

Л.С. Вечер

# Деловое общение в государственном аппарате

# **Лидия Степановна Вечер**

## **Деловое общение в государственном аппарате**

*Текст предоставлен издательством*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=18796034](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=18796034)*

*Деловое общение в государственном аппарате: Вышэйшая школа;*

*Минск; 2015*

*ISBN 978-985-06-2666-0*

### **Аннотация**

В пособии рассматривается широкий спектр проблем делового общения в государственном аппарате: понятие и структура, особенности, индивидуальный ассессмент государственного служащего, технологии управления стрессовыми состояниями, межличностное восприятие, речевое и неречевое общение, технология проведения деловых бесед и совещаний, способы и методы ведения переговоров, конфликт и стратегии поведения, ценностные ориентации государственного служащего. Описываются конкретные технологии, направленные на оптимизацию делового взаимодействия, развитие коммуникативной компетентности руководителей и специалистов. Для слушателей системы дополнительного образования взрослых, государственных

служащих, преподавателей вузов, студентов и практических работников.

# Содержание

Предисловие	6
Тема 1. Понятие и структура общения.	10
Особенности делового общения	
1.1. Содержание, цели, средства и функции общения	11
1.2. Коммуникативная сторона общения (общение как обмен информацией)	21
1.3. Интерактивная сторона общения (общение как взаимодействие)	27
1.4. Перцептивная сторона общения (общение как восприятие)	31
Контрольные вопросы	34
Тесты	35
1. «Понятие и структура общения»	35
2. «Какой у вас тип коммуникабельности»	42
Задания	44
Тема 2. Индивидуальный ассессмент государственного служащего	46
2.1. Психика и мозг человека	47
Конец ознакомительного фрагмента.	57

# **Лидия Вечер**

## **Деловое общение в государственном аппарате**

© Вечер Л.С., 2015

© Оформление. УП «Издательство „Вышэйшая школа“»,  
2015

# Предисловие

Государственный аппарат – это совокупность государственных служащих, принадлежащих системе государственных органов, учреждений и лиц, осуществляющих техническое обслуживание и обеспечение деятельности государственного аппарата.

Обязательная составляющая профессиональной квалификации государственного служащего – его коммуникативные навыки, т. е. умение четко формулировать задачи, эффективно проводить деловые переговоры и совещания, разрешать спорные и конфликтные ситуации, представлять свою организацию в различных ситуациях делового взаимодействия. Все это требует специальной подготовки и постоянного развития коммуникативных навыков и умений.

Нормативные и правовые документы выступают в качестве регуляторов поведения государственных служащих, а также формы общественного воздействия. В первую очередь государственным служащим в деловом общении следует руководствоваться Законом «О государственной службе в Республике Беларусь», где четко указано (гл. 2, ст. 21, п. 1.6), что государственный служащий обязан соблюдать культуру общения и не допускать действий и поступков, порочащих государственную службу (гл. 2, ст. 21, п. 1.7).

В настоящее время написано большое количество науч-

ных и популярных книг и учебных пособий по общению. В каждой из опубликованных работ авторы делают акцент на каком-то одном аспекте проблемы общения, например, у Л. П. Буевой (1978), М. С. Кагана (1988), В. И. Федиловой (2007) – это философское рассмотрение проблемы, у М. И. Лисиной (1986) – онтогенетическое, у А. В. Мурина (1981) и В. А. Кан-Калика (1987) – педагогическое, у Г. В. Бороздиной (1999), Е. И. Зарецкой (2006), А. П. Панфиловой (2001) – деловое общение и т. д.

Деловое общение настолько многогранный феномен, что его изучают представители многих наук – философы, историки, социологи, психологи, филологи, управленцы и др. В Академии управления проблемами делового общения занимаются многие кафедры, выделяя в зависимости от специализации ту или иную его сторону. Теория и практика государственного управления, государственная кадровая политика и государственная служба интегрируют в себе все стороны делового общения, так как управление есть организация деятельности людей в соответствии с требованием объективных законов во всех ее проявлениях.

Специфика управленческой деятельности – это непрерывный процесс делового общения, деловых отношений. Предпосылкой эффективной профессиональной деятельности является соответствие профессионального уровня требованиям времени и характеру решаемых задач. Поэтому важнейшее направление профессиональной деятельно-

сти государственного служащего – это овладение сущностью и спецификой делового общения как средством сознательной ориентации и адаптации в любой жизненной и профессиональной ситуации, способами управления собой и поведением других людей. Известно, что умение управлять другими начинается с умения управления собой. Восточная поговорка гласит: «Знать, чтобы уметь».

Основной целью данной работы является систематизация и закрепление знаний, полученных в процессе изучения дисциплины «Деловое общение в государственном аппарате».

Профессиональная компетентность руководителя складывается из его умения успешно вести деловую беседу, переговоры, владения культурой речи, умения сформировать положительную репутацию, грамотно вести себя в конфликтной ситуации.

В учебном пособии рассматриваются теоретические и практические аспекты делового общения. Предложены тесты и задания, направленные на оптимизацию делового взаимодействия, развития коммуникативной компетентности руководителей, государственных служащих всех уровней, формирование коммуникативных навыков и умений, понимание других людей, их индивидуально-психологических особенностей.

Владение информацией еще не есть овладение умениями и навыками делового общения. Для этого также необходимы постоянный тренинг, упражнения, освоение техноло-



гий и приемов, закрепление их в игровом моделировании (разыгрывание ситуаций и ролевой игры, учебные и деловые игры, воспроизводящие практику делового взаимодействия) и только затем возможна демонстрация приобретенных знаний в деловом партнерстве.

# **Тема 1. Понятие и структура общения. Особенности делового общения**

*Основные понятия темы.* Общение. Деловое общение. Цель общения. Средства общения. Формы общения. Функции общения. Коммуникативная сторона общения. Интерактивная сторона общения. Перцептивная сторона общения. Невербальная сторона общения. Этапы общения. Идентификация. Эмпатия. Рефлексия.

## 1.1. Содержание, цели, средства и функции общения

Человек становится человеком только в общении.

**Общение** – взаимодействие двух и более людей, состоящее в обмене между ними информацией познавательного или аффективно-оценочного (эмоционально-оценочного) характера. В западной психологии понятие «общение» переводится как «коммуникация». Однако понятие «коммуникация» более широкое. Оно подразумевает связь, в ходе которой происходит обмен информацией в живой и неживой природе. Общение же существует только между людьми. В качестве субъектов общения может выступать как индивид, так и группа.

Общение осуществляется в зависимости от целей: его целью может быть взаимодействие субъектов или нахождение вне их взаимодействия. Целью может выступать приобщение партнера к опыту и ценностям инициатора общения и, наоборот, приобщения инициатора к ценностям партнера.

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

Деловое общение – это сложный многоплановый процесс

развития контактов между людьми в служебной сфере. Его участники выступают в официальных статусах и ориентированы на достижение цели, решение конкретных задач. Деловое общение направлено на координирование и объединение усилий людей для налаживания отношений и получение общего результата. Основные группы общения: формальное (ролевое) и неформальное (личностное). С этой точки зрения деловое общение можно назвать личностно-ролевым. Его особенности: формальное общение, обусловливаемое служебными и социальными статусами людей, и неформальное, обусловливаемое их личностными статусами и личными целями. Они тесно связаны и могут переходить одно в другое и дополнить друг друга.

Специфической особенностью делового общения является регламентированность, которая определяется как подчинение установленным ограничениям. Деловое общение – это служебные, т. е. официальные, контакты с обратной связью между начальством и подчиненными, а также между подчиненными. Через общение руководитель организует совместную деятельность коллектива, управляет деятельностью и поведением исполнителей. Подсчитано, что 3/4 рабочего времени руководителя уходит на общение с исполнителями, а также с выше- и нижестоящими руководителями.

Деловое общение служит способом организации и оптимизации различных видов предметной деятельности. Оно является формой взаимодействия партнеров в процессе тру-

довой деятельности, способствующей установлению нормальной морально-психологической атмосферы труда и отношений сотрудничества между руководителями и подчиненными, членами коллектива, создает оптимальные условия для достижения поставленных целей, обеспечивая успех совместного проекта.

Специфика делового общения определяется тем, что оно зарождается на основе и по поводу определенного вида деятельности, связанной с производством какого-либо продукта или делового эффекта. Стороны делового общения выступают в официальных статусах, которые устанавливают необходимые нормы и стандарты поведения людей.

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.

«Умение общаться с людьми – такой же покупаемый за деньги товар, как сахар или кофе. И я готов платить за это умение больше, чем за какой-либо другой товар в этом мире», – говорил Дж. Д. Рокфеллер о значении общения для деловой деятельности.

В общении выделяются следующие элементы структуры: содержание, цель, средства, функции, формы, стороны, ба-

рьеру.

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

По содержанию общение может быть представлено следующим образом:

- материальное – обмен продуктами и предметами деятельности, которые, в свою очередь, служат средством удовлетворения актуальных потребностей субъектов;
- когнитивное – обмен знаниями (познавательная и учебная деятельность);
- деятельное – обмен действиями, операциями, умениями, навыками; от субъекта к субъекту передается информация, совершенствующая и развивающая способности;
- кондиционное – обмен психическими и физиологическими состояниями; люди оказывают влияние друг на друга, рассчитанное на то, чтобы привести друг друга в определенное физическое или психическое состояние, например поднять настроение или испортить его; возбудить или успокоить друг друга, а в конечном счете – оказать определенное воздействие друг на друга;
- мотивационное – обмен побуждениями, целями, интересами, мотивами, потребностями; его задача: передача друг другу определенных побуждений, установок или состояния готовности к действиям в определенном направлении (например, один человек желает добиться того, чтобы у друго-

го сложилась определенная установка к действию, актуализировалась некоторая потребность и т. п.).

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

В зависимости от цели общение классифицируется:

- на биологическое (необходимое для поддержания, сохранения и развития организма; связано с удовлетворением основных органических потребностей);
- социальное (преследует цели расширения и укрепления межличностных контактов, установления и развития отношений, личностного роста индивида).

В зависимости от целей существуют также частные виды общения. Они определяются подвидами биологических и социальных потребностей:

- деловое – это общение, включенное как частный момент в какую-либо совместную и продуктивную деятельность людей; служит средством повышения качества этой деятельности; его содержанием является то, чем заняты люди, а не проблемы, затрагивающие их внутренний мир;
- личностное – общение, сосредоточенное вокруг внутренних психологических проблем, вокруг интересов и по-

требностей, которые глубоко и интимно затрагивают личность человека (поиск смысла жизни, определение своего отношения к значимому человеку, к тому, что происходит вокруг, разрешение какого-либо внутреннего конфликта);

- инструментальное – общение, которое не является самоцелью, не стимулируется самостоятельной потребностью, но преследует какую-то иную цель, кроме получения удовлетворения от самого акта общения;

- целевое – общение, служащее средством удовлетворения специфической потребности, в данном случае – потребности в общении.

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

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

Средства общения можно разделить на следующие виды в зависимости от использования:

- прямые телесные контакты (касание и т. п.);
- органы чувств (наблюдение за движением человека, восприятие производимых им звуковых сигналов и др.);



- язык и другие знаковые системы, письменность в ее разнообразных видах (тексты, схемы, рисунки, чертежи и т. д.);
- технические средства записи и хранения информации (видеотехника, радио, кассеты, диски, дискеты и т. д.);
- интонации эмоциональная выразительность.

По *форме* общение классифицируется:

- на прямое (естественный контакт «лицом к лицу» при помощи вербальных и невербальных средств, информация лично передается одним участником другому) и косвенное (с включением в процесс общения «дополнительного» участника как посредника, через которого происходит передача информации);
- непосредственное (с помощью естественных органов – рука, туловище, голова; на его основе возникают различные виды опосредованного общения) и опосредованное (посредством чего-либо – неполный психологический контакт с использованием специальных средств, отдаляющих получение обратной связи);
- массовое (множественные, непосредственные контакты незнакомых людей, а также коммуникация, опосредованная различными ее видами) и межличностное (непосредственные контакты людей в группах или парах, постоянных по составу участников; подразумевает психологическую близость партнеров).

На основе *ориентации* можно выделить моно- и диалогическое общение.

*Монологическое общение* подразделяется:

- на императивное – авторитарная, директивная форма воздействия на партнера по общению с целью достижения контроля над его поведением и его внутренними установками; форма принуждения к определенным действиям или решениям; при этом партнер по общению рассматривается как объект воздействия, пассивной, «страдательной» стороной; конечная цель императива – принуждение партнера – незавуалирована;
- манипуляционное – воздействие на партнера по общению с целью достижения своих скрытых намерений; коренное отличие манипуляции от императива состоит в том, что партнер не информируется об истинных целях общения (они скрываются или подменяются другими), партнер по общению воспринимается не как целостная личность, а как носитель определенных, «нужных» манипулятору свойств и качеств; данное отношение приводит к разрушению близких, доверительных отношений между людьми.



Рис. 1.1. Общение как основа межличностных отношений

*Диалогическое общение* представляет собой переход от эгоцентрической, фиксированной на себе установки, к установке внимания на собеседника, реального партнера по общению; такое общение обладает психотерапевтически свойствами, между людьми устанавливаются уравновешенные и целостные отношения.

В соответствии с содержанием выделяются *функции общения*:

- инструментальная – характеризует общение как социальный механизм управления и передачи информации, необходимой для исполнения действия;
- интегративная – раскрывает общение как средство объединения людей;
- трансляционная – функция передачи конкретных спо-

собов деятельности, оценок и т. д.;

- самовыражения – определяет общение как форму взаимопонимания психологического контекста;
- экспрессивная – взаимопонимание переживаний и эмоциональных состояний;
- социализации – формирование навыков взаимодействия в обществе в соответствии с принятыми нормами и правилами;
- социального контроля – регламентация поведения и деятельности.

Деловое общение можно рассматривать в единстве трех его сторон (рис. 1.1.):

- 1) общение как обмен информацией (коммуникативная сторона общения);
- 2) общение как взаимодействие (интерактивная сторона общения);
- 3) общение как восприятие людьми друг друга (перцептивная сторона общения).

## 1.2. Коммуникативная сторона общения (общение как обмен информацией)

Деловое общение – коммуникация, т. е. обмен информацией, значимой для участников общения. Средства коммуникативного общения можно разделить на невербальные – передача отношения к партнеру по общению и вербальные (словесные) – передача информации.

*Невербальное поведение* служит средством выражения психического состояния человека. К числу невербальных относятся следующие средства общения:

- кинестетические (кинестические) – зрительно воспринимаемые движения другого человека, выполняющие выразительно-регулятивную функцию в общении;
- средства общения, связанные с голосом (просодика и экстралингвистика);
- такесические – тактильное воздействие;
- проксемические средства – пространственная ориентация.

*Кинестические средства общения* включают:

- мимику – движение мышц лица; мимика характеризуется целостностью и динамичностью (при неподвижном или невидимом лице лектора теряется 10–15 % информации); по

мимике определяется эмоциональное состояние индивида: радость, удивление, печаль, гнев, отвращение, страх;

- взгляд, визуальный контакт – отражает эмоциональное состояние человека, свидетельствует о расположенности к общению: если на нас смотрят мало – то к тому, что мы делаем или говорим, относятся без интереса, а если много, то представляется интересным;

- позу – положение человеческого тела, типичное для данной культуры; поза определяет статус человека (чем выше статус, тем непринужденнее поза); по позе можно судить о закрытости или расположенности к общению;

- жесты – разнообразные движения руками и головой; жестикуляция характеризуется интенсивностью, которая зависит от национальной культуры и эмоционального состояния;

- походку – стиль передвижения, по которому легко распознать эмоциональное состояние.

К невербальным средствам общения, *связанным с голосом*, относятся:

- просодика – общее название ритмико-интонационных сторон речи (высота и тембр голоса, громкость голосового тона, скорость речи, сила удара);

- экстралингвистика – включение в речь пауз, плача, кашля, смеха, вздохов.

*Такесические средства общения* – динамические прикосновения в виде рукопожатия, похлопывания, поцелуя (биологически необходимая форма человеческого общения). Ис-

пользование такесических средств общения зависит от статуса общающихся сторон; возраста; пола; степени знакомства; национальных обычаев, традиций.

*Проксемические характеристики* – ориентация партнеров в момент общения, дистанция между ними (определяется культурными и национальными факторами). Существуют следующие примерные нормы приближения общающихся людей (табл. 1.1).

*Таблица 1.1*

**Нормы приближения общающихся людей**

Вид общения	Расстояние (см)	Ситуация общения
Интимное	0–45	Общение близких людей
Персональное	45–120	Общение со знакомыми
Социальное	120–400	Официальное общение
Публичное	400–750	Выступление перед аудиторией

Проксемика учитывает также *ориентацию на угол общения* – поворот тела, носка ноги в направлении партнера или от него (направление мыслей). Важно учитывать позиции общающихся сторон за столом (табл. 1.2).

*Таблица 1.2*

**Расположение партнеров во время переговоров**

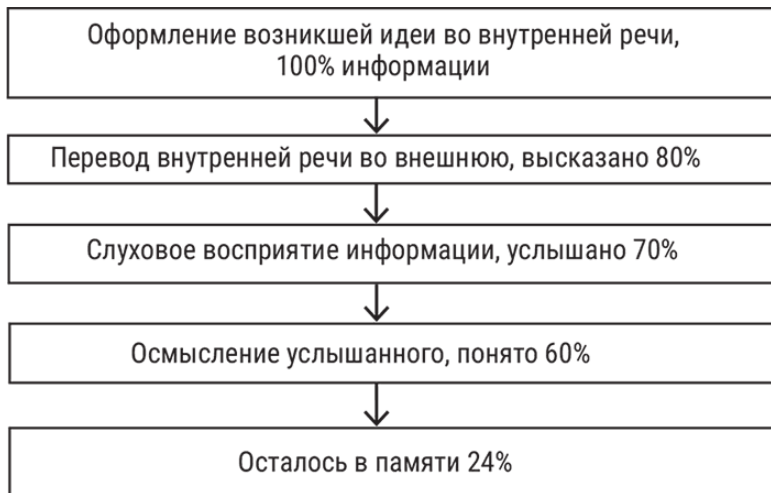
Расположение за столом	Характер общения
Напротив друг друга	Оборонительное
По обе стороны угла	Дружеская беседа
По одну сторону стола	Кооперативное
По диагонали	Независимая позиция

***Функцией вербальных средств общения*** является передача информации, которая осуществляется при помощи языка. Этот процесс включает следующие этапы (рис. 1.2).

При переходе с одного этапа на другой частично искажается смысл и происходит потеря информации. Адекватность восприятия информации во многом зависит от наличия (отсутствия) коммуникативных барьеров. Выделяют следующие коммуникативные барьеры:

- **информационно-дефицитный** – механический обрыв информации и отсюда ее искажение, неясность;





*Рис. 1.2. Этапы передачи информации*

- замещающе-искажающий – придание полученной информации иного значения (чаще всего возникает, когда передача идет через несколько человек – ретрансляторов);
- фонетическое непонимание – разные языки, диалекты общения, дефекты речи и дикции, неправильный грамматический строй речи;
- семантический – различия в системах значений (тезаурусах) участников общения (жаргон, сленг, шутки, цитаты, обороты речи);
- стилистический – несоответствие стиля речи коммуникатора и ситуации общения (стиля речи и психологического

состояния);

- логический – логика рассуждения коммуникатора является слишком сложной для реципиента, либо представляется ему неверной, противоречащей присущей ему манере доказательства (женская, мужская, детская логика);
- социально-культурные различия – различия социальные, политические, религиозные, профессиональные, определяющие степень авторитета коммуникатора и соответственно степень внимания к предлагаемой информации.

Величина потерь информации определяется: совершенством человеческой речи; полнотой и точностью воплощения мысли в словарные фразы; наличием или отсутствием доверия к собеседнику; личными целями и устремлениями; совпадением или несовпадением словарного запаса.

Помимо чистой информации сообщение имеет личностный смысл – представляется в виде жалобы, проблемы, сообщения об успехе, радостных моментах и т. д. Успешность делового общения во многом зависит от умения слушать (можно слушать, но не слышать). К ошибкам слушания относят: перебивание собеседника; поспешные выводы и поспешные возражения; непрошенные советы.

Коммуникативные навыки можно развивать и совершенствовать.

## 1.3. Интерактивная сторона общения (общение как взаимодействие)

Основное назначение *интерактивной стороны общения* – воздействие на партнера, взаимодействие, которое может быть ориентировано на *контроль* и *понимание*.

*Стратегия «контролера»* включает стремление проверять, управлять ситуацией, поведением других, а также желание доминировать.

*Стратегия «понимателя»* – стремление понять ситуацию и поведение других, желание лучше взаимодействовать, избегать конфликтов, т. е. соблюдение равенства партнеров.

Общение партнеров осуществляется по поводу того или иного предмета, характер общения определяется открытостью или закрытостью *предметной позиции*:

- открытость общения – способность выразить свою точку зрения на предмет и готовность учесть позиции других;
- закрытость общения – неспособность или нежелание раскрывать свои позиции, свою точку зрения на предмет общения;
- смешанные типы общения:
  - одна из сторон пытается выяснить позицию другой, не раскрывая своей;
  - один из собеседников открывает партнеру свои позиции, рассчитывая на помощь и не интересуясь его мнением.

При выборе позиции общения следует учитывать степень доверия к партнеру, возможные последствия открытости общения.

В процессе общения можно выделить следующие этапы общения.

**Этап I.** Установление контакта. Задача контактной фазы – побудить собеседника к общению и создать максимум возможностей для дальнейшего делового обсуждения и принятия решений. Правила установления контакта:

- продемонстрировать доброжелательность и открытость для общения (возможно применение невербальных средств общения – улыбка, наклон головы, выражение глаз), создать доброжелательную атмосферу;
- словесное обращение (приветствие) – сделать паузу, дождаться ответа, увидеть открытость или закрытость партнера к общению;
- не вступать в контакт, если собеседник занят (разговаривает, причесывается), начинать его словами «вы», «ты», а не «я», «мы».

**Этап II.** Этап ориентации. Данный этап помогает определить стратегию и тактику делового общения, развить интерес к нему, вовлечь партнера. Задачи этого этапа:

- вызвать интерес к предстоящей беседе и вовлечь собеседника в обсуждение;
- выявить самооценку собеседника и сориентироваться в распределении ролей;

- начать решение основной задачи общения.

На этапе предоставляется возможность сразу выяснить, каким по длительности будет общение (свернутое, четкое или развернутое, подробное).

**Этап III.** Активное обсуждение вопроса. Активному обсуждению вопроса способствует непринужденная атмосфера, которая создается путем повышения эмоционального тона собеседника (похвала, напоминание о приятных событиях, шутка и т. п.), а также «включением» собеседника в выполнение совместных физических действий (просьба помощи, благодарность).

С учетом самооценки партнера (которую можно повысить или понизить) и правильного распределения ролей выбирается способ воздействия на партнера. Воздействие по принципу «доминирование – подчинение» предполагает использование приема «пристройка сверху» – выпрямленная фигура, решительный подбородок (параллельный земле); полное отсутствие контакта глаз; медленная речь с выдержанными паузами; навязывание собеседнику определенной дистанции.

Стратегия «понимателя» предполагает «пристройку на равных» – синхронизация темпа речи; уравнивание громкости речи; установление симметричного рисунка обмена взглядами.

«Пристройка снизу» – приниженная поза; постоянное движение глаз снизу вверх; быстрый темп речи; предостав-

ление инициативы партнеру.

Для обсуждения проблемы необходимы вербальные навыки: умение слушать и умение говорить.

**Этап IV.** Принятие решения. Данный этап определяется предыдущей стадией и логически вытекает из нее.

**Этап V.** Выход из контакта. Цель этого этапа создать хорошее последнее впечатление (образ), что будет влиять на будущие деловые отношения.

## 1.4. Перцептивная сторона общения (общение как восприятие)

Термин «социальная перцепция» (социальное восприятие) впервые был введен американским психологом Дж. Брунером. Назвав восприятие социальным, он обратил внимание на то, что, несмотря на все индивидуальные различия, существуют какие-то общие, вырабатываемые в общении, в совместной жизни, социально-психологические механизмы восприятия.

Дж. Брунер экспериментально доказал, что восприятие как предметов, так и людей зависит от индивидуально-личностных и социокультурных факторов (социальное происхождение, социальный статус человека).

*Социальное восприятие* представляет собой целостный образ другого человека, формируемый на основе оценки его внешнего вида и поведения.

Психологические механизмы будут разными при восприятии незнакомых людей или людей, с которыми уже общались: в первом случае – это механизмы межгруппового общения, во втором – механизмы межличностного общения.

Основа восприятия незнакомых людей – *социальная стереотипизация*, т. е. восприятие явлений или людей как представителей той или иной социальной группы. Почти каждый взрослый человек, имеющий опыт общения, способен по

внешности человека, его одежде, манере говорить, а также по поведению, достаточно точно определить его социально-психологические характеристики: черты характера; возраст; социальный слой; профессию.

Создаваемый образ партнера – регулятор последующего поведения. Правильность и эффективность общения зависят от того, с кем мы общаемся. Люди, вступающие в общение, не равны по социальному статусу, жизненному опыту, интеллектуальному потенциалу.

При восприятии незнакомых людей могут быть допущены *ошибки*, обусловленные рядом нижеследующих факторов.

*Фактор превосходства* – действует при неравенстве партнеров. Превосходство может проявляться во внешнем оформлении (одежда, драгоценности, оформление кабинета и т. п.) и манере поведения. Под воздействием фактора превосходства возможна недооценка или переоценка партнера.

*Фактор привлекательности* – склонность переоценивать внешне привлекательного человека и недооценивать непривлекательного. Привлекательность – не только индивидуальное впечатление, но и социальный атрибут, так как знаки привлекательности меняются в различных социальных эпохах, социальных и национальных группах. Экспериментально доказано, что красивые люди воспринимаются более умными, добрыми, общительными, чем некрасивые.

*Фактор отношения к нам* – люди, хорошо к нам относящиеся, оцениваются выше, чем люди, относящиеся к нам



плохо. Отношение к нам проявляется в согласии или несогласии с нашей позицией. Мы склонны тем выше оценивать человека, чем ближе его мнение к нашему собственному.

# Контрольные вопросы

1. Что такое общение?

2. Соотнесите понятия «коммуникация» и «общение».

Какое из понятий является более широким?

3. Что такое деловое общение?

4. Каковы особенности делового общения?

5. В чем состоит цель общения?

6. Какие средства общения вы знаете? (Виды средств общения.)

7. Каковы функции общения?

8. Какие три взаимосвязанные стороны делового общения можно выделить?

9. Какие этапы общения вы можете назвать?

10. Существуют факторы, которые могут обусловить ошибки, допускаемые при восприятии незнакомых людей. Какие из них вы знаете?

11. С какими психологическими механизмами восприятия людей вы уже встречались?

# Тесты

## 1. «Понятие и структура общения»

1. Выделите из предложенных видов взаимодействий коммуникацию:

- 1) связь человека и машины;
- 2) телефонная связь между индивидами;
- 3) внутривидовая связь животных;
- 4) разговор матери с сыном;
- 5) связь между компьютерными системами.

2. Цель делового общения имеет следующие особенности:

- 1) приобщает инициатора общения к ценностям партнера;
- 2) находится вне самого взаимодействия субъектов;
- 3) находится в самом взаимодействии субъектов;
- 4) приобщает партнера к опыту и ценностям инициатора общения.

3. Невербальное средство общения кинесика представляет собой:

- 1) биологически необходимую форму человеческого общения, проявляющуюся в виде динамических прикосновений;

- 2) пространственную ориентацию партнеров в момент общения;
- 3) зрительно воспринимаемые движения, выполняющие выразительно-регулятивную функцию в общении;
- 4) ритмико-интонационные стороны речи;
- 5) включение в речь пауз, плача, кашля, вздохов.

4. Невербальное средство общения такесика представляет собой:

- 1) включение в речь пауз, плача, кашля, вздохов;
- 2) ритмико-интонационные стороны речи;
- 3) пространственную ориентацию партнеров в момент общения;
- 4) зрительно воспринимаемые движения, выполняющие выразительно-регулятивную функцию в общении;
- 5) биологически необходимую форму человеческого общения, проявляющуюся в виде динамических прикосновений.

5. Невербальное средство общения экстралингвистика представляет собой:

- 1) зрительно воспринимаемые движения, выполняющие выразительно-регулятивную функцию в общении;
- 2) включение в речь пауз, плача, кашля, вздохов;
- 3) биологически необходимую форму человеческого общения, проявляющуюся в виде динамических прикоснове-

ний;

4) пространственную ориентацию партнеров в момент общения;

5) ритмико-интонационные стороны речи.

6. Невербальное средство общения просодика представляет собой:

1) пространственную ориентацию партнеров в момент общения;

2) зрительно воспринимаемые движения, выполняющие выразительно-регулятивную функцию в общении;

3) биологически необходимую форму человеческого общения, проявляющуюся в виде динамических прикосновений;

4) ритмико-интонационные стороны речи;

5) включение в речь пауз, плача, кашля, вздохов.

7. Невербальное средство общения проксемика представляет собой:

1) пространственную ориентацию партнеров в момент общения;

2) включение в речь пауз, плача, кашля, вздохов;

3) ритмико-интонационные стороны речи;

4) биологически необходимую форму человеческого общения, проявляющуюся в виде динамических прикосновений;

5) зрительно воспринимаемые движения, выполняющие выразительно-регулятивную функцию в общении.

8. Дайте определение понятий:

1. Коммуникативная сторона общения -

2. Интерактивная сторона общения -

3. Перцептивная сторона общения -

а) общение как взаимодействие;

б) общение как обмен информацией;

в) общение как восприятие людьми друг друга.

9. Дайте определение следующих видов коммуникативных барьеров:

1. Информационно-дефицитный -

2. Фонетическое непонимание -

3. Стилистический -

4. Социально-культурные различия -

5. Замещающе-искажающий -

а) политические, религиозные, профессиональные различия, определяющие степень авторитета коммуникатора для реципиента и соответственно степень внимания к предлагаемой информации;

б) разные языки, диалекты, дефекты речи, неправильный грамматический строй;

в) искажение информации при передаче через несколько ретрансляторов;

- г) механический обрыв информации;
- д) несоответствие стиля речи коммуникатора и ситуации (психологического состояния) общения.

10. Назовите следующие виды коммуникативных барьеров:

1. Семантический -
2. Логический -
3. Замещающе-искажающий -
4. Фонетическое непонимание -
5. Стилистический -

а) рассуждение коммуникатора либо слишком сложно для реципиента, либо кажется ему неверным, противоречит присущей ему манере доказательств;

б) разные языки, диалекты, дефекты речи, неправильный грамматический строй;

в) различие в системах значений (тезаурусах) участников общения;

г) искажение информации при передаче через несколько ретрансляторов;

д) несоответствие стиля речи коммуникатора и ситуации (психологического состояния) общения.

11. На основании какого признака выделяют материальное, когнитивное, деятельное, кондиционное, мотивационное общение?

- 1) цель;
- 2) содержание;
- 3) форма;
- 4) тип.

12. На основании какого признака выделяют биологическое, социальное, деловое, личностное, инструментальное, целевое общение?

- 1) цель;
- 2) содержание;
- 3) форма;
- 4) тип.

13. На основании какого признака выделяют прямое (косвенное), непосредственное (опосредованное), межличностное (массовое) общение?

- 1) цель;
- 2) содержание;
- 3) форма;
- 4) тип.

14. На основании какого признака выделяют императив, манипуляцию, диалог?

- 1) цель;
- 2) содержание;
- 3) форма;



4) тип.

15. Дайте определение функций общения.

1. Инструментальная функция -

2. Интегративная функция -

3. Функция самовыражения -

4. Трансляционная функция -

а) средство объединения людей;

б) форма взаимопонимания психологического контакта;

в) передача конкретных способов деятельности, оценок;

г) социальный механизм управления и передачи информации, необходимой для исполнения действия

16. Дайте определение функций общения

1. Экспрессивная функция -

2. Функция социального контроля -

3. Функция социализации -

а) формирование навыков взаимодействия в обществе в соответствии с принятыми нормами и правилами;

б) регламентация поведения и деятельности;

в) взаимопонимание переживаний и эмоциональных состояний.

17. Укажите вербальные средства общения:

1) мимика;

2) речь;

- 3) взгляд;
- 4) поза;
- 5) жест.

18. Какие психологические механизмы используются в перцептивной стороне общения незнакомых людей?

- 1) эмпатия;
- 2) социальная стереотипизация;
- 3) рефлексия;
- 4) идентификация;
- 5) интерпретация.

## **2. «Какой у вас тип коммуникбельности»**

Отвечать нужно «да» или «нет»

*Первая группа вопросов*

- 1. Можете ли вы в один день посмотреть два фильма и концерт?
- 2. Вы в плохом настроении, если не работает радиоприемник или телевизор?
- 3. Число ваших знакомых растет ежедневно?
- 4. Вы легко запоминаете лица и происшествия?
- 5. Вы избегаете одиночества?
- 6. У вас уживчивый характер?
- 7. Вы любите выступать с речами, произносить тосты?

8. Вы знаете, где и что происходит?
9. Вы находите контакт с незнакомыми людьми?
10. Вы быстро принимаете решения?
11. В сложной ситуации вы способны как следует все обдумать?
12. У вас много планов и идей, но вы в состоянии осуществить только часть из них?
13. Вам не очень нравятся те люди, которые постоянно беспокоятся о своем здоровье?
14. Вам важно то впечатление, которое вы производите на окружающих?

### *Вторая группа вопросов*

1. Может ли повлиять даже незначительное событие на важное для вас решение?
2. Вы часто «уходите в себя», предаетесь воспоминаниям?
3. У вас много друзей?
4. Лучше ли вы запоминаете ситуацию в целом, чем ее подробности?
5. Вам не нравится шум магнитофонов и транзисторов?
6. Предпочитаете ли вы немного вещей, но только те, которые, как вы считаете, вам подходят, чем много разных?
7. Вы любите фотографироваться?
8. Вы любите готовить?
9. Вы лучше чувствуете себя в большой компании, где можно остаться незамеченным, чем в малой?

10. Трудно ли вы приспосабливаетесь к новой обстановке?

11. Упорно ли вы отстаиваете свои принципы?

12. Не слишком ли вы легкомысленны в отношении своего здоровья?

13. Вы долго раздумываете, прежде чем принять решение?

14. Иногда вам говорят, что вы видите мир не таким, каков он есть. Но вы не верите, что это так?

Если у вас больше ответов «да» в первой группе вопросов, вы – экстраверт (человек коммуникабельный, контактный), а если во второй группе вопросов – вы интроверт (человек замкнутый, испытывающий трудности в установлении контакта с другими людьми). Если же почти одинаковое количество ответов «да» в той и другой группе, это значит, что для вас, как и для большинства людей, характерны и те и другие особенности коммуникабельности, т. е. амбивертированность – золотая середина.

## Задания

1. Проанализируйте слова Рокфеллера «Умение общаться с людьми – такой же покупаемый за деньги товар, как сахар или кофе. И я готов платить за это умение больше, чем за какой-либо другой товар в этом мире».

2. Заполните табл. 1.3.

*Таблица 1.3*

**Нормы приближения**

Вид общения	Расстояние (см)	Ситуация общения
Интимное		
Персональное		
Социальное		
Публичное		

**3. Заполните табл. 1.4.**

*Таблица 1.4*

**Характер общения в зависимости от расположения**

**за столом**

Расположение за столом	Характер общения
Напротив	
По обе стороны угла	
По одну сторону стола	
По диагонали	

**4. Успешность делового общения во многом зависит от умения слушать (можно слушать, но не слышать). Перечислите ошибки слушания.**

# **Тема 2. Индивидуальный ассесмент государственного служащего**

*Основные понятия темы.* Психика. Структура психики. Мозг. Сознание. Самосознание. Самооценка. Личность. Темперамент. Характер. Способности. Деятельность. Индивидуальный ассесмент.

## 2.1. Психика и мозг человека

Индивидуальный ассессмент ориентирован на реальную оценку качеств человека, их профессиональные и психологические особенности, на выявление потенциала развития.

**Психика** – это субъективное отражение человеком предметов и явлений объективной действительности, представляющее собой функцию мозга.

Психика сложна и многообразна по своим проявлениям. Можно выделить четыре крупные группы психических явлений (рис. 2.1.):

- 1) психические процессы;
- 2) психические свойства;
- 3) психические состояния;
- 4) психические образования.

**Психический процесс** – психическое явление в динамике (имеет начало, развитие и конец), проявляющееся в виде реакции. Конец одного психического процесса связан с началом нового. Поэтому в состоянии бодрствования человека психическая деятельность непрерывна. Начало психического процесса может быть обусловлено воздействием внешних или внутренних раздражителей. К психическим процессам относят ощущения, восприятие, внимание, память, представление, воображение, мышление, речь.

**Психическое состояние** – относительно устойчивый уро-

вень психической деятельности, определившийся в данное время и проявляющийся в повышенной или пониженной активности личности. Психические состояния возникают под воздействием окружающей обстановки и физиологической природы человека. К психическим состояниям относят: сосредоточенность или рассеянность, активность, апатию, вдохновение и др.

***Психические свойства*** – типичные для данного человека устойчивые образования, определяющие количественно-качественный уровень его поведения и деятельности (направленность личности, темперамент, характер, способности). Психические свойства формируются под воздействием природных и социальных факторов.

***Психические образования*** – освоенный человеком способ систематизации результатов познавательной деятельности, способ выполнения действия, обеспечиваемых совокупностью приобретенных знаний и навыков.

Психические процессы, свойства, состояния и образования обеспечивают выполнение основных функций психики:

- отражение окружающего мира;
- регуляция поведения и деятельности человека.



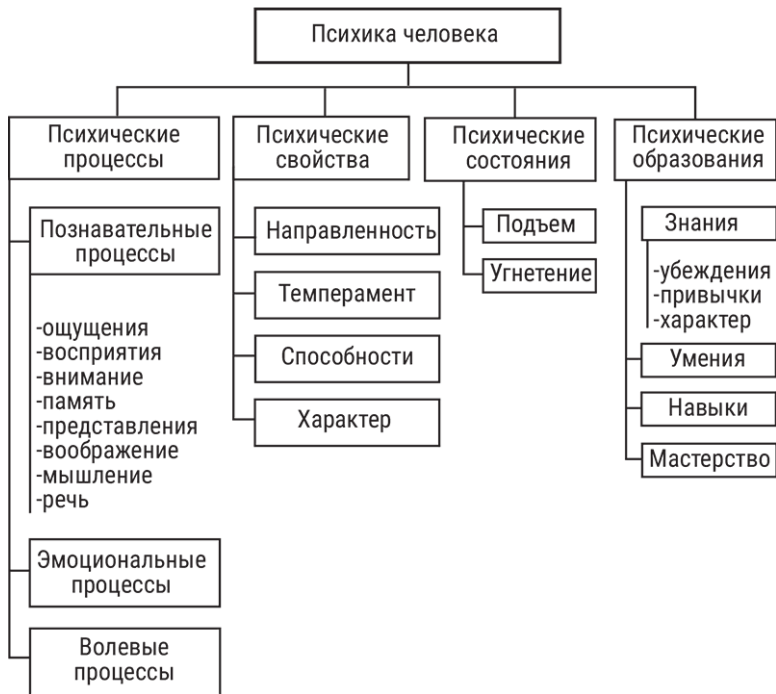


Рис. 2.1. Мир психических явлений

Психика человека является функцией мозга – составной частью нервной системы. Нервная система обеспечивает связь всех органов тела между собой и организма в целом – со средой.

Полушария головного мозга в определенной степени специализированны. В зависимости от того, какое полушарие является доминирующим, проявляются отличия в психике,

способностях человека (табл. 2.1).

*Таблица 2.1*

## **Основные функции полушарий**

Функции левого полушария	Функции правого полушария
Хронологический порядок	Текущее время
Чтение карт, схем	Конкретное пространство
Запоминание имен, слов, символов	Запоминание образов конкретных событий, узнавание лиц людей
Речевая активность, чувствительность к смыслу	Эмоциональная активность
Видение мира веселым, легким	Видение мира мрачным
Детальное восприятие	Целостное, образное восприятие

Наука ищет ответ на вопрос: «Почему женщина не может думать, как мужчина?». И исследователи уже предложили несколько интересных возможных ответов, например, мужчина и женщина отличаются друг от друга небольшим расхождением в строении мозга, вследствие чего полученная информация обрабатывается ими по-разному. Психические процессы можно исследовать с помощью специальных тестов.

**Сознание** – высшая, свойственная человеку форма обобщенного отражения объективных устойчивых свойств и закономерностей окружающего мира, формирование у человека внутренней модели внешнего мира, в результате чего до-

стигаются познание и преобразование окружающей действительности.

Функции сознания:

- формирование целей деятельности;
- предварительное мысленное построение действий;
- предвидение результата;
- разумное регулирование поведения и деятельности.

Сознание включает ряд важнейших компонентов: совокупность знаний об окружающем мире; постановку жизненных целей и задач; самосознание и отношение человека к другим людям и окружающему миру. Когда человек находится в состоянии бодрствования, он осознает все, что с ним происходит.

***Самосознание*** – исторически более поздний и хрупкий продукт развития психики человека. Оно предполагает осознание своего «Я» во всем многообразии индивидуальных особенностей, выделение себя из окружающего мира и представление о себе в сопоставлении с другими людьми. Самосознание помогает человеку сохранить себя и свое «Я», а также регулировать всю сложную систему внутреннего психического мира. Представление о себе (самосознание) не возникает у человека сразу, а складывается постепенно на протяжении его жизни под воздействием многочисленных социальных влияний.

Самосознание включает три главных компонента: самопознание, самооценку и самовоспитание.

*Самопознание* начинается с процесса познания себя через сравнение с другими. Самопознание по типу «Я и другой человек» сохраняется у человека на всю жизнь, носит эмоциональную окраску и зависит от правильности оценки им других людей, а также от мнения других людей о нем. На более высоком уровне сравнения по типу «Я и Я» человек должен научиться оценивать свои качества, поступки, сопоставлять, каким он был вчера и какой он сегодня. Здесь помогают методы самонаблюдения и самоанализа.

*Самооценка* — определенное эмоционально-ценностное отношение к себе, вырабатываемое на основе самопознания. Самооценка предполагает оценку своих способностей, психологических качеств и поступков, своих жизненных целей и возможностей их достижения, а также осознание своего места среди других людей. Самооценка является важным регулятором поведения личности. Она выявляет оценочное отношение человека к самому себе, к своему характеру, внешнему виду, речи и т. д. Это сложная психологическая система, иерархически организованная и функционирующая на разных уровнях. Человек становится для самого себя особым объектом познания.

Основными средствами самооценки являются самонаблюдение, самоанализ, самоотчет, сравнение. На этой основе личность оценивает себя, свои возможности, качества, свое место в обществе, достигнутые результаты, взаимоотношения с окружающими. Самооценка зависит от развитости ре-

флексии, критичности, требовательности к себе. Когда говорят о самооценке, как правило, подчеркивают ее результат: адекватная она или неадекватная, завышенная или заниженная, высокая или низкая. Важной основой самооценки являются принятые в обществе социальные и нравственные нормы, традиции, обычаи. В структуре самооценки психологи выделяют два компонента: когнитивный (знания о себе, доводы, анализ, сравнение, синтез, суждение, умозаключение) и эмоциональный (отношение к себе, удовлетворенность, раскаяние, одобрение).

Самооценка связана с потребностью человека в самоутверждении, а также со стремлением найти свое место в жизни, утвердиться в глазах окружающих и в своем собственном мнении. Под влиянием оценки окружающих у нас постепенно складываются собственное отношение к себе и самооценка своей личности, кроме того, мы начинаем оценивать отдельные формы своей активности: общение, поведение, деятельность, переживания. В методике самооценки содержатся четыре набора качеств, каждый из которых отражает один из уровней активности личности.

При *адекватной самооценке* субъект правильно сопоставляет свои возможности и способности, достаточно критически относится к себе, стремится реально оценивать свои неудачи и успехи, ставит перед собой осуществимые цели. К оценке достигнутого он подходит со своими мерками, но, кроме того, думает о том, как отнесутся к этому другие лю-

ди – товарищи по работе и близкие. Иными словами, адекватная самооценка является итогом постоянного поиска реальной оценки своих качеств, поведения, деятельности. Оптимальной является самооценка «высокий уровень», «выше среднего уровня» (человек заслуженно ценит, уважает себя, доволен собой), а также «средний уровень» (человек уважает себя, но знает свои слабые стороны и стремится к самосовершенствованию, саморазвитию). Однако самооценка может быть и неоптимальной (чрезмерно завышенной или слишком заниженной).

При *завышенной самооценке* формируется неправильное представление о себе, создается слишком идеализированный образ своей личности, своей ценности для окружающих, человек переоценивает свои возможности. В таких случаях он игнорирует неудачи ради сохранения привычной высокой оценки самого себя, своих поступков и дел. Отмечается острое эмоциональное неприятие всего, что нарушает такое представление о себе. Реальная действительность воспринимается в искаженном виде, отношение к ней становится неадекватным (чисто эмоциональным), рациональное звено оценки полностью выпадает. Справедливые замечания такой человек расценивает как придирки, а объективную оценку результатов своей работы – как несправедливо заниженную. Невозможность достигнуть успеха представляется ему следствием чьих-то козней или неблагоприятно сложившихся обстоятельств, ни в коей мере не зави-

сящих от его действий. Человек с завышенной, неадекватной самооценкой не хочет признавать, что все его неудачи – следствие собственных ошибок, лени, недостатка знаний, отсутствия способностей или неправильного поведения. Возникает тяжелое эмоциональное состояние – аффект неадекватности, основной причиной которого является стойкость сложившегося стереотипа завышенной оценки своей личности. Если высокая самооценка меняется в соответствии с реальным положением дел (увеличивается в случае успеха и снижается при неудаче), это может способствовать развитию личности, так как человеку приходится прикладывать максимум усилий для достижения поставленных целей, развивать свои способности и волю.

Самооценка может быть и *заниженной* (ниже реальных возможностей личности). Обычно это приводит к неуверенности в себе, робости, невозможности реализовать свои способности. Такие люди не ставят перед собой труднодостижимых целей, ограничиваясь решением обыденных задач. Они слишком критически относятся к себе.

Неоправданно высокая или заниженная самооценка нарушает процесс самоуправления, искажает самоконтроль. Особенно это заметно в общении, когда люди с завышенной или заниженной самооценкой становятся причиной конфликтов. При *завышенной самооценке* конфликты возникают из-за пренебрежительного, неуважительного отношения к другим, из-за слишком резких и необоснованных выска-

зываний в их адрес, нетерпимости к чужому мнению, из-за проявления высокомерия и зазнайства. Люди не замечают, что оскорбляют других своим высокомерием и непререкаемостью суждений.



# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.