

УДК 159.9:330(075.32)

ББК 88.4я723

КТК 0968

П86

Рецензенты:

д. ф. н., профессор Института по переподготовке и повышению квалификации Южного федерального университета *В. Н. Шевелев*;

д. ф. н., профессор Южно-Российского государственного университета экономики и сервиса *Е. Ю. Положенкова*

Авторский коллектив:

Самыгин Сергей Иванович, Столяренко Людмила Дмитриевна, Гафиатулина Наталья Халиловна, Кротов Дмитрий Валерьевич, Булавкин Александр Александрович, Шевченко Александр Михайлович, Великодная Ирина Викторовна, Узунова Оксана Юрьевна

П86 Психология делового общения / С. И. Самыгин [и др.]. — Ростов н/Д : Феникс, 2020. — 298 с. — (Среднее профессиональное образование).

ISBN 978-5-222-32615-2

В учебном пособии, написанном в соответствии с государственным образовательным стандартом Российской Федерации, подробно раскрывается содержание курса «Психология делового общения», рассмотрены психологические особенности межличностного взаимодействия, различные формы деловой коммуникации, проблемные области.

Данное учебное пособие предназначено для студентов, обучающихся по специальностям УГПС 43.00.00 «Сервис и туризм», 38.00.00 «Экономика и управление», 49.00.00 «Физическая культура и спорт» и другим, а также для всех интересующихся проблемами современного делового общения.

УДК 159.9:330(075.32)

ББК 88.4я723

ISBN 978-5-222-32615-2

© Авторский коллектив, 2019

© Оформление: ООО «Феникс», 2019

Оглавление

Введение.....	7
Глава 1.	
Основные характеристики общения	10
1.1. Функции и структура общения	10
1.2. Коммуникативная компетентность. Стратегии, тактики общения.....	12
1.3. Виды общения.....	14
1.4. Вербальные и невербальные средства общения ...	17
1.5. Виды слушания	24
1.6. Общение как взаимодействие	29
1.7. Детерминация поведения	32
1.8. Я-высказывание и реагирование на конфликтное поведение	36
1.9. Этапы общения	38
1.10. Восприятие и познание людьми друг друга при общении.....	41
1.11. Каузальная атрибуция.....	44
1.12. Стереотипы и установки при восприятии людей в общении.....	46
1.13. Знаки внимания в общении	53
1.14. Синтоническая модель общения.....	54
1.15. Трансактный анализ общения	58
1.16. Формы межличностного взаимодействия	60
1.17. Психологическое воздействие: формирование, изменение установок.....	64
1.18. Механизмы воздействия: заражение, внушение, подражание	69
1.19. Убеждающие воздействия	72
1.20. Средства и методы воздействия	75

1.21. Социальное влияние: внушаемость, конформизм.....	77
1.22. Подчинение	81
Глава 2. Личность в общении. Теория личности	84
2.1. Влияние типов темперамента на общение	84
2.2. Конституционная типология людей.....	88
2.3. Характер и акцентуации характера человека в общении	90
2.4. Клинические типологии характера.....	94
2.5. Психосоциотипы личности	95
2.6. Психогеометрическая типология	99
2.7. Типы людей и «локус контроля»	101
2.8. Фундаментальные типологии индивидуальности	102
2.9. Типы собеседников	105
Глава 3. Типологические характеристики личности	109
3.1. Структура личности (по Фрейду).....	109
3.2. Защитные механизмы (по Фрейду)	110
3.3. Бихевиоризм и программирование поведения ...	114
3.4. Оперантный бихевиоризм Скиннера.....	115
3.5. Теория социального научения и тренировка общения.....	120
3.6. Психосоциальная концепция развития личности, предложенная Э. Эриксоном.....	126
3.7. Когнитивные теории личности.....	130
3.8. Индивидуальная психология А. Адлера	132
3.9. Типы личности: установки, связанные со стилями жизни.....	136

3.10. Концепция развития личности, предложенная Э. Берном: жизненные сценарии	140
3.11. Аналитическая психология К.Г. Юнга.....	147
3.12. Уровни познания бессознательного.....	154
3.13. Гуманистические теории личности	162
3.14. Гуманистический и феноменологический подход к анализу личности, предложенный К. Роджерсом.....	166
Глава 4. Деловое общение	173
4.1. Деловая беседа.....	173
4.2. Психологические закономерности аргументации при ведении деловой беседы	181
4.3. Принятие решения — завершающая фаза беседы	195
4.4. Психологические особенности деловых переговоров.....	200
4.5. Психологические особенности ведения деловой дискуссии и публичного выступления.....	206
4.6. Принципы ведения споров	211
4.7. Психологические особенности деловых совещаний.....	219
4.8. Общение по горизонтали	221
4.9. Деловое общение по вертикали	223
4.10. Национальные стили ведения переговоров.....	228
4.11. Деловое общение по телефону	239
4.12. Деловая переписка	243

Глава 5. Этикет в деловом общении	245
5.1. Основные понятия об этикете	245
5.2. Правила приветствия в деловом общении	246
5.3. Организация делового завтрака, обеда, ужина ...	247
5.4. Психологические детерминанты имиджа делового человека.....	248
5.5. Внешний вид в деловых переговорах	249
Глава 6. Деловое общение и конфликты	256
6.1. Типология конфликтов.....	256
6.2. Динамика конфликтов.....	263
6.3. Причины конфликтов.....	270
6.4. Способы управления конфликтами.....	275
6.5. Конфликтные личности	280
6.6. Преодоление конфликтов	284
Литература.....	294

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Психология делового общения» основана на знании психологических особенностей в сфере делового общения, необходима специалистам, работа которых предполагает постоянные контакты типа «человек — человек», в особенности психологам, юристам, бизнесменам, политикам, менеджерам, переводчикам, педагогам и другим. Умение строить отношения с людьми, находить подход к ним, располагать их к себе лежит в основе жизненного и профессионального успеха.

В результате изучения данной дисциплины студент должен:

1. Иметь представление:

- ♦ об основных характеристиках делового общения;
- ♦ о роли личности в деловом общении;
- ♦ о невербальных аспектах делового общения;
- ♦ об основных формах делового общения;
- ♦ о психологических приемах и принципах делового общения;
- ♦ о культуре ведения споров;
- ♦ об управлении конфликтными ситуациями;
- ♦ об основных правилах делового этикета;
- ♦ об общих правилах оформления документов.

2. Знать:

- ♦ определение и функции общения;
- ♦ структуру общения;
- ♦ стиль общения;
- ♦ виды общения;
- ♦ уровни и средства общения;
- ♦ основные стратегии общения;
- ♦ основные концепции личности;

- ◆ защитные механизмы личности;
- ◆ понятия «личность», «архетип», «взаимодействие»;
- ◆ психологические типы, типы акцентуации характера;
- ◆ национально-психологические типы;
- ◆ особенности общения через переводчика;
- ◆ принципы делового общения;
- ◆ определение, цели, методы, навыки ведения деловых переговоров;
- ◆ определение понятия «спор», цели и подходы к ведению спора;
- ◆ особенности критики в споре;
- ◆ принципы ведения спора;
- ◆ понятие «конфликт», структуру и типологию конфликта;
- ◆ причины конфликта;
- ◆ модель конфликтного процесса и его последствия;
- ◆ правила, методы и стратегии управления конфликтной ситуацией;
- ◆ основные понятия об этикете;
- ◆ правила приветствия;
- ◆ основные понятия дисциплины «Психология делового общения».

3. Уметь:

- ◆ применять на практике синтоническую модель общения;
- ◆ использовать основные закономерности проксемики;
- ◆ использовать основные закономерности такесики;
- ◆ применять основные законы общения;
- ◆ преодолевать барьеры общения;
- ◆ применять правила раскрепощения в деловом общении;
- ◆ учитывать гендерные особенности деловых партнеров;

- ◆ применять основы графологии в деловом общении;
- ◆ использовать основы кинесики в деловом общении;
- ◆ вести деловую беседу;
- ◆ использовать рекомендации по приему подчиненных;
- ◆ вести деловые переговоры;
- ◆ вести деловые совещания и собрания;
- ◆ вести подготовку и проводить публичные выступления;
- ◆ применять на практике основы документационного обеспечения;
- ◆ использовать психологические приемы влияния на партнера;
- ◆ слушать в процессе делового общения;
- ◆ использовать технику убеждения партнера;
- ◆ корректно вести телефонный разговор;
- ◆ учитывать специфику подготовки к деловому завтраку, обеду, ужину.

Деловое общение связано с такими дисциплинами, как философия, психиатрия, психология, педагогика, этика, социология, информатика, русский язык и культура речи, иностранный язык, маркетинг, менеджмент, связи с общественностью и другими.

ГЛАВА 1

ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОБЩЕНИЯ

1.1. Функции и структура общения

Общение — специфическая форма взаимодействия человека с другими людьми как членами общества, в общении реализуются социальные отношения людей.

В общении выделяют три взаимосвязанные стороны:

- ♦ *коммуникативная*: состоит в обмене информацией между людьми;
- ♦ *интерактивная*: заключается в организации взаимодействия между людьми (например, нужно согласовать действия, распределить функции или повлиять на настроение, поведение, убеждения собеседника);
- ♦ *перцептивная*: включает процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установление на этой основе взаимопонимания.

К *средствам общения* относятся:

1. **Язык**: система слов, выражений и правил их соединения в осмысленные высказывания, используемые для общения. Слова и правила их употребления едины для всех говорящих на данном языке, это и делает возможным общение; если я говорю «стол», я уверен, что любой мой собеседник соединяет с этим словом те же понятия, что и я, — это объективное социальное значение слова можно назвать знаком языка. Но объективное значение слова преломляется для человека через призму его собственной деятельности и образует уже свой личный, субъективный смысл, поэтому мы не всегда правильно понимаем друг друга.

2. Интонация, эмоциональная выразительность, которая способна придавать разный смысл одной и той же фразе.

3. Мимика, поза, взгляд собеседника могут усиливать, дополнять или опровергать смысл фразы.

4. Жесты как средства общения могут быть как общепринятыми, то есть иметь закрепленные за ними значения, так и экспрессивными, то есть служить для большей выразительности речи.

Расстояние, на котором общаются собеседники, зависит от культурных, национальных традиций, от степени доверия к собеседнику.

В *процедуре общения* выделяют следующие этапы:

1. Потребность в общении (необходимо сообщить или узнать информацию, повлиять на собеседника и т.д.): побуждает человека вступить в контакт с другими людьми.

2. Ориентирование в целях и ситуации общения.

3. Ориентирование в личности собеседника.

4. Планирование содержания своего общения: человек представляет себе (обычно бессознательно), что именно скажет.

5. Бессознательно (иногда сознательно) человек выбирает конкретные средства, речевые фразы, которыми будет пользоваться, решает, как говорить, как себя вести.

6. Восприятие и оценка ответной реакции собеседника, контроль эффективности общения на основе установления обратной связи.

7. Корректировка направления, стиля, методов общения.

Если какое-либо из звеньев акта общения нарушено, то говорящему не удастся добиться ожидаемых результатов: общение окажется неэффективным. Эти умения называют социальным интеллектом, практически-психологическим умом, коммуникативной компетентностью, коммуникабельностью.

1.2. Коммуникативная компетентность. Стратегии, тактики общения

Коммуникация — процесс двустороннего обмена информацией, ведущий к взаимному пониманию. В переводе с латыни слово обозначает «общее, разделяемое со всеми». Если не достигается взаимопонимания, то коммуникация не состоялась. Чтобы убедиться в ее успехе, необходимо иметь обратную связь, информирующую о том, как люди вас поняли, как они воспринимают вас, как относятся к проблеме.

Коммуникативная компетентность — способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми.

Для эффективной коммуникации характерны достижение взаимопонимания партнеров, лучшее понимание ситуации и предмета общения. Это способствует разрешению проблем, обеспечивает достижение целей с оптимальным расходом ресурсов. Коммуникативная компетентность рассматривается как система внутренних ресурсов, необходимых для построения эффективной коммуникации в определенном круге ситуаций межличностного взаимодействия.

Причинами плохой коммуникации могут быть:

- ♦ стереотипы: упрощенные мнения относительно отдельных лиц или ситуации, в результате чего нет объективного анализа и понимания людей, ситуаций, проблем;
- ♦ предвзятые представления: склонность отвергать все, что противоречит собственным взглядам, что ново, необычно («мы верим тому, чему хотим верить»); мы редко осознаем, что толкование событий другим человеком столь же законно, как и наше собственное;
- ♦ плохие отношения между людьми, поскольку если отношение собеседника враждебное, то трудно его убедить в справедливости вашего взгляда;

- ♦ отсутствие внимания и интереса собеседника; интерес возникает только тогда, когда человек осознает значение информации для себя, понимая, что с ее помощью можно получить желаемое или предупредить нежелательное развитие событий;
- ♦ пренебрежение фактами, то есть привычка делать выводы при отсутствии достаточного числа фактов;
- ♦ ошибки в построении высказываний: неправильный выбор слов, сложность сообщения, слабая убедительность, нелогичность и т.д.;
- ♦ неверный выбор стратегии и тактики общения.

Стратегии общения:

- 1) открытое — закрытое общение;
- 2) монологическое — диалогическое;
- 3) ролевое (исходя из социальной роли) — личностное (общение «по душам»).

Открытое общение — желание и умение выразить полно свою точку зрения и готовность учесть позиции других. **Закрытое общение** — нежелание или неумение выразить понятно свою точку зрения, свое отношение, имеющуюся информацию. Использование закрытых коммуникаций оправданно в следующих случаях: когда есть значительная разница в степени предметной компетентности и бессмысленно тратить время и силы на поднятие компетентности «низкой стороны»; в конфликтных ситуациях (в этом случае открывать свои чувства, планы противнику нецелесообразно). Открытые коммуникации эффективны, если существует сопоставимость, но не тождественность предметных позиций (обмен мнениями, замыслами). «Одностороннее выспрашивание» — полузакрытая коммуникация, в которой человек пытается выяснить позиции другого и в то же время не раскрывает своей. «Истерическое предъявление проблемы» — тот случай, когда человек открыто

выражает свои чувства, проблемы, обстоятельства, не интересуясь тем, желает ли другой «войти в чужие обстоятельства», слушать «излияния».

Тактика общения — это реализация в конкретной ситуации коммуникативной стратегии на основе владения техниками и знания правил общения. Это совокупность конкретных коммуникативных умений говорить и слушать.

В общении выделяют также следующие позиции:

- 1) доброжелательная, принятия собеседника;
- 2) нейтральная;
- 3) враждебная, непринятия собеседника;
- 4) доминирование, или общение «сверху»;
- 5) общение на «равных»;
- 6) подчинение, или позиция «снизу».

Из сопоставления двух факторов Т. Лири выявляет восемь индивидуальных стилей общения.

1.3. Виды общения

Выделяют следующие виды общения.

«Контакт масок». Это формальное общение, при котором отсутствует стремление понять и учитывать особенности личности собеседника, используются привычные маски (вежливости, строгости, безразличия, скромности, участливости и т.д.), набор выражений лица, жестов, стандартных фраз, позволяющих скрыть истинные эмоции, отношение к собеседнику. В городе «контакт масок» порой необходим, чтобы люди «не задевали» друг друга без надобности, чтобы «отгородиться» от собеседника.

Примитивное общение. Другого человека оценивают как нужный или мешающий объект: если нужен, то активно вступают в контакт, если мешает, то оттолкнут или последуют агрессивные грубые реплики. Если по-

лучили от собеседника желаемое, теряют дальнейший интерес к нему и не скрывают этого.

Формально-ролевое общение. Когда регламентированы и содержание, и средства общения и вместо узнавания личности собеседника обходятся знанием его социальной роли.

Деловое общение. Учитывают особенности личности, характера, возраст, настроение собеседника, но интересы дела более значимы, чем возможные личностные расхождения.

Межличностное общение. Это общение друзей, когда можно затронуть любую тему и не обязательно прибегать к помощи слов: друг поймет вас по выражению лица, движениям, интонации. Такое общение возможно, когда каждый участник имеет образ собеседника, знает его личность, может предвидеть его реакции, интересы, убеждения, отношение.

Манипулятивное общение. Оно направлено на извлечение выгоды от собеседника с помощью разных приемов (лесть, запугивание, «пускание пыли в глаза», обман, демонстрация доброты) в зависимости от особенностей личности другого человека.

Светское общение. Суть светского общения — в его беспредметности, то есть люди говорят не то, что думают, а что положено говорить в подобных случаях; это общение закрытое, потому что точки зрения людей на тот или иной вопрос не имеют никакого значения и не определяют характера коммуникаций.

Кодекс светского общения включает в себя некие постулаты:

- 1) соблюдай интересы другого (вежливость, такт);
- 2) не порицай другого, избегай возражений (одобрение, согласие);
- 3) будь доброжелателен, приветлив (симпатии).

Кодекс делового общения строится на иных принципах:

- 1) кооперации (твой вклад должен быть таким, какого требует совместно принятое направление разговора);
- 2) достаточности информации (говори не больше и не меньше, чем требуется в данный момент);
- 3) качества информации (не лги);
- 4) целесообразности (не отклоняйся от темы, сумей найти решение);
- 5) выражай мысль ясно и убедительно для собеседника;
- 6) умей слушать и понять нужную мысль;
- 7) умей учесть индивидуальные особенности собеседника ради интересов дела.

Если один собеседник будет ориентироваться на принцип вежливости, а другой — кооперации, возникнет нелепая, неэффективная коммуникация. Следовательно, правила общения должны быть согласованы и соблюдаться обоими участниками.

Специфика делового общения обусловлена тем, что оно возникает на основе и по поводу определенного вида деятельности, связанной с производством какого-либо продукта или делового эффекта. При этом стороны делового общения выступают в формальных (официальных) статусах, которые определяют необходимые нормы и стандарты (в том числе и этические) поведения людей. Как и всякий вид общения, деловое общение имеет исторический характер, оно проявляется на разных уровнях социальной системы и в различных формах. Его отличительная черта состоит в том, что оно не имеет самодовлеющего значения, не является самоцелью, а служит средством для достижения каких-либо других целей.

В деловом общении предметом общения является *дело*.

ГЛАВА 4

ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ

4.1. Деловая беседа

Посредством деловой беседы реализуется стремление одного человека или группы людей к действию, которое изменит хотя бы одну из сторон какой-либо ситуации или установит новые отношения между собеседниками. В мире бизнеса или политики такого рода общение представляет устный контакт между сторонами, которые обладают необходимыми полномочиями от своих организаций или стран для их проведения и разрешения конкретных проблем.

Деловые беседы реализуют следующие функции:

- ♦ поиск новых направлений и начало перспективных мероприятий;
- ♦ обмен информацией;
- ♦ контроль над начатыми мероприятиями;
- ♦ взаимное общение работников из одной деловой среды;
- ♦ поиски и оперативная разработка рабочих идей и замыслов;
- ♦ поддержание деловых контактов на уровне предприятий, фирм, отраслей, стран.

Структура деловой беседы:

1. Подготовка к деловой беседе.
2. Установление места и времени встречи.
3. Начало беседы: установление контакта.
4. Постановка проблемы и передача информации.
5. Аргументация.
6. Опровержение доводов собеседника.

7. Анализ альтернатив, поиск оптимального или компромиссного варианта либо конфронтация участников.
8. Принятие решения.
9. Фиксация договоренности.
10. Завершение контакта.
11. Анализ результатов беседы, своей тактики общения.

Подготовка к деловой беседе, особенно по решению спорных и деликатных вопросов (разрешение конфликтных ситуаций, торговые переговоры, экономические или политические соглашения, сделки и т.д.), является трудным и ответственным делом. Она включает: составление плана беседы с установлением ее основных задач, поиск подходящих путей для их решения, анализ внешних и внутренних возможностей осуществления плана, прогноз возможного исхода беседы, сбор необходимой информации о будущем собеседнике, отбор наиболее веских аргументов для защиты своей позиции, выбор наиболее подходящих стратегии и тактики общения — давление, манипуляция, просьбы о помощи, сотрудничество.

Определение места и времени встречи для деловой беседы может осуществляться по-разному — в зависимости от установок участников. Позиция «сверху» реализуется примерно так: «Я жду вас в 16 часов у себя в кабинете». Но на «чужой территории» осуществление ее затруднено. Позиция «снизу» реализуется как просьба: «Мне желательно с вами посоветоваться. Когда и куда мне подъехать?» Позиция «на равных» звучит следующим образом: «Нам бы надо поговорить. Давайте согласуем место и время нашей встречи».

В преддверии разговора следует проверить свою готовность к нему, задав себе вопросы:

1. Какую главную цель я ставлю перед собой в беседе?

2. Удивился ли собеседник, когда я попросил его о встрече? Проявил ли недовольство?
3. Могу ли я обойтись без этого разговора?
4. Готов ли к обсуждению предполагаемой темы мой собеседник?
5. Уверен ли я в благополучном исходе разговора? Какие объективные и субъективные препятствия можно ожидать?
6. Какой исход устраивает или не устраивает меня, его, обоих? Если беседа зайдет в тупик, стоит ли пойти на компромисс?
7. Какие приемы воздействия на собеседника я буду использовать в беседе (ссылки на авторитетные мнения, на опыт других учреждений, на крайнюю важность решаемого вопроса и другое)?
8. Какие вопросы я задам? Какие вопросы может задать мой собеседник?
9. Как я буду себя вести, если мой собеседник:
 - а) во всем со мной согласится;
 - б) решительно возразит, перейдет на повышенный тон;
 - в) не отреагирует на мои доводы;
 - г) выскажет недоверие к моим словам, мыслям;
 - д) попытается скрыть свое недоверие?

Шансы на успешный исход деловой встречи возрастут, если придерживаться следующих шагов.

1. Готовьте свой первый вопрос так, чтобы он был коротким, интересным, но не дискуссионным. (Если требуется получить «добро» на несколько предложений, просьб, начинать лучше с наиболее выполнимого.)

2. Добивайтесь оптимальной краткости в изложении мыслей, даже если требуется начать издали.

3. Обосновывайте свои суждения. Чем убедительнее доказательства, тем быстрее согласится с вами оппо-

нент. Не употребляйте слов с двойным значением и тем более фраз, которые можно неверно истолковать.

Начало беседы означает встречу и вступление в контакт. Тип его («сверху», «снизу», «на равных», дружеский, нейтральный, агрессивный) устанавливается еще до того, как произнесены первые слова, в соответствии с тем, как вошел человек, каковы его поза, взгляд, интонация, расположение в пространстве. Соответственно, «встреча гостя» происходит по-разному: в одних случаях один из участвующих подходит к другому, в других — всего лишь слегка приподнимает подбородок, в третьих — кивает, в четвертых — полностью игнорирует вошедшего, углубившись в свои бумаги. В качестве приветствия могут быть улыбка, кивок, рукопожатие, усаживание либо подчеркнуто недовольный вид. Все эти невербальные нюансы вступления в контакт во многом прогнозируют дальнейшее взаимодействие собеседников.

При несогласованности межличностных позиций (например, Родитель — Взрослый) установить контакт сложнее; кто-то из собеседников должен изменить его тип или Взрослый вынужден перейти в позицию «снизу», просителя, Ребенка. Если собеседники знакомы и возникает необходимость в каких-то «вежливых» фразах, то можно использовать стандартные: «Как дела?», «Как настроение?» При ответе «В порядке» следует переходить к формулировке беседы. В случае с реакцией «Да так себе» необходимо снять остроту состояния, чтобы человек выговорился: «А что?» — «Да...» При этом не следует вникать в подробности, достаточно оказать эмоциональную поддержку: «Ну и ну!»

Недопустимо «самоубийственное начало беседы», которое выливается:

- ♦ в неуверенность, обилие извинений («Извините, если я вам помешал...», «Пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать...»);
- ♦ неуважение, пренебрежение к партнеру («Давайте с вами быстренько рассмотрим...», «Я случайно проходил и заскочил к вам...»);
- ♦ фразы «нападения» («Что за безобразие творится?»), которые вынуждают собеседника занять оборонительную или агрессивную позицию (то есть сразу создается барьер между собеседниками).

Несколько первых фраз часто оказывают решающее воздействие на желание или нежелание собеседника продолжать разговор и слушать партнера по общению.

Чтобы начать беседу, чаще всего прибегают к четырем основным приемам. Это:

- ♦ *метод снятия напряжения*; его цель — установить тесный контакт; включает несколько приятных фраз личного характера, возможна легкая шутка;
- ♦ *метод зацепки*; это может быть необычный вопрос, сравнения, личные впечатления, анекдотичный случай, краткое изложение проблемы;
- ♦ *метод стимулирования воображения*; постановка ряда вопросов, которые должны быть рассмотрены в беседе, цель — пробудить интерес к беседе;
- ♦ *метод прямого подхода* (непосредственный переход к делу, без вступления), но он уместен для кратковременных, не очень важных деловых контактов.

Ясные, сжатые и содержательные вступительные фразы, обращение к собеседнику по имени-отчеству, проявление уважения к личности собеседника, внимание к его интересам, обращение за советом, к тому же собственный достойный внешний вид (имеют значение одежда, поза, выражение лица, интонация голоса)

способствуют созданию благоприятной атмосферы для беседы. Люди, владеющие развитыми коммуникативными умениями, с первой минуты встречи начинают процесс «присоединения» к собеседнику, к ритму его дыхания, темпу, громкости речи, к репрезентативной системе, используя соответствующие слова (согласно визуальной, аудиальной или кинестетической системам).

Постановка проблемы и передача информации — важный этап беседы. Постановка цели бывает различной.

1. Цель может быть поставлена как проблема (обсудить проблему, пригласить к выработке ее решения), в этом случае ответственность за решение распределяется на обоих собеседников.

2. Цель беседы может быть поставлена и как задание, задача (дается готовое решение, сжато описывается сама ситуация).

Не только начальник, но порой и подчиненный могут использовать этот подход: например, начальник цеха говорит директору: «Для наведения порядка в цехе вы должны издать приказ о наказании нерадивых».

Если цель беседы поставлена как задание, то тогда человек ответствен лишь за его выполнение, а будет ли тем самым решена сама проблема — это его не должно волновать.

3. Иногда (специально или неумышленно) в беседе происходит манипулирование собеседником. Например, цель поставлена внешне как проблема, но сама проблемная ситуация описывается так, что подталкивает другого человека к определенному решению, то есть ответственность за решение проблемы вроде бы разделяют двое, а способ исполнения задан лишь одним человеком.

4. Встречается и «истерическая демонстрация проблемы» («Делай что хочешь, но чтобы я больше жалоб не слышал!»), то есть на другого человека перекладываются и решение, и ответственность за него.

Относительно передачи информации собеседнику в ходе беседы нужно дать такие рекомендации:

1. Использовать стиль речи собеседника при передаче ему информации, чтобы свести к минимуму потери, возникающие в процессе общения.

2. Приступать к передаче информации, разделяя подход «Вы», то есть человек, ведущий беседу, должен суметь поставить себя на место собеседника, чтобы лучше его понять, учесть его интересы и цели. Тут важно следить и за формулировками фраз, например, вместо «Я бы хотел...» сказать «Вы хотите...», вместо «Я пришел к выводу...» — «Вам будет интересно узнать, что...», а фразу «Хотя вам это и неинтересно...» заменить на другую: «Вы, наверное, уже слышали, что...»

3. Привести способ передачи информации в соответствие с мотивами и уровнем информированности собеседника, его профессиональной компетентности. Постоянно помнить об ограниченности, несовершенстве, неясности и неточности речи и о том, что объясняемое вами никто не воспримет так, как вы сами это понимаете.

4. Стремиться перейти от монолога к диалогу, дать возможность собеседнику продемонстрировать его знания, комбинировать виды вопросов (закрытых, открытых, риторических, вопросов на размышление, переломных). Следите, чтобы ваши вопросы содержали слова «почему? зачем? когда? как?». Это исключает односложные ответы «да» и «нет».

5. Наблюдать за реакциями собеседника, особенно за невербальными (жестами, мимикой), и, соответственно, гибко менять свое поведение (скорость, сложность изложения информации и т.д.).

Учебное издание

Самыгин Сергей Иванович,
Столяренко Людмила Дмитриевна,
Гафиатулина Наталья Халиловна,
Кротов Дмитрий Валерьевич,
Булавкин Александр Александрович,
Шевченко Александр Михайлович,
Великодная Ирина Викторовна,
Узунова Оксана Юрьевна

ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

Ответственный редактор	<i>Д. Волкова</i>
Технический редактор	<i>Г. Логвинова</i>
Компьютерная верстка:	<i>А. Патулова</i>

Формат 84x108 1/32. Бумага типографская № 2.
Тираж 1500 экз. Заказ №

ООО «Феникс»
344011, Россия, Ростовская обл.,
г. Ростов-на-Дону, ул. Варфоломеева, 150.
Тел./факс: (863) 261-89-50, 261-89-59

Изготовлено в России
Дата изготовления: 07.2019.
Изготовитель: АО «Первая Образцовая типография»
филиал «УЛЬЯНОВСКИЙ ДОМ ПЕЧАТИ»
432980, Россия, Ульяновская обл.,
г. Ульяновск, ул. Гончарова, 14