

## Лекція № 4

### Тема лекції: **ЕТИКА І ПСИХОЛОГІЯ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ**

#### План лекції

1. Поняття про ділове спілкування, його особливості. Психологічна природа спілкування.
2. Добір способів ділового спілкування.

#### Зміст лекції

##### *Питання 1. Поняття про ділове спілкування, його особливості. Психологічна природа спілкування.*

Спілкування є однією з центральних проблем, через призму якої вивчаються питання сприймання і розуміння людьми одне одного. Спілкування є важливою формою людського буття, умовою життєдіяльності людей, способом їх об'єднання.

Менеджер, керівник витрачає на спілкування 50-90% свого робочого часу. Саме неефективне спілкування є основною перешкодою в роботі менеджера.

Спілкуючись, люди обмінюються інформацією, узагальненнями, думками, почуттями. Тому спілкування можна охарактеризувати так:

- Комунікація, приймання і передавання інформації;
- Взаємодія, взаємовплив;
- Сприймання та розуміння одне одного, тобто пізнання себе та іншого.

Отже, **спілкування** – це міжособистісна та між групова взаємодія, основу якої становлять пізнання одне одного і обмін певними результатами психічної діяльності (інформацією, думками, почуттями, оцінками та ін.).

Людина без спілкування не може прожити. Дослідник Р. Бард, який протягом 6 місяців перебував один серед снігів Антарктики, писав, що людині вкрай важко обходитись без звуків, голосів, спілкування з іншими. Відомо, що найтяжчим покаранням у Стародавній Греції був остракізм, тобто заборона спілкуватись із засудженим.

Звичайно, що людині час від часу потрібно побути на самоті, сам – на – сам зі своїми думками. Але деякі фахівці відносять це до одного з видів спілкування.

Люди, як правило, починають спілкуватись з певного приводу. Розрізняють ділове спілкування, яке ми будемо далі розглядати, а також спілкування побутове, інтимне та ін.

*Ділове спілкування* – це спілкування між співрозмовниками, які є значущими одне для одного, вони взаємодіють з приводу конкретного діла, головне завдання такого спілкування – продуктивна праця.

Для успішного ділового спілкування треба створювати умови, які б сприяли самореалізації співрозмовників, їхній продуктивній співпраці.

## *Питання 2. Поняття про ділове спілкування, його особливості. Психологічна природа спілкування.*

Серед способів спілкування можна виокремити ті, що слугують обміну інформацією, і ті, що використовуються з метою впливу одного суб'єкта на іншого.

### *Повідомлення як спосіб спілкування*

Способом спілкування, що призначений для передавання інформації, можна вважати повідомлення. З його допомогою передаються певні відомості від однієї людини до іншої як під час безпосереднього спілкування (мова, жести, міміка), так і через різні засоби масової комунікації.

Одна із функцій повідомлення полягає в координації дій окремого індивіда або групи з діями інших людей. Факт обміну інформацією не гарантує ефективності спілкування людей, які беруть у ньому участь. Її можна досягти, якщо ті, хто спілкується, відзначаються культурою передавання повідомлень. Саме той, хто відправляє інформацію, вирішує, яку ідею чи які дані зробити предметом обміну. Щоб цей процес був продуктивним, на обдумування потрібно витратити певний час. Корисно прислухатися до такої заповіді: "Не починайте говорити, поки не почнете думати". До того ж доцільно осмислити не лише саму ідею, а й те, як її сприймуть люди, які з нею ознайомляться.

Під час обміну інформацією можуть виникнути певні труднощі, якщо невдало обрано канали, засоби й способи зв'язку. Так, інколи краще сприймається усне повідомлення, а часом – письмове. У відповідальних ситуаціях бажано використовувати одночасно кілька засобів зв'язку.

Той, хто приймає повідомлення, має його декодувати, перевести інформацію у свої думки. Якщо в нього система значень цілковито збігається із системою значень таких самих слів того, хто відправив повідомлення, можна вважати, що обмін інформацією через повідомлення відбувся.

### *Способи впливу на людей під час спілкування*

До способів спілкування, як зазначалося, відносять також способи впливу однієї людини на іншу (або інших), коли ми прагнемо "спровокувати" її поведінку в потрібному нам напрямі, знайти в системі її діяльності "слабкі місця", визначити фактори, що керують нею, і намагаємося змінити їх. Отже, будь-який вплив здійснюється з метою формування, закріплення або зміни установок, поглядів, взаємин, почуттів, дій тощо. Психологічні механізми

різних за природою видів впливу не однакові. Кожний з них специфічний і застосовується за певних умов.

До групи психологічних способів впливу на людей належать

- Переконавання;
- навіювання,
- наслідування,
- психічне зараження,

**Переконавання** – це спосіб впливу, коли людина звертається до свідомості, почуттів і досвіду іншої людини з тим, щоб сформувати в неї нові установки. Переконавання впливає не тільки на розум, а й на почуття, якщо звернення до інших супроводжується емоціями. Отже, переконавання – це такий вплив однієї людини на іншу або на групу людей, який діє на раціональне та емоційне в їхній єдності, формує нові погляди, відносини, що відповідають вимогам суспільства.

**Навіювання** – це психологічний вплив однієї людини на іншу або на групу людей, що передбачає некритичне сприймання висловлених думок і волі. У нашій країні значення навіювання тривалий час недооцінювалось. Його називали буржуазним засобом впливу на людей. Насправді ж навіювання посідає дуже важливе місце в нашому житті, воно є механізмом, який дає змогу вплинути на несвідоме: установки, емоційні реакції, очікування тощо.

Під час навіювання не досягається згода, а лише забезпечується прийняття інформації, що містить готовий висновок. Використовуючи інформацію людина, на яку впливають, має сама дійти необхідного висновку.

Виокремлюють такі види навіювання на людину:

- 1) коли вона перебуває в активному стані;
- 2) під гіпнозом;
- 3) під час сну.

Першим і основним є, звичайно, навіювання в активному стані.

Одним із видів навіювання є **самонавіювання**. Це свідоме саморегулювання, навіювання самому собі уявлень, почуттів, емоцій. У цьому процесі людина сама створює модель стану або дій і вводить її у свою психіку. Моделі самонавіювання, на думку відомого психіатра В. Леві, "уводяться в пам'ять, переходять з короткочасної пам'яті в довготривалу, із свідомості в підсвідомість і, врешті-решт, автоматично, мимоволі починають впливати на самовідчуття й поведінку".

Згідно з методикою самонавіювання, по-перше, треба виявити недолік, якого людина хоче позбавитися, а по-друге – розробити формулу самонавіювання. Формули мають бути спрямовані на себе. Створювати їх слід від імені першої особи. Вони повинні бути не дуже розгорнутими, стверджуючими і складатись із дієслів, що мають найвпливовішу силу

(наприклад: "Я буду дотримуватись цього плану", "Я прокинусь о 7 годині", "Я закінчу розпочату роботу сьогодні").

**Психічне зараження** – спосіб психологічного впливу, що відомий із сивої давнини. На відміну від навіювання та переконання, які часто застосовуються в міжособистісних взаєминах, у разі взаємодії з організованою групою психічне зараження яскраво проявляється як засіб впливу в групах малознайомих людей (це спостерігається під час релігійного екстазу, паніки і т. д.). Свідомі характеристики, що існують майже в однаковій мірі у більшості індивідів, зникають у таких умовах і замінюються несвідомими. Цим, мабуть, пояснюється, чому в натовпі не спостерігаються дії, які потребують цілеспрямованого логічного мислення, і чому тут люди спілкуються на низькому рівні.

**Наслідування** – особлива форма поведінки людини, що полягає у відтворенні нею дій інших осіб. Причому важливо наголосити, що наслідування може бути виявом активності індивіда, яка може бути наслідком власної ініціативи або результатом впливу інших людей, які розраховують на це й стимулюють певну поведінку різними засобами. Отже, наслідування може бути як несвідомим, так і свідомим, цілеспрямованим.

### **Маніпулювання та актуалізація**

**Маніпулятор** – це частина нашої особистості, яка свідомо (тоді це цинізм) або несвідомо вдається до всіляких хитрощів, щоб контролювати ситуацію та досягти своєї мети.

Найчастіше вміння маніпулювати іншими використовується в корисливих цілях. Багатьом добре відома така ситуація: студент під час іспиту раптом, неначе захопившись, звертається до викладача: "Петре Васильовичу, це питання завжди було для мене загадкою. Виходить, що...", тобто ставить перед викладачем запитання, на яке мусить відповісти сам. Викладач любить свій предмет і цінує вияв захоплення ним з боку студента, тому починає ґрунтовно аналізувати проблему. Студент досяг своєї мети: використавши механізм маніпулювання, змусив замість себе відповідати викладача.

Часом без маніпулювання не обійтись. Нерідко до нього вдаються люди, незадоволені життям, а то й просто нещасливі. Маніпулювання їм потрібно, щоб якось вижити, підняти самооцінку. Інколи людина маніпулює, думаючи про іншого, підтримуючи його (наприклад, коли близька людина тяжко хвора).

Відомий вчений Е. Шостром розрізняє чотири типи маніпуляторів.

Перший тип – активний – прагне впливати на інших, використовуючи активні методи. Він найчастіше вдається до техніки "обов'язків і очікувань", а також використовує свій соціальний статус – керівника, батька, викладача.

Другий тип – пасивний маніпулятор. Він демонструє роль безпорадного, такого, що мало в чому розуміється. Цим він підштовхує іншого виконати роботу за нього.

Третій тип ставиться до людей як до суперників, а то й ворогів, з якими він веде постійну боротьбу.

Четвертий тип – байдужий маніпулятор. Він намагається ніби уникнути контактів, демонструє індиферентність. Насправді все, що відбувається, йому не зовсім байдуже, інакше він так демонстративно не поведився б.

Маніпулювання насправді займає в житті кожної людини більше місця, аніж ми уявляємо. Кожна людина майже щодня буває маніпулятором або тим, на кого впливають. Наприклад, продавець маніпулює покупцем, щоб вигідно продати свій товар. Батько дітям дає винагороду за добрі оцінки. Депутат обіцяє виборцям розв'язати всі їхні проблеми, а після обрання про це забуває. Загалом маніпуляції негативно позначаються на розвитку особистості, навіть на здоров'ї людини, знижують рівень моральної й психологічної культури її спілкування з іншими. Маніпуляторам можна і треба протиставити інші дії, наприклад механізм актуалізації.

**Актуалізатор** — це людина, яка прислуховується до інших і враховує їхні інтереси, прагне до самореалізації своєї самобутності та унікальності. Він чесний у своїх думках і діях.

Нерідко спостерігається така ситуація. Молодий спеціаліст, що прийшов на підприємство, поводить як бунтар. Йому здається, що тут усе відбувається так, як і багато років тому. Це викликає в нього непорозуміння, роздратування, сарказм. А це може призвести до конфлікту. Причина його поведінки полягає в тому, що в інституті він вивчав нові технології, методи роботи й хоче запровадити їх. Він бореться за свій соціальний статус, відстоює свою гідність. Розумний керівник, з'ясувавши причину непорозуміння, зможе спрямувати енергію молодого працівника у творчому, конструктивному напрямку. Він зрозуміє, що молода людина хоче дістати радість від того, що робить, прагне до наповненого життя, хоче відчувти насолоду від подолання труднощів. Якщо керівник підтримає молодого спеціаліста, той і в майбутньому буде з таким самим інтересом і завзяттям виконувати доручену йому справу.

### **Моделі спілкування**

Прогресивний американський психолог, фундатор сімейного консультування В. Сатир виокремлює п'ять моделей (типів) спілкування: запобігливий, звинувачувальний, розважливий, віддалений і врівноважений.

**Запобігливий тип.** Така людина в розмові прагне догодити іншим, часто вибачається, не вступає в суперечки. Вона говорить так, ніби нічого не може зробити сама, не діставши схвалення інших, погоджується з будь-якою критикою на свою адресу, вдячна вже за те, що нею розмовляють. Цей тип має ще назву миролюбця.

**Звинувачувальний тип.** Така людина постійно шукає і знаходить тих, хто винен. Він – диктатор, господар ситуації, нерідко поводить зухвало, говорить різко й жорстко, перебиває інших, не даючи людям договорити до кінця.

Людина цього типу прагне в такий спосіб завоювати авторитет, владу над іншими. У глибині свідомості вона знає, що без інших нічого не варта, і тому радіє, якщо люди їй підкоряються, відчуваючи себе винними. Сам же звинувачувальний при цьому дістає задоволення.

**Розважливий тип** (або "комп'ютер", як називає його ще В. Сатир) – це дуже коректна, надто спокійна людина, яка все розраховує наперед, має монотонний голос, вибудовує довгі фрази.

**Віддалений тип** не реагує на жодні запитання, часто говорить недоречно, невчасно і невлучно.

Крім цих чотирьох моделей спілкування, які свідчать про занижену самооцінку, відчуття власної неповноцінності, є ще один тип, який має назву **врівноваженого**.

Поведінка такої людини послідовна, гармонійна. До інших вона ставиться відкрито, чесно, ніколи не принижує людську гідність. Люди такого типу спілкування, як правило, знаходять вихід із складного становища і можуть об'єднати інших людей для спільної діяльності. Це – цілісні особистості. Вони прямо передають свої думки, відкрито виражають почуття, здатні до особистісного зростання, викликають повагу й довіру до себе. Інші в їхньому товаристві почуваються добре і вільно. Врівноважені люди мають високий рівень моральної та психологічної культури спілкування і потенційні можливості для її підвищення.

Якщо порівняти способи впливу маніпулятора і актуалізатора із зазначеними моделями, можна побачити, що представники перших чотирьох типів є маніпуляторами, а врівноважений тип – актуалізатором.

**Концепції** впливу, розроблені Е. Шостромом та В. Сатир, за спрямованістю наближаються до оригінального підходу Е. Берна (трансакційний аналіз).

Він зазначає, що люди у своїй поведінці реалізують три позиції: Дорослого, Батька та Дитини. Ці три складові є в кожній людині, але всі по-різному ними користуються.

*Дорослий* сприймає світ таким, який він є, розуміє інтереси інших, вміє розподілити відповідальність між собою та іншим.

*Дитина* – це наша емоційність, нерідко безпосередність і безвідповідальність, залежність від інших.

*Батько* – це той, хто погано розуміє, який же світ насправді, проте знає, яким він має бути. Він виховує, наставляє, карає, але може при цьому взяти відповідальність на себе.

На певному етапі та в певній ситуації кожна з трьох позицій буває доцільною, потрібною. Однак нерідко позиція Батька чи Дитини відповідає ситуації, віковим та індивідуальним особливостям людей, що спілкуються. Зазвичай більшість людей, зокрема молодь, віддають перевагу спілкуванню з

позиції "Дорослий –Дорослий". Дуже важливо правильно визначити позицію співрозмовника та власну, аби досягти мети та реалізувати гуманістичні установки особистості.

Наведені способи (моделі) спілкування застосовуються в різних ситуаціях ділового спілкування. Вибір відповідних до ситуації способів свідчить про високий рівень моральної та психологічної культури спілкування.

### **Стилі спілкування**

Під **стилем** розуміють, звичайно, систему прийомів діяльності, поведінки людей. Найхарактерніше стиль проявляється в діловому та професійному спілкуванні, у взаємовідносинах між керівником і підлеглими, у так званому лідерстві.

Розрізняють три стилі лідерства – авторитарний, демократичний та ліберальний, які характеризують не лише спілкування, а й манеру поведінки лідера щодо інших, тип його влади, ставлення до роботи та інших. Відповідно до зазначених стилів лідерства можна описати й стилі спілкування.

Так, при **авторитарному стилі** лідер віддає накази, дає вказівки, інструкції. Він не любить, коли інші проявляють ініціативу, не хоче, щоб з ним дискутували, обговорювали прийняті ним рішення.

**Демократичний стиль**, навпаки, передбачає, що активність учасників спілкування та їхня ініціатива підтримуються, завдання та способи їх виконання обговорюються. Якщо для першого стилю спілкування характерним є виокремлення свого "Я", то для другого типовим займенником є "Ми".

При **ліберальному стилі** спілкування проблеми обговорюються формально, керівник може й не бути лідером. Він піддається різним впливам, не виявляє ініціативи у спільній діяльності.

Спрямованість у стилі ділового спілкування може бути різною – на іншого або на себе.

Якщо людина потребує іншого, бо заклопотана собою, то кажуть, що в неї *піддатливий стиль*.

Якщо співрозмовник прагне досягти успіху у спілкуванні та діяльності, контролюючи інших, його *стиль* називають *агресивним*.

Якщо людина зберігає емоційну дистанцію, незалежність у спілкуванні, її стиль вважають *відчуженим*.

Крім того, розрізняють такі стилі: *альтруїстичний* (допомога іншим), *маніпулятивний* (досягнення власної мети) та *місіонерський* (обережний вилив).