

Коммуникативная сторона делового общения

*Заберите у меня все, чем я обладаю.
Но оставьте мне мою речь.
И скоро я обрету все, что имел.*

Даниэл Уэбстер

Рекомендуемая литература

1. Андреев В. И. Саморазвитие менеджера, — М.: Народное образование, 1995
2. Берн Э. Люди, которые играют в игры. — М., 1993.
3. Бодалев А.А. Психология общения. — М., 1996.
4. Бороздина Г.В. Психология делового общения: Учебник. — 2-е издание. — М., 2004
5. Гозман Л.Я. Шестопал Е.Б. Политическая психология. — Ростов-н/Д., 1996.
6. Деловое общение: Учебное пособие./ Сказеник Е.Н. — Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006.
7. Деревянкин Е.В. Деловое общение: учебное пособие/Е.В. Деревянкин. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015.
8. Дорошенко, Л.И. и др. Психология и этика делового общения. — М.: Культура и спорт, ЮНИТИ, 1997.
9. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. — М., 1990.
10. Ильин Е.П. Психология общения и межличностных отношений. — Изд-во: Питер, 2013 г.
11. Лавриненко В.Н. Психология и этика делового общения. Учебник. — М.: Инфра-М, 2002.
12. Лапина Т.А. Корпоративная культура. — Омск: Изд-во ОмГУ, 2005.
13. Майерс Д. Социальная психология. — М., 1997.
14. Немов Р.С. Психология. — М., 2001.
15. Персональный менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. С.Д. Резника. — Инфра, 2008.
16. Поваляева М.А. Психология и этика делового общения. — Ростов н/Д, 2004.
17. Психология и этика делового общения/ Под ред. В.Н. Лавриненко. — М., 1997.
18. Пузиков В.Г. Технология ведения тренинга. — СПб.: Издательство «Речь», 2007.
19. Рабочая книга практического психолога. — М., 1996.
20. Слободчиков В.И., Исаев Е.И. Психология человека. — М., 1995.
21. Сухарев В., Сухарев М. Психология народов и наций. — М., 1997.
22. Фомин Ю.А. Психология делового общения. — Минск: «Алмафея», 1999.
23. Якокка Л. И. Карьера менеджера. — М.: Прогресс, 1991.

ОБЩЕНИЕ КАК ОБМЕН ИНФОРМАЦИЕЙ

Когда говорят об общении как об обмене информацией, подразумевают *коммуникативную сторону общения.*

Коммуникация в узком смысле слова - *обмен различными представлениями, идеями, интересами, настроениями.*

В широком же смысле *коммуникация* рассматривается как *информация, увязанная с конкретным поведением собеседников.**

*Фомин Ю.А. Психология делового общения. – Минск: «Алмафея», 1999.



Фото взято из открытых источников: <https://www.vladtime.ru/nauka/597828>

Особенности коммуникации

Во-первых, общение - это отношения как минимум двух индивидов, взаимное информирование каждого из которых предполагает налаживание совместной деятельности. Особую роль для каждого участника общения играет значимость информации при условии, что она не просто принята, но и понята, осмыслена.

Во-вторых, обмен такой информацией обязательно предполагает психологическое воздействие на партнера.

В-третьих, коммуникативное влияние как результат обмена информацией возможно лишь тогда, когда оба участника общения обладают единой системой кодирования. Но даже зная значения одних и тех же слов, люди не всегда понимают их одинаково: тому причиной социальные, политические, возрастные особенности. Психолог Л.С. Выготский отмечал: «Мысль никогда не равна прямому значению слов».

Коммуникация рассматривается как процесс обмена информацией, однако, в деловом или управленческом общении не сводится лишь к передаче-приему информации. Так как сообщение, содержащее информацию, в процессе прохождения между участниками коммуникации, как правило, подвергается воздействию и видоизменяется, модифицируется. В рамках межличностного общения с информационным сообщением происходят следующие процессы. Оно:

- ◆ формируется;
- ◆ уточняется;
- ◆ развивается.



КОМПОНЕНТЫ ОБЩЕНИЯ

Участники

Условия

Направленность

Препятствия



Фото взято из открытых источников: <http://openfile.ru/bez-rubriki>



<https://womanadvice.ru/kak-vesti-sebya-v-konfliktnoy-situacii>



Участники

Коммуникация – интерсубъектный процесс, то есть взаимодействие относится к категории субъект-субъектных. При этом в процессе коммуникации происходит не простое передвижение информации от одного ее члена к другому, но активный обмен ею.

Субъекты не ограничиваются только обменом значениями, но и пытаются выработать общий смысл. Основным дополнением процесса общения становится значимость информации для субъектов коммуникации.

Таким образом, в каждой коммуникации наблюдается тройственный союз процессов:

- ◆ деятельность;
- ◆ общение;
- ◆ познание.



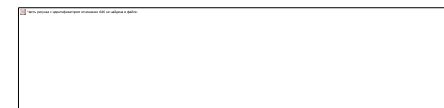
Направленность

Направленность личности в общении – совокупность более или менее осознанных личностных смысловых установок и ценностных ориентаций в сфере межличностного общения, как индивидуальная "коммуникативная парадигма", включающая представление о смысле общения, его средствах, желательных и допустимым способах поведения и т.п.

Коммуникативная направленность предполагает определенное отношение к партнеру и одновременно к себе, определенный способ включения собственной личности во взаимодействие с другими. Она проявляется в форме готовности к восприятию воздействий партнера, с одной стороны, а также к определенным образом направленному коммуникативному поведению по отношению к нему, с другой стороны.

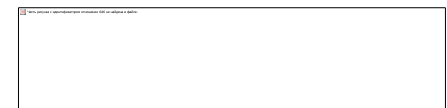
Братченко Сергей Леонидович выделяет и описывает следующие шесть видов направленности личности в общении.*

*<http://www.psinside.ru/ndos-335-2.html>



6 видов направленности личности в общении

1. Диалогическая направленность
2. Авторитарная направленность
3. Манипулятивная направленность
4. Альтероцентристская направленность
5. Конформная направленность
6. Индифферентная направленность



Диалогическая направленность

ориентация на равноправное общение, основанное на взаимном уважении и доверии, ориентация на взаимопонимание, взаимную открытость и коммуникативное сотрудничество, стремление к взаимному самовыражению, развитию.

Наиболее существенной особенностью данной направленности является конгруэнтность (соответствие, подобие) человека, которая определяет более ясную коммуникацию, отсутствие необходимости защищать себя, а, следовательно, большую свободу для слушания чужой позиции, для понимания партнера.

Необходимым условием диалогического общения выступает высокая степень доверия личности к себе и к партнеру; такое общение детерминируется не столько снаружи (целью, условиями, ситуацией, стереотипами), сколько изнутри (индивидуальностью, настроением человека, его отношением к партнеру).

Ответы, иллюстрирующие специфику данного вида направленности: "Мне нравится такое общение, когда собеседники относятся друг к другу с пониманием и уважением", "Доверять собеседнику необходимо, чтобы мы могли общаться искренне", "Если в общении назревает конфликт, я стараюсь выяснить его причины, и действовать сообща и корректно", "Я стараюсь занять позицию в общении, которая отвечает интересам обеих сторон и основана на взаимном уважении".



Авторитарная направленность

ориентация на доминирование в общении, стремление подавить личность партнера, подчинить его себе. Такая направленность сопряжена с "коммуникативной агрессивностью" и коммуникативной ригидностью человека, с когнитивным эгоцентризмом, отсутствием уважения к чужой точке зрения, к "суверенитету" сознания партнера.

При этом она, как правило, сочетается с "требованием" быть понятым (а точнее - требованием согласия с собственной позицией, требованием поддержки и безоговорочного принятия).

Человек, у которого преобладает данный вид направленности, ориентирован прежде всего на себя и свои интересы, предпочитая стереотипное "общение-функционирование".

Ответы, характеризующие данную направленность: "Я ожидаю от собеседника понимания, согласия, поддержки", "Если в общении назревает конфликт, я твердо буду стоять на своем", "Доверие собеседника ко мне поможет мне лучше раскрыть себя".



Манипулятивная направленность

ориентация на использование партнера и всего общения в собственных целях для получения разного рода выгоды; отношение к партнеру как к средству, объекту своих манипуляций.

При такой ориентации человек стремится понять ("вычислить") собеседника, чтобы получить нужную информацию. Любые качества партнера приобретают для человека значимость постольку, поскольку они пригодны "для дела" и могут быть использованы для достижения цели. При этом сам человек, как правило, остается "закрытым", скрывает свои истинные цели и чувства или же использует определенные способы самоподачи, ориентированные на то, чтобы продемонстрировать качества и особенности, которые могут быть выгодными в данной ситуации и принести успех при взаимодействии с данным конкретным партнером.

Таким образом, личность, для которой характерна данная направленность в общении, склонна рассматривать любую ситуацию как "целевую" и для достижения цели способна манипулировать не только партнером, но и собой. Манипулятивная направленность предполагает ориентацию человека на развитие и даже на творчество в общении, но одностороннюю - только для себя за счет другого.

Типичные примеры ответов, характеризующие данную направленность: "Доверять собеседнику можно, чтобы достичь цели", "Мне нравится такое общение, когда собеседник полностью раскрылся, а я нет", "Если в общении назревает конфликт, то мои действия зависят от силы соперника", "Если я считаю, что собеседник не прав, то посмотрю, как будут развиваться события".

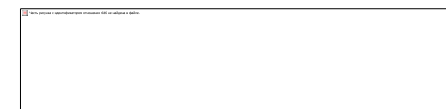


Альтероцентристская направленность

добровольная "центрация" на партнере, ориентация на его цели, потребности, чувства и т.п., бескорыстное жертвование своими собственными интересами и игнорирование своих целей.

Данная направленность сопряжена с тем, что принято называть альтруизмом, со стремлением человека понять запросы другого, максимально удовлетворить их, с готовностью помочь, оказать поддержку, способствовать развитию и благополучию партнера, не ожидая ничего взамен, а нередко даже в ущерб своему собственному развитию и благополучию.

Специфика данной направленности может быть пояснена следующими типичными примерами ответов: "В общении я стараюсь занять позицию друга, который сочувствует и помогает", "То, что собеседник чувствует и переживает, очень важно почувствовать самому", "Считаю правильным, если собеседник ожидает от меня, что я не брошу его в трудную минуту", "Для меня главная цель общения – сделать так, чтобы собеседнику было хорошо, и он был бы доволен".



Конформная направленность

отказ от равноправия в общении в пользу партнера, ориентация на подчинение силе авторитета, на "объектную" позицию для себя, на некритическое согласие и избегание противодействия.

Человек, обладающий данной направленностью в общении, склонен к подражанию, к реактивному взаимодействию. Он, как правило, легко внушаем, готов "подстроиться" под партнера, отказаться от собственной точки зрения. Ему свойственна готовность к компромиссам, желание любыми способами избежать конфликтов и столкновений, уйти от "борьбы". Для такого человека также характерно отсутствие стремления к действительному пониманию партнера и желания быть понятым.

Конформная направленность может быть проиллюстрирована следующими примерами ответов: "Чтобы собеседник правильно понял меня, пусть лучше он спрашивает", "Если в общении назревает конфликт, его обязательно надо сгладить, перейти на другую тему", "Если собеседник перестает меня слушать, я замолкаю и жду, что он будет делать", "Если я считаю, что собеседник не прав, то промолчу".

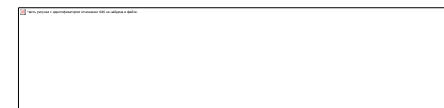


Индифферентная направленность

доминирование ориентации на решение сугубо деловых вопросов, на деловую коммуникацию и предметное взаимодействие, "уход" от общения как такового.

При такой направленности и партнер как личность, и само общение со всеми его проблемами по существу игнорируются, любые ситуации воспринимаются прежде всего как "деятельностные".

Типичные примеры ответов, иллюстрирующих данную направленность: "Мне нравится такое общение, когда оно направлено на решение проблемы", "Я ожидаю от собеседника краткости и самостоятельности", "Чтобы я правильно понял собеседника, надо говорить по делу".



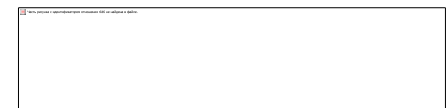
Условия

Коммуникация возможна лишь в случае наличия у коммуникаторов одинаковых или совместимых систем кодировки и декодирования информации, то есть при совпадении знаков и значений, закрепленных за этими знаками.

Мысль, как известно, не тождественна значению слов, которыми она обозначается, о чем говорил еще Л.С. Выготский.

Для успешной коммуникации должны соблюдаться следующие условия:

- подобные системы речи субъектов коммуникации — лексическая, синтаксическая;***
- подобное понимание ситуации субъектами коммуникации;***
- подобная интерпретация сообщения субъектами коммуникации;***
- общая система деятельности субъектов коммуникации.***



Препятствия

Коммуникация есть процесс, сопровождающийся возникновением специфических барьеров социального или психологического характера.

1. Барьеры восприятия и понимания:

- эстетический (внешнее впечатление крайне неблагоприятно);
- социальный (различия в социальном положении);
- барьер отрицательных эмоций (страха, гнева, обиды, раздражения, настроения, страдания, горя, стыда и вины, презрения, отвращения, брезгливости);
- барьер установки (срабатывают стереотипы или предварительно сформированные негативные установки по отношению к фирме, организации, вам лично);
- барьер психологической защиты (когда человек уверен в себе, у него есть комплексы и он выстраивает свое поведение с позиции обороны, самозащиты).

2. Барьеры взаимодействия:

- барьер стилей общения;
- этический барьер (нравственная несовместимость деловых партнеров);
- мотивационный барьер (различие мотивов вступления в контакт);
- барьер техники и навыков общения;
- барьер характера.

3. Барьеры коммуникации:

- барьер речи;
- барьер слушания;
- барьер модальностей (различные репрезентативные системы);
- некомпетентность.



Барьеры коммуникации и пути их преодоления

I. Фонетические препятствия вследствие звуковых особенностей речи информационного сообщения:

- ◆ дикции;
- ◆ артикуляции;
- ◆ тона сообщения и т. д.

Преодоление возможно путем использования:

- вербальных средств обратной связи;
- приемов психологической защиты, которые могут быть конструктивными и неконструктивными.

II. Семантические препятствия вследствие использования одинаковых знаков и символов для обозначения разных предметов и явлений по причине:

- ◆ многозначности слов;
- ◆ использования жаргона, диалекта;
- ◆ социокультурных, национально-религиозных отличий партнеров и т. д.

Преодоление возможно путем использования:

- учета особенностей партнера;
- максимально простого языка;



Барьеры коммуникации и пути их преодоления

III. Стилистические препятствия вследствие несовпадения характерных форм представления информации в процессе общения, когда стилевые характеристики информации препятствуют ее восприятию в силу:

- ◆ неуместности стиля;
- ◆ легко- или тяжеловесности;
- ◆ использования узкоспециальной терминологии и т. д.

Преодоление возможно путем использования:

- в четком очерчивании границ делового разговора;
- в структурировании информации;

IV. Логические препятствия, когда у партнеров не совпадают характеристики мыслительной деятельности:

- ◆ доминирующие виды мышления — абстрактно-логического наглядно-образного, наглядно-действенного;
- ◆ особенности протекания мыслительных операций — сравнения, анализа, синтеза, обобщения, абстрагирования и т. д.

Преодоление возможно путем использования учета:

- логики и позиции партнера;
- индивидуально-специфических особенностей партнера;
- функционально-ролевых характеристик партнера;
- адекватной выверенной аргументации.



Техники вербальной обратной связи

Основными условиями обратной связи являются установка на корректность и доброжелательность; организация обратной связи по принцип здесь и сейчас; организация обратной связи по конкретному вопросу; организация обратной связи в соответствии с потребностями партнера; ответ партнеру, содержащий описание собственных чувств, по принципу «Я-сообщения», а не «Ты-сообщения», когда вместо фразы: «Вы меня постоянно перебиваете, прекратите» произносится фраза: «Когда вы меня перебиваете, я сбиваюсь с мысли, попрошу вас этого не делать».

1. проговаривание текста информационного сообщения — «Правильно ли я услышал, что вы сказали»;
2. перефразирование информационного сообщения — «Если я правильно понял, вы хотели сказать, что...»;
3. интерпретация и развитие смысла информационного сообщения — «Как мне кажется, вы имели в виду...»; «Насколько я понимаю, из ваших слов следует, что...».
4. уточнение — «Не могли бы вы уточнить...»;
5. поощрение — «Вы говорили о том, что...»;
6. возвращение — «Разве вы не собирались сказать о...»;
7. резюмирование — «Позвольте мне резюмировать ваше высказывание»;
8. домысливания — «Скажите, вы имели в виду, что...»;
9. пояснение — «Не могли бы вы пояснить, как...»;
10. выяснение причины — «Мне хотелось бы знать, почему...»;
11. выяснение мнения — «Что вы думаете по этому поводу?»;
12. рассеивание — «Что вас, собственно, беспокоило в...»;
13. конкретизация — «Что именно, на ваш взгляд, неправильно в... ».
14. постановка вопросов.



Постановка вопросов

«Слышат только те вопросы, на которые в состоянии найти ответ»

Ф. Ницше

От постановки вопросов, во многом зависит получение полноценной информации и конечная продуктивность коммуникации.

Открытые
вопросы

Закрытые
вопросы

Риторические
вопросы

вопросы



Закрытые вопросы

Или прямые вопросы, не предполагают возможности иного ответа, помимо «да» или «нет». Вследствие создания ими необходимости для партнера занять определенную позицию, их использование приводит к возникновению психоэмоционального напряжения. Такого рода вопрос не может считаться информационным, поскольку закрывает диалог. Ситуация, в которой они могут быть правомерны, — это ситуация необходимости получения от партнера согласия в форме однозначного ответа.

Применяют их для:

- ◆ ***получения от партнера обоснованной аргументации ожидаемого от него же ответа;***
- ◆ ***ускорения получения согласия партнера;***
- ◆ ***подтверждения ранее достигнутой договоренности***



Открытые вопросы

Требующие дополнительных пояснений, т. е. на которые невозможно ответить односложно. Вопросы подобного рода предполагают общение монологического, диалогического характера. В этом случае партнер может развернуто изложить свою позицию.

Ситуации, когда наиболее адекватны открытые вопросы:

- ◆ *необходимость получения дополнительной информации;*
- ◆ *необходимость прояснения позиции и мотивов партнера.*

Возможные информационно-коммуникативные потери, возникающие при употреблении подобного типа вопросов: утрата контроля за ходом коммуникации; утрата инициативы в коммуникативном процессе.

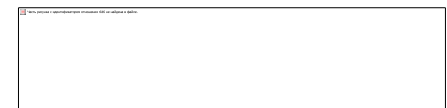


Риторические вопросы

В основном применяются в случае необходимости углубленного рассмотрения проблемы.

Цель состоит в: инициации новых вопросов; указание на нерешенные проблемы; обеспечение поддержки позиции со стороны партнеров путем молчаливого одобрения.

«Мы ведь вполне солидарны с вами в этом вопросе, не так ли?»



Этапы делового общения и вопросы



Практические рекомендации

На начальной стадии деловой коммуникации побуждению партнера к общению способствуют специальные вопросы:

- ◆ о мнении по данному вопросу
- ◆ о фактах трудовой деятельности;
- ◆ о выдвигаемых инициативах.

Далее для развития успеха возможно использование следующий вопросов.

- ◆ Вопрос-согласие — «Хотели бы вы иметь такие возможности?»
- ◆ Вопрос-объяснение — «В связи с чем?»
- ◆ Вопрос-мнение — «Так обстоят дела... А что вы думаете на этот счет?»
- ◆ Вопрос-ориентировка — «Каковы будут в этой ситуации ваши приоритеты ?»
- ◆ Вопрос-заявление — «В случае успеха вы согласитесь со мной?»
- ◆ Вопрос-упреждение — «Могут ли еще возникнуть препятствия?»



Практические рекомендации

Отвечая на вопросы в процессе деловой коммуникации целесообразно соблюдать следующие рекомендации:

- 1) выдерживание паузы перед ответом;
- 2) разделение сложного вопроса на составные части;
- 3) разбиение ответа на содержательно трудный вопрос на этапы:
 - ◆ просьба о повторении вопроса;
 - ◆ воспроизведение вопроса;
 - ◆ просьба о времени на размышление;
- 4) уточнение конкретно интересующей информации в случае вопроса открытого типа;
- 5) просьба о фиксации непредвиденного вопроса;
- 6) возвращение к теме в случае уводящего вопроса;
- 7) признание своей вины в случае неверного понимания или неудачной формулировки.

В случае озвучивания партнером вопроса некорректного, то есть имеющего следующие признаки: нарушение коммерческой тайны, вторжение в интимную сферу; оскорбление достоинства личности, — возможно использование следующих психологических уловок, являющихся составной частью приемов противостояния психологическому влиянию:

- 1) ответ вопросом на вопрос
- 2) переадресация вопроса;
- 3) игнорирование вопроса;
- 4) изменение темы разговора;
- 5) уклонение от контакта;
- 6) обесценивание вопроса;
- 7) иронизирование над вопросом.



РЕГИСТРИРУЙТЕСЬ НА САЙТЕ ROSUCHEVNIK.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, rosuchebnik.pf

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



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

