**Тема «Психология управленческого (делового) общения»**

**План**

1. Понятие и виды управленческого и делового общения
2. Влияние личностных качеств (темперамента и характера) на общение
3. Формы управленческого общения
4. Публичное выступление, типичные ошибки и факторы повышения эффективности публичного выступления.

1. Понятие и виды управленческого и делового общения

Данная тема анализирует такой важный феномен как общение в управленческой среде.

***Управленческое общение* –** это особый, специфический вид общения. От других видов общения оно отличается тем, что через него и посредством его решаются управленческие задачи. Поэтому управленческое общение определяют как особый вид общения, целью и результатом которого является решение специфических управленческих задач.

Управленческое общение, как и любое другое, имеет три стороны:

1) коммуникативную (обмен информацией);

2) перцептивную (восприятие друг друга в процессе общения);

3) интерактивную (совместная деятельность или обмен действиями в процессе общения).

В реальном процессе общения все они переплетены и взаимно обусловливают друг друга. "Управленческое общение имеет специфическую структуру и как бы вплетено в ткань любого управленческого действия

*Общение* – взаимодействие двух и более людей, состоящее в обмене между ними информацией познавательного или аффективно–оценочного (эмоционально–оценочного) характера.

Очень важным моментом является соотнесение понятий «коммуникация» и «общение»В западной психологии понятие «общение» переводиться как «коммуникация». Однако понятие « *коммуникация*» более широкое. Оно подразумевает связь, в ходе которой происходит обмен информацией в живой и не живой природе. Общение же существует только между людьми. В качестве субъектов общения может выступать как индивид, так и группа.

Общение может осуществляться с целью, Находящейся вне взаимодействия субъектов и в самом взаимодействии субъектов, а также для приобщения партнера к опыту и ценностям инициатора общения и, наоборот, приобщения инициатора к ценностям партнера.

Общение, находящееся вне самого взаимодействия субъектов, носит название – **деловое общение** – которое служит способом организации и оптимизации того или иного вида предметной деятельности: производственной, научной, коммерческой. Предмет делового общения – дело.

***Особенности делового общения:***

• 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.

В общении выделяются: *содержание, цель, средства, функции, формы, стороны, барьеры.*

*Содержание* – это информация, которая межиндивидуальных контактах передается от одного живого существа к другому.

*По содержанию* общение может быть представлено как:

• *материальное* – обмен продуктами и предметами деятельности, которые в свою очередь служат средством удовлетворения актуальных потребностей субъектов;

• *когнитивное –* обмен знаниями (познавательная и учебная деятельность);

• *деятельное* – обмен действиями, операциями, умениями, навыками; от субъекта к субъекту предается информация, совершенствующая и развивающая способности;

• *кондиционное* – обмен психическими и физиологическими состояниями; люди оказывают влияние друг на друга в определенное физическое или психическое состояние, например, поднять настроение или испортить его; возбудить или успокоить друг друга, а конечно счете – оказать определенное воздействие друг на друга;

• *мотивационное* – обмен побуждениями, целями. Интересами, мотивами, потребностями; имеет своим содержанием передачу друг другу определенных побуждений, установок или готовности к действиям в определенном направлении: например, один человек желает добиться, чтобы у другого возникло или исчезло некоторое стремление, чтобы сложилась определенная установка к действию, актуализировалась некоторая потребность и т.п.

*Цель общения* – это то, ради чего у человека возникает данный вид активности. Цели общения представляют собой средство удовлетворения многих разнообразных потребностей: социальных, культурных, познавательных, творческих, эстетических, потребностей интеллектуального роста, нравственного развития и ряда других. Количество потребностей и соответственно целей у человека увеличивается.

В жизни человека общение не существует как обособленный процесс или самостоятельная форма активности. Оно включено в индивидуальную или групповую практическую деятельность, которая осуществляется при интенсивном и разносторонней общении.

*Средства общения* – способы кодирования, передачи, переработки и расшифровки информации, передаваемой в процессе общения от одного живого существа другому. Кодирование информации – это способ передачи ее от одного к другому.

Средства общения можно разделить на следующие виды:

• прямые телесные контакты (касание тела руками и т. п.);

• органы чувств (наблюдение со стороны одного человека за движением другого или восприятие производимых им звуковых сигналов);

• язык и другие знаковые системы, письменность в ее разнообразных видах (тексты, схемы, рисунки, чертежи и т. д.);

• технические средства записи и хранения информации(видеотехник, радио, кассеты, дискеты и т.д.);

• интонации, эмоциональная выразительность.

*По формам* общение делится на:

*Прямое* (естественный контакт «лицом к лицу» при помощи вербальных и невербальных средств информации лично передается одним участником другому) и *косвенное* (включение в процесс общения «дополнительного» участника как посредника, через которого происходит передача информации)

*Массовое* (множественные непосредственные контакты не знакомых людей. А также коммуникация, опосредованная различными ее видами) и *межличностное* (непосредственные контакты людей в группах или парах, постоянных по составу участников, подразумевает психологическую близость партнеров).

Императивное – это авторитарная, директивная форма воздействия на партнера по общению с целью достижения контроля над его поведением и внутренними установками, принуждения к определенным действиям или решениям; партнер по общению рассматривается как объект воздействия, выступает пассивной» страдательной» стороной; конечная цель императива – принуждение партнера – незавуалирована;

Манипуляции – предполагает воздействие на партнера по общению с целью достижения своих скрытых намерений; партнер по общению используется манипулятором для достижения своих целей; коренное отличие манипуляции от императива состоит в том что партнере информируется об истинных целях общения (они скрываются или подменяются другими); партнер по общению воспринимается не как целостная личность, а как носитель определенных, «нужных » манипулятору свойств и качеств; манипулятивное отношение к другому приводит к разрушению близких, доверительных отношений между людьми.

*Диалогическое* общение представляет собой переход от эгоцентрической, фиксированной на себе установки к установке на собеседника, реального партнера по общению; такое общение обладает психотерапевтическими свойствами, приближает человека к большему психическому здоровью, уравновешенности и целостности.

В содержании **общения** выделяют следующие функции:

*инструментальная* – характеризует общение как социальный механизм управления и передачи информации, необходимой для исполнения действия;

*интегративная –* раскрывает общение как средство объединения людей;

*трансляционная –* функции передачи конкретных способов деятельности, оценок и т.д.;

функция *самовыражения* определяет общение как форму взаимопонимания психологического контекста;

*экспрессивная –* взаимопонимание переживаний и эмоциональных состояний;

функция *социализации –* формирование навыков взаимодействия в обществе в соответствии с принятыми нормами и правилам;

функция *социального контроля* – регламентация поведения и деятельности.

Деловое общение можно рассматривать в единстве трех его сторон:

общение как обмен информацией (коммуникативная сторона общения);

общение как взаимодействие (интерактивная сторона общения);

общение как восприятие людьми друг друга (перцептивная сторона общения).

***Деловое общение*** - это сложный многоплановый контакт между людьми в служебной сфере.

Его участники выступают в официальных статусах для решения целей и задач. Специфической особенностью этого процесса является регламентированность, т. е. подчинение установленным ограничениям. Известны «писанные и неписанные» нормы поведения в той или иной ситуации официального контакта. Принятый порядок и формы обхождения на службе называется ***деловым этикетом.*** Его основная функция - формирование правил, способствующих пониманию людей.

Деловой этикет включает в себя две группы правил:

1) нормы, действующие в сфере общения между равными по статусу, членами одного коллектива (горизонтальные);

2) наставления, определяющий характер контакта руководителя и подчиненного (вертикальное отношение).

Общение как взаимодействие предполагает, что люди устанавливают контакт друг с другом, обмениваются определенной информацией, для того, чтобы строить совместную деятельность и сотрудничество.

Взаимодействие состоит из этапов:

1) установка контакта знакомства, предполагает восприятие другого человека;

2) представление себя другому;

3) ориентировка в ситуации общения, осмысление происходящего:

4) обсуждение интересующей проблемы;

5) решение проблемы;

6) завершение контакта (выход из него).

**Виды делового общения.**

По способу обмена информацию различают:

***a) устные виды делового общения***, которые разделяются на:

ь *многологические* виды (разговор одного человека); приветственная речь, торговая речь (реклама), информационная речь, доклад (на заседаниях или собраниях);

ь *диалогические* виды - деловой разговор (кратковременный контакт на одну тему); деловая беседа (это продолжительный обмен сведениями, который сопровождается принятием решения); переговоры (обсуждение с целью заключения соглашения по какому-либо вопросу); интервью (разговор с журналистом предназначенный для печати, радио, телевидения); дискуссия; совещание (собрание); пресс-конференция; контактный разговор; телефонный разговор (общение, исключающее невербальную коммуникацию);

***b) письменные виды делового общения:***

ь протокол, справка, докладная, объяснительная записка, письмо, акт, заявление, соглашение;

ь договор, устав, положение, инструкция, решение, распоряжение, указание, приказ, доверенность.

**По содержанию** деловое общение может быть:

· ***материальное*** - обмен предметами и продуктами деятельности;

· ***конъюнктивное*** - обмен знаниями;

· ***мотивационное*** - обмен побуждениями, целями, интересами, мотивами, потребностями;

· ***деятельностное*** - обмен действиями, операциями, умениями и навыками.

**По средствам общения** выделяют 4 вида:

*1) непосредственное* - осуществляемое с помощью естественных органов (голова, туловище, голос и т.д.);

*2) опосредованное* - связано со специальными средствами и орудиями;

*3) прямое* - предполагаемые личные контакты и непосредственное восприятие друг с другом общающихся людей в самом акте общения;

*4) косвенное* - осуществляется через посредников, которыми могут выступать другие люди.

**Вопрос 2. Влияние личностных качеств (темперамента и характера) на общение.**

Личность обладает индивидуальными качествами и чертами: *интеллектуальными, нравственными, эмоциональными, волевыми*, которые формируются в процессе семейной, трудовой, общественной и культурной жизнедеятельности человека.

В общении большое значение приобретают знания и учёт наиболее типичных черт поведения людей, свойств их характера и моральных качеств.

Деловое общение должно строиться на таких моральных качествах личности, как честность, правдивость, великодушие, скромность, долг, совесть, честь, придающих деловым отношениям нравственный характер.

***Влияние темперамента на характер общения.***

|  |
| --- |
|  |
| **Холерик**  Активен, предприимчив, отличается большой работоспособностью, упорство в преодолении трудностей, подвержен резким сменам настроения, эмоциональным срывам и депрессиям, несдержан в выражениях, конфликтен, склонен к ссорам и спорам. | **Флегматик**  Уравновешенный, медлительный, тяжело приспосабливается к новой обстановке и к новым видам деятельности, К людям относится настороженно с опаской. Новое дело долго обдумывает, но, начав его, доводит до конца. В общении спокойный, неразговорчивый и малоэмоциональный. |  |
| **Меланхолик**  Впечатлителен, повышено-эмоционален, подвержен отрицательным эмоциям. В сложных ситуациях склонен проявлять растерянность и терять самообладание. В общении обидчив, раним, не расположен к активному общению. | **Сангвиник**  Энергичен, жизнерадостен, инициативен, общителен. Быстро сходится с людьми, имеет широкий круг знакомых, лёгок в общении и интересен. |  |
|  |  |  |

***Личность (по Карлу Юнгу)***

4

***Теория типов (по Дэвиду Кирси)***

***Типы людей (в изложении Джона Честера)***

|  |
| --- |
|  |
| **Экстраверты** (по Карлу Юнгу)  **Интроверты** | **Сензетивы**: реалисты, прекрасно ориентируются в деталях.  **Интуитивы**:  Оценивают мир с помощью воображения |  |
| **Логики**: делают рациональные логические выводы.  **Эмоционалы**: принимают  решения на основе чувств. Тактичны, дипломатичны. | **Рационалы**: чем больше событий в жизни они могут контрол-ть, тем лучше для них.  **Иррационалы**: отличаются  спонтанными реакциями. |  |
|  |  |  |

**Вопрос 3. Формы управленческого общения.**

***Управленческое общение*** - это общение, вызванное необходимостью осуществления управленческих функций с учетом обратной связи.

Формы управленческого общения:

ь *субординационная* - это общение между руководителями и подчиненными, в основу которых положены административно - правовые нормы. Эта форма общения может носить линейный характер;

ь *служебно-товарищеская -* это общение между коллегами, в основу которого положены административно - моральные нормы;

ь *дружеская -* это общение между руководителями, подчиненными, в основе которого лежат морально - психологические нормы взаимодействия.

***Правила осуществления конструктивной психики.***

1. Начинайте с похвалы и истинного признания достоинств критикуемого, лишь потом переходите к критике.

2. Не отвергайте «с порога» мнение, с которым не согласны, не говорите, что человек не прав.

3. Готовясь критиковать другого вспомните и скажите о своих недостатках, если не правы - сразу признайте это.

4. Пользуйтесь «рекоршетом», критикуйте не прямо, а косвенно, ссылайте на вымышленные лица.

5. Критикуйте не личность, а поступок.

6. Дайте возможность человеку спасти свой престиж.

7. Создавайте впечатления, что ошибку, которую вы хотите видеть исправленной, на самом деле легко исправима.

8. Добивайтесь, чтобы люди были рады делать то, что вы предлагаете.

9. Делайте акцент на главном, не придирайтесь к мелочам.

10. Не накапливайте свои обиды и промахи человека, чтобы потом выплеснуть все разом - критикуйте лишь по данному поводу.

11. Помните, если ваш оппонент находится в состоянии эмоционального возбуждения - он вас не слышит.

12. Не требуйте немедленного признания ошибок и согласия с вашей позиции.

13. По возможности не критикуйте публично, чтобы не задеть самолюбие человека.

14. Старайтесь предотвратить критику и овладевайте искусством замены критике, на положительные мотивировки.

**Вопрос 4. Публичное выступление, типичные ошибки и факторы повышения эффективности публичного выступления.**

Начинающий оратор, оказавшийся один на один с аудиторией наверняка переживал состояние, когда язык прилипал к нёбу, даже если эта аудитория ему знакома. Что же помимо естественного волнения свойственно каждому начинающему оратору, мешает чувствовать себя уверенным? Это:

*1. смутное представление о процедуре выступления, нечёткое осознание цели и путей;*

*2. страх оказаться некомпетентным;*

*3. опасение потерять нить повествования, оговориться;*

*4. боязнь негативной реакции в аудитории;*

*5. ошибочная предварительная оценка слушателей;*

*6. заниженная самооценка, наличие различного рода комплексов;*

*7. воспоминания о своих прежних, неудачных выступлениях;*

*8. плохая самопрезентация, неумение выразить свои мысли.*

Преодолеть подобные тревожные ощущения можно, совершенствуя подготовку к выступлению, тренируя внимание и память, повышая уровень самооценки, овладевая техникой релаксацией, умением расположить к себе аудиторию, управлять её вниманием.

Выступающий не может чувствовать себя уверенно управлять аудиторией, выступающий не может чувствовать себя уверено пока «привязан к тексту».

Чем больше симпатий и уважения вызывает оратор, тем сильнее воздействие его речи. Это требует от менеджера создание своего имиджа. Личное обаяние - это искусная передача всех деловых качеств оратора, его морально-нравственная характеристика ума, психологических умений, навыков.

***Самопрезентация*** - это профессиональное искусство, овладение которым требует постоянной работы над собой и контроля за своим поведением.

Факторы эффективности:

*a) визуальность* - внешняя привлекательность качеств оратора, она складывается из манер поведения: мимика, жесты, походка, умение одеваться, причёсываться и т.д. Первоначальное достаточно стойкое впечатление о человеке складывается за первые 90 секунд.

*b) установление и поддержание контакта с аудиторией*.