

МЕЖГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра «Гуманитарные дисциплины»

# ОСНОВЫ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ КОММУНИКАЦИЙ

*Методические рекомендации к практическим занятиям  
для студентов направления подготовки  
09.03.01 «Информатика и вычислительная техника»  
очной формы обучения*



Могилев 2021

УДК 159.9: 316.6  
ББК 88.53  
О75

Рекомендовано к изданию  
учебно-методическим отделом  
Белорусско-Российского университета

Одобрено кафедрой «Гуманитарные дисциплины» «18» марта 2021 г.,  
протокол № 9

Составитель канд. пед. наук О. П. Мариненко

Рецензент д-р пед. наук, доц. Е. И. Снопкова

В методических рекомендациях рассматриваются особенности межличностной коммуникации, ее коммуникативной, перцептивной и интерактивной сторон, а также специфика эффективного, делового и конфликтного общения.

Учебно-методическое издание

## ОСНОВЫ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ КОММУНИКАЦИЙ

Ответственный за выпуск	Н. Н. Рытова
Корректор	Т. А. Рыжикова
Компьютерная верстка	Н. Н. Полевничая

Подписано в печать . Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Гарнитура Таймс.  
Печать трафаретная. Усл. печ. л. . Уч.-изд. л. . Тираж 26 экз. Заказ №

Издатель и полиграфическое исполнение:  
Межгосударственное образовательное учреждение высшего образования  
«Белорусско-Российский университет».

Свидетельство о государственной регистрации издателя,  
изготовителя, распространителя печатных изданий  
№ 1/ 156 от 07.03.2019.

Пр-т Мира, 43, 212022, г. Могилев.

© Белорусско-Российский  
университет, 2021

## Содержание

1 Межличностная коммуникация как социально-психологическая проблема.....	4
2 Перцептивная сторона межличностной коммуникации.....	8
3 Межличностная коммуникация и отношения.....	11
4 Эффективная и неэффективная коммуникация.....	13
5 Личность в межличностной коммуникации.....	16
6 Деловая коммуникация.....	20
7 Формы деловой коммуникации.....	22
8 Конфликты в межличностной коммуникации.....	25
Список литературы.....	29

# 1 Межличностная коммуникация как социально-психологическая проблема

## 1.1 Основные характеристики общения

Единственная настоящая роскошь – это роскошь человеческого общения  
*Антуан де Сент-Экзюпери*

Общение изучается социальной психологией, которая как научная дисциплина сформировалась к началу XX в. Социальная психология – отрасль психологии, изучающая особенности поведения и деятельности людей, обусловленные их социальным взаимодействием.

Соответственно, предметом социальной психологии являются:

- исследование закономерностей взаимодействия людей;
- общение, которое порождает такие феномены, как обмен информацией, восприятие людьми друг друга, сплоченность и конфликтность, симпатия и антипатия и т. д.;
- социально-психологические характеристики индивида как субъекта социальных отношений;
- включение человека в социальные группы, а также психологические характеристики самих этих групп и пр.

В научной литературе встречается ряд различных определений общения. В наиболее общем виде это сложный, многогранный процесс, представляющий собой взаимодействие двух и более людей, при котором происходит обмен информацией, а также процесс взаимного влияния, сопереживания и взаимного понимания друг друга.

*Значение общения.*

1 Потребность в общении, как считают психологи, относится к числу основных (базовых) потребностей человека.

2 Социальный смысл общения состоит в том, что оно выступает средством передачи форм культуры и общественного опыта человечества.

3 Только в процессе общения ребенка со взрослыми, более опытными людьми, у него возникают и развиваются человеческие сознание и речь. Без общения с людьми у ребенка не формируются человеческая психика, сознание, и так называемые «маугли» (дети, попавшие к животным) остаются на уровне животных. Общение является необходимым условием для формирования человеческой психики и личности.

Общение выполняет следующие *функции*.

- 1 Информационная – прием-передача сведений.
- 2 Синдикативная – связана с оцениванием других людей и установлением определенных эмоциональных отношений – либо положительных, либо отрицательных.
- 3 Инструментальная – организация взаимодействия людей в процессе совместной деятельности.

4 Развивающая – развитие культуры речи, интеллекта, способов взаимодействия, самовыражения предполагает раскрытие индивидом в процессе общения своих идей, мнений, ценностей, точек зрения и т. д.

5 Психологическая – обеспечение психологического комфорта.

Общение имеет свою структуру, в которой условно выделяют три взаимосвязанные стороны.

1 Коммуникативная сторона общения состоит в обмене информацией между общающимися индивидами.

2 Перцептивная сторона означает процесс восприятия и познания друг друга партнерами по общению и установления на этой основе взаимопонимания.

3 Интерактивная сторона заключается в организации взаимодействия между общающимися индивидами, т. е. в обмене не только знаниями, идеями, но и действиями.

## ***1.2 Виды общения, особенности межличностного общения***

Существует ряд классификаций видов общения.

*1 По средствам, используемым для передачи информации:*

– непосредственное общение – осуществляется с помощью органов, данных человеку природой (голова, руки, голосовые связки и т. д.);

– опосредованное общение – связано с использованием специальных средств и орудий (компьютер, телевидение, письмо, телефон и т. д.).

*2 По содержанию:*

– материальное (обмен предметами и продуктами деятельности);

– когнитивное (обмен знаниями);

– кондиционное (обмен состояниями);

– мотивационное (обмен побуждениями, целями, интересами, мотивами, потребностями);

– деятельностьное (обмен действиями, операциями, умениями, навыками).

*3 По количеству общающихся:*

– межличностное – непосредственный контакт людей в группах или парах, подразумевает знание индивидуальных особенностей партнера и наличие совместного опыта деятельности, сопереживания, понимания;

– массовое – множественные связи и контакты незнакомых людей в обществе, а также общение с помощью СМИ.

*Особенности межличностного общения.*

Отношенческий характер – такое общение осуществляется, как правило, в контексте отношений или ведет к развитию отношений.

Диадность (dyad – от латинского «пара») – предполагает взаимодействие, как правило, между двумя участниками. В малой группе их может быть несколько.

Обратная связь – предполагает обратную связь и взаимное влияние со стороны обоих партнеров, в отличие, например, от массовой коммуникации, где обратная связь либо существенно оттянута во времени, либо вообще отсутствует.

Психологичность – каждый из партнеров приносит во взаимодействие свои предпочтения, эмоциональные состояния, личностный опыт.

### ***1.3 Вербальное общение***

Передача любой информации возможна посредством различных знаковых систем. Обычно различают вербальную коммуникацию (в качестве знаковой системы используется речь) и невербальную (при помощи различных неречевых средств).

В вербальном общении обычно применяются два варианта речи: письменная и устная. Основное преимущество устной речи по сравнению с письменной заключается в экономности, т. е. для передачи одной и той же мысли в устной речи требуется меньше слов. Экономия достигается благодаря пропуску частей предложений и использованию неречевых средств. Недостатки устного выражения мысли – речевые ошибки, многозначность.

Выделяют следующие *этапы вербальной коммуникации*:

- потребность в общении (сообщить, узнать информацию, повлиять на собеседника и пр.);
- ориентирование в целях, ситуации общения и личности собеседника;
- планирование содержания сообщения (иногда бессознательно), выбор манеры общения и конкретных средств;
- осуществление акта общения;
- восприятие и оценка ответной реакции.

В *структуру речевого общения* входит следующее.

1 Значение и смысл слов, фраз. При этом важную роль играет правильность произношения звуков, точность употребления слова, его выразительность и доступность, правильность построения фразы и ее доходчивость, выразительность и смысл интонации.

2 Речевые звуковые явления: темп речи (быстрый, средний, замедленный), модуляция высоты голоса (плавная, резкая), тональность голоса (высокая, низкая), ритм (равномерный, прерывистый), тембр (раскатистый, хриплый, скрипучий), интонация, дикция. Наблюдения показывают, что наиболее привлекательной в общении является плавная, спокойная, размеренная манера речи.

3 Экстралингвистическая система – система средств общения, не связанных с речью, но дополняющих ее (включение в речь пауз, покашливания, плача, смеха, вздохов, скрежета зубов, «шмыганья» носом). Все эти дополнения увеличивают семантически значимую информацию.

### ***1.4 Невербальное общение***

*Невербальное общение* – это коммуникация между индивидами без использования слов, т. е. без речевых и языковых средств. Невербальная коммуникация выполняет следующие функции:

- создание и поддержание психологического контакта;
- регуляция процесса общения;

- дополнение речи, придание новых смысловых оттенков словесному тексту, правильное толкование слов;
- замещение речи;
- репрезентация эмоциональных состояний и оценок партнеров по коммуникативному процессу.

Невербальные средства общения разделяются на следующие виды.

1 *Тактильные средства.* Включают в себя различного рода физические воздействия на партнера по общению, например, рукопожатие, хлопанье по плечу, объятия, поцелуи и другие прикосновения.

2 *Ольфакторные средства.* Включают в себя такие средства невербального общения, как приятные и неприятные запахи окружающей среды, естественные и искусственные запахи человека.

3 *Визуальные средства.* Среди них выделяются:

- мимика – движение мышц лица, мимические выражения, которые несут более 70 % информации, т. е. глаза, взгляд, лицо человека способны сказать больше, чем произнесенные слова;

- жесты – жестовые движения отдельных частей тела. При общении часто возникают следующие *виды жестов*: жесты уверенности (соединение пальцев в купол пирамиды, раскачивание на стуле); жесты нервозности и неуверенности (переплетенные пальцы рук, пощипывание ладони, постукивание по столу пальцами) и др.;

- пантомимика – моторика всего тела: позы, осанка, поклоны, походка;

- проксемика. Исследует расположение людей в пространстве при общении. В человеческом контакте выделяют следующие зоны. *Интимная зона* (15...45 см): в нее допускаются лишь близкие, хорошо знакомые люди. Исследования показывают, что преждевременное нарушение интимной зоны влечет за собой определенные физиологические изменения в организме: учащение биения сердца, повышенное выделение адреналина, прилив крови к голове и пр. *Личная*, или персональная, зона (45...120 см) используется в процессе обыденной беседы с друзьями и коллегами, предполагает только визуально-зрительный контакт между партнерами, поддерживающими разговор. *Социальная зона* (120...400 см) обычно соблюдается во время официальных встреч в кабинетах, преподавательских и других служебных помещениях, как правило, в процессе деловых отношений. *Публичная зона* (свыше 400 см): подразумевает общение с большой группой людей (в лекционной аудитории, на митинге и пр.);

- визуальный контакт, или «контакт глаз». Как и все невербальные средства, «контакт глаз» имеет значение дополнения к вербальной коммуникации, т. е. сообщает о готовности поддержать коммуникацию или прекратить ее, поощряет партнера к продолжению диалога;

- вспомогательные средства. К визуальной системе знаков также относят различные кожные реакции (покраснение, появление пота), особенности телосложения, средства их преобразования (одежда, косметика, очки, украшения, татуировки, усы и т. п.) и пр.

На невербальные средства накладывает сильный отпечаток каждая конкретная культура, поэтому нет общих норм для всего человечества. Невербальный язык другой страны приходится учить так же, как и словесный.

### ***Ситуация для обсуждения***

Сергей – рокер, обожает мотоциклы и быструю езду. Лена, подруга Сергея, ненавидит мотоциклы, считая их опасными. Укажите варианты, доступные для Лены, с помощью которых она может убедить Сергея ездить небыстро.

### ***Вопросы для самостоятельной подготовки***

- 1 Коммуникативные стили.
- 2 Виды общения.
- 3 Коммуникативная компетентность личности.
- 4 Рукопожатие в невербальном общении.
- 6 Различные виды жестов.

## **2 Перцептивная сторона межличностной коммуникации**

### ***2.1 Сущность межличностного восприятия***

В процессе взаимодействия огромную роль играют восприятие и взаимопонимание людьми друг друга. От того, насколько они эффективны, зависят результаты и содержание совместной деятельности.

Межличностное восприятие (синоним – социальная перцепция) представляет собой сложный процесс, включающий:

- восприятие внешних признаков других людей;
- соотнесение полученных результатов наблюдения с их действительными личностными характеристиками;
- интерпретацию и прогнозирование на этой основе возможных их поступков и поведения.

Обычно выделяют четыре основные функции межличностного восприятия:

- 1) познание себя, являющееся начальной базой для оценки других людей;
- 2) познание партнеров по взаимодействию, которое дает возможность сориентироваться в социальном окружении;
- 3) установление эмоциональных отношений, которое обеспечивает выбор наиболее надежных или предпочтительных партнеров;
- 4) организация успешной совместной деятельности.

*Особенности восприятия.*

1 Целостность – мы синтезируем различные ощущения (зрительные, слуховые, реже – обонятельные и осязательные) и формируем общее представление о человеке.



2 Субъективность – взаимопознание направлено в первую очередь на понимание тех качеств партнера, которые наиболее значимы в данный момент для участников взаимодействия. Поэтому в образе-представлении о партнере выделяются обязательно доминирующие качества его личности.

3 Групповая обусловленность – зависит от непосредственного окружения человека в тех общностях, с которыми он связан жизнью. Прежде всего это семья и этнос, которые пользуются культурно-исторической спецификой деятельности и поведения людей.

4 Апперцепция – зависимость от предыдущего опыта (с возрастом способность к правильной оценке людей возрастает) и пр.

*На восприятие влияют различные факторы.*

Первая группа: внешние факторы – связаны с особенностями оцениваемого:

- внешность: фигура, осанка, привлекательность, одежда и пр.;
- общение (вербальное и невербальное);
- манера поведения: уверенность, доминантность и пр.

Вторая группа: внутренние факторы – связаны с особенностями оценивающего: пол, возраст, культура, род занятий и пр.

Существуют *типичные формы восприятия* и понимания человека человеком.

1 Аналитический тип. В данном случае каждый информативный элемент внешности человека, например его руки, глаза, форма губ, подбородка, цвет и форма волос и т. п., связывается с наличием определенной личностной черты. О психологических особенностях человека судят на основе предварительного разложения его внешности на элементы (анализа внешнего облика), а далее по ним судят об отдельных присущих ему качествах личности. Данный тип восприятия свойствен художникам и врачам, которым по роду своей профессии нередко приходится заниматься изучением внешнего облика.

2 Синтетический – проявляется склонность к обобщенному отражению явлений. Человек с таким типом восприятия кратко и обобщенно характеризует знакомых (например, дисциплинированный, добросовестный), не проявляя склонности к анализу причины поступков.

3 Аналитико-синтетический – проявляется желание изучить особенности собеседника и сделать обоснованный вывод.

4 Эмоциональный. Здесь человеку приписываются те или иные качества личности на основе эмоционального отношения к нему. Восприятие людей путано и неорганизовано, отражение явлений они подменяют переживанием воспринятого. Такой тип межличностного восприятия нередко встречается у детей, особенно у подростков, а также у лиц женского пола.

## ***2.2 Эффекты восприятия***

С особенностями межличностного восприятия связан ряд *психологических эффектов*. Наиболее распространенные среди них эффекты стереотипизации, новизны, первичности, ореола.

Феномен, часто встречающийся в восприятии, – стереотипизация. Стереотип – устойчивый образ какого-то явления или человека, складывающийся в условиях недостатка информации. Несмотря на то, что стереотипы не всегда точны, они позволяют сократить время на процесс узнавания человека.

Наиболее известны этнические стереотипы – образы типичных представителей определенных наций, которые наделяются фиксированными чертами внешности и особенностями характера (например, стереотипные представления о чопорности и худобе англичан, легкомысленности французов, эксцентричности итальянцев, холодности немцев). Вторая разновидность – стереотипы по внешности (например, человек в очках обычно воспринимается как интеллеktуал). Распространенными также являются профессиональные стереотипы (точность математика, сердечность медсестры, целеустремленность спортсмена).

Один из наиболее известных стереотипов восприятия – *эффект ореола*. Суть его состоит в том, что первое впечатление о человеке, первая по порядку личностная информация, полученная о нем воспринимающим лицом, способна оказать более сильное и достаточно устойчивое влияние на формирование его образа. Если, например, первое впечатление о другом человеке в силу сложившихся обстоятельств оказалось положительным, то на его основе в дальнейшем формируется положительный образ данного человека, который становится своеобразным фильтром (ореолом), пропускающим в сознание воспринимающего только ту информацию о воспринимаемом, которая согласуется с первым впечатлением.

Близким к эффекту ореола является *эффект проекции*, когда приятному для нас собеседнику мы приписываем свои достоинства, а неприятному – свои недостатки. Существует два вида проекции: атрибутивная – когда в других мы находим свои черты и свойства – и защитная – когда свойства, неприятные для индивида, приписываются им другим людям (неграмотный замечает ошибки других).

С эффектом первичности логически связан противоположный ему *эффект новизны*. Он касается не первого, а последнего из полученных впечатлений о человеке. Информация, которая в памяти отложилась последней по порядку, также способна сильно влиять на последующие восприятие и оценку данного человека, чем предыдущая. Объяснение этого эффекта следующее: над последними по порядку сведениями о другом человеке индивид может поразмышлять, спокойно обдумать и взвесить их.

### ***Задание для самостоятельной работы***

Вспомните и опишите ситуации общения (профессионального, учебного, семейного), иллюстрирующие следующие психологические феномены:

- рефлексия;
- эффект ореола;
- эффект первичности;
- эффект новизны.

## ***Вопросы для самостоятельной подготовки***

- 1 Стереотипы, их виды и функции.
- 2 Межличностная аттракция.
- 3 Эмпатия, ее виды и формирование.
- 4 Каузальная атрибуция, ее виды.

## **3 Межличностная коммуникация и отношения**

### ***3.1 Общее представление о межличностных отношениях***

Категория «отношение» является базовой категорией в психологии, в общем виде оно может быть определено как эмоционально-окрашенная связь человека с внешним миром. В процессе взаимодействия людей появляются отношения, которые рассматриваются как субъективные связи, возникающие в результате взаимодействия двух или нескольких субъектов. Основными видами отношений являются общественные и межличностные, которые тесно взаимосвязаны.

Общественные отношения строятся на основе определенного положения, занимаемого каждым в системе общества. Их сущность не во взаимодействии конкретных личностей, а большей частью во взаимодействии конкретных социальных ролей (продавец – покупатель, преподаватель – студент). Известна целая система различных видов общественных отношений: экономических, социальных, политических, идеологических. Специфика их заключается в том, что в них люди относятся друг к другу как представители определенных общественных групп (классов, профессий, групп, сложившихся в сфере политической жизни).

Вместе с тем внутри системы безличных общественных отношений строятся межличностные отношения, которые рассматриваются как субъективно переживаемые взаимосвязи и взаимовлияния людей.

*Особенности межличностных отношений:*

- являются формой реализации общественных отношений;
- всегда персонифицированы, в них важны характер, интересы, взгляды и идеалы партнера;
- формируются и реализуются, как правило, в условиях непосредственного коммуникативного контакта;
- подвержены более быстрым изменениям;
- строятся на основе симпатий и антипатий конкретных людей;
- имеют эмоциональную окраску.

*Структура межличностных отношений* включает три элемента: когнитивный (информационный), эмоциональный и поведенческий (регулятивный). Когнитивный компонент предполагает осознание того, что представляют собой субъект нашего отношения и наши межличностные отношения. Он включает

все психические процессы, связанные с познанием окружения и самого себя, которые накладывают отпечаток на возможности восприятия другого человека, себя в отношениях и самих отношений.

Эмоциональный компонент находит свое выражение в различных эмоциональных переживаниях людей относительно взаимосвязей между ними, включая то, что связано с эмоциональными состояниями (конфликтность, удовлетворенность собой, партнером и пр.). Он, как правило, является ведущим.

Поведенческий компонент включает результаты деятельности и поступки, позволяет регулировать поведение в связи с отношениями. В случае, если один из партнеров нравится другому, поведение будет доброжелательным, направленным на оказание помощи и продуктивное сотрудничество. Если же объект не симпатичен, то интерактивная сторона общения будет затруднена.

### **3.2 Виды межличностных отношений**

Существуют различные классификации видов межличностных отношений.

1 Если в основу классификации положены *чувства к субъекту отношений*, можно выделить позитивные (положительные), негативные (отрицательные), амбивалентные (двойственные), нейтральные взаимоотношения. Позитивные отношения классифицируются в зависимости от глубины вовлеченности в отношения, степени избирательности при выборе партнера, функции, т. е. круга задач, которые решаются в межличностных отношениях. Среди позитивных отношений выделяют четыре вида отношений: товарищеские, дружеские, любовные, супружеские. Товарищеские (приятельские) отношения – малоустойчивые, неглубокие, доброжелательные отношения, возникающие в официальной организации, имеющие деловую направленность. Дружеские отношения – устойчивые, индивидуально-избирательные отношения, характеризующиеся взаимной привязанностью участников; строятся на взаимном доверии, активной взаимопомощи, искренности чувств. Любовные отношения – наиболее сложный тип отношений, выражающийся в высокой степени эмоционального положительного отношения к партнеру, который выделяется среди других и помещается в центр жизненных интересов. Супружеские отношения – равноправные доверительные отношения, включающие все многообразие взаимодействий.

Негативные отношения характеризуются отсутствием доверия, избеганием контактов, нарушением планов, препятствованием в деятельности. Примером таких отношений является вражда. В основе амбивалентных отношений лежат противоречивые чувства, которые варьируются от симпатий, привязанности до неприятия. Нейтральные основаны на отсутствии глубоких чувств (это, например, отношения знакомства, не обязывающие к устойчивому сохранению связей).

2 По *целям* межличностные отношения делятся на официальные и неофициальные. Официальными (деловыми) называют отношения, возникающие между людьми на должностной основе. Они фиксируются законом, регулируются положениями, утвержденными официально, соответствующими

правилами и нормами. В отличие от них неофициальные (личные) отношения складываются на базе личных, или частных, симпатий и антипатий. Для них не существует соответствующей юридической основы, общепринятых законов, твердо установленных норм.

3 По направленности выделяют вертикальные отношения, которые охватывают различные иерархические уровни (директор завода – начальник цеха), и горизонтальные, возникающие между лицами, имеющими одинаковый статус (внутри студенческой группы).

4 По эмоциональности можно выделить рациональные межличностные отношения, на первый план в которых выступают знания людей друг о друге и объективные оценки, которые им дают окружающие, и эмоциональные, основанные на субъективных оценках, личном, индивидуальном восприятии человека человеком.

### ***Вопросы для самостоятельной подготовки***

- 1 Теории взаимодействия.
- 2 Взаимодействие с точки зрения трансактного анализа.
- 3 Совместимость людей во взаимодействии.
- 4 Ассертивное поведение.

## **4 Эффективная и неэффективная коммуникация**

### ***4.1 Понятие эффективной и неэффективной коммуникации***

Эффективная коммуникация – общение, обеспечивающее достижение целей с оптимальным расходом ресурсов. Характеристики: понимание ситуации и предмета общения, взаимопонимание партнеров, удовлетворение потребности в выражении своих чувств, удовлетворенность партнеров результатами общения.

*Критерии эффективной речи.*

- 1 Богатство и разнообразие словаря.
- 2 Чистота – отсутствие лишних слов и слов-паразитов.
- 3 Ясность и доходчивость – ее понятность и недвусмысленность.
- 4 Точность – уместность использования слов.
- 5 Правильность – соблюдение норм (фонетических, лексических и пр.)
- 6 Доступность – учет культурно-образовательного уровня собеседника, жизненного и производственного опыта.
- 7 Выразительность – использование различных художественных средств, украшающих речь: сравнений, фразеологизмов, эпитетов и пр.

Все стили общения можно разделить на три основные группы:

- 1) эффективные стили – вызывающие положительные эмоции у собеседника, уместные в большинстве ситуаций общения. К ним относят:

- открытый – тенденция выражать свое мнение, чувства, эмоции;
- внимательный – высказывание интереса к тому, что говорят другие;
- дружеский – подчеркивание равенства, поощрение собеседника к диалогу;

2) неэффективные – нежелательные для общения. Включают:

- императивный – направленный на достижение контроля над поведением другого, принуждение к определенным действиям и решениям;
- агрессивный – желание спорить, навязывать собственное мнение;
- манипулятивный – скрытое влияние на партнера;

3) стили, эффективные в определенных ситуациях:

- точный – нацеленный на точность и достоверность сообщения;
- успокаивающий – направленный на снижение тревожности собеседника;
- драматический – преувеличение и эмоциональная окраска содержания сообщения.

## 4.2 Трудности общения

Трудности общения – это психологическое препятствие на пути адекватной передачи информации между партнерами по общению. В соответствии со структурой общения выделяют три группы таких барьеров: коммуникативные, перцептивные и интерактивные.

*Коммуникативные барьеры* связаны с речевыми или языковыми проблемами. Они включают следующее.

1 Фонетический барьер обусловлен проблемами с произношением (плохая дикция, дефекты речи, неадекватный темп, громкость и т. п.).

2 Семантический барьер обусловлен незнанием значения слов одним из собеседников (использование иностранных слов, жаргона, профессионализмов, сленга и пр.).

3 Стилистический барьер возникает при несоответствии стиля речи говорящего и ситуации общения либо стиля речи и состояния слушателя.

4 Логический барьер возникает, когда логика говорящего либо сложна для понимания, либо в целом неверна и пр.

*Перцептивные барьеры* обусловлены неадекватным восприятием партнера, среди них также можно выделить ряд подвидов. Барьеры социокультурного различия определяют сложность в общении с представителями иных культур, этносов, религий и пр. Барьер установки базируется на стереотипе, когда сложившееся мнение о собеседнике осложняет процесс общения. Барьеры отношения определяют возникновение чувства неприязни или недоверия к коммуникатору, которое переносится на передаваемую им информацию и пр.

*Интерактивные барьеры* – сложности во взаимодействии с людьми.

1 Мотивационный барьер. Возникает тогда, когда у партнеров по общению разные мотивы вступления в контакт. Например, Вы хотите поддержки от подруги, а она хочет, чтобы Вы обсудили ее новое платье. В таком случае Вы можете столкнуться с непониманием и даже поругаться. Чтобы этого не

произошло, полезным будет вовремя обозначать собственные мотивы: «Знаешь, сейчас мне очень нужно, чтобы ты меня поддержала, а потом обсудим платье».

2 Барьер некомпетентности. Часто встречается в совместной работе. Вас может злить некомпетентность партнера, когда он начинает говорить очевидные для вас глупости. Это вызывает чувство злости, досады и потерянного времени. Вариантов у Вас два – либо постепенно подтолкнуть его к более глубокому пониманию вопроса (например, ненавязчиво что-то объяснив), либо свернуть общение. Выбор – за Вами, и он зависит от Ваших целей.

3 Барьер манеры общения. У каждого из нас своя уникальная манера. Она зависит от темперамента, характера, воспитания, профессии и других факторов. Рассмотрим основные манеры общения. Доминантный собеседник отличается стремлением оказывать влияние, подавлять собеседника. Конформный собеседник: нерешительность, уступчивость, боязнь взять коммуникативную инициативу. Мобильный собеседник: торопливость, быстрота переключения внимания, перебивание собеседника. Ригидный собеседник: медлительность, скрупулезность в построении речи. Экстравертный собеседник: расположенность к взаимодействию, открытость, излишняя искренность. Интровертный собеседник: нежелание общаться, застенчивость, обидчивость.

### ***Ситуация для обсуждения***

Два бизнес-партнера не могут договориться. Один партнер хочет вложить средства на открытие кафе, другой считает, что лучше потратить деньги на открытие магазина. У каждого свои для этого причины. Деньги у них общие, а интересы разные – один хочет одно, другой другое. Предложите варианты решения ситуации.

### ***Вопросы для самостоятельной подготовки***

- 1 Барьер темперамента.
- 2 Барьер характера.
- 3 Барьер манеры общения.
- 4 Преодоление трудностей общения.
- 5 Принципы эффективного общения.

## 5 Личность в межличностной коммуникации

### 5.1 Понятие личности и ее структура

*Личность* – это человек как субъект отношений и деятельности. *Основные характеристики.*

1 Является представителем определенного государства, общества и группы (социальной, этнической, религиозной, политической, половозрастной и т. д.).

2 Имеет систему взглядов и убеждений.

3 Осознает свое отношение к окружающей действительности.

4 Управляет своим поведением.

5 Выполняет определенный вид общественно-значимой деятельности.

Современная психология характеризует личность как социально-психологическое образование, сформированное в результате жизнедеятельности в обществе. Соответственно, до рождения у каждого индивида отсутствуют личностные качества. Становление личности – это прямой процесс социализации человека, направленный на освоение им общественной сущности. Структура личности включает четыре стороны.

1 *Биологическая сторона* – совокупность половых, возрастных, анатомических и физиологических особенностей, влияющих на формирование личности.

2 *Психологическая сторона* личности включает специфику функционирования ее психических процессов, свойств, состояний.

Психические процессы – психические явления, обеспечивающие первичное отражение и осознание личностью воздействий окружающей действительности. Делятся на три группы:

1) познавательные процессы – отражаются в динамически изменяющихся психических явлениях (ощущение, восприятие, представление, воображение, мышление, внимание и память);

2) эмоциональные процессы, как и все психические процессы, являются отражением реальности, однако исключительно только в виде ее оценки, в связи с чем делятся на положительные (радость, удовлетворение), отрицательные (злость, страх, отвращение) и нейтральные (удивление);

3) волевые процессы – это сознательное регулирование человеком своего поведения и деятельности, связанное с преодолением внутренних и внешних препятствий, с мобилизацией всех своих сил на достижение поставленных целей (борьба мотивов, принятие решения, постановка цели).

Психические состояния характеризуют функционирование психики в текущий момент времени по критериям работоспособности, интенсивности, быстродействия, качества и т. д. В структуре личности это более статичная и устойчивая характеристика психики по сравнению с психическими процессами. Виды психических состояний классифицируются в зависимости от ведущих компонентов (интеллектуальные, волевые, эмоциональные), от времени протекания (кратковременные, длительные) и пр.



Психические свойства – это наиболее устойчивые и постоянно проявляющиеся особенности личности, обеспечивающие определенный уровень поведения и деятельности, типичный для нее. Различают следующие свойства личности: направленность, темперамент, характер и способности; они в наибольшей степени обеспечивают своеобразие личности.

3 *Социальная сторона* личности выявляет ее основные качества и характеристики, позволяющие играть определенные роли в обществе, занимать определенное положение среди других людей. Входящие в нее отношения к другим людям представляют собой совокупность проявлений индивидуальных и социально-психологических качеств личности, отражающих типичное поведение в общении и взаимодействии с другими людьми. Социальные роли личности – типичные способы поведения личности, обусловливаемые положением в обществе. Социальные позиции личности – взгляды, убеждения и представления личности, реализуемые и отстаиваемые ею в отношениях с другими людьми. Социальные установки личности – настроенность на определенное отношение к обществу и к другим людям.

4 *Мировоззренческая сторона* личности определяет ее важнейшие жизненные цели, ценности, взгляды, убеждения, интересы, желания, влечения, склонности, идеалы. Моральный облик – система представлений личности о морали, которая отражает наличие устава, определяет действия и поведение. Нравственный облик – устойчивая система взглядов личности на нормы отношений людей в обществе и их достойное взаимодействие.

## **5.2 Влияние личностных характеристик на процесс межличностной коммуникации**

Наибольшее влияние на процесс коммуникации оказывают психические свойства личности: направленность, темперамент, характер.

1 Деление людей на типы – *экстравертов* и *интровертов* – осуществляется с учетом таких качеств, как коммуникабельность, разговорчивость, честолюбие, напористость, активность, и ряда других. Интроверты скромны, застенчивы, склонны к уединению, предпочитают книги общению с людьми. Они сдержанны, сближаются только с немногими, поэтому имеют мало друзей, но преданы им. Экстраверты, наоборот, открыты, обходительны, приветливы, общительны, находчивы в разговоре, имеют много друзей, склонны к вербальному общению, не любят уединенное чтение или учебу. Они коммуникабельны, разговорчивы, честолюбивы, напористы и активны.

2 *Темперамент*. Сангвиники обычно находятся в приподнятом настроении, отличаются быстрым и эффективным мышлением, большой работоспособностью. Их сильная уравновешенная подвижная нервная система обеспечивает быстрые и обдуманые реакции, постоянно хорошее настроение, прекрасную приспособляемость к людям, изменяющимся социальным ситуациям, изменчивости интересов, чувств, взглядов. Чувства у сангвиников легко возникают и сменяются. При отсутствии серьезных целей, глубоких

мыслей, творческой деятельности у них в то же время могут вырабатываться поверхностность и непостоянство.

Флегматикам, как правило, совершенно чужда тревога. Их обычные состояния – спокойствие, тихая удовлетворенность окружающим. Обладают сильной уравновешенной инертной нервной системой, обеспечивающей устойчивые настроения, постоянство чувств, привязанностей, интересов, выносливость, устойчивость к длительным невзгодам, медлительность, упорство в работе. Обычно флегматики ровны и спокойны, редко выходят из себя, не склонны к аффектам. В зависимости от условий в одних случаях у них могут сформироваться положительные черты: выдержка, упорство, глубина мыслей и т. д., в других – вялость и безучастность к окружающему, лень и безволие.

Сангвиники и флегматики являются достаточно уравновешенными в общении с другими людьми, редко идут на межличностную конфронтацию, трезво оценивают свое место и роль в групповых и социальных процессах. Они стремятся достигать свои личные цели посредством ровных и равных отношений с членами общности, к которой принадлежат, а также за счет соблюдения своих формальных обязанностей.

Действия холериков отличаются резкостью, порывистостью. У них ослаблен инстинкт самосохранения и главенствуют инстинкты доминирования, сохранения достоинства и исследовательский. Обладают сильной неуравновешенной («безудержной») нервной системой, поэтому бывают опрометчиво поспешны в словах и действиях, конфликтно несдержанны, с перепадами настроений и работоспособности. Холерики отличаются повышенной впечатлительностью, возбудимостью, большой эмоциональностью. Часто выглядят самонадеянными, высокомерными, являются наиболее конфликтными личностями, вечно выясняющими отношения с другими людьми. Они не терпят никакого группового или авторитарного давления со стороны, хотя и проявляют в то же время достаточно большую общительность и социальную активность.

Меланхоликов, в свою очередь, отличают стесненность в движениях, колебания и осторожность в решениях. В нормальных условиях жизни они – люди глубокие и содержательные. При неблагоприятных условиях меланхолики могут превращаться в замкнутых, боязливых, тревожных людей. Они малообщительны, им свойственны боязнь расширения контактов, болезненное восприятие неудач в социальном общении и взаимодействии.

3 Некоторые *черты характера личности* существенно влияют как на цели и процесс общения, так и на его эффективность. Одни из них способствуют успешному общению (коммуникабельность, эмпатийность, толерантность, мобильность, сопереживание и сочувствие), другие его затрудняют (властность, конфликтность, агрессивность, застенчивость, робость, ригидность).

*Качества, помогающие межличностному общению и взаимодействию:*

– эмпатия – это способность временно слиться с другим человеком и увидеть мир его глазами, т. е. способность понимать опыт и чувства другого человека;

– уважение – это способность сообщить другому человеку свою симпатию к нему и веру в его потенциальные возможности;

– открытость – это способность понимать как собственные чувства и опыт, так и чувства и опыт другого, возникающие в процессе взаимодействия;

– толерантность – это терпимость, снисходительность к кому- или чему-либо. Это установка на либеральное, уважительное отношение и принятие (понимание) поведения, убеждений, национальных и иных традиций и ценностей других людей, отличающихся от собственных. Толерантность способствует предупреждению конфликтов и установлению взаимопонимания между людьми.

*Качества, препятствующие межличностному общению и взаимодействию:*

– застенчивость – склонность человека к робкому или стыдливому поведению в общении, в поведении. Она определяется как наследственностью, так и условиями воспитания;

– властность – акцентуация стремления человека к власти над другими людьми. Стремление к превосходству, социальной власти компенсирует естественные недостатки людей, испытывающих комплекс неполноценности. Стремление к власти выражается в склонности управлять социальным окружением, в возможности награждать и наказывать людей, принуждать к совершению определенных действий вопреки их желанию, контролировать их действия;

– ригидность характеризует быстроту приспособления человека к изменяющейся ситуации, обозначает инертность, консервативность установок, неподатливость изменениям, вводимым новациям, слабую переключаемость с одного вида работы на другой;

– обидчивость определяет легкость возникновения эмоции обиды. Гордые, тщеславные, самолюбивые люди отличаются своего рода гиперестезией (повышенной чувствительностью) осознания собственного достоинства, поэтому они расценивают самые обычные слова, сказанные в их адрес, как обидные, подозревают окружающих в том, что их намеренно обижают, хотя те даже и не думали об этом;

– вспыльчивость – данная реакция характеризуется диапазоном от средневыраженного раздражения или досады до ярости и бешенства; это черта темперамента, которая проявляется и без связи с провоцирующей ситуацией;

– конфликтность и агрессивность – это склонность к агрессивному реагированию при возникновении конфликтной ситуации.

### ***Вопросы для самостоятельной подготовки***

- 1 Феномен лидерства, признаки и функции лидера.
- 2 Теории лидерства.
- 3 Роль и функции руководителя.
- 4 Сплочение коллектива.
- 5 Социально-психологический климат в коллективе.

## 6 Деловая коммуникация

### 6.1 Особенности делового общения

Деловое общение – это сложный многоплановый процесс развития контактов между людьми в служебной сфере. *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.

*Принципы делового общения:*

- регламентированность, т. е. подчинение установленным ограничениям, которые определяются национальными и культурными традициями, профессиональными этическими принципами;

- целенаправленность: любой акт делового общения целенаправлен, при этом направленность делового общения многоцелевая;

- соблюдение речевого этикета – разработанных обществом норм языкового поведения, позволяющих организовать этикетные ситуации приветствия, просьбы, благодарности и т. д.;

- широта использования – в сфере экономических, административных, правовых, коммерческих и прочих отношений.

*Подходы к построению деловых отношений.* Отношения могут выстраиваться на партнерстве (равном участии в деле), соперничестве и доминировании. Партнерство означает отношение к другому человеку как равному себе самому. При партнерстве собеседник воспринимается как равноценный субъект. Основные способы воздействия друг на друга строятся на гласном или негласном договоре.

При соперничестве преобладает стремление во что бы то ни стало навязать или отстоять свою позицию. Интересы другой стороны учитываются в той мере, в какой это определяется логикой конкурентной борьбы.

Подход, ориентированный на доминирование, определяет отношение к партнеру как к средству достижения своих целей, игнорирование его интересов и намерений. У того, кто склонен к доминированию, превалирует стремление распоряжаться, получить одностороннее преимущество, стремление подчинить себе партнера. Доминирование в отношениях рассматривается как комплиментарное или симметричное. В комплиментарных взаимоотношениях один партнер позволяет другому определять, кто будет иметь большее влияние. Так, один участник общения играет лидирующую роль, а другой добровольно берет на себя роль ведомого. Например, отношения между работодателем и служащими комплиментарны и хозяин занимает контролирующую позицию. При симметричных взаимоотношениях люди специально заранее не договариваются о том, кто будет контролировать ситуацию, и по очереди занимают доминирующую позицию.

## **6.2 Виды деловой коммуникации**

По способу обмена информацией различают устную (деловая беседа, совещание, консультация) и письменную коммуникацию. Письменные виды делового общения – это многочисленные служебные документы: деловое письмо, протокол, отчет, справка, докладная и объяснительная записки, акт, заявление, договор, устав, положение, инструкция, решение, распоряжение, указание, приказ, доверенность и др.

Устные виды делового общения, в свою очередь, разделяются на монологические и диалогические. К монологическим видам относится публичная речь – ораторская речь, адресованная определенной аудитории, которая произносится с целью информирования слушателей и оказания на них желаемого воздействия (убеждение, внушение, воодушевление, призыв к действию и т. д.). Различают следующие ее виды: приветственная речь; торговая речь (реклама); информационная речь; доклад (на заседании, собрании), презентация.

Диалогические виды делового общения более многообразны. Деловой разговор – кратковременный контакт, преимущественно на одну тему. Деловая беседа – межличностное речевое общение нескольких собеседников с целью разрешения определенных деловых проблем или установления деловых отношений – является наиболее распространенной и чаще всего применяемой формой деловой коммуникации. Деловая беседа по телефону – способ оперативной связи, значительно ограниченной по времени, требующий от обеих сторон знания правил этикета телефонных разговоров. Беседа или передача сообщений по телефону являются самыми распространенными формами коммуникаций, их отличает непосредственный контакт и большое разнообразие способов общения, что позволяет без труда сочетать деловую (формальную) и личную (неформальную) части всякого сообщения. Деловые переговоры – обмен мнениями для достижения какой-либо цели, выработки соглашения сторон. Служебное совещание – один из эффективных способов привлечения сотрудников к процессу принятия решений, инструмент управления причастностью сотрудников к делам своего подразделения или организации в целом. Деловая дискуссия – обмен мнениями по деловому вопросу в соответствии с более или менее определенными правилами процедуры и с участием всех или отдельных ее участников. Пресс-конференция – встреча официальных лиц (руководителей, политических деятелей, представителей государственной власти, специалистов по связям с общественностью, бизнесменов и т. п.) с представителями прессы, телевидения, радио с целью информирования общественности по актуальным вопросам. Интервью – разговор с журналистом, предназначенный для печати, радио, телевидения.

### **Вопросы для самостоятельной подготовки**

- 1 Особенности управленческой деятельности.
- 2 Требования к руководителю.

- 3 Публичное выступление, подготовка и особенности.
- 4 Деловая беседа по телефону.
- 5 Переговоры, подготовка и проведение.
- 6 Деловой этикет.

## **7 Формы деловой коммуникации**

### **7.1 Деловое совещание**

*Деловое совещание* – это общепринятая форма делового общения по обсуждению производственных вопросов и проблем, требующих коллективного осмысления и решения. Коммуникантами в этой ситуации становятся коммуникативный лидер (например, руководитель подразделения, отдела или один из ведущих сотрудников, которому поручено подготовить и провести совещание) и участники совещания, как правило, специалисты, в чьей компетенции находится данная проблема, или те, кому придется ее решать.

Совещания можно разделить на проблемные, оперативные и инструктивные. Проблемные совещания направлены на поиск оптимального решения задач в сжатые сроки. Оперативные (или их еще называют диспетчерскими) имеют целью получение данных о текущем положении компании. Вся информация от подчиненных аккумулируется у руководителей подразделений, а затем передается главному руководителю организации. Это данные о том, насколько были выполнены планы, достигнуты цели, решены задачи. Главное отличие таких совещаний от всех остальных – в их регулярности, постоянстве списка участников и возможном отсутствии повестки совещания (то есть его подробного плана). Инструктивные совещания имеют обратный порядок в отличие от диспетчерских – вся информация в директивном формате спускается от руководителя к непосредственным подчиненным и далее передается по вертикали власти в организации до конкретных исполнителей тех или иных задач. К такой информации относятся распоряжения руководства, которые могут повлиять на текущий ход работы организации, новые правила, нормы поведения, сроки исполнения конкретных задач.

*Подготовка совещания.* Цель совещания – это описание ожидаемого результата, нужного типа решения, желательного итога работы. Чем более точно и в нужном направлении сформулирован предмет обсуждения, тем больше шансов получить нужный результат. Очень важно выносить на совещание лишь те темы, которые не удастся решить отдельным специалистам в рабочем порядке.

*Повестка дня* – это, как правило, письменный документ, получаемый участниками совещания заранее и содержащий следующую информацию: тема совещания; цель совещания; перечень обсуждаемых вопросов; время начала и окончания совещания; место, где оно будет проходить; фамилии и должности

докладчиков; время, отведенное на каждый вопрос; место, где можно ознакомиться с материалами по каждому вопросу.

Когда участники совещания информированы заранее о предмете обсуждения, тогда они могут не только предварительно ознакомиться с материалами, но и продумать конструктивные предложения по решению проблем.

*Время проведения.* Целесообразно проводить деловые совещания в определенный день недели (за исключением внеплановых, экстренных заседаний), желательно в конце рабочего дня или во второй его половине.

*Число участников.* Оптимальное число участников шесть-семь человек. Не надо приглашать на совещание всех, а только тех, в чьей компетентности находится обсуждаемая проблема и кто способен решить вопрос. Увеличение числа приглашенных резко снижает средний коэффициент участия присутствующих, удлиняя совещания.

Лучше, если руководитель делегирует полномочия вести совещание тем специалистам, кто наиболее компетентен в обсуждаемой проблеме. Во-первых, это способствует повышению ответственности за принимаемые решения у разных работников, а во-вторых, повышает активность участников по генерированию идей или конструктивных предложений. Как говорил Геродот, чтобы найти правильное решение, нужно знать, какие еще имеются.

*Организация пространственной среды.* Рекомендуются рассаживать участников таким образом, чтобы люди видели глаза, лицо, мимику, жесты друг друга. Это способствует наилучшему восприятию информации. Но необходимо позаботиться о совместимости персонала. Установлено, что при прочих равных условиях чаще начинают конфликтовать люди, сидящие друг против друга, и реже те, которые сидят рядом. Не привлекая внимания к этому, надо посадить участников так, чтобы не оказались напротив друг друга те, кто может сорваться и помешать совещанию.

## **7.2 Особенности публичных выступлений**

*Публичное выступление* – это официальное выступление оратора, представленное преимущественно в форме монолога, перед непосредственно присутствующей в зале достаточно большой и организованной аудиторией.

Выделяют четыре основных *вида публичных выступлений*. Информационное выступление используется в научном докладе, сообщении, лекции перед студентами, в монологе учителя при объяснении, в рассказе о каком-либо случае или при описании некоторого явления, в ответе ученика на уроке. Протоколно-этикетное выступление – это приветствие официальной делегации, официальное поздравление юбиляра, выступление с оценкой заслуг человека или организации, речь на траурном митинге, официальный тост и др. Развлекательное выступление включает многие неофициальные тосты, речи на банкетах, рассказы об интересных происшествиях, смешных случаях из жизни и др. Убеждающее выступление призвано показать правильность занимаемой оратором позиции, укрепить или изменить мнение аудитории по этому вопросу; типичные случаи убеждающих выступлений – выступления в научных и

политических дискуссиях, предвыборные, агитационные, рекламные выступления.

*Подготовка к публичному выступлению.* Существует четыре основных способа подготовки к публичному выступлению:

- 1) экспромт – выступление без подготовки;
- 2) план-конспект выступления (заранее готовится подробный план, где каждый его пункт сопровождается кратким указанием основных идей);
- 3) текст выступления (готовится полный текст выступления, который затем в процессе выступления полностью зачитывается);
- 4) воспроизведение наизусть (выступление заучивается и воспроизводится по памяти, без опоры на какие-либо записи).

*Структура публичного выступления.* Публичное выступление обязательно должно иметь продуманную структуру, в нем должна быть определенная последовательность частей. Выступления обычно строятся по традиционной трехчастной композиции: вступление, основная часть, заключение. Данная композиция традиционна, аудитория ждет такой композиции, и ее ожидания не следует обманывать. Именно такое построение выступления облегчает аудитории восприятие устного выступления.

Во вступлении различают *зачин* (цель – подготовить аудиторию к восприятию, заставить слушать, привлечь внимание) и *завязку* (цель – объяснить тезис, заинтриговать постановкой проблемы, показать актуальность обсуждения вопроса). *Основная часть* содержит изложение плана выступления и аргументацию тезиса. *Заключение* может включать напоминание (цель – напомнить основной тезис, вернуться к исходной проблеме), обобщение (цель – сформулировать словами обобщающий вывод) и призыв (цель – мобилизовать слушателей на некоторую реакцию).

Структура (логика) выступления должна обнаруживаться в выступлении и быть понятной для слушателей.

*Общие требования к публичному выступлению.*

1 Решительное начало выступления. Первая фраза должна быть продумана, подготовлена заранее и хорошо выучена. Нельзя запинаться на первой фразе или задумываться над тем, с чего вы начнете, – такого оратора аудитория сразу посчитает неуверенным, некомпетентным.

2 Сдержанная эмоциональность. Эмоциональность – это обязательное требование к публичному выступлению, абсолютно необходимый его элемент. Выступление ни в коем случае не должно быть монотонным. Однако эмоциональность должна быть именно сдержанной. В связи с этим предпочтительнее приводить факты, вызывающие у слушателей эмоции, нежели самому говорить слишком эмоционально.

3 Краткость. Краткие выступления рассматриваются в большинстве аудиторий как более умные, более правильные, содержащие информацию. Крайне необходимо соблюсти определенный регламент, уложиться в отведенное время – это повышает доверие аудитории к оратору.

4 Диалогичность. Выступление должно представлять собой как бы диалог со слушателями. Оратор не должен все время говорить сам, он должен задавать



вопросы аудитории, выслушивать ее ответы, реагировать на поведение. Любое выступление должно иметь черты беседы.

5 Разговорность. Стил ь выступления должен быть преимущественно разговорным, выступление должно носить характер непринужденной беседы. Не следует использовать много специальных, книжных слов, надо говорить проще – это тоже проявление требования разговорности. Можно и нужно использовать примеры из жизни, шутки.

6 Установление и поддержание контакта с аудиторией. Само собой разумеется, что данное требование относится к числу важнейших. Это значит необходимо смотреть на аудиторию во время выступления, следить за ее реакцией, вносить изменения в свое выступление в зависимости от реакции аудитории, демонстрировать приветливость, дружелюбие, готовность ответить на вопросы, вести с аудиторией диалог. Аудиторию надо разбить на секторы и смотреть по очереди на каждый сектор.

7 Понятность главной мысли. Главная мысль должна быть сформулирована словами, причем желательно не менее двух-трех раз в ходе выступления. В подавляющем большинстве случаев аудитория любит выводы и ждет их от оратора в сформулированном виде.

8 Решительный конец. Как и начало, конец выступления должен быть кратким, ясным, понятным, заранее продуманным.

### ***Вопросы для самостоятельной подготовки***

- 1 Правила ведения деловой беседы.
- 2 Организация и проведение дискуссии.
- 3 Подготовка переговоров.
- 4 Факторы успешности проведения переговоров.
- 5 Национальные стили ведения переговоров.

## **8 Конфликты в межличностной коммуникации**

### ***8.1 Общее представление о конфликте, его причины и функции***

*Конфликт* (от лат. конфликтус – столкновение) – это взаимодействие, которое протекает в форме противостояния, столкновения, противоборства интересов, взглядов, позиций по меньшей мере двух сторон.

Признаки конфликта:

– возникновение противоречий между субъектами общения ввиду разных ценностей, мнений, интересов и прочего, личностное осмысление значимости данных противоречий и активность по их преодолению;

– наличие конфликтной ситуации – обстоятельств, в которых создаются условия для обнаружения противоречий во взглядах, намерениях субъектов конфликта;

– инцидент – момент внешнего выражения недовольства, начало конфликта;

– отрицательные эмоции.

Причины конфликтов классифицируют по пяти основаниям.

1 Информационные факторы связаны с неприемлемой для одной из сторон информацией. Это может быть неполная, неточная информация, нежелательное обнародование, дезинформация, слухи и т. д.

2 Структурные факторы – относительно стабильные обстоятельства, которые трудно или невозможно изменить (распределение материальных благ, традиции, социальные нормы и стандарты).

3 Ценностные факторы – основополагающие принципы, которые делятся на личные, групповые, религиозные, культурные, политические и прочие.

4 Факторы отношения – неудовлетворение от взаимодействия между сторонами (ожидания от взаимоотношений, проблемы совместимости людей, различия в образовательном уровне и т. д.).

5 Поведенческие факторы – это характеристики поведения, отвергаемые одной из сторон (стремление к превосходству, проявление эгоизма, грубость и пр.).

Функции конфликта – это роли, которые выполняет конфликт по отношению к обществу и его отдельным образованиям (социальным группам, организациям, личностям). По значению функции конфликта можно разделить на позитивные, положительно влияющие на личность или группу, и негативные. По объему функции конфликта делят на общие, имеющие место на различных уровнях социальной системы, и частные, непосредственно влияющие на личность.

Общие позитивные функции: конфликт является способом обнаружения проблемы и формой ее разрешения, способствует снятию социальной напряженности, ослабляет стрессовость ситуации и т. д.

Частные позитивные функции: самопознание и повышение самооценки участниками конфликта, получение ими социального опыта в процессе конфликтного взаимодействия, изучение оппонентов конфликта и пр.

Общие негативные функции: наличие жертв и материальных потерь; снижение уровня организации системы и эффективность деятельности; негативное влияние на социально-психологический климат в группе.

Частные негативные функции состоят в том, что конфликт является причиной стрессового состояния, чувства тревоги и пессимизма, приводит к разочарованию в способностях и возможностях, отрицательной оценке партнеров по взаимодействию и пр.

## ***8.2 Стратегии поведения в конфликтных ситуациях***

Стратегия поведения в конфликте (стиль) рассматривается как ориентация личности (группы) по отношению к конфликту, установка на определенные формы поведения в ситуации конфликта.

1 *Стиль избегания*, предполагающий уход из конфликта, связан с отсутствием личной настойчивости и желанием кооперироваться с другими по его

разрешению. Обычно в этом случае человек пытается стоять в стороне от конфликта, стремится стать нейтральным. Этот стиль используется, когда проблема не так важна, когда человек не хочет тратить силы на ее решение, когда человек чувствует себя неправым или когда другой человек обладает большей властью. Использование такого стиля может означать решение индивида дать конфликту возможность развиваться. Данный стиль также может быть связан с неприятием напряженности и расстройства.

2 *Стиль конкуренции* или разрешения конфликта силой характеризуется большой личной вовлеченностью и заинтересованностью в устранении конфликта без учета позиций другой стороны. Это стиль типа «выигрыш – проигрыш». Для применения данного стиля необходимо обладать властью или физическими преимуществами. Такой стиль может в отдельных случаях помочь в достижении индивидуальных целей. Он требует от человека использования волевых качеств, однако у окружающих складывается неблагоприятное впечатление об индивиде, использующем этот стиль.

3 *Стиль сотрудничества* отличается как высокой степенью личной вовлеченности в него, так и сильным желанием объединить свои усилия с другими для разрешения межличностного конфликта. При таком подходе выигрывает каждая из сторон. Люди, использующие данный стиль, обычно обладают следующими характеристиками: рассматривают конфликт как нормальное событие; проявляют доверие и откровенность в отношении других; считают, что каждый участник конфликта имеет равные права в его разрешении; полагают, что никто не должен быть принесен в жертву в интересах всех.

4 *Стиль приспособления*, побуждающий войти в положение другой стороны, представляет собой поведение, в основе которого лежит стремление кооперироваться с другими, но без внесения в эту кооперацию своего сильного интереса. Этот стиль носит оттенок альтруизма. Данный стиль может выражать долгосрочную стратегию в целях развития у других ориентации на кооперацию по разрешению межличностного конфликта. Обладатели такого стиля в целом оцениваются окружающими положительно, однако воспринимаются другими как слабые натуры, легко поддающиеся чужому влиянию.

5 *Стиль компромисса* заключается в таком поведении в ходе разрешения межличностного конфликта, которое умеренно учитывает интересы каждой из сторон. Реализация данного стиля связана с проведением переговоров, в ходе которых каждая из сторон идет на определенные уступки. Компромисс широко используется в разрешении конфликта, и те, кто его использует, оцениваются окружающими в целом благоприятно. Во многих ситуациях стиль компромисса позволяет достичь быстрого разрешения конфликта, особенно в случаях, когда одна из сторон имеет явные преимущества.

### **8.3 Предупреждение конфликтов**

*Предупреждение (профилактика)* – деятельность по созданию и укреплению условий, при которых исключается возможность возникновения конфликта.

### *Направления личной профилактики.*

1 Владение психологическими приемами и навыками бесконфликтного общения: быть открытым в общении, доброжелательным; попытаться понять позицию оппонента, поставив себя на его место; уметь аргументированно высказать свои намерения в случае неудовлетворения требований.

2 Формирование аттракции. Под психологической аттракцией понимается возникновение или создание психологической привлекательности между партнерами по обращению. Аттракция у личности как субъекта общения возникает как результат эмоционального отношения. В формировании аттракции как психологической предпосылки бесконфликтного поведения и становления партнерских отношений существенными являются: установка на диалогическое внестатусное общение; уважение к личности; обращение к человеку по имени или по имени-отчеству; создание и акцентирование позитивных эмоций и ситуаций; осознание и удовлетворение потребности самоутверждения; использование комплиментов и т. д.

3 Развитие эмпатии – понимание психологического состояния партнера, сочувствие и сопереживание.

4 Избавление от личностной конфликтности: не стремиться доминировать во что бы то ни стало; не переоценивать свои способности и возможности; не проявлять инициативу там, где в ней не нуждаются; проявлять доброжелательность; проявлять выдержку и спокойствие в любой ситуации и прочее.

*Направления групповой профилактики* (в группе, трудовом коллективе, семье): улучшение условий труда; совершенствование оплаты труда; поддержание хорошего психологического климата; соблюдение служебной и общечеловеческой этики; совместное проведение досуга; занятия творчеством и т. д.

*Направления психологической профилактики* (организуется специалистом-психологом): тренинги психологической грамотности и толерантности (сочетают групповую дискуссию и игровые методы); индивидуальное консультирование; психоанализ поведения.

### *Ситуации для анализа*

1 Новая учительница испытывает затруднения при работе с учащимися, которые не боятся резко отвечать или даже хамить. Она, в силу своего воспитания и характера, не может достойно противостоять грубости, вместо этого «зарывается головой в песок». Что Вы посоветуете учительнице?

2 Кандидат – привлекательная молодая женщина, которая рассматривается на должность инженера-стажера в компании, где уже работают пять таких стажеров, все молодые мужчины. По образованию она вполне подходит для этой должности, но Вы понимаете, что ее присутствие будет сильным отвлекающим моментом среди мужского коллектива. Ваши ожидания оправдываются: мужчины ведут себя нагло и дерзко по отношению к девушке. Ваши действия как начальника.

## Список литературы

- 1 **Зимняя, И. А.** Коммуникативная компетентность, речевая деятельность, вербальное общение / И. А. Зимняя, И. А. Мазаева, М. Д. Лаптева; под ред. И. А. Зимней. – Москва : Аспект Пресс, 2020. – 400 с.
- 2 **Андреева, Г. М.** Социальная психология: учебник для вузов / Г. М. Андреева. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва: Аспект Пресс, 2010. – 373 с.
- 3 **Захараш, Т. Б.** Психология общения: учебное пособие / Т. Б. Захараш. – Москва: Московский ун-т им. С. Ю. Витте, 2013. – 116 с.
- 4 **Ильин, Е. П.** Психология общения и межличностных отношений / Е. П. Ильин. – Санкт-Петербург: Питер, 2009. – 576 с.
- 5 **Казаринова, Н.** Межличностная коммуникация. Теория и жизнь / Н. Казаринова, О. Матьяш, В. Погольша. – Москва: Речь, 2011. – 553 с.
- 6 **Крысько, В. Г.** Социальная психология: учебник / В. Г. Крысько. – Москва: ВЛАДОС-ПРЕСС, 2003. – 448 с.
- 7 **Куницына, В. Н.** Межличностное общение: учебник для вузов / В. Н. Куницына, Н. В. Казаринова, В. М. Погольша. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 544 с.
- 8 **Манникова, Е. Н.** Деловое общение: учебное пособие / Е. Н. Манникова. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К, 2012. – 208 с.
- 9 Межличностная коммуникация: теория и жизнь / О. И. Матьяш [и др.]; под науч. ред. О. И. Матьяш. – Санкт-Петербург: Речь, 2011. – 560 с.