

Психологические основы делового общения

Психология (и этика) делового общения

является составной частью комплекса психологических наук, она обеспечивает эффективное деловое общение на разных уровнях жизни (хозяйственной и социальной).

Психология (и этика) делового общения:

- опирается на основные категории и принципы общей психологии: **психические процессы** (эмоции, воля), **свойства психики человека** (темперамент, характер, способности), **состояние его сознания** (направленность на определенные действия, уверенность, сомнения, убеждение);
- обеспечивает успех общего дела;
- содействует установлению и развитию сотрудничества и партнерства между коллегами на работе, руководителем и подчиненными, партнерами, соперниками и конкурентами*.

Общение

Формальное общение:
ролевое, деловое,
функциональное



Неформальное общение:
светское, быденное,
бытовое



Деловое общение –

это процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, предполагающим достижение определенного результата, решение конкретной проблемы или реализацию определенной цели*.



Отличие формального общения от неформального

В целом деловое общение отличается от обыденного (неформального) тем, что в его процессе ставятся **цель** и **конкретные задачи**, которые требуют своего решения.

В деловом общении мы не можем прекратить взаимодействие с партнером (по крайней мере без потерь для обеих сторон).

В обычном дружеском общении чаще всего не ставятся конкретные задачи, не преследуются определенные цели. Такое общение можно прекратить (по желанию участников) в любой момент.

Объект и предмет психологии и этики делового общения

Объектом П(иЭ)ДО является идеальная психическая реальность, в которую входят интеллектуальные, эмоциональные и волевые проявления сознания людей, а также подсознательные проявления их психики.

Предметом П(иЭ)ДО являются психологическая и нравственная стороны делового общения людей, а также психические процессы, свойства и состояния разного рода рабочих, деловых групп

Задачи психологии и этики делового общения:

1. Овладение методами психологической диагностики;
2. Овладение приемами описания психологических состояний субъектов производственной деятельности, рабочих групп, отдельных работников и руководителей;
3. Выработка методов разрешения внутри- и межгрупповых конфликтов, преобразование состояний субъекта на основе психологических технологий;
4. Совершенствование методов подбора и использования персонала;
5. Выработка методов оптимизации благоприятного социально-психологического климата в коллективе (БПКК);
6. Определение методов стимулирования труда, способов психологической защиты от стрессовых ситуаций и т. д.

Особенности делового общения

В деловом общении основой является *дело*.

Производственное взаимодействие может и не быть по своей сути общением в том случае, если другой субъект выступает в качестве объекта.

Например, при жестко авторитарном стиле руководства отношение начальника к подчиненному выступает в основном как отношение субъекта к объекту. В этом случае формой отношений является дисциплина — принцип строгого регулирования иерархического соположения управляющего и управляемого. Понятно, что последний лишен свободы действия, что право принятия решения предоставлено управляющему субъекту и потому связь между ними асимметрична, монологична, а не диалогична.

Особенности делового общения заключаются в том, что:

- партнер в деловом общении всегда выступает как личность, значимая для субъекта;
- общающихся людей отличает хорошее взаимопонимание в вопросах дела;
- основная задача делового общения — продуктивное сотрудничество.

Содержание, цель и функции психологии делового общения

Содержание делового общения – социально-значимая совместная деятельность людей, которая предполагает согласованность действий, понимание и принятие каждым ее участником целей, задач и специфики этой деятельности, своей роли и своих возможностей по ее реализации.

Цель делового общения – организация и оптимизация определенного вида совместной предметной деятельности.

Под функциями делового общения понимают те роли и задачи, которые выполняет общение в процессе социального бытия человека.

1. **Аффективно-коммуникативная (перцептивная)** функция, в основе которой лежит восприятие и понимание другого человека, в том числе партнера по общению, направлена на регуляцию эмоциональной сферы психики человека, поскольку общение является важнейшей детерминантой эмоциональных состояний человека.
2. **Информационно-коммуникативная (коммуникативная)** функция общения заключается в любом виде обмена информацией между взаимодействующими индивидами.
3. **Регуляционно-коммуникативная (интерактивная)** функция общения заключается в регуляции поведения и непосредственной организации совместной деятельности людей в процессе их взаимодействия*.

*<https://studfiles.net/preview/2112900/page:8/>

Этапы делового общения



Правила делового общения «сверху-вниз» (руководитель – подчиненный)

Искусство и успех делового общения во многом определяются теми нормами и принципами, которые использует руководитель по отношению к своим подчиненным: *какое поведение на службе приемлемо, а какое — нет.*

Эти нормы касаются прежде всего того, как и на основе чего отдаются распоряжения в процессе управления, в чем выражается служебная дисциплина, определяющая деловое общение.

Без соблюдения этики делового общения между руководителем и подчиненным большинство людей чувствуют себя в коллективе дискомфортно, нравственно незащищенными.

<http://www.elitarium.ru/pravila-delovogo-obshcheniya-rukovoditel-sotrudnik-otnoshenie-povedenie-rabota-obyazannost-otvetstvennost-ehtika-kollektiv-uspekhn-organizatsiya/>

Отношение руководителя к подчиненным

влияет на весь характер делового общения, во многом определяет его нравственно-психологический климат. Именно на этом уровне формируются в первую очередь эталоны и образцы поведения.

Отметим некоторые из них:

1. Если сотрудник не выполнил вашего распоряжения, необходимо дать ему понять, что вам известно об этом, иначе он может решить, что провел вас. Более того, если руководитель не сделал подчиненному соответствующего замечания, то он просто не выполняет своих обязанностей.
2. Критикуйте действия и поступки, а не личность человека.
3. Никогда не советуйте подчиненному, как поступать в личных делах. Если совет поможет, вас скорее всего не поблагодарят. Если не поможет — на вас придется вся ответственность.
4. Никогда не давайте сотрудникам возможности заметить, что вы не владеете ситуацией, если вы хотите сохранить их уважение.
5. Соблюдайте принцип распределительной справедливости: чем больше заслуги, тем больше должно быть вознаграждение.
6. Поощряйте свой коллектив даже в том случае, если успех достигнут главным образом благодаря успехам самого руководителя.
7. Укрепляйте у подчиненного чувство собственного достоинства. Хорошо выполненная работа заслуживает не только материального, но и морального поощрения. Не ленитесь лишний раз похвалить сотрудника.
8. Защищайте своих подчиненных и будьте им преданными.
9. Выбирайте правильную форму распоряжения, учитывая прежде всего два фактора: (1) ситуацию, наличие времени для нюансов, (2) личность подчиненного — кто перед вами, добросовестный и квалифицированный работник или человек, которого нужно подталкивать на каждом шагу. В зависимости от этого следует выбирать и этически наиболее приемлемые нормы поведения и формы распоряжения.

Формы распоряжений руководителя:

Приказ (распоряжение) чаще всего следует использовать в чрезвычайной ситуации, а также в отношении недобросовестных сотрудников.

Просьба используется в том случае, если ситуация рядовая, а отношение между руководителем и подчиненным основано на доверии и доброжелательности. Такая форма позволяет сотруднику высказать свое мнение на проблему в том случае, если она по каким-либо причинам не может быть решена. А если соответствующим образом произнести фразу, то у сотрудника не возникнет никакого сомнения, что это приказ.

Вопрос лучше применять в тех случаях, когда вы хотите вызвать обсуждение, как лучше сделать работу или подтолкнуть сотрудника к тому, чтобы он взял инициативу на себя. «Есть ли смысл заняться этим?», «Как мы должны это сделать?» При этом сотрудники должны быть инициативными и достаточно квалифицированными. В противном случае некоторые могут воспринять ваш вопрос как проявление слабости и некомпетентности.

Правила делового общения «снизу-вверх» (подчиненный – руководитель)

Знать, как следует обращаться и относиться к своему руководителю, не менее важно, чем то, какие требования следует предъявлять к своим подчиненным. Без этого трудно найти общий язык и с начальником, и с подчиненными. Используя те или иные нормы, можно привлечь руководителя на свою сторону, сделать своим союзником, но можно и настроить его против себя, сделать своим недоброжелателем.

Вот несколько необходимых этических норм и принципов, которые можно использовать в деловом общении с руководителем:

1. Старайтесь помогать руководителю в создании в коллективе доброжелательной нравственной атмосферы, упрочении справедливых отношений. Помните, что ваш руководитель нуждается в этом в первую очередь.
2. Не пытайтесь навязывать руководителю свою точку зрения или командовать им. Высказывайте ваши предложения или замечания тактично и вежливо. Вы не можете ему прямо что-то приказывать, но можете сказать: «Как вы отнесетесь к тому, если бы...?» и т.д.
3. Не разговаривайте с начальником категорическим тоном, не говорите всегда только «да» или только «нет». Вечно поддакивающий сотрудник надоедает и производит впечатление льстеца. Человек, который всегда говорит «нет», служит постоянным раздражителем.
4. Будьте преданы и надежны, но не будьте подхалимом. Имейте свой характер и принципы. На человека, который не имеет устойчивого характера и твердых принципов, нельзя положиться, его поступки нельзя предвидеть.
5. Не стоит обращаться за помощью, советом, предложением и т.д. «через голову», сразу к руководителю вашего руководителя, за исключением экстренных случаев. В противном случае ваше поведение может быть расценено как неуважение или пренебрежение к мнению начальника или как сомнение в его компетентности. В любом случае ваш непосредственный руководитель в этом случае теряет авторитет и достоинство.
6. Если вас наделили ответственностью, деликатно поднимите вопрос и о ваших правах. Помните, что ответственность не может быть реализована без соответствующей степени свободы действий.

Правила делового общения «по горизонтали»

Применительно к коллегам следует иметь в виду, что найти верный тон и приемлемые нормы делового общения с равными по статусу сотрудниками из других подразделений — дело весьма непростое. Особенно если речь идет об общении и отношениях внутри одной организации.

Коллеги нередко являются соперниками в борьбе за успех и продвижение по службе. В то же самое время это люди, которые вместе с вами принадлежат к команде общего управляющего. В рассматриваемом случае участники делового общения должны чувствовать себя равными по отношению друг к другу.

Вот несколько принципов этики делового общения между коллегами:

1. Попробуйте достичь четкого разделения прав и ответственности в выполнении общей работы.
2. Если круг ваших обязанностей пересекается с кругом обязанностей ваших коллег, это весьма опасная ситуация. Если управляющий не разграничивает ваши обязанности и ответственность от других, попробуйте сделать это сами.
3. Не давайте обещаний, которые вы не сможете выполнить. Не преувеличивайте свою значимость и деловых возможностей. Если они не оправдаются, вам будет неудобно, даже если на это были объективные причины.
4. Не лезьте человеку в душу. На работе не принято спрашивать о личных делах, а тем более проблемах.
5. Не старайтесь показаться лучше, умнее, интереснее, чем вы есть на самом деле. Рано или поздно все равно все выльется наружу и встанет на свои места.
6. Рассматривайте вашего коллегу как личность, которую следует уважать саму по себе, а не как средство для достижения ваших собственных целей.

Этика деловых отношений в системе «педагог—педагог».

Разумеется, отношения в учительской, как и в любом коллективе, регулируются общими правилами и нормами хорошего тона и делового этикета, предполагающими взаимную вежливость, предупредительность, внимание друг к другу. Здесь, как правило, не бывает громких конфликтов и безобразных сцен. Но и здесь порой кипят страсти, скрытые под маской благопристойности, назревают конфликтные ситуации, порожденные взаимной несовместимостью и обидами.

Отношения в учительской между педагогами определяются обстоятельствами и регулируются этическими нормами и принципами трех видов:

- **общечеловеческими**, базирующимися на высших моральных ценностях, которые рассматриваются общей этикой и подчиняются ее закономерностям;
- нормами **делового общения и служебного этикета**, подчиняющими себе все виды профессиональных взаимоотношений «по вертикали» и «по горизонтали»;
- этическими нормами и принципами, в которых проявляется **специфика именно педагогического труда**.

Остановимся на двух последних видах, непосредственно регулирующих *профессиональные отношения между педагогами*.

Этические нормы и принципы делового общения «по горизонтали» регулируют служебные отношения между коллегами в каждом коллективе. Они ориентированы на установление такого **морально-психологического климата**, который способствовал бы наиболее эффективному и оптимальному решению задач любого коллектива. Педагогический коллектив также подчиняется этим «правилам игры», разумеется, с определенными поправками на специфику педагогических взаимоотношений.

Общие нормы и принципы моральной регуляции служебных отношений

Основные нормы и принципы моральной регуляции предполагают, что педагогический коллектив, как и любой другой, должен обладать рядом качеств:

- **слаженность и сплоченность**, обеспечивающие взаимопомощь, поддержку, возможность опереться на коллег не только в деловых, но и личных проблемах;
- **доброжелательность**, в атмосфере которой педагог только и может полностью проявить себя и как личность, и как профессионал;
- **чуткость и тактичность**, которые, выражая *внимание к человеку*, не переходили бы в назойливое, нетактичное вмешательство в его личную жизнь;
- **терпимость** к особенностям и недостаткам коллег, умение принимать их такими, каковы они есть, ценить их индивидуальность.

Формируются эти качества коллектива на основе **морально-психологической общности** людей, предполагающей:

- наличие **групповых интересов и потребностей**, объединяющих членов педагогического коллектива не только в служебное время, но и в неформальной обстановке;
- ориентацию на **общие нравственные нормы и ценности** — общечеловеческие, гражданские, культурные и другие, что помогает предотвратить серьезные конфликты и разногласия;
- **сходство мнений в оценках** как профессиональных проблем, так и вопросов, выходящих за рамки служебных интересов (политика, культура, мода);
- присутствие особого **«мы—чувства»**, формирующего гордость за принадлежность к профессии педагога, за свою школу, институт, кафедру; стремление поддержать их престиж, доказать их (и свое) превосходство.

Нюансы и сложности взаимоотношений в педагогическом коллективе – неоднородность педагогического коллектива по разным основаниям:

1. Наличие в педагогическом коллективе особых **слоев**, отличающихся типом поведения и способом взаимодействия с другими людьми.
2. Наличие **совместимости** или **несовместимости** между членами педагогического коллектива.
3. Различие по **профессиональным ориентациям и интересам**.
4. Реальность личностной **неоднородности**, **неодинаковости** членов педагогического коллектива.

Наличие в педагогическом коллективе особых слоев, отличающихся типом поведения и способом взаимодействия с другими людьми

- **«коллективисты»** - общительны, тяготеют к совместным действиям, поддерживают общественные начинания, быстро включаются в общие мероприятия. Они составляют костяк, актив коллектива и облегчают руководителю контакт с ним. Вместе с тем они очень чувствительны к общественной оценке, нуждаются в постоянном поощрении, которое стимулирует их дальнейшую активность;
- **«индивидуалисты»** — больше тяготеют к самостоятельным действиям, часто замкнуты и необщительны, но это не всегда свидетельствует об их высокомерии, а скорее, о застенчивости или неуверенности в себе. Нуждаются в ободрении, особом подходе;
- **«претензионисты»** — предрасположены к активному участию в жизни и делах коллектива, но обладают повышенным тщеславием (претензиями), обидчивы, стремятся постоянно находиться в центре внимания. Если их недооценили или не предложили достойную их работу, то они легко становятся в позу недовольных, критикуя руководство и его решения, выступая эпицентром конфликтных ситуаций;
- **«подражатели»** — отличаются слабой самостоятельностью мышления и отсутствием инициативы. Главный принцип их отношений с людьми — поменьше проблем и осложнений. Приспосабливаются к любым условиям, всегда согласны с мнением большинства. Они дисциплинированы, избегают участия в конфликтах, «удобны» в управлении, поэтому пользуются расположением руководства. Однако за их соглашательством часто стоит равнодушие, эгоизм, забота только о собственных интересах. Поэтому важно сформировать в коллективе атмосферу нетерпимости к подобным качествам, пробуждая у людей чувство ответственности за собственную позицию;
- **«пассивные»** — тип слабохарактерных людей. Они добродушны, дружелюбны, исполнительны. У них часто бывают благие порывы и намерения, стремление быть в ряду активных, но они не умеют проявить инициативы, стесняются громко заявить о себе — у них не срабатывает волевой механизм. Такие люди нуждаются в четком руководстве, наличии побуждающих импульсов, развитии волевой собранности;
- **«изолированные»** — люди, которые своими действиями или высказываниями (пренебрежение к работе и жизни коллектива, стремление переложить все на плечи других, грубость, эгоизм и т. п.) оттолкнули от себя большинство коллег. Это ведет к изоляции таких людей: с ними мало разговаривают, стараются не общаться. Изолированными часто оказываются люди, недостаточно воспитанные, раздражительные, всегда недовольные, с болезненным самолюбием. Нередко эти качества оказываются не результатом сознательного выбора поведения, а следствием неправильного воспитания или неблагоприятного стечения обстоятельств. Таких людей надо не игнорировать, а постараться изменить, помочь им избавиться от отрицательных черт характера или хотя бы смягчить, «облагородить» их.

Наличие *совместимости* или *несовместимости* между членами педагогического коллектива

Совместимость обеспечивается оптимальным сочетанием личностных качеств отдельных людей: их темпераментов, взглядов, характеров, культур. Совместимыми могут быть люди как с одинаковыми, так и с разными, но удачно дополняющими друг друга качествами.

Несовместимость — это неспособность в критических ситуациях понять друг друга, несинхронность психических реакций, различие во внимании, мышлении, ценностных установках; это невозможность дружеских связей, неуважение или даже неприязнь друг к другу. Несовместимость затрудняет, а иногда и делает невозможной совместную деятельность и жизнь людей.

Совместимость и несовместимость проявляются через ***симпатию или антипатию*** людей друг к другу. Если мы испытываем влечение, потребность в общении с другим человеком, стремимся быть ближе к нему, вместе работать и проводить свободное время и если это стремление взаимно, то это — *симпатия*, ведущая к *совместимости*. Если же все наоборот, тогда налицо явная *антипатия и несовместимость*.

И если различие по «слоям» не сказывается на создании микрогрупп в коллективе (люди, относящиеся к одному слою, могут и не симпатизировать друг другу), то отношения совместимости и несовместимости, симпатии и антипатии реально определяют наличие микрогрупп, компаний и кружков, между которыми, в свою очередь, могут складываться довольно сложные отношения.

Различие по профессиональным ориентациям и интересам

Различие по *профессиональным ориентациям и интересам*: ведь в одной учительской собраны «физики» и «лирики», естественники и гуманитарии.

Одно это чревато проблемами во взаимоотношениях между ними.



Реальность личностной неоднородности, неодинаковости членов педагогического коллектива

В педагогическом коллективе объединены люди самые разные — по возрасту, жизненному опыту, темпераменту, взглядам, убеждениям, уровню культуры и образования...

Одни из них оканчивали университеты, другие — педагогические училища, одни живут высокими духовными потребностями, следят за новинками науки, искусства, литературы, другие больше всего озабочены бытовыми проблемами.

Здесь, в учительской, есть представители всех типов темперамента: сангвиники и меланхолики, флегматики и холерики с их разными способами саморегуляции и реакций на одни и те же раздражители, со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Различаются педагоги и по своим *личным мировоззренческим качествам*. В условиях глобальной политизации общества явственно прослеживаются разные, а то и диаметрально противоположные политические и идеологические приверженности и симпатии. Сегодня в учительской собираются люди с самыми разными взглядами и ориентациями — от ярых коммунистов и национал-патриотов до радикальных демократов, от убежденных материалистов до мистиков. А богатая событиями жизнь подбрасывает все новые и новые ситуации, вызывающие неоднозначные суждения и оценки. Кто из них прав, кто виноват? Перефразируя М. Горького: «С кем вы, господа интеллигенты?» Или «Скажи мне, чей Крым, и я скажу, кто ты!»

Установление морально-психологического климата

В учительской, где собираются люди такие разные и вместе с тем такие ранимые, надеяться на стихийное установление оптимального морально-психологического климата не приходится. Здесь особенно велика роль этики и культуры общения — толерантности, терпимости к инакомыслию, желания и умения понять другого.

Подобные отношения между педагогами могут быть обеспечены при соблюдении следующих требований, выступающих принципами отношений «по горизонтали»:

1. Самоуправление и контроль за собственным поведением, формирование в себе качеств, необходимых профессии, приятных окружающим, способствующих личному успеху и продвижению.
2. Координация собственного поведения, темперамента, потребностей, интересов, настроения с окружающими. Недопустимо распускать себя, оправдываясь тем, что вы холерик или у вас неприятности дома.
3. Терпимость к недостаткам, вредным привычкам коллег, к их раздражающим вас взглядам, убеждениям, мнениям. Основой такой терпимости должна быть твердая уверенность в том, что каждый человек имеет право быть таким, каков он есть, и мы должны принимать людей именно такими — «иными» по сравнению с нами.
4. Стремление к взаимопониманию, желание понять другого, для чего надо «выйти из собственной концепции к общей системе координат», попытаться понять, что движет другим человеком.
5. Способность к сочувствию, сопереживанию — это даже не требуемое (требовать этого нельзя), а скорее ожидаемое, желаемое*.

*Мишаткина Т.В. Педагогическая этика. — Мн., 2004. — С. 39–58.

Домашнее задание:

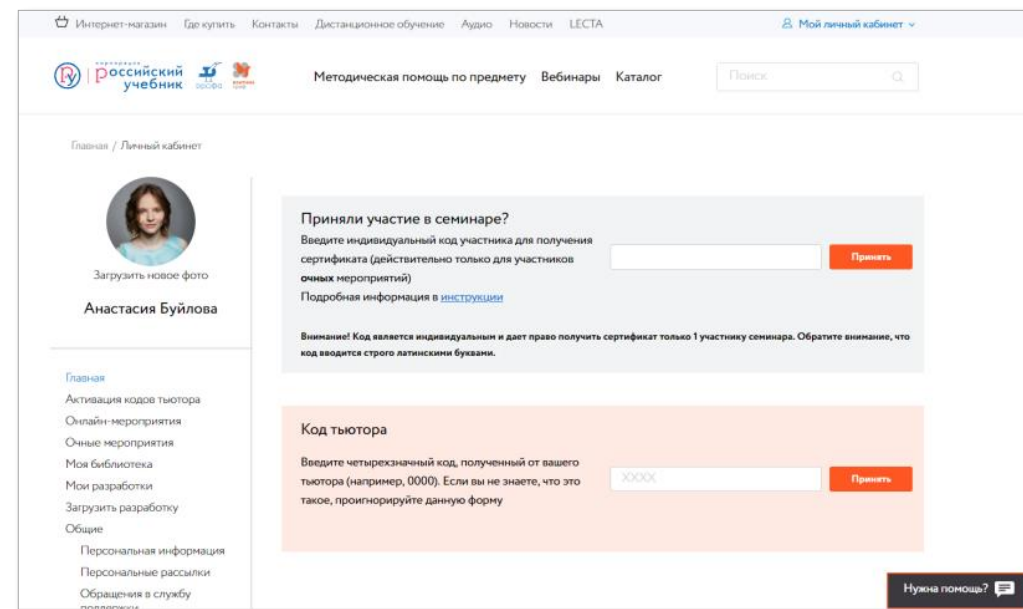
Пересмотрите на досуге фильм «Доживем до понедельника» (1967).

Приведите примеры в отношениях «педагог–учащийся» «педагог–педагог», «педагог–руководитель» из кинофильма.

Какие проблемы данных отношений поднимаются в этом фильме? Как решаются эти проблемы с точки зрения этики и психологии делового общения?

РЕГИСТРИРУЙТЕСЬ НА САЙТЕ ROSUSCHEVNIK.RU И ПОЛЬЗУЙТЕСЬ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ ЛИЧНОГО КАБИНЕТА

- Регистрируйтесь на очные и онлайн-мероприятия
- Получайте сертификаты за участие в вебинарах и конференциях
- Пользуйтесь цифровой образовательной платформой LECTA
- Учитесь на курсах повышения квалификации
- Скачивайте рабочие программы, сценарии уроков и внеклассных мероприятий, готовые презентации и многое другое
- Создавайте собственные подборки интересных материалов
- Участвуйте в конкурсах, акциях и спецпроектах
- Становитесь членом экспертного сообщества
- Сохраняйте архив обращений в службу техподдержки
- Управляйте новостными рассылками



rosuchebnik.ru, [росучебник.рф](http://rosuchebnik.ru)

Москва, Пресненская наб., д. 6, строение 2
+7 (495) 795 05 35, 795 05 45, info@rosuchebnik.ru

Нужна методическая поддержка?

Методический центр
8-800-2000-550 (звонок бесплатный)
metod@rosuchebnik.ru

Хотите купить?



Официальный интернет-магазин
учебной литературы book24.ru



LECTA

Цифровая среда школы
lecta.rosuchebnik.ru



Отдел продаж
sales@rosuchebnik.ru

Хотите продолжить общение?



youtube.com/user/drofapublishing



fb.com/rosuchebnik



vk.com/ros.uchebnik



ok.ru/rosuchebnik