?
* Нет, не нужны.

Наутро глядь: дрова во дворе исчезли.

***социально-культурный барьер***

Это могут быть социальные, политические, религиозные и профессиональные различия, которые приводят к различной интерпретации тех или иных понятий, употребляемых в процессе коммуникации. В качестве барьера может выступать и само восприятие партнёра по общению как лица определённой профессии, определённой национальности, пола и возраста. Например, огромное значение для возникновения барьера играет авторитетность коммуникатора в глазах реципиента. Чем выше авторитет, тем меньше преград на пути усвоения предлагаемой информации. Само нежелание прислушиваться к мнению того или иного человека часто объясняется его низкой авторитетностью (например, знаменитое "яйца курицу не учат").

***барьеры, обусловленные восприятием*** (неналожение полей восприятия получателя и отправителя). Они могут быть следствием конфликта между сферами компетенции, могут быть также обусловлены социальными установками (например, негативное отношение к самой идее). Затрудняют коммуникации также предвзятые представления людей, отвергающие новые идеи в силу их новизны, кажущейся с первого взгляда сомнительной или в силу устойчивого мнения, порожденного определенными условиями (стереотипы).

**6. Общение как взаимодействие**

«Интерактивная сторона общения» - это термин, обозначающий характеристику тех компонентов общения, которые связаны со взаимодействием людей, с непосредственной организацией их совместной деятельности. Коммуникативный процесс рождается на основе некоторой совместной деятельности, и обмен знаниями и идеями по поводу этой деятельности неизбежно предполагает, что достигнутое взаимопонимание реализуется в новых совместных попытках развить далее деятельность, организовать ее. Для ее участников чрезвычайно важно не только обменяться информацией, но и организовать «обмен действиями», спланировать их. Коммуникация организуется в ходе совместной деятельности, «по поводу» ее.

*Типы взаимодействий*

Наиболее распространённым является деление всех взаимодействий на два противоположных вида: кооперация и конкуренция. Кроме кооперации и конкуренции говорят также о согласии и конфликте, приспособлении и оппозиции, ассоциации и диссоциации и т. д. За всеми этими понятиями ясно виден принцип выделения различных видов взаимодействия. В первом случае анализируются такие его проявления, которые способствуют организации совместной деятельности, являются «позитивными» с этой точки зрения. Во вторую группу попадают взаимодействия, так или иначе «расшатывающие» совместную деятельность, представляющие собой определенного рода препятствия для нее.

**Кооперация (сотрудничество)** обозначает координацию единичных сил участников (упорядочивание, комбинирование, суммирование этих сил). Кооперация — необходимый элемент совместной деятельности, порожденный ее особой природой. Важным показателем «тесноты» кооперативного взаимодействия является включенность в него всех участников процесса.

Что касается другого типа взаимодействия — **конкуренции,** то здесь чаще всего анализ сконцентрирован в наиболее яркой ее форме, а именно на конфликте, столкновении целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов (субъектов взаимодействия). В основе любого конфликта лежит ситуация, включающая либо противоречивые позиции сторон по какому-либо поводу, либо противоположные цели или средства их достижения в данных обстоятельствах, либо несовпадение интересов, желаний, влечений оппонентов.

Конфликты обычно возникают непредвиденно, стихийно, ситуативно. Чаще всего «пищу» им дают отрицательные оценки, носящие критических характер. Поэтому такие оценки лучше не делать, а если и делать, то очень осторожно.

При анализе различных типов взаимодействия принципиально важна проблема содержания деятельности, в рамках которой даны те или иные виды взаимодействия, поскольку оно может быть весьма различным. Кооперативную форму взаимодействия можно констатировать не только в условиях производства, но и при осуществлении каких-либо асоциальных, противоправных поступков — совместного ограбления, кражи и т. д. Поэтому кооперация в социально-негативной деятельности - не та форма, которую необходимо стимулировать: напротив, деятельность, конфликтная в условиях асоциальной деятельности, может оцениваться позитивно.