**Управление деловым общением**

Юрий Иванович Попов, кандидат экономических наук, Институт экономики и финансов "Синергия", Европейский фонд развития менеджмента ( EFMD).

Коммуникационное общение — это многообразные формы и способы информационного взаимодействия людей. В его процессе благодаря установившимся контактам происходят восприятия людьми каких-то сведений, настроений, распространение или пресечение слухов, поддержка или развенчание источника информации. Вполне понятно, что все деловые люди должны владеть техникой живого контакта как на индивидуальном, так и на коллективном уровне, а также умением обращаться со словом.

Общение — это взаимодействие по меньшей мере двух личностей, вид самостоятельной человеческой деятельности, атрибут других видов человеческой деятельности. Общение — важнейший фактор не только становления и самосовершенствования человека, но его духовного и физического здоровья. Кроме того, общение — универсальный способ познания других людей, своего внутреннего мира. Благодаря общению человек обретает свой неповторимый набор личностно-деловых качеств.

В деловом общении выделяют три аспекта — коммуникативный, интерактивный и перцептивный.

Коммуникативный аспект общения — это обмен информацией и ее понимание, причем средства коммуникации подразделяют на: речевые; невербальные (жесты, мимика, пантомимика); паралингвистические (качество голоса, его тональность, диапазон); экстралингвистические (паузы, смех, плач, темп речи); пространственно-временные (дистанция, время).

Интерактивный аспект общения — взаимодействие партнеров, в котором различают:

сотрудничество;

противоборство;

уклонение от взаимодействия;

однонаправленное содействие;

контрастное взаимодействие;

компромиссное взаимодействие.

Сотрудничество — общение, при котором оба партнера содействуют друг другу, активно способствуют достижению индивидуальных и общих целей совместной деятельности.

Противоборство — общение, при котором партнеры противодействуют друг другу и препятствуют достижению индивидуальных целей.

Уклонение от взаимодействия — партнеры стараются избегать активного сотрудничества.

Однонаправленное содействие — один из партнеров способствует достижению целей другого, а второй уклоняется от сотрудничества.

Контрастное взаимодействие — один из партнеров старается содействовать другому, который, однако, активно противодействует ему.

Компромиссное взаимодействие — оба партнера отчасти содействуют, отчасти противодействуют друг другу.

Перцептивный аспект общения — это восприятие одним партнером другого. Оно зависит от личностных качеств воспринимающего, от его жизненного опыта, моральных установок, ситуаций и т.д.

Необходимо знать следующие особенности перцепции: идентификация, стереотипизация, рефлексия, обратная связь, эмпатия.

Идентификация — это уподобление себя другому, когда представление о внутреннем состоянии партнера вырабатывается на основе попытки поставить себя на его место.

Стереотипизация — это восприятие партнера на основе некого стереотипа, т.е. прежде всего как представителя определенной социальной группы.

Рефлексия — попытка одного партнера детально представить и пережить то, как его воспринимает другой.

Обратная связь — это осмысление ответных реакций партнера по общению.

Эмпатия — это эмоциональный отклик на поведение и высказывание партнера.

Существуют социально-психологические методы общения: заражение, подражание, внушение, убеждение, мода.

Заражение — это бессознательное, стихийное принятие личности определенного психологического состояния.

Внушение — это активное воздействие одного субъекта на другого. Внушение происходит при условиях: авторитетности источника внушения; доверие к источнику внушения; отсутствия сопротивления внушающему воздействию.

Убеждение — это целенаправленное воздействие, оказываемое с целью трансформировать взгляды одного человека в систему воззрений другого.

Подражание — это воспроизводство одним человеком определенных образцов поведения другого. Самое массовое проявление подражания — следование моде и особенно неосмысленное молодежное копирование манеры одеваться и говорить.

Остановимся подробнее на рассмотрении сущности отдельных упомянутых методов общения.

Убеждение — это главный метод воздействия на сознательную сферу личности. Его назначение — активизация мышления личности при усвоении информации, формирование у нее убежденности.

На уровне обыденного сознания в результате этого воздействия образуется понимание. В этом мыслительном образовании присутствуют представления о чем-то, вера в предлагаемую информацию. Только тогда, когда личность преодолеет горизонты обыденного понимания и поднимется до основательного содержательного познания какого-то явления, в ее сознании начнут складываться убеждения, т.е. собственная позиция.

Подражание и внушение. Убеждение редко применяется как отдельный метод воздействия на людей. Оно постоянно взаимодействует с подражанием и внушением.

Отличие между этими понятиями состоит в том, что убеждение предполагает достижение сознательного понимания людьми адресуемой им информации, а подражание и внушение рассчитаны на неосмысленное восприятие ими этой информации в силу авторитета выступающего, настроя аудитории, под давлением общественного мнения, личной ценностной ориентации. Подобный психологический эффект воздействия можно наблюдать при прослушивании лекций, при проведении массовых мероприятий — театральных, спортивных. Ярким примером результативности подражания и внушения являются, такие явления как мода и слухи.

Применение метода подражания основывается на склонности людей к групповым психологическим состояниям. Образно это выразил Аристотель, говоря, что люди отличаются от других живых существ тем, что в высшей степени склонны к подражанию, и первые познания человек приобретает посредством подражания. На последнее хотелось бы обратить внимание. Подражание как сознательное или бессознательное имитирование чьих-то действий, манеры поведения и мышления, широко распространено в жизни, в том числе и в деловой практике.

Более сложным является метод внушения. Это приведение путем слова или каким-то другим способом в определенное психологическое состояние (настроение, впечатление, действия) другого лица при отвлечении его волевого внимания и сосредоточения.

Отличие внушения от подражания состоит в том, что при подражании достижение цели обеспечивается наглядной выразительностью источника информации или повышенной привлекательностью исходящей от него информации. Здесь эффект образа — основа восприятия информации. А при внушении достижение цели определяется непосредственным эмоциональным воздействием, главный заряд которого несет слово.

В коммуникационном общении убеждение, внушение и подражание применяются как взаимосвязанная система методов. Руководитель призван умело их использовать во время проведения рабочих собраний, различных публичных встреч, совещаний.

Как бы ни был профессионально подготовлен руководитель, он обязан постоянно совершенствовать свою технологию общения с людьми как на массовом, так и на индивидуальном уровне. В этой связи найти свой стиль в общении с людьми — важное условие успеха. Назовем факторы, влияющие на выбор стиля коммуникационного общения:

Во-первых, состав аудитории. Здесь полезно принимать во внимание все то, что характеризует ее культурно-образовательные, национальные, возрастные, психологические и профессиональные качества. Различные аудитории предполагают специфические подходы к достижению наилучшего коммуникационного воздействия.

Во-вторых, на выбор стиля общения значительное влияние оказывают содержание и характер материала выступления. Например, в выступлении, в котором рассматриваются актуальные вопросы профессиональной деятельности, недопустим авторитарный тон, безаппеляционность высказываний. Необходимо больше проявлять доверия людям, советоваться с ними в процессе выступления. Здесь допустим доверительный обмен мнениями, открытое желание взаимно обогатиться знаниями — надежный вариант коммуникационного общения.

В-третьих, выбор стиля во многом зависит от объективной самооценки выступающим своих личностно-деловых качеств, его научной компетенции в области проблем, о которых он говорит. Важно не переоценивать и не занижать свою научно-экономическую и практическую подготовленность. Следует самокритично оценивать свои коммуникабельные качества. Выступающему следует серьезно задумываться над техникой общения, иметь привычку контролировать себя в процессе общения.

Существуют такие стили коммуникационного общения: менторский — поучительный, назидательный; одухотворяющий — возвышающий людей, вселяющий в них веру в свои духовные силы и личностные качества; конфронтационный — вызывающий у людей желание возражать, не соглашаться; информационный — ориентированный на передачу слушателям определенных сведений, восстановление в их памяти каких-то знаний.

Следует стремиться всячески освободиться от менторского общения. Остерегаться, чтобы с профессиональными успехами у руководителя не появились нотки поучающего общения. Не должно быть позы, какого — либо проявления своего интеллектуального превосходства над людьми, игнорирования их реакций на излагаемый материал.

Современные люди сдержанно относятся к информационному общению. Они хотят обмена мыслями, утверждения себя в научном понимании реальных факторов, выработки собственных убеждений. Не случайно сейчас популярно одухотворяющее общение. В процессе его люди проникаются очарованием прелести интеллектуального общения. У них актуализируется потребность в совершенствовании своего духовного мира. Одухотворяющее общение — наглядный показатель высокой культуры коммуникационного общения.

Конфронтационная манера общения в ряде случаев необходима. Бывают пассивные аудитории или аудитории, которые, как говорят, ничем не удивишь. Бывают темы выступления, которые не вызывают у людей по самым разным причинам живого интереса. Конфронтационная манера общения используется как прием активизации внимания людей, втягивания их в обсуждение проблемы. Конфронтационная манера коммуникационного общения наиболее предрасполагает к возникновению дискуссий, к противоборству различных точек зрения.