

Федосеев В.Н.

д.т.н., профессор кафедры менеджмента МГТУ им. Н.Э. Баумана.

Капустин С.Н.

к.э.н., доцент, проректор института менеджмента и маркетинга АНХ при Правительстве РФ.

Вербальные и невербальные межличностные коммуникации

МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ КОММУНИКАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ

Продолжение. Начало в № 1, 2/2002

Интерактивная составляющая общения

При *интерактивном общении (взаимодействии)* характерным является: а) уместность принятых управленческих решений; б) четкое распределение обязанностей и полномочий; в) умение предотвращать и разрешать конфликтные ситуации.

Деловое общение – это процесс взаимодействия, который, как правило, предполагает какой-либо конечный результат, в частности изменение поведения и деятельности других людей. При этом общение представляет собой межличностное взаимодействие в форме связей и взаимовлияний, сформированных в результате совместной профессиональной деятельности партнеров.

Совместная деятельность и общение осуществляются в соответствии

с действующими принципами социального контроля с учетом философии организации, регламентов взаимодействия, ценностей и правил поведения, принятых в формальных и неформальных малых социальных группах. Потребность в деловом общении обуславливает мотивы, по которым партнеры вступают во взаимодействие:

- кооперация (максимизация общего выигрыша);
- индивидуализм (максимизация собственного выигрыша);
- конкуренция (максимизация относительного выигрыша);
- альтруизм (максимизация выигрыша партнера);
- агрессия (минимизация выигрыша партнера);
- равенство (минимизация различий во взаимных выигрышах партнеров).

Согласно Р. Бейлзу можно выделить четыре основные области взаимо-

действия партнеров, каждая из которых может содержать по три формы поведенческого проявления:

1. *Позитивные эмоции* выражение солидарности, снятие напряжения, выражение согласия
2. *Решение проблем* предположения, указания, выражение мнения, выдача ориентаций
3. *Постановка проблем* просьба об информации, просьба высказать мнение, просьба об указании.
4. *Негативные эмоции* выражение несогласия, создание напряженности, демонстрация антагонизма.

Сущность межличностных взаимодействий объясняет ряд теорий:

- теория обмена (Дж. Хоманс);
- теория символического интеракционизма (Дж. Мид, Г. Блумер);
- теория управления впечатлениями (Э. Гофман);
- теория психоанализа (З. Фрейд).

Согласно *теории обмена* партнеры взаимодействуют друг с другом с учетом личного опыта, сопоставляя и стремясь уравновесить возможные поощрения и издержки общения. При этом в поведении партнеров важную роль играют положительные примеры поощрения аналогичных поступков в прошлом. Теория обмена основывается на четырех принципах:

- 1 *принцип*. Чем больше вознаграждается определенный тип поведения, тем чаще он будет повторяться.
- 2 *принцип*. Человек стремится воссоздать условия, от которых зависит уровень вознаграждения за определенный тип поведения.
- 3 *принцип*. Если вознаграждение

велико, то человек готов затратить большие усилия для его получения. 4 *принцип*. Когда потребности человека близки к насыщению, он в меньшей мере стремится прилагать усилия для их удовлетворения. Эта теория рассматривает социальное взаимодействие как сложную систему обменов с уравновешенной структурой вознаграждений и затрат. Однако в общем случае реакция человека на вознаграждение не всегда однозначна, а высокое вознаграждение зачастую приводит к потере активности.

Теория символического интеракционизма рассматривает поступки человека как социальное поведение, основанное на обмене информацией. Считается, что человек реагирует не только на поступки партнеров по общению, но и на предшествующие им намерения. Согласно этой теории взаимодействие между партнерами рассматривается как непрерывный диалог, в процессе которого они наблюдают и осмысливают намерения друг друга и реагируют на них. Дж. Мид выделяет два типа реакций (действий):

- 1 *тип*. Незначительный жест (автоматический рефлекс).
- 2 *тип*. Значительный жест, связанный с осмыслением поступка и намерений партнера и преобразуемый в символ, выражающий смысл определенного понятия, действия, или предмета.

Интерпретация символа осуществляется в промежутке времени между воздействием на партнера и проявлением соответствующей реакции. Партнеры по общению учатся одинаково интерпретировать значения определенных символов.

Личность формируется во взаимодействии с другими личностями и устанавливается контроль действий личности над теми представлениями о ней, которые складываются у окружающих.

Теория управления впечатлениями предлагает рассматривать социальные ситуации как театральные миниатюры, где актерами являются партнеры по общению, а декорациями – организационное окружение.

Э. Гофман отмечает, что, *«несмотря на определенную цель, которую индивид мысленно ставит перед собой, несмотря на мотив, определяющий эту цель, он заинтересован в том, чтобы регулировать поведение других, особенно их ответную реакцию. Эта регуляция осуществляется, главным образом, путем его влияния на понимание ситуации другими; он действует так, чтобы производить на людей необходимое ему впечатление, под воздействием которого другие станут самостоятельно делать то, что отвечает его собственным замыслам».*

3. Фрейд в теории психоанализа утверждает, что главной причиной образования стабильных социальных групп является присутствие всем людям чувство преданности и покорности лидерам. Процесс взаимодействия людей отражает их детский опыт, и лидер отождествляется с могущественными личностями, которых в детстве олицетворяли родители. Это характерно для ситуаций, когда общение является неформальным или неорганизованным.

Интерактивное общение сопровождается психологическим воздействием, целью или результатом которого является перестройка индивидуальных или групповых отношений, мотивов, взглядов, установок. Изменение личности под воздействием других людей в ходе такой перестройки могут быть временными и переходящими или устойчивыми. На пути таких воздействий каждая личность выстраивает **защитные психологические барьеры**, фильтрующие воздействия и отделяющие полезные от вредных. По этой причине психологические воздействия лишь при определенных условиях вызывают некоторые изменения в психике людей, соответственно, в поведении и профессиональной деятельности.

Перцептивная составляющая общения

Общение как процесс восприятия партнерами друг друга включает в себя:

- познание собственной личности в процессе общения;
- познание и понимание собеседника;
- прогнозирование поведения партнера по общению.

Взаимодействие между партнерами возможно только в условиях взаимопонимания. Оно может быть установлено в ходе познания личности партнера, когда одновременно осуществляется эмоциональная оценка, попытка понять поступки собеседника и основанные на общении стратегии его поведения, а далее построить свои собственные.

В процессе познания партнера каждый человек сопоставляет себя с собеседником, принимая в расчет не только его потребности, мотивы и установки поведения, но и то, как собеседник понимает собственные потребности, мотивы и установки. Каждый из партнеров, оценивая другого, пытается выявить причинно-следственную связь мотивов его поведения. Действительные мотивы поведения, как правило, скрыты от других, и собеседники в условиях дефицита информации друг о друге начинают проводить аналогии на основе сходства поведения партнера с каким-либо другим лицом или сопоставления с собственными мотивами поведения в аналогичной ситуации.

В ходе межличностного общения используются определенные механизмы познания партнера:

идентификация – это способ познания другого человека, при котором предположение о его внутреннем психическом состоянии строится на основе попыток поставить себя на место партнера по общению;

эмпатия – это эмоционально сопереживание другому, основанное на умении правильно представить себе, что происходит в душе другого человека, что он переживает, как оценивает воздействие организационного окружения;

аттракция (привлечение) представляет собой форму познания другого человека, основанную на формировании устойчивого позитивного чувства к нему, привязанности к партнеру, дружеском или более интимно-личностном отношении;

рефлексия – это механизм самопознания в процессе общения, в основе которого лежит способность человека представлять, как он воспринимается партнером по общению;

каузальная атрибуция – механизм интерпретации поступков и чувств другого человека, стремление к выяснению причин поведения партнера.

Каждый человек строит привычные для себя объяснения чужого поведения, а именно:

– субъекты с личностной атрибуцией имеют склонность искать конкретного виновника случившегося;

– при обстоятельственной атрибуции наблюдается склонность винить обстоятельства, способствовавшие случившемуся, а не заниматься поисками конкретного виновника;

– субъект со стимульной атрибуцией ищет причину случившегося в предмете, на который было направлено действие, или в самом пострадавшем («доска была плохо прибита, поэтому и упала», «сам виноват, не надо было стоять под плохо прибитой доской»).

В процессе казуальной атрибуции успехи чаще всего приписываются себе, а неудачи – сложившимся обстоятельствам, что во многом зависит от степени участия личности в произошедшем событии (участник или наблюдатель).

Продолжение следует.

пн



наука и бизнес