

# Иерархический фактор в деловом общении

---

Презентацию подготовил:

студент 1 курса 1ПСП

Лебедь Роман

# Основные вопросы

---

- 1. **Деловое общение**
- 2. **Деловое совещание**
- 3. **Виды деловых бесед**
- 4. **Проблемное совещание**



# Деловое общение

---

- **Деловое общение** - это такое взаимодействие людей, которое подчинено решению определенной задачи (производственной, научной-коммерческой и т.д.), т.е. цель делового взаимодействия лежит за пределами процесса общения. От качества делового общения зависят взаимопонимание, согласованность действий и четкость приоритетов, возникающих у субъектов, занятых общим делом.

- Принципы деятельности любой социальной организации (фирмы, учреждения) оказывают существенное воздействие на поведение входящих в нее индивидов. Отметим следующие особенности организационного поведения:
  1. Достаточно жесткая регламентация целей и мотивов общения, способов осуществления контактов между сотрудниками: за каждым работником в организации нормативно закрепляется стандарт поведения в виде устойчивой структуры формальных прав и обязанностей, которому он должен следовать. Поэтому психологически деловое общение оказывается в значительной степени формализованным, отстраненным, "холодным". Соответственно в отношении речевого поведения ожидается, что обмен сведениями между сотрудниками носит не личный характер и подчинен совместному решению служебной задачи.
  2. Иерархичность построения организации: между подразделениями и сотрудниками закрепляются отношения подчинения, зависимости, неравенства. Следствием действия этого принципа для речевой коммуникации оказывается: во-первых, активное использование вербальных средств демонстрации социального статуса участниками делового общения, во-вторых, проблема передачи информации по звеньям иерархической пирамиды и соответственно эффективности обратной связи.

- Признано, что эффективность распространения деловой информации "по горизонтали" (т.е. между отделами, подразделениями или сотрудниками одного уровня), как правило, очень высока. Люди, работающие на одном и том же уровне, понимают друг друга "с полуслова", им не требуется детальное и подробное объяснение сути задачи, Эффективность вертикальной коммуникации (т.е. вверх и вниз по иерархическим уровням) значительно ниже. Это объясняется тем, что на пути прохождения информации от источника (говорящего) к адресату в любом иерархически организованном управлении присутствуют звенья-посредники. Посредниками могут становиться линейные руководители, секретари, ассистенты, канцелярские работники и др. Устные сообщения при передаче с одного уровня на другой (как вниз, так и вверх) могут быть сокращены, отредактированы, искажены прежде, чем они дойдут до получателя (эффект "испорченного телефона").

• Другая причина, вызывающая низкую эффективность вертикальной коммуникации, связана с убеждением, что подчиненным вовсе не обязательно знать о положении дел на предприятии в целом, они должны выполнять поставленные: перед ними задачи, исполнять принятые решения и не задавать лишних вопросов. Однако, как установлено психологией восприятия, человек будет действовать осмысленно, если он знает не только выполняемую им конкретную операцию, но и видит более широкий контекст, в который она вписана. Стремление учесть эти особенности служебно-деловой коммуникации проявляется, с одной стороны, в требовании письменной фиксации распоряжений, решений, приказов, а с другой - в признании деловых бесед важнейшим средством повышения эффективности обратной связи в организации.

3. Необходимость в особых усилиях по стимулированию труда, что объясняется объективной противоречивостью поведения и самоощущения человека в организации.

- В процессе делового общения его участники обмениваются информацией, которая передается в форме управленческих решений, замыслов, идей, отчетов, докладов, сообщений и т.д. Не менее важен обмен интересами, настроениями, чувствами. В этом случае деловое общение предстает как коммуникативный процесс, т.е. как обмен информацией, значимой для участников общения. Перечисленные выше особенности служебно-делового общения во многом объясняют характер требований к речевой коммуникации в деловой среде. Эти требования могут быть сформулированы следующим образом:

- -Четко определяйте цели своего сообщения.
- -Делайте сообщение понятным и доступным для восприятия разными группами работников: находите конкретные иллюстрации общих понятий, развивайте общую идею, используя яркие примеры.
- -В разговоре с сотрудниками следуйте правилам активного слушания, демонстрируйте им сигналы вашего понимания и готовности к совместным действиям.

# Деловое совещание

---

- **Деловое совещание** - один из самых ответственных видов деятельности руководителя. Совещания необходимы для ускорения принятия решений и повышения их обоснованности, для эффективного обмена мнениями и опытом, более быстрого доведения конкретных задач до исполнителя и эмоционального воздействия на персонал организации.



# Виды деловых бесед

- 1. Беседа при приеме на работу носит характер "приемного" интервью", - основная цель которого оценить деловые качества поступающего на работу. В сущности, оно сводится к нескольким базовым вопросам и соответствующим ответам на них. Форма вопросов может варьироваться, но их содержание направлено на получение информации, которую можно сгруппировать в следующие блоки:
  - что представляет собой человек, обратившийся с заявлением о приеме на работу;
  - почему он ищет работу;
  - каковы его сильные и слабые стороны;
  - каковы его взгляды на аффективное руководство (иначе говоря, его представление о хорошем начальнике);
  - что он считает наиболее весомыми своими достижениями;
  - на какую зарплату он рассчитывает.

- 2. Беседа при увольнении с работы имеет две разновидности: ситуацию незапланированного, добровольного ухода сотрудника и ситуацию, когда работника приходится увольнять или сокращать, В первом случае необходимо выявить истинную причину увольнения, его мотивы: вызвано оно неудовлетворенностью производственным процессом, невниманием, обидой, или какими-либо иными причинами. Для этого полезно задавать вопросы, связанные с содержанием, объемом, условиями выполнения работником производственных заданий, выяснением его оценки таких заданий и условий их выполнения.
- 3. Проблемные и дисциплинарные беседы вызваны к жизни возникновением сбоев в деятельности сотрудника, необходимостью критической оценки его работы и фактами нарушения дисциплины.

# Проблемное совещание

---

- **Проблемное совещание** может включать такую форму группового принятия решений, как дискуссия, которая предполагает общение на основе доводов и аргументов с целью найти истину путем сопоставления различных мнений. Суть действий в дискуссии состоит в защите или опровержении тезиса..

- **Использование дискуссии в проблемном совещании** ставит перед руководителем три группы взаимосвязанных задач: задачи по отношению к проблеме, задачи по отношению к группе участников дискуссии, задачи по отношению к каждому отдельному участнику. В соответствии с этим функции ведущего дискуссии определяются типом решаемых задач. Задачи по отношению к проблеме: сформулировать цель и тему дискуссии; следить за регламентом, направлять дискуссию в русло; собрать максимум предложений по обсуждаемой проблеме, стараясь осветить все ее аспекты; анализировать поступающие предложения и мнения; подвести итоги дискуссии, сопоставив ее цели с полученными результатами.

- **Мозговой штурм.** Проблемное совещание может включать мозговой штурм - способ работы группы, при котором первоочередной целью является нахождение новых вариантов решения задачи. Отправным моментом мозгового штурма является проблема, которая не нашла приемлемого решения. Для успешного проведения мозгового штурма члены группы должны придерживаться следующих правил:
  - временно отказаться от оценки и критики идей и принимать все взгляды;
  - поощрять свободное течение идей - чем шире круг предлагаемых идей, тем лучше. На этом этапе практические идеи не являются ценностью;
  - дорабатывать, улучшать, модифицировать идеи других. Работать, смешивая идеи, до тех пор, пока не возникнет интересная комбинация;
  - записывать все идеи.

# Заключение

---

- Таким образом, деловая беседа может быть рассмотрена как особый вид межличностного взаимодействия в организационной среде. Четкое осознание участниками беседы целей, которые они преследуют, понимание функциональных особенностей каждого из ее этапов, владение психологическими и речевыми приемами ведения деловой беседы являются необходимыми составляющими эффективной деловой коммуникации.

