

Государственное автономное профессиональное образовательное  
учреждение Саратовской области  
«Вольский медицинский колледж им.З.И. Маресевой»

Методическое пособие  
для выполнения контрольной работы  
по дисциплине  
«Психология общения»

специальность 33.02.01 Фармация  
очно-заочная форма обучения

2023г.

Рассмотрено и утверждено на заседании ЦМК  
общепрофессиональных дисциплин протокол № 1 от 01 сентября 2023 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка	4
Тематический план дисциплины	5
Методические указания для выполнения контрольной работы	6
Варианты контрольных работ	8
Информационный материал	10
Список рекомендуемой литературы	61

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Уважаемые обучающиеся! Вы начинаете изучение дисциплины «Психология общения», знания и умения, которыми должен обладать специалист со средним медицинским образованием. На современном этапе на фармацевта возлагается ответственность не только за соматическое здоровье, но и за его психологическое благополучие. Способность эффективно общаться - это искусство, которым должен владеть каждый, а особенно медицинский работник. Цель дисциплины - приобретение теоретических знаний и практических умений, которые необходимы для обеспечения вашей конкурентоспособности в соответствии с требованиями рынка труда.

Задачи дисциплины:

- формирование коммуникативной компетентности будущих специалистов,
- развитие навыков эффективного общения в профессиональной деятельности фармацевта,
- формирование навыков соблюдения этических норм общения,
- использование полученных знаний для предотвращения и урегулирования возникших конфликтных ситуаций.

В результате усвоения учебной дисциплины обучающийся должен уметь:

- Применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности;
- использовать приемы саморегуляции поведения в процессе межличностного общения.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен знать:

- взаимосвязь общения и деятельности;
- цели, функции, виды и уровни общения;
- роли и ролевые ожидания в общении;
- виды социальных взаимодействий;
- механизмы взаимопонимания в общении;
- техники и приемы общения, правила слушания, ведения беседы, убеждения;
- этические принципы общения;
- источники, причины, виды и способы разрешения конфликтов.

**ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ»**  
**33.02.01 ФАРМАЦИЯ ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ**

№ п/п	Тематика теоретических занятий	Кол-во часов
1.	Межличностное общение в деловой сфере. Межличностная коммуникация.	2
2.	Техники слушания. Вопросы и ответы в межличностном общении.	2
3.	Межличностное взаимодействие.	2
4.	Восприятие и понимание людьми друг друга в процессе общения.	2
5.	Психологические аспекты ведения беседы. Правила эффективного общения.	2
	<b>ИТОГО:</b>	<b>10</b>
<b>Тематика практических занятий</b>		
1.	Эффективное использование средств коммуникации.	2
2.	Использование средств коммуникации для формирования доверия в общении.	2
3.	Организация эффективного слушания в общении.	2
4.	Сценарии и механизмы межличностного взаимодействия.	2
5.	Приемы формирования первого впечатления.	2
6.	Факторы формирования аттракции.	2
7.	Организация деловой беседы. Эффективное ведение диалога.	2
	<b>ИТОГО:</b>	<b>14</b>

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

Для обучающихся на очно-заочном отделении по специальности 33.02.01 Фармация, предусмотрено выполнение контрольной работы.

Выполнению контрольной работы должно предшествовать полное усвоение курса по темам, которые представлены в учебно-тематическом плане. Каждый обучающийся должен выполнить один вариант контрольной работы.

Контрольная работа по каждому варианту состоит из двух частей: теоретическое и практическое задание.

Теоретическое задание: дать полные ответы на 15 вопросов (вопросы одинаковые для всех вариантов).

Практическое задание: выполнение реферата с мультимедийной презентацией по заданной теме (темы указаны для каждого варианта).

### Требования к оформлению контрольной работы:

1. Текст контрольной работы оформляется на бумаге стандартного формата А-4 (210x290 мм) в печатном виде.

2. Требования к оформлению реферата (<https://med-vvolske.ru>).

3. Требования к оформлению мультимедийной презентации.

- Презентация должна содержать не менее 18-20 слайдов.

- Первый слайд презентации должен содержать полное наименование образовательного учреждения, название работы, ФИО обучающегося, группа.

- Каждый слайд должен содержать заголовок.

- Презентация должна содержать иллюстрации, схемы и т.д., отражающие тему.

- Работа не должна быть перегружена текстом.

- Завершает презентацию слайд с перечнем источников, использованных при создании презентации.

- Презентация сдается в распечатанном виде.

4. Контрольная работа сдается в учебную часть, вложенная в файлы и папку.

5. В конце работы необходимо указать, какой литературой обучающийся пользовался при её выполнении.

Работы, выполненные не по своему варианту, проверяться не будут.

Работа сдается в учебную часть до 15.03.2024г.

## ОФОРМЛЕНИЕ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА:

Государственное автономное профессиональное образовательное  
учреждение

Саратовской области

«Вольский медицинский колледж им.З.И. Маресевой»

Контрольная работа по дисциплине:

Психология общения

Вариант № \_\_\_\_

Выполнил: обучающийся группы № \_\_\_\_

специальность 33.02.01 Фармация

Фамилия Имя Отчество

2024г.

## ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

**Теоретическое задание:** дать полные ответы на вопросы (вопросы одинаковые для всех вариантов).

1. Каково значение общения в жизни человека?
2. Назовите основные функции и виды общения.
3. Общение и коммуникация: сходство и отличие.
4. Роли и ролевые ожидания в общении.
5. Коммуникативные способности – важное условие профессиональной деятельности фармацевта
6. Что такое деловое общение?
7. Какова, по вашему мнению, роль этики в деловом общении?
8. Психологические особенности ведения переговоров.
9. Этические принципы общения фармацевта.
10. Что такое конфликт?
11. Конфликтная ситуация и собственно конфликт, их классификации.
12. Что не рекомендуется делать в конфликтной ситуации?
13. Способы конструктивного разрешения межличностных конфликтов
14. Каковы основные принципы профилактики конфликтов?
15. Какую, по вашему мнению, роль играют эмоции в ситуации конфликта?

**Практическое задание:** выполнение реферата с мультимедийной презентацией по заданной теме (темы указаны для каждого варианта).

Обучающиеся, фамилии которых начинаются с букв:	Номер варианта	Тема реферата с презентацией
А, Ф - выполняют	Вариант №1	Психология делового общения.
Г, У, Ш - выполняют	Вариант №2	Основные формы поведения фармацевта в конфликтных ситуациях.
В, З, Т - выполняют	Вариант №3	Роль общения в работе фармацевта.
Ж, Ц, К- выполняют	Вариант №4	Особенности общения в фармацевтическом коллективе.
Ч, Е, Л - выполняют	Вариант №5	Принципы делового этикета в профессиональной деятельности фармацевта.
О, С, Х - выполняют	Вариант №6	Принципы эффективного общения



		в профессиональной деятельности фармацевта
П, Н, - выполняют	Вариант №7	Вербальные способы общения в профессиональной деятельности фармацевта.
Щ,М,И - выполняют	Вариант №8	Формы поведения фармацевта в зависимости от типа пациента.
Б, Э, Р - выполняют	Вариант №9	Невербальные способы общения в профессиональной деятельности фармацевта.
Д, Ю, Я- выполняют	Вариант №10	Барьеры общения в профессиональной деятельности фармацевта.

## ИНФОРМАЦИОННЫЙ МАТЕРИАЛ

### Понятие об общении

Общение - процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями в совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, восприятие и понимание другого человека, выработку единой стратегии взаимодействия.

В общении выделяют содержание, определяемое передаваемой информацией, цель, ради которой происходит общение, и средства, с помощью которых передается информация.

Под общением понимают прежде всего общение с самим собой, так как от его развития, содержания и форм зависит и общение с другими людьми. Общение присуще всем людям независимо от специализации и профессии, но в нашем обществе оно еще недостаточно развито и, следовательно, недостаточно понимается и ценится.

Внутривидовое общение - решающее условие выживания любого вида, в том числе человека. Первейшей функцией общения считают регуляцию совместной деятельности, без которой люди не стали бы людьми несколько миллионов лет назад. Другой не менее грандиозной по значимости, считают функцию формирования о знании любого человека, к третьей относят самоопределение личности.

Процесс общения можно оценить с помощью двух критериев: эффективности общения, т.е. совпадения того, что один из партнеров хотел передать другому, с тем, что понял этот другой, и степени удовлетворения потребности в выражении своих чувств. Люди не просто общаются, но они всегда общаются «по поводу» некоторой деятельности.

### Стороны общения

Структуру общения - это взаимосвязь коммуникативной, перцептивной и интерактивной сторон

Коммуникативная сторона общения, или коммуникация в узком смысле слова, состоит в обмене информацией между общающимися индивидами.

Интерактивная сторона (интеракция) заключается в организации взаимодействия между общающимися индивидами, т.е. в обмене не только знаниями, но и действиями. Перцептивная сторона (перцепция) общения означает процесс восприятия и познания друг друга партнерами по общению и установления на этой основе взаимопонимания.

Конечно, в реальной действительности каждая из этих сторон не существует сама по себе, их выделение условно и нужно для анализа.

## Уровни общения

Каждый из партнеров может занимать в контакте одну из 4 ролевых позиций: «позицию неучастия», «пристройку сверху», «пристройку снизу», «пристройку рядом»

1. Конвенциональный уровень требует от партнеров высокой культуры общения, конвенциональный уровень общения можно считать оптимальным для разрешения личных и межличностных проблем в человеческих контактах. Общение проходит на равных в позиции «пристройка рядом». В реальном общении обнаруживаются уровни, лежащие выше и ниже конвенционального.

2. Примитивный уровень. Это самый низкий уровень общения. Собеседник не партнер, а предмет, нужный либо мешающий; если нужный, им надо овладеть, если мешающий, его надо оттолкнуть.

3. Манипулятивный уровень. Этот уровень общения занимает промежуточное место между двумя предыдущими. Партнер - соперник в игре, в которой непременно надо победить.

4. Стандартизованный уровень занимает промежуточное положение между первым и вторым уровнями. Общение основывается на неких стандартах, по-другому его можно назвать «контактом масок» (маска любезности, маска безучастности, маска агрессивности, маска неприступности и т.д.).

5. Игровой уровень. Располагается «над» конвенциональным, т.е. обладая его полнотой и человечностью, превосходит тонкость содержания и богатством оттенков. На игровой уровень (как и на другие более высокие) мы выходим, уже немного зная собеседника, с которым нас связывает определенное чувство - если не взаимное, то по крайней мере еще не омраченное обидами и разочарованиями. Нам интересен партнер, и предстоящее общение приносит дух праздничной приподнятости.

6. Деловой уровень также располагается выше первого. Это не просто деловые контакты как род деятельности, на этом уровне человека отодвинуто назад, а на первом месте стоит дело. Заниматься своей личностью или личностью партнера в этой «надличной» ситуации глупо, да и некогда. Этот уровень общения идеально подходит для коллективов.

7. Духовный уровень. Это высший уровень человеческого общения: «... партнер воспринимается как носитель духовного начала, и это начало пробуждает в нас чувство, которое сродни благоговению».

## Коммуникативная сторона общения

В процессе общения люди обмениваются идеями, интересами, настроениями, чувствами и т.д., т.е. информацией. Общение как коммуникативный процесс включает в себя:

- \* процесс обратной связи;
- \* коммуникативные барьеры;
- \* коммуникативное влияние;
- \* различные уровни передачи информации (вербальный и невербальный).

В общении партнеры не просто передают информация друг другу, а обмениваются ей. Лицо, передающее информацию, называют коммуникатором (отправителем), а получающее эту информацию - реципиентом (получателем).

### Механизм обратной связи

Основной задачей информационного обмена является не передача информации в прямом или обратном направлении, а выработка общей точки зрения по какому-либо вопросу с помощью механизма обратной связи: информация, поступающая от реципиента, несет в себе также сведения о том, как реципиент воспринимает и оценивает поведение коммуникатора.

Таким образом, обратная связь - это информация, содержащая реакцию реципиента на поведение коммуникатора.

Цель предоставления обратной связи - помочь партнеру по общению в понимании того, как воспринимают его поступки другие люди.

Обратная связь с коммуникатором бывает прямой и косвенной. В первом случае информация, поступающая от реципиента, в открытой форме содержит реакцию на поведение собеседника («Я не смогу ответить на ваш вопрос», «Я не приветствую нарушение вами режима», «Я с трудом понимаю, о чем сейчас идет речь» и т.д., жесты и другие виды невербальной коммуникации). Такая обратная связь помогает адекватному пониманию информации коммуникатором, создает условия для эффективного общения.

Косвенная обратная связь - это завуалированная форма передачи партнеру информации. Для это используются риторические вопросы («Вы действительно так считаете?», «И это поможет?»), а также насмешки, иронические замечания («Да... У нас теперь все знают, как надо лечить») в ответ на просьбу пациента посоветовать, какой препарат употреблять, неожиданные для партнера вербальные и невербальные реакции и т.д. Коммуникатор должен сам догадываться, что именно хотел сказать его партнер по общению и каковы его реакция и его отношение. Естественно,

догадки не всегда оказываются верными, что в значительной степени затрудняет процесс общения.

Понятие коммуникативного барьера

Адекватность восприятия информации зависит от присутствия в общении коммуникативных барьеров.

Коммуникативный барьер - это психологическое препятствие на пути адекватной передачи информации между партнерами по общению. Различают фонетический, семантический, стилистический, логический барьеры, барьеры социокультурного различия и барьеры отношений.

Фонетический барьер может возникать, когда участники говорят на разных языках или диалектах, имеют существенные дефекты речи и дикции, изъясняются быстро и невыразительно либо с большим количеством звуков-паразитов или слов-уловок.

Семантический (смысловой) барьер связан с проблемой арго (франц.), жаргонов (франц.) и сленгов (англ.). Это, например, язык подростков, наркоманов, воров, моряков, хакеров, деревни Урюповка и т.д. Для медицинской профессии снятие таких барьеров весьма актуально, так как от этого зависит успешность контактов между людьми.

Стилистический барьер может возникать при несоответствии речи ситуации общения, например когда логика всех людей старше определенного возраста называют «бабуля» и «дедуля», не учитываются психологические особенности людей разного возраста и т.д.

Барьер логического непонимания возникает в тех случаях, когда логика рассуждения коммуникатора слишком сложна для реципиента либо кажется неверной (например, «мужская» логика, «женская» логика).

Причиной социокультурных барьеров могут быть социальные, политические, религиозные и профессиональные различия. Например, для возникновения барьера авторитетов может играть роль авторитет коммуникатора в глазах реципиента. Чем выше авторитет, тем меньше преград на пути усвоения информации. Нежелание прислушиваться к словам того или иного человека часто объясняется его низкой авторитетностью в глазах реципиента («яйца курицу не учат»).

В процессе общения могут возникать так называемые барьеры отношений. Это возникающее или уже имеющееся чувство неприязни или недоверия к коммуникатору, которое распространяется на передаваемую им информацию: «Что вы слушаете эту Мариванну? Вы забыли, где она работает?».

Заметим, что любой психологический барьер - это прежде всего защита, которую выстраивает реципиент на пути предлагаемой ему информации.

#### Уровни обмена информацией

Передача информации осуществляется с помощью вербальных (словесных) и невербальных средств. А. Mehrabian считает, что только 7% информации передается с помощью слова, все остальное - с помощью невербального языка.

Человек передает невербальную информацию с помощью визуального контакта, жестов, мимики, позы, походки, расстояния, взаимного положения, времени и места общения, физических контактов, паралингвистических компонентов речи, запахов, вкусовых ощущений и воспринимает ее через визуальный, аудиальный, тактильный, ольфакторный (лат. *olfactus* - обоняние) и вкусовой каналы.

### **ПЕРЦЕПТИВНАЯ СТОРОНА ОБЩЕНИЯ**

#### **Понятие социальной перцепции**

То, как люди в процессе общения воспринимают и понимают себя и других, во многом определяет и сам процесс общения, и отношения, которые между ними складываются, и способы, с помощью которых люди осуществляют совместную деятельность. Таким образом, восприятие одним человеком другого в ходе общения выступает как обязательная составная часть общения и условно может быть названо перцептивной стороной общения.

Социальная перцепция - это восприятие внешних признаков человека, их соотнесение с его личностными характеристиками, интерпретация и прогнозирование на этой основе его поступков.

Можно выделить 4 основные функции социальной перцепции:

- \* познание себя;
- \* познание партнера по общению;
- \* организацию совместной деятельности на основе взаимопонимания;
- \* установление эмоциональных отношений.

В процессе социальной перцепции есть так называемые слабые места, где с наибольшей вероятностью будут происходить искажения в объективном восприятии другого человека это, прежде всего:

- \* психологические особенности и установки самого наблюдателя,
- \* характеристика наблюдаемого, доступные восприятию,
- \* адекватность (правомерность) оценок, на которых строится отношение наблюдателя к наблюдаемому.

#### Характеристики наблюдателя

Особенности наблюдателя зависят от его объективных и субъективных свойств. На восприятие и оценку влияют индивидуальные, половые, возрастные, национальные, профессиональные, полоролевые различия, состояние здоровья и опыт общения.

Хотя названные выше характеристики наблюдателя и играют определенную роль в формировании оценки наблюдаемого, но наибольшее значение имеют психологические качества и система установок человека. Внутренние психологические и социальные установки наблюдателя как бы запускают определенную схему социальной перцепции. При этом иногда результат восприятия другого человека достаточно жестко запрограммирован этой схемой. Особенно значительна работа таких установок и таких перцептивных схем при формировании первого впечатления о незнакомом человеке.

Результаты зарубежных исследований показывают, что установка воспринимать других людей с определенной для данного человека позиции может быть устойчивой и колеблется в пределах от негативно жесткой до мягкой и доброжелательной. В силу этого в описание наблюдаемого привносятся эмоционально положительные или эмоционально отрицательные характеристики.

Характеристики наблюдаемого

Основопологающим может быть облик наблюдаемого, включающий в себя физический и социальный аспекты.

Физический облик составляют анатомические особенности, физиологические, функциональные (осанка, поза, походка) характеристики и особенности мимики, жестов и телодвижений. Социальный облик предполагает особенности общения, речевые и неречевые характеристики, деятельностные особенности.

## **ИНТЕРАКТИВНАЯ СТОРОНА ОБЩЕНИЯ**

Понятие о межличностном взаимодействии и его мотивах

Интерактивное общение предусматривает приспособление человека к человеку в совместной работе, учебе, на отдыхе. Это совместная деятельность людей, направленная на достижение общих целей, взаимное влияние контактирующих.

В различных исследованиях выявлены основные мотивы, по которым человек вступает во взаимодействие с другими людьми:

- мотив максимизации общего выигрыша (мотив кооперации). Кооперация (лат. cooperatio - сотрудничество) - одна из основных форм межличностного взаимодействия, объединение усилий участников взаимодействия для достижения совместной цели;

- мотив максимизации собственного выигрыша (индивидуализм);
- мотив максимизации выигрыша другого (альтруизм);
- мотив минимизации выигрыша другого (агрессия);
- мотив минимизации различий в выигрышах (равенство).

#### Виды контактного взаимодействия

В социальной психологии существуют различные структурные описания взаимодействий.

С точки зрения Э. Берна, каждый участник взаимодействия может занимать одну из 3 позиций, которые условно можно обозначить как Родитель, Взрослый, Ребенок. Это не роли, исполняемые людьми в жизни, а поведенческие стереотипы. Позиция Родителя может быть определена как позиция «Надо!», позиция Ребенка - «Хочу!», позиция Взрослого - и «Хочу», и «Надо». Взаимодействие эффективно, если партнер обращается к другому как Взрослый, и тот отвечает ему с такой же позиции. В этом случае коммуникация может продолжаться неопределенно долго.

Если один из участников взаимодействия адресует к другому как Взрослый, а тот отвечает ему с позиции Ребенка, взаимодействие нарушается и может вообще прекратиться.

Родитель, Ребенок и Взрослый - это не абстрактные стили поведения, а вполне конкретные и значимые воспоминания, имеющиеся у каждого человека и влияющие на его поведение, которые не всегда можно произвольно припомнить. Родитель - это воспоминания индивида о том, как реагировали его мать и отец на подобную ситуацию, а Ребенок - это он сам в детстве в подобной ситуации.

#### **Психология делового общения**

Понятие, виды и формы делового общения

Деловое общение - это такое взаимодействие людей, которое подчинено решению конкретной задачи (производственной, научной, коммерческой и т.д.), стоящей перед организацией.

Деловое общение может быть прямым (при непосредственном контакте) и косвенным (когда существует пространственно-временная дистанция).

Деловое общение может иметь форму деловой беседы, деловых переговоров, деловых совещаний, выступлений.

Деловая беседа

Это наиболее распространенная форма делового общения. Под деловой беседой понимают речевое общение между собеседниками, которые имеют полномочия от своих организаций для установления



деловых отношений, разрешения деловых проблем или выработки конструктивного подхода к их решению.

Основные этапы деловой беседы: начало беседы, информирование партнеров, аргументирование выдвигаемых положений, принятие решения, завершение беседы.

Максимальную трудность представляет начало беседы. Первая фаза беседы направлена на установление контакта с собеседником, создание благоприятной атмосферы, привлечение внимания к теме разговора. Рекомендуется избегать извинений, согнутых поз, дрожащего голоса, т.е. признаков позиции Ребенка. Не следует употреблять выражения «Извините, я, кажется, вам помешал...»; «Не могли бы вы, если, конечно, у вас есть время, меня выслушать...».

Рекомендуется избегать любых проявлений неуважения и пренебрежения к собеседнику: «Я тут случайно пробежал мимо и решил заскочить...»; «Давайте-ка быстренько решим эту ерундовую проблему...» и т.д. Практика показывает, что эффективно использовать в начале беседы следующие методики:

1. Методика снятия напряжения. Достаточно сказать несколько теплых слов, пошутить и т.д.

2. Методика «зацепки». Кратко описывают какое-то событие, рассказывают анекдот, увязанные с темой беседы.

3. Методика прямого подхода означает непосредственный переход к делу без вступления: сразу сообщаются причины, по которым была назначена беседа; от общих вопросов быстро переходят к частным, а затем непосредственно к теме беседы. Этот прием больше подходит для кратковременных и не слишком важных деловых контактов.

Во время беседы информация не поступает к нам сама по себе. Для ее получения необходимо задавать вопросы. Существуют различные классификации групп вопросов. Одна из классификаций:

1. Закрытые вопросы. Это вопросы, на которые ожидается ответ «да» или «нет». Такие вопросы могут способствовать созданию напряженной атмосферы, поэтому задавать их нужно с определенной целью, например, когда необходимо получить подтверждение ранее достигнутой договоренности.

2. Открытые вопросы начинаются со слов «что», «кто», «где», «почему» и т.д. Такие вопросы задают, когда необходимы дополнительные сведения или нужно выяснить позицию собеседника.

3. Риторические вопросы. На эти вопросы не дают прямого ответа. Их цель - вызвать новые вопросы и указать на нерешенные проблемы.

4. Переломные вопросы. Подобные вопросы задают тогда, когда получено достаточно информации по одной проблеме и необходимо переключаться на следующую.

5. Вопросы для обдумывания. По ходу беседы собеседники высказывают свои замечания. При высказывании замечаний собеседнику тон ответа должен быть спокойным и дружеским. Никогда не следует возражать открыто и грубо, даже если собеседник ведет себя, с вашей точки зрения, некорректно. Если вы будете противоречить, это может завести беседу в тупик. К позиции и мнению собеседника следует относиться с уважением, даже если они ошибочны или неприемлемы, например «Это интересный подход к проблеме. После принятия решения мы его обязательно обсудим...». Следует избегать личных оценок: «Я бы на вашем месте...». На замечания следует отвечать сжато и лаконично, так как в пространных ответах прослеживается неуверенность.

Отвечать на замечания можно сразу после замечания, позднее, никогда', лучше всего сразу после замечания. Язвительные, ироничные замечания, замечания, представляющие существенную помеху взаимодействию, следует по возможности игнорировать.

Существуют определенные психологические приемы влияния на партнера по общению, которые помогают расположить к себе собеседника. Это произнесение вслух имени-отчества человека, с которым разговаривают, доброжелательное выражение лица, улыбка, комплименты, умение слушать, проявление интереса к личной жизни собеседника.

#### **Беседа по телефону**

Перед тем как набрать номер, рекомендуется избавиться от напряжения, расслабиться психически и физически, улыбнуться. Деловой звонок следует обязательно начинать с приветствия. Это не только проявление вежливости, но и возможность для собеседника сосредоточиться на цели звонка. После этого следует назвать себя и представляемую организацию.

Называя себя, собеседники устанавливают позитивные отношения. Не рекомендуется спрашивать у незнакомого человека: «Как дела?». Это звучит фальшиво. Не следует заявлять собеседнику: «Вы меня не знаете». Это указывает на недостаток уверенности в себе.

Для деловых звонков надлежит выбирать соответствующее время. Самое неудачное время - рано утром или поздно вечером. Обязательно спрашивайте: «У вас есть немного времени для разговора или мне перезвонить в другое время?» и будьте готовы предложить время для

разговора, если человек в данный момент не может с вами побеседовать: «В 12 часов вас устроит?».

Во время телефонного разговора лучше улыбаться. Улыбка способствует ощущению уверенности в себе и оптимизму. Если разговор требует анализа данных, то рекомендуется подносить трубку к правому уху, если важнее оценить эмоциональное состояние собеседника, то лучше воспринимать информацию через левое ухо.

Разговаривая по телефону, не следует в это же время есть или разговаривать с другим собеседником.

В конце разговора рекомендуется обязательно попрощаться с собеседником.

Если звонят вам, то следует поздороваться и назвать организацию или подразделение, где вы работаете, и/или номер телефона, чтобы абонент удостоверился, что он попал туда, куда нужно. Это позволяет экономить моральные и физические ресурсы. Если звонок застал вас врасплох, никогда не отвечайте немедленно. Извинитесь и перезвоните после того, как обдумаете свой ответ. Сохраняйте спокойствие, даже если на вас кричат.

### **Переговорный процесс**

Для эффективных переговоров нужен благоприятный психологический климат. Для этого необходимо соблюдать следующие правила:

- не говорите громко или тихо, торопливо или медленно: громкая речь может вызвать у партнера впечатление, что ему навязывают мнение; тихая речь вынуждает человека постоянно прислушиваться и задавать уточняющие вопросы, собеседник может быстро устать; торопливая речь создает впечатление, что собеседника хотят побыстрее уговорить, а медленная - что человек специально тянет время;
- постарайтесь до переговоров найти в организации «ключевые фигуры», от которых зависит решение вопроса;
- постарайтесь до переговоров решить проблемы внутри своей команды; ни при каких обстоятельствах не вступайте в присутствии партнера в перепалку со своими коллегами, не обрывайте их на полуслове, не указывайте на их ошибки. Вы серьезные люди, и в вашей фирме царят взаимопонимание и уважение.

В самом начале переговоров следует ненавязчиво внушить партнерам ощущение их собственной значимости или авторитета организации, которую они представляют.

Во время переговоров важно проявлять внимание к собеседникам, уметь слушать партнера. Говорить нужно больше о том, что интересует

партнера и что он хорошо знает. Если партнер не прав, можно дать ему понять это с помощью невербальных средств общения. Лучше не использовать фразы типа: «Я вам докажу, что это не так...». Правильнее сказать: «Я считаю иначе. Возможно, я ошибаюсь. Давайте вместе посмотрим данные» или «Я, конечно, могу ошибаться. Со мной это бывает. Надеюсь, вы меня исправите, если я буду не прав». Допуская возможность неточностей со своей стороны, удастся избежать затруднительного положения.

Рекомендуется не использовать слова и выражения, передающие окончательное мнение: «всегда», «никогда», «только так». Вместо них эффективнее употреблять «я полагаю», «мне кажется», «возможно» и т.д.

### **Деловые совещания**

Деловые совещания помогают руководителям решать триединую задачу управления: сбор информации, ее переработку, принятие управленческих решений. Можно выделить диктаторские, автократические, дискуссионные, проблемные, инструктивные, оперативные виды деловых совещаний.

Диктаторские совещания проводит руководитель, и правом голоса пользуется только он. На подобных совещаниях нет места дискуссиям, обмену мнениями, поэтому они малоэффективны.

Во время автократических заседаний руководитель задает поочередно каждому участнику заседания вопросы и выслушивает их ответы. Подобное совещание также не позволяет принять оптимальное решение, поскольку на нем отсутствует обсуждение проблемы.

Дискуссионные совещания - это свободный обмен мнениями между участниками совещания после краткого доклада руководителя, в котором сформулирована проблема, требующая разрешения.

Наиболее трудно подготовить и провести так называемые проблемные совещания, на которых идет поиск стратегических и тактических путей разрешения наиболее сложных перспективных проблем подразделения или организации в целом. Подготовку проблемных совещаний следует поручать рабочей группе в составе наиболее квалифицированных специалистов.

Инструктивные совещания руководитель подразделения проводит тогда, когда необходимо максимально точно и быстро выполнить приказ вышестоящего руководителя или органа управления, довести до работников новые методические указания, распоряжения и т.д. или срочно представить очень важную для руководства информацию.

Участников инструктивного совещания целесообразно обеспечить письменной информацией о нововведении.

Оперативное деловое совещание позволяет получить информацию о текущем положении дел в подразделениях и решить вопросы их деятельности.

Большое значение имеет подготовка доклада, поскольку от его качества, содержательности, конкретности во многом зависит успех совещания. Доклад должен аргументировать актуальность обсуждаемого вопроса, квалифицированно и коротко изложить его суть и предложения по разрешению проблемы. Доклад целесообразно написать полностью. Особое внимание следует уделить формулированию предложений. Общая продолжительность доклада не должна превышать 15-20 мин.

На деловом совещании обязательно ведут подробный протокол (это целесообразно поручать одному и тому же человеку) и формируют решение. В ряде случаев окончательную доработку решения поручают рабочей группе, установив срок завершения этой работы и порядок утверждения решения.

### **Выступления**

Опыт показывает, что на каждую минуту выступления приходится в среднем 20-25 мин, потраченных на определение темы, сбор, анализ и обобщение информации, составление плана и тезисов выступления. Что касается длительности речи, то наиболее эффективны двадцатиминутные выступления - средний промежуток времени, когда человек сохраняет внимание, плюс 10 мин для ответа на вопросы.

В эти 20 мин входят:

- общее вступление (2-3 мин). Эта часть должна привлечь внимание аудитории, создать атмосферу доверия и расположения, а также предварять основную часть речи;

- основная часть сообщения (14-16 мин);

- заключение (2-3 мин). Эта часть должна содержать повторение основных положений речи и учитывать отклик аудитории. Готовя любое сообщение, рекомендуется спросить себя:

- какую цель я ставлю перед собой, передавая это сообщение; чего я хочу достичь;

- что слушатели должны узнать, чтобы эта цель была достигнута;

- сколько времени мне потребуется для изложения своих идей.

Выступая перед аудиторией, целесообразно придерживаться следующих правил.

1. Входите в комнату, где вы будете выступать, или подходите к трибуне (месту своего выступления) спокойной, неторопливой, уверенной

походкой. Поспешность свидетельствует о нервозности, а быстрые движения еще более усиливают возбуждение.

2. Выступайте перед небольшой аудиторией по возможности стоя. Слушатели гораздо внимательнее слушают стоящего человека.

3. Перед началом выступления сделайте паузу, с улыбкой окиньте взглядом аудиторию, посмотрите в глаза нескольким слушателям. Выступая перед большой аудиторией, обязательно посмотрите не только на тех, кто сидит прямо перед вами, но и на слушателей в задних рядах. Если вы волнуетесь, попытайтесь найти слушателя, который кажется вам наиболее внимательным и дружелюбным, и произнесите первые фразы, обращаясь непосредственно к нему. Только не смотрите на этого человека слишком долго!

4. Займите устойчивое положение, слегка раздвинув ноги и равномерно распределив вес на обе ноги. Спина должна быть прямой, но не напряженной, чтобы воздух свободно поступал в легкие. Чуть приподнимите подбородок, чтобы звук голоса уходил в сторону слушателей, а не в пол.

5. Во время выступления обязательно постарайтесь посмотреть в глаза каждому из слушателей. Обращаясь к большой аудитории, задержите взгляд либо на одном человеке, либо на группе слушателей в течение 5 с, а затем переместите его дальше.

6. Следите за своими руками. Это одна из самых больших проблем. Самое безопасное положение рук - за спиной или вдоль туловища. Не засовывайте руки в карманы. Избегайте суетливых движений - это отвлекает аудиторию и выдает ваше волнение. Если вы по природе склонны к жестикуляции, используйте жесты, но не слишком увлекайтесь ими.

7. Всегда начинайте выступление бодро и оптимистично.

8. Рисуйте словесные картины, чтобы аудитория не только слышала, но и «видела» то, о чем вы говорите. Используйте фразы: «представьте себе...», «чтобы вы делали, если...» и др.

9. Никогда не читайте по бумажке; это приходится делать только тогда, когда нет другого выхода. Ваше внимание должно быть приковано к аудитории, а не к лежащему перед вами тексту. Если вы вынуждены читать по бумажке, отпечатайте свою речь крупным шрифтом с тройным интервалом. Не переворачивайте страницы, аккуратно сдвигайте их в сторону.

10. Не торопитесь. Быстрая речь способствует поверхностному дыханию и усиливает волнение. Избегайте слишком высокого тона. Чем ниже голос, тем убедительнее он звучит. Заботьтесь о своем голосе.

11. Не вступайте в дискуссии во время выступления, даже если вас провоцируют. Объясните, что готовы ответить на любые вопросы после доклада.

12. В конце выступления обведите взглядом аудиторию, чтобы у всех осталось впечатление, что сообщение предназначалось для каждого персонально.

13. Закончив выступление, не забудьте поблагодарить присутствующих за внимание. Сделайте им подходящий комплимент.

14. Покидая трибуну, двигайтесь так же спокойно, неторопливо и уверенно, как и вначале.

### **Межличностные конфликты и пути их разрешения**

Для укрепления сплоченности любого коллектива (семейного, студенческого, производственного) необходимо оказывать друг другу различные услуги, проявлять искреннюю заботу, делать добро. Однако как бы человек ни относился к другим людям, как бы он ни стремился к сотрудничеству, всегда найдутся недовольные его поведением, особенно если он будет хоть небольшим, но руководителем.

Недовольства не надо бояться. К замечаниям следует относиться конструктивно, не считая несогласие трагедией, иначе это приведет к конфликтной ситуации, которая может перерасти в конфликт.

### **Конфликт - дефект общения?**

Всегда ли конфликт - это плохо? Что было бы в жизни без конфликтов? Там, где есть различные мнения, различные представления о целях и способах их достижения, о планах и принципах деятельности, там, где не подавляется проявление человеческой индивидуальности, творчества, неизбежно возникают конфликтные ситуации. Однако как только они возникают, мы испытываем дискомфорт и напряжение, которые часто приводят к стрессовой ситуации, выйти из которой порой нелегко.

Большинство людей не умеют достойно выходить из конфликтной ситуации. Это неумение легко объяснить тем, что ни в школе, ни в вузе умению разрешать конфликты не

### **Формула конфликта**

*Конфликт* - это резкое обострение противоречия и борьбы двух сторон-участников или более в разрешении проблемы, имеющей личную значимость для каждого из них. *Формула конфликта:*

Конфликт = Проблема + конфликтная ситуация + участники + инцидент.

Конфликт может быть позитивным или негативным, конструктивным или деструктивным в зависимости от того, как его разрешают. Конфликт

помогает выявить взаимоотношения в группе. Иногда можно изменить направление конфликта, взглянув на него по-другому, но подобные преобразования требуют особых навыков. Разногласия есть часть нашей жизни, и не нужно пытаться избежать их. Следует научиться предвосхищать конфликт и конструктивно его разрешать.

### **Сигналы конфликта**

Разрешение конфликта зависит во многом от уровня бдительности человека, так как он предваряется более - менее очевидными сигналами.

1. *Дискомфорт*. Это интуитивное ощущение, что что-то не так, хотя выразить его словами трудно. К интуиции полезно прислушаться. Спросите себя: «Могу ли я что-то сейчас предпринять?». Может прийти в голову решение, о котором вы и не подозревали. Порой ничего не остается, как быть начеку.

2. *Инциденты* (лат. *incidens* - случающийся; в данном контексте - случай, столкновение, происшествие, обычно неприятное). Незначительные инциденты могут вызывать временное волнение или раздражение, обычно через несколько дней они забываются. Если инциденты накапливаются, обрастая недоразумениями и вызывая состояние напряженности, то любой незначительный толчок может привести к эскалации конфликта.

3. *Недоразумение*. Мы часто впадаем в недоразумения, делая ложные выводы из-за недостатка информации. Иногда недоразумение вызвано тем, что ситуация связана с эмоциональной напряженностью одного из ее участников.

4. *Напряженность*. Это состояние искажает наше восприятие другого человека и многих его действий. Отношения с ним становятся источником постоянного беспокойства.

5. *Кризис*. Когда человек рвет связь с коллегой или близким человеком, имеется неразрешенный конфликт. На кризис указывают насилие, ожесточенные споры, оскорбления. В ходе кризиса обычные нормы поведения теряют силу.

Если человек научится распознавать сигналы дискомфорта и инцидентов и быстро реагировать на них, можно предотвратить недоразумения, напряжение и кризисы.

### **Стратегии конфликтного реагирования**

В преддверии конфликта можно сознательно выбрать подход к нему. Обычно люди не делают этого, а следуют привычной цепи реакций. Можно считать эти реакции естественными, но многие из них - просто привычки, полученные в раннем детстве. Если вы каждый раз реагируете на конфликт



определенным образом, значит, вы выработали у себя одну из описанных ниже «конфликтных привычек».

Если вы молчите, удаляетесь, игнорируете обидчика, переходите на «чисто деловые отношения» или полностью отказываетесь от любых отношений с «провинившейся» стороной, впадаете в депрессию, испытываете затаенный гнев, делаете едкие замечания по «их» поводу у «них» за спиной, значит, вы выбрали стратегию ухода от конфликта.

Если вы делаете вид, будто все в порядке, продолжаете действовать, как будто ничего не произошло, миритесь с происходящим, дабы не нарушать покой, ругаете себя за вашу раздражительность, подавляете все ваши негативные эмоции, то вы выбрали стратегию подавления конфликта.

Если вы требуете безоговорочного послушания, стремитесь доказать, что другой человек неправ, пытаетесь перекричать или перехитрить своих оппонентов, призываете на помощь союзников, требуете, чтобы ваш оппонент согласился с вами ради сохранения отношений, то вы предпочитаете стратегию соперничества.

Если в конфликте вы поддерживаете дружеские отношения, ищете справедливого исхода, делите предмет желаний поровну, избегаете самовластия и напоминаний о вашем первенстве, избегаете столкновения в лоб, немного уступаете ради поддержания отношений, то вы предпочитаете идти на компромисс.

Уход, подавление, соперничество и компромисс - четыре наиболее часто встречающиеся «конфликтные привычки». Быть под властью этих привычек - значит потерять гибкость и вызвать к жизни ненужные трудности. Это случается тогда, когда мы пытаемся доказать свою правоту вместо того, чтобы снизить тон, или когда мы делаем вид, что все в порядке, вместо поиска совместного решения. В некоторых случаях уход, подавление, соперничество и компромисс вполне приемлемы, но от нас требуются гибкость и умение для полноценного использования этих подходов.

Для многих победитель автоматически предполагает существование побежденного. Это верно в отношении спортивных состязаний, но не всегда верно в других сферах жизни. Во многих случаях каждый участник может выиграть что-то. Вместо «Я должен выиграть и поэтому я должен помешать выиграть тебе», попробуйте «Я хочу выиграть и хочу, чтобы ты тоже выиграл!».

Преимущество стратегии сотрудничества заключается в том, что вы находите наиболее приемлемое для всех сторон решение и тем самым

укрепляет и улучшает взаимоотношения. Когда выигрывают все стороны, они более склонны поддерживать принятое решение.

Чтобы вы и фал каждый, желательно:

- признавать ценности других;
- определить потребности всех участников и попытаться их удовлетворить;
- стараться быть объективным;
- искать творческие и неординарные решения;
- не щадить проблему, но щадить людей

### **Этика делового общения**

Деловое общение является необходимой частью человеческой жизни, важнейшим видом отношений с другими людьми. Вечным и одним из главных регуляторов этих отношений выступают этические нормы, в которых выражены наши представления о добре и зле, справедливости и несправедливости, правильности или неправильности поступков людей. И, общаясь в деловом сотрудничестве со своими подчиненными, начальником или коллегами, каждый, так или иначе, сознательно или СТИХИЙНО опирается на эти представления. Но в зависимости от того, как человек понимает моральные нормы, какое содержание в них вкладывает, в какой степени он их вообще учитывает в общении, он может, как облегчить себе деловое общение сделать его более эффективным, помочь в решении поставленных задач и достижении целей, так и затруднить это общение или даже сделать его невозможным.

**Этика** (от греч. - обычай, нрав) - учение о морали, нравственности. Термин «этика» впервые употребил Аристотель (384-322 до н. э.) для обозначения практической философии, которая должна дать ответ на вопрос, что мы должны делать, чтобы совершать правильные, нравственные поступки.

**Мораль** (от лат. - нравственный) - это система этических, ценностей, которые признаются человеком. Мораль - важнейший способ нормативной регуляции общественных отношений, общения и поведения людей в самых различных сферах общественной жизни - в семье, быту, политике, науке, труде и т. д.

Важнейшими категориями этики являются: «добро», «зло», «справедливость», «благо», «ответственность», «долг», «совесть» и т. д.

Внутренний конфликт между возвышенным идеалом и практическим расчетом, нравственным долгом и непосредственным желанием существует всегда и во всех сферах жизни. Но особенно напряженно он проявляется в *этике делового общения*, потому что именно в этом виде общения основной

предмет, по поводу которого оно образуется, является внешним для индивидов.

*Этику делового общения можно определить, как совокупность нравственных норм, правил и представлений, регулирующих поведение и отношения людей в процессе их производственной деятельности.* Она представляет собой частный случай этики вообще и содержит в себе ее основные характеристики.

В социально-философском плане этика делового общения определяется общественно-экономическим строем общества, структурой его социальной организации и господствующим типом общественного сознания. В традиционном обществе основным механизмом делового общения являются *ритуал, традиция и обычай*. Им соответствуют нормы, ценности и стандарты этики делового общения.

Первостепенная роль этическим нормам ритуала, обычая отводилась в деловом общении древнекитайского общества. Не случайно знаменитый Конфуций (551-479 до н. э.) именно долг, справедливость, добродетель ставил на первое место в отношениях между людьми, подчиняя им выгоду и пользу, хотя и не противопоставлял их друг другу. Его идеальный человек, благородный муж (цзюнь-цзы) сначала проявляет долг, затем приобретает выгоду. С этим связано и отличие его от неблагородного, «малого человека», которое состоит в том, что «Благородный муж постиг справедливость, малый человек постиг выгоду».

У Конфуция содержится большое количество изречений, посвященных этике общения и делового поведения. Прежде всего, они относятся к принципам общения между руководителем и подчиненным и раскрытию тех норм и принципов общения, которые делают его наиболее эффективным и действенным с этической точки зрения.

- «Когда правитель любит справедливость, никто не осмелится быть непослушным, когда правитель любит правду, никто в народе не посмеет быть нечестным».

- «Благоговейно относись к делу и честно поступай с другими».
- «Слушаю слова людей и смотрю на их действия».
- «Держать два конца, но использовать середину».
- «Благородный муж, когда руководит людьми, то использует таланты каждого, малый человек, когда руководит людьми, то требует от них универсалий».

- «Благородный муж... когда глядит, то думает, ясно ли он увидел; а слышит - думает, верно ли услышал; он думает, ласково ли выражение его лица, почтительны ли его манеры, искренна ли его речь, благоговейно

ли отношение к делу; при сомнении думает о том, чтоб посоветоваться; когда же гневается, думает об отрицательных последствиях»,

- «Не зная ритуала, не сможешь утвердиться».
- «Когда не можешь сам себя исправить, то как же будешь исправлять других?»

Изречения великого философа, касающиеся этических норм общения, не потеряли актуальности и в наши дни. Следование им, несомненно, окажет большую помощь в установлении эффективного взаимодействия и поможет избежать многих ошибок в деловом общении. На самом деле, разве может потерять актуальность тот «путь золотой середины», - путь компромисса, который проповедовал Конфуций, утверждая необходимость «держатъ два конца и использовать середину»? Не менее актуально звучит сегодня и его афоризм «Слушаю слова людей и смотрю на их действия», выражающий необходимость соблюдения единства слова и дела, необходимость проверять слово делом. Можно ли не согласиться с мнением мыслителя о том, что в деловом общении каждый должен соответствовать своему статусу и учитывать статус другого.

Как и на Востоке, в Западной Европе с древних времен уделяется большое внимание необходимости учета этических норм и ценностей в деловом общении, постоянно подчеркивается их влияние на эффективность ведения дел. Так, уже *Сократ* (470-399 до н. э.) говорит о том, что «кто умеет обходиться с людьми, тот хорошо ведет и частные и общие дела, а кто не умеет, тот и здесь и там делает ошибки». Однако, в отличие от восточной, западноевропейская культурная традиция более прагматична. Экономический, материальный интерес выдвигается здесь на первый план, но вместе с этим большое внимание уделяется статусному характеру общения.

Основным критерием справедливости в деловом общении, по Аристотелю, является *принцип «пропорционального равенства»*, согласно которому «понесший большие труды получает много, а понесший малые - мало. Эта характеристика делового общения, когда на первый план выдвигается экономический интерес, материальный результат, прибыль как концентрированный критерий человеческой деятельности и общения, становится доминирующей и всеохватывающей с развитием капитализма. Конечным критерием справедливости или несправедливости становится умение успешно вести дело, *деловой прагматизм*.

С точки зрения протестантизма, верующие миряне должны относиться к делу с теми же этическими нормами и энергией, как они относятся к служению Богу. Само дело, профессия рассматривается как

Божье призвание и святое дело. Поэтому и получение прибыли в этике протестантизма также считается богоугодным делом. Но при этом существует очень важное условие: дело должно быть полезным ближним и совершаться с соблюдением этических норм делового общения и поведения в бизнесе. Такими моральными нормами являются следующие: *честность, правдивость, обязательность, трудолюбие, справедливость, соблюдение обещаний и договоров.*

Карен Хорни, Эрих Фромм убедительно показали, что современный «развитой капитализм» (Э. Фромм) на каждом шагу порождает человека с «рыночным характером», главная цель которого в деловом общении состоит в том, чтобы подороже себя продать. Все высокие нравственные принципы и ценности, в том числе и христианские, сразу же забываются, как только речь заходит о прибыли. При этом в деловом общении утрачивается не только мораль, но и самоидентификация личности. Поскольку при рыночной ориентации человек рассматривает свои силы и возможности как товар, предназначенный для продажи, то он не может про себя сказать: «Я есть то, что я делаю». А вынужден жить по принципу: «Я таков, каким вы хотите меня видеть».

С этой позиции, которую можно назвать «деловой макиавеллизмом», этические нормы и сам язык этики рассматриваются как помеха в деловом общении. В нем стараются избегать разговоров о морали, этических идеалах, долге и социальных обязанностях, поскольку в результате появляются «излишние», «не относящиеся к делу» проблемы, касающиеся моральной и социальной ответственности.

Крайним случаем неэтичного поведения бизнесменов, руководителей предприятий является нарушение закона. Но неэтичным поведением следует также считать различного рода действия компаний, не предпринимающих надлежащих мер для устранения дефектов в своей продукции, которые могут привести к вредным последствиям для населения. Поэтому в понятие «*этики делового общения*» входит и *забота руководителей предприятий о качестве своей продукции, ответственность за тот вред, который она может нанести населению.*

Вторая позиция по отношению к противоречию между этикой и бизнесом состоит в том, что соблюдение этических норм в деловом общении признается важным не только с точки зрения ответственности бизнесменов перед обществом и самим собой, но и необходимым для эффективности производства. В этом случае этика рассматривается не только как необходимый нравственный императив поведения, но и как средство (инструмент), помогающее увеличить рентабельность,

способствующее укреплению деловых связей и улучшению делового общения. Думается, что этот подход является более цивилизованным и более эффективным.

Этику делового общения следует учитывать в различных ее проявлениях: в отношениях между предприятием и социальной средой; между предприятиями; внутри одного предприятия - между руководителем и подчиненными, между подчиненным и руководителем, между людьми одного статуса. Задача и состоит в том, чтобы сформулировать такие принципы делового общения, которые не только соответствовали бы каждому виду делового общения, но и не противоречили общим нравственным принципам поведения людей.

**В основе этики делового общения должна быть координация, а по возможности и гармонизация интересов.** Естественно, если оно осуществляется этическими средствами и во имя морально оправданных целей.

Особое внимание следует обратить на золотое правило этики общения: *«Относитесь к другим так, как вы хотели бы, чтобы относились к вам»*. В отрицательной форме в формулировке Конфуция оно гласит: *«Чего не пожелаешь себе, того не делай другим»*. Это правило применимо и к деловому общению.

В деловом общении в отношении руководителя к подчиненному золотое правило этики можно сформулировать следующим образом: *«Относитесь к своему подчиненному так, как вы хотели бы, чтобы к вам относился ваш руководитель»*. Искусство и успех делового общения во многом определяются теми этическими нормами и принципами, которые использует руководитель по отношению к своим подчиненным. Приведем *нравственные эталоны и образцы поведения руководителя*.

- Стремитесь превратить вашу организацию в сплоченный коллектив с высокими моральными нормами общения. Приобщите сотрудников к целям организации. Человек только тогда будет чувствовать себя нравственно и психологически комфортно, когда произойдет его идентификация с коллективом. Вместе с тем, каждый стремится остаться индивидуальностью и хочет, чтобы его уважали таким, каков он есть.

- При возникновении проблем и трудностей, связанных с недобросовестностью, руководителю следует выяснить ее причины. Если речь идет о невежестве, то не следует бесконечно попрекать подчиненного его слабостями, недостатками. Подумайте, что вы можете сделать, чтобы помочь ему преодолеть их. Опирайтесь при этом на сильные стороны его личности.

- Если сотрудник не выполнил вашего распоряжения, необходимо дать ему понять, что вам известно об этом, иначе он может решить, что провел вас. Более того, если руководитель не сделал подчиненному соответствующего замечания, то он просто не выполняет своих обязанностей и поступает неэтично.

- Замечание сотруднику должно соответствовать этическим нормам. Соберите всю информацию по данному случаю. Выберите правильную форму общения. Вначале попросите самого сотрудника объяснить причину невыполнения задания, возможно, он приведет неизвестные вам факты. Делайте ваши замечания один на один: необходимо уважать достоинство и чувства человека.

- Критикуйте действия и поступки, а не личность человека.

- Тогда, когда это уместно, используйте прием «бутерброда» - спрячьте критику между двумя комплиментами. Закончите разговор на дружеской ноте и вскоре найдите время поговорить с человеком, чтобы показать ему, что вы не держите зла.

- Никогда не советуйте подчиненному, как поступать в личных делах. Если совет поможет, вас, скорее всего, не поблагодарят. Если не поможет - на вас ляжет вся ответственность.

- Не обрастайте любимчиками. Относитесь к сотрудникам как к равноправным членам и ко всем с одинаковыми мерками.

- Никогда не давайте сотрудникам возможность заметить, что вы не владеете ситуацией, если вы хотите сохранить их уважение.

- Соблюдайте принцип распределительной справедливости: чем больше заслуги, тем больше должно быть вознаграждение.

- Поощряйте свой коллектив даже в том случае, если успех достигнут главным образом благодаря успехам самого руководителя.

- Укрепляйте у подчиненного чувство собственного достоинства. Хорошо выполненная работа заслуживает не только материального, но и морального поощрения. Не ленитесь лишний раз похвалить сотрудника.

- Привилегии, которые вы делаете себе, должны распространяться и на других членов коллектива.

- Доверяйте сотрудникам и признавайте собственные ошибки в работе. Члены коллектива все равно, так или иначе, узнают о них. Но утаивание ошибок - проявление слабости и непорядочности.

- Защищайте своих подчиненных и будьте им преданны. Они ответят вам тем же.

- Выбирайте правильную форму распоряжения, учитывая, прежде всего два фактора: 1) ситуацию, наличие времени для нюансов, 2) личность

Подчиненного - кто перед вами, добросовестный и квалифицированный работник или человек, которого нужно подталкивать на каждом шагу. В зависимости от этого следует выбирать этически наиболее приемлемые нормы поведения и формы распоряжения.

*Формами распоряжения* могут быть: приказ, просьба, запрос и обращение к так называемому «добровольцу».

*Приказ.* Чаще всего следует использовать в чрезвычайной ситуации, а также в отношении недобросовестных сотрудников.

*Просьба,* используется в том случае, если ситуация рядовая, а отношения между руководителем и подчиненным основаны на доверии и доброжелательности. Такая форма позволяет сотруднику высказать свое мнение о проблеме.

*Вопрос.* «Есть ли смысл заняться этим?», «Как мы должны это сделать?» Лучше применять в тех случаях, когда вы хотите вызвать обсуждение, как лучше сделать работу или подтолкнуть сотрудника к тому, чтобы он взял инициативу на себя. При этом сотрудники должны выражать добрую волю и быть достаточно квалифицированными. В противном случае некоторые могут воспринять ваш вопрос как проявление слабости и некомпетентности.

*«Доброволец».* «Кто хочет это сделать?». Подходит для такой ситуации, когда работу не хочет делать никто, но, тем не менее, она должна быть сделана. В этом случае доброволец надеется, что его энтузиазм будет соответствующим образом оценен в дальнейшей работе.

Вот несколько необходимых этических норм и принципов, которые можно использовать в деловом общении подчиненных с руководителем.

- Старайтесь помогать руководителю в создании в коллективе доброжелательной нравственной атмосферы, упрочению справедливых отношений. Помните, что ваш руководитель нуждается в этом в первую очередь.

- Не пытайтесь навязывать руководителю свою точку зрения или командовать им. Высказывайте ваши предложения или замечания тактично и вежливо. Вы не можете ему прямо что-то приказать, но можете сказать: «Как вы отнесетесь к тому, чтобы...?» и т. д.

- Если в коллективе надвигается или уже случилось какое-либо радостное или, напротив, неприятное событие, то об этом необходимо сообщить руководителю. В случае неприятностей старайтесь помочь облегчить выход из этой ситуации, предложить свое решение.

- Не разговаривайте с начальником категорическим тоном, не говорите всегда только «да» или только «нет». Вечно поддакивающий



сотрудник надоедает и производит впечатление льстеца. Человек, который всегда говорит «нет», служит постоянным раздражителем.

- Будьте преданны и надежны, но не будьте подхалимом. Имейте свой характер и принципы. На человека, который не имеет устойчивого характера и твердых принципов, нельзя положиться, его поступки нельзя предвидеть.

- Не стоит обращаться за помощью, советом, предложением и т. д. «через голову», сразу к руководителю вашего руководителя, за исключением экстренных случаев. В противном случае ваше поведение может быть расценено как неуважение или пренебрежение к мнению начальника или как сомнение в его компетентности. В этом случае ваш непосредственный руководитель теряет авторитет и достоинство.

- Если вас наделили ответственностью, деликатно поднимите вопрос и о ваших правах. Помните, что ответственность не может быть реализована без соответствующей степени свободы действий.

*Этика делового общения «по горизонтали».* Общий этический принцип общения «по горизонтали», т. е. между коллегами (руководителями или рядовыми членами группы), можно сформулировать следующим образом: «В деловом общении относитесь к своему коллеге так, как вы хотели бы, чтобы он относился к вам». Если вы затрудняетесь, как вести себя в той или иной ситуации, поставьте себя на место вашего коллеги.

Применительно к коллегам-управляющим следует иметь в виду, что найти верный тон и приемлемые нормы делового общения с равными по статусу сотрудниками из других подразделений - дело весьма непростое. Особенно если речь идет об общении и отношениях внутри одного предприятия.

Вот несколько принципов этики делового общения между коллегами.

- Не требуйте к себе какого-либо особого отношения или особых привилегий со стороны другого.

- Попытайтесь достичь четкого разделения прав и ответственности в выполнении общей работы.

- Если круг ваших обязанностей пересекается с вашими коллегами, это весьма опасная ситуация. Если управляющий не разграничивает ваши обязанности и ответственность от других, попытайтесь сделать это сами.

- В отношениях между коллегами из других отделов вам следует отвечать самому за свой отдел, а не сваливать вину на своих подчиненных.

- Если вас просят временно перевести в другой отдел вашего сотрудника, не посылайте туда недобросовестных и неквалифицированных -

ведь по нему там будут судить о вас и о вашем отделе в целом. Помните, может случиться, что с вами поступят таким же безнравственным образом.

- Не относитесь с предвзятостью к своим коллегам. Насколько возможно - отбрасывайте предрассудки и сплетни в общении с ними.

- Называйте своих собеседников по имени и старайтесь делать это почаще.

- Улыбайтесь, будьте дружелюбны и используйте все многообразие приемов и средств, чтобы показать доброе отношение к собеседнику. Помните: что посеешь, то и пожнешь.

- Не давайте обещаний, которые вы не сможете выполнить. Не преувеличивайте свою значимость и деловые возможности. Если они не оправдаются, вам будет неудобно, даже если на это были объективные причины.

- Не лезьте человеку в душу. На работе не принято спрашивать о личных делах, а тем более - проблемах.

- Старайтесь слушать не себя, а другого.

- Не старайтесь показаться лучше, умнее, интереснее, чем вы есть на самом деле. Рано или поздно все выплывет наружу и встанет на свои места.

- Посылайте импульсы ваших симпатий - словом, взглядом, жестом дайте участнику общения понять, что он вас интересует. Улыбайтесь, смотрите прямо в глаза.

- Рассматривайте вашего коллегу как личность, которую следует уважать саму по себе, а не как средство для достижения ваших собственных целей.

Этические нормы делового общения и поведения должны описывать общую систему и правила этики, которых, по мнению организации, должны придерживаться ее работники. Эти нормы разрабатываются с целью улучшить деловое общение на различных уровнях и в разных сферах деятельности организации. Цель создания - установление нормальной нравственной атмосферы и определение этических рекомендаций при принятии решений.

На Западе организации обычно доводят этические нормы до своих работников в виде печатных материалов. Некоторые фирмы создают рабочие группы или постоянные комитеты по этике. Другие нанимают специалиста по этике бизнеса, называемого адвокатом по этике. Его роль сводится к выработке суждений по этическим вопросам, в том числе и по этике делового общения. В России, к сожалению, этике делового общения и вообще этике бизнеса не уделяется пока должного внимания.

**Этикет** (от франц. *etiquette*) означает установленный порядок поведения где-либо. Это наиболее общее определение этикета.

*Культура поведения* - поступки и формы общения людей, основанные на нравственности, эстетическом вкусе и соблюдении определенных норм и правил. Истинная культура поведения есть органическое единство внутренней и внешней культуры человека, умение найти правильную линию поведения даже в нестандартной, а порой и в экстремальной ситуации.

*Деловой этикет* - важнейшая сторона морали профессионального поведения делового человека, предпринимателя. Знание его - необходимое профессиональное качество, которое надо приобретать и постоянно совершенствовать. Почти 70% выгодных для деловых людей сделок не состоялись из-за того, что российские бизнесмены не знают правил делового общения и не владеют культурой поведения. Эта цифра подтверждается и мировым опытом. Так, еще в 1936 г. Дейл Карнеги писал: «Успехи того или иного человека в его финансовых делах процентов на 15 зависят от его профессиональных знаний и процентов на 85 - от его умения общаться с людьми». Немало рушится карьер и теряется денег из-за неправильного поведения или невоспитанности. Зная это, японцы тратят на обучение хорошим манерам и консультациям по вопросам этикета, культуры поведения сотни миллионов долларов в год. Они хорошо знают, что успех любой фирмы во многом зависит от способности ее работников, от их умения дружно трудиться над достижением общей цели.

Подчеркнем, что соблюдение делового этикета, умение культурно вести себя особенно важно при работе с представителями иностранных фирм, при выезде для заключения сделок за границу. У многих «новых русских» заметен дурной вкус в одежде, в украшениях, манере поведения. Уважающие себя и честь своей фирмы зарубежные предприниматели нередко после первой же встречи прекращают все переговоры. Поведение таких «новых русских» можно оценить словами из известной сказки А.С. Пушкина про старуху, которая «ни ступить, ни молвить не умеет».

Чтобы не попасть в нелепую ситуацию, надо знать правила хорошего тона. В старые времена им крепко учил Петр Великий. В 1709 г. он издал указ, согласно которому подлежал наказанию каждый, кто вел себя «в нарушение этикету». Возможно, надо ввести наказание и для тех отечественных бизнесменов, кто выставляет на посмешище не только себя, но и бросает тень на российское предпринимательство.

Итак, знание делового этикета, умение культурно вести себя - основа предпринимательского успеха.

Этикет - явление историческое. Правила поведения людей менялись с изменениями условий Жизни общества, конкретной социальной среды. Этикет возник в период зарождения абсолютных монархий. Придерживаться определенных правил поведения, церемониала было необходимо для возвеличивания царственных особ: императоров, королей, царей, князей, принцев, герцогов и т. п., для закрепления иерархии внутри классового общества. От знания этикета, выполнения его правил часто зависела не только карьера, но и жизнь человека. Так было в Древнем Египте, Китае, Риме, Золотой Орде. Нарушение этикета приводило к вражде между племенами, народами и даже к войнам.

Процесс взаимного обогащения правилами поведения позволил выработать взаимоприемлемый, признаваемый в главных чертах этикет, закрепляемый в обычаях и традициях. Этикет стал предписывать нормы поведения на работе, на улице, В гостях, на деловых и дипломатических приемах, в театре, в общественном транспорте и т. д.

Правила этикета, облаченные в конкретные формы поведения, указывают на единство двух его сторон: морально-этической и эстетической. Первая сторона - это выражение нравственной нормы: предупредительной заботы, уважения, защиты и т. д. Вторая сторона - эстетическая - свидетельствует о красоте, изяществе форм поведения.

Но кроме правил культурного поведения существует ещё и *профессиональный этикет*. В жизни всегда были и останутся отношения, которые обеспечивают наивысшую эффективность в выполнении профессиональных функций. Участники какого-либо взаимодействия всегда стараются сохранить наиболее оптимальные формы этого взаимодействия и правила поведения. Например, в организации от новичка станут требовать неукоснительного соблюдения отработанных и проверенных правил делового общения, так как они облегчают выполнение профессиональных функций, способствуют достижению поставленных целей. В том или ином коллективе, группе работников, сотрудников, деловых людей складываются определенные традиции, которые с течением времени приобретают силу моральных принципов и составляют этикет данной группы, общности.

Этикет деловых отношений определяется, в частности, как свод правил поведения в бизнесе, который представляет внешнюю сторону делового общения.

**Деловой этикет** - результат длительного отбора правил и форм наиболее целесообразного поведения, которое способствовало успеху в деловых отношениях. Деловой этикет включает точное соблюдение правил культуры поведения, предполагающей в первую очередь, глубокое

**уважение человеческой личности.** Это искреннее уважение должно стать составной частью натуры руководителя, бизнесмена. Ему надо научиться верить в порядочность людей. Нельзя при первой встрече обнаружить даже признак того, что вы подозреваете вашего собеседника в обмане. В основе поведения должна лежать нравственная оценка: деловой партнер - хороший человек! Если, конечно, он не доказал своими поступками обратного.

Культура поведения в деловом общении немислима без соблюдения правил *вербального* (словесного, речевого) *этикета*, связанного с формами и манерами речи, словарным запасом, т. е. со всем *стилем речи*, принятым в общении данного круга деловых людей. Существуют исторически наработанные стереотипы речевого общения. Ими пользовались ранее русские купцы, предприниматели, а сейчас их используют культурные российские и зарубежные деловые люди. Это слова: «дамы», «господа», «сударь» и «сударыни», «уважаемые коллеги».

В деловом разговоре надо *уметь дать ответ* на любой вопрос, даже на простейший «Как дела?», задаваемый ежедневно по несколько раз. Всегда необходимо помнить о чувстве меры. Ничего не ответить - невежливо; буркнуть «нормально» и пройти мимо - тоже невежливо, если не грубо; пуститься в долгие рассуждения о своих делах - прослыть занудой. В таких случаях деловой этикет предписывает отвечать примерно следующее: «Спасибо, нормально», «Спасибо, пока жаловаться грех», - и в свою очередь поинтересоваться: «Надеюсь, что и у вас все обстоит нормально?». Такие ответы нейтральны, они успокаивают всех, следуют сложившимся в России нормам: «Не сглазь, когда дела идут хорошо».

В вербальном (словесном, речевом) общении деловой этикет предполагает применение различных психологических приемов. Один из них - «*формула поглаживания*». Это словесные обороты типа «Удачи вам!», «Желаю успеха», известные фразы, например, «Большому кораблю - большое плавание».

Этикет и такт делового человека проявляются на каждом шагу - во время мимолетного разговора с подчиненным, коллегой, на производственном совещании и т. п. К сожалению, иногда должностные лица злоупотребляют формой обращения на «ты». Обращаются на «ты» к подчиненным, которые гораздо старше их по возрасту, но говорят «вы» молодому вышестоящему начальнику, в форме обращения на «ты» проявляется пренебрежение к подчиненному.

Этикет служебных, деловых отношений требует строгого соблюдения речевых норм как в межличностном общении, так и во время деловых бесед, совещаний. Когда вы разговариваете с людьми (или даже с одним

человеком), ведите беседу так, чтобы вам никто не мешал. Все дела, за исключением экстренных, внезапных, могут подождать.

В речевом этикете деловых людей большое значение имеют *комплименты* - приятные слова, выражающие одобрение, положительную оценку деятельности в бизнесе, подчеркивающие вкус в одежде, внешности, сбалансированность поступков партнера, т. е. оценку ума делового партнера.

Деловой этикет предписывает неукоснительное соблюдение при переговорах *правил поведения страны-партнера по бизнесу*. Правила общения людей связаны с образом и стилем жизни, национальными обычаями и традициями. Всё это результат многовекового жизненного опыта, быта предшествующих поколений того или иного народа. Какие бы ни были традиции, правила поведения, их приходится выполнять, если, конечно, вы хотите добиться успеха. Здесь особенно справедлива пословица «В чужой монастырь со своим уставом не ходят». Нередко надо соблюдать все правила даже в том случае, если они вам не по душе. Интересы дела выше ваших вкусов и пристрастий.

Можно привести немало примеров особенностей правил поведения бизнесменов различных стран. Если, например, американцы, подчеркивая свое расположение, дружески хлопают вас по плечу и охотно принимают такой же жест от вас, то, похлопав по плечу японца или попытавшись дружески обнять китайца или вьетнамца, вы можете сорвать свою сделку.

Во время деловой беседы с итальянцами постарайтесь не демонстрировать своего неприятия их громкой, чрезмерно оживленной речи, горячности обсуждения даже несущественного вопроса, а при общении с японцами не удивляйтесь употреблению ими сверхвежливых оборотов речи. Сверхвежливость по отношению к партнеру и «приниженность» собственного «Я» (например, «Я, недостойный, и моя ничтожная жена приглашаем Вас, Высокочтимого и благородного, к нам в гости») не мешают, а помогают японцам прекрасно вести свои дела. Трудно найти другого делового партнера, который бы заранее с такой скрупулезностью просчитал самые невероятные варианты предстоящей сделки и расставил столько различных (финансовых, юридических и др.) ловушек своему партнеру по переговорам, как японец. Японская сверхвежливость - своего рода наркотик, усыпляющий бдительность партнера по переговорам.

Важно также соблюдать определенные правила в отношении *одежды и внешнего вида*. Сверхмодный костюм совсем необязателен. Важно, чтобы он был в приличном состоянии, не висел мешком, а брюки не должны

напоминать засаленную старую гармошку. Костюм должен быть к месту и ко времени. Если переговоры с партнерами назначены на дневное время, подойдет светлый костюм. Брюки и пиджак могут быть различных цветов. Но если переговоры идут вечером, костюм должен быть темным, рубашка - обязательно свежей, глаженной, галстук - некричащим, ботинки - вычищенными. Элегантность делового человека определяют рубашка, галстук и ботинки, а не количество костюмов, которые он привез с собой.

Для поездки за границу достаточно иметь три комплекта одежды: темный и светлый костюмы, приличную куртку и свитер для прогулок. Если маршрут вашей поездки проходит через страны Востока, то помните, что женщинам не следует надевать брюки, они не должны появляться на улице, в общественных местах без чулок или колготок (особенно в странах, исповедующих ислам), а мужчины - в ярких галстуках.

Необходимо помнить, что в деловых отношениях мелочей нет. Для бизнеса этикет значит очень много. Одежда, поведение предпринимателя, менеджера - это его визитная карточка. О госте начинают составлять представление заранее, собирая о нем информацию. Источниками информации служит поведение бизнесмена в пути к месту деловой встречи, поведение в гостинице, во время самой встречи. Помните, вас повсюду окружают люди, которые с той или иной степенью пристрастности изучают вас.

Соблюдение важнейших правил поведения с незнакомыми людьми - признак вашей респектабельности, воспитанности, уверенности в себе. Существует целый ряд *правил поведения в различных видах транспорта* - в самолете, поезде, автомобиле. Долгое путешествие располагает к неторопливой беседе. Надо уметь вести ее. Прежде всего, не следует злоупотреблять вниманием попутчиков, не стремиться как можно быстрее завладеть всеми сторонами беседы, не быть излишне говорливым: болтливость - признак дурного тона другая крайность - замкнутость.

Выделяют шесть основных заповедей делового этикета.

**I. Делайте все вовремя.** Опоздания не только мешают работе, но и являются первым признаком того, что на человека нельзя положиться и в начальники он не годится.

Принцип «вовремя» распространяется также на отчеты и любые другие поручаемые вам задания. Любая задержка потребует от вас каких-то оправданий, и вы будете выглядеть не столь обязательным, как тот, кто сдает все в срок. Специалисты, изучающие организацию и распределение рабочего времени, советуют накидывать лишних 25% на тот срок, который, на наш взгляд, требуется для выполнения данной работы, тогда наверняка

уложитесь в отведенное время. Вспомните закон Мерфи: все дела занимают больше времени, чем вам кажется, а все помехи, какие могут возникнуть, обязательно возникают, особенно когда на носу день сдачи. Так что выделяйте время с запасом на те трудности, что поддаются прогнозированию.

**2. Никогда никому не пересказывайте того, что вам приходится иногда услышать от сослуживца, руководителя или подчиненного об их личной жизни.**

Надо очень внимательно следить за тем, что говоришь, и четко представлять, какие последствия может иметь утечка информации для тех, кто с ней работает и к какой конкуренции она может привести.

**3. Будьте любезны, доброжелательны и приветливы.**

Ваши клиенты, заказчики, покупатели, сослуживцы или подчиненные могут сколько угодно придирается к вам, это неважно, все равно вы обязаны вести себя с ними вежливо, приветливо и доброжелательно.

**4. Думайте о других, а не только о себе.**

Внимание к окружающим должно проявляться не только в отношении клиентов или покупателей, оно распространяется и на сослуживцев, начальство и подчиненных.

Уважайте мнение других, старайтесь понять, почему у них сложилась та или иная точка зрения. Всегда прислушивайтесь к критике и советам коллег, начальства и подчиненных. Не начинайте сразу «огрызаться», когда кто-то ставит под сомнение качество вашей работы; покажите, что цените соображения и опыт других людей.

**5. Одевайтесь как положено.**

Первое впечатление складывается при первой встрече. Так что произвести его надо сразу же. Приглядывайтесь к людям, прислушивайтесь, выбирайте образцы для подражания.

На каких бы ролях ни находились вы в фирме сейчас, вам надо «вписаться», но при этом вы должны выглядеть самым лучшим образом, т. е. одеваться со вкусом, подбирать цветовую гамму к лицу.

**6. Говорите и пишите хорошим языком.**

Тот, кто умеет четко выразить свою мысль, обладает большим преимуществом. Все произносимое и написанное вами должно быть изложено хорошим языком, а все имена собственные должны быть переданы без ошибок.

Следите за тем, чтобы никогда не употреблять бранных слов. Хорошие деловые манеры настолько способствуют карьере, что надо использовать любую возможность научиться им.



## Принципы эффективного общения в фармации

Эффективность общения складывается из владения 2 основными компетенциями; техникой директивного общения и техникой понимающего общения.

Под техникой понимающего общения понимают совокупность правил и конкретных приемов реагирования и установок субъекта общения, направленных на понимание покупателя, проблем, беспокоящих его, установление психологического контакта, а также определение личностных качеств человека.

Для создания доверия и общения, направленного на взаимодействие, необходимо создать следующие установки общения:

1. Установка на понимающее реагирование - осознанное стремление реагировать на высказывания и эмоциональные состояния покупателя без оценок и стремление понять его.

Для эффективного понимания покупателя необходимо развивать с ним психологический контакт, для этого в общении необходимо придерживаться ряда правил:

Отпуск лекарственных средств

- воздерживаться от оценок, не «подталкивать» покупателя к обсуждению вопросов;
- стремиться реагировать на лично значимую информацию, которая связана с покупателем и его интересами;
- стремиться реагировать на эмоциональное состояние пациента.

Некоторые приемы понимающего реагирования:

- доступные фразы, свидетельствующие о наличии контакта с пациентом (выражение интереса);
- перефразирование реплик и открыто выражаемых чувств покупателя (выражение внимания и проверка правильности понимания);
- резюмирование (расширенное перефразирование логически завершенного фрагмента разговора);
- выявление мыслей и чувств покупателя, которые он не выражает открыто по той или иной причине;
- осознанное молчание как прием реагирования;
- невербальные знаки (употребление в общении с пациентом «языка тела»);
- подбадривания и поддержка как один из способов подтверждения понимания информации и принятия ее с учетом оценки эмоционального состояния покупателя;

- вопросы, уточняющие позицию покупателя (неоценочные вопросы, являющиеся ответом на сказанное пациентом в диалоге).

2. Установка принятия личности покупателя - это стремление проявлять уважение к человеку, независимо от достоинств и недостатков.

3. Установка на согласованность поведения означает стремление фармацевта к честности и открытости во взаимоотношениях с покупателем. Согласованность поведения достигается, если во время диалога с пациентом открыто выражаются эмоции с помощью слов и жестов, которые согласуются с чувствами и переживаниями человека.

Итак, под техникой понимания подразумевают оказание косвенного психологического влияния (техника «активного слушания»). Директивная техника - это оказание прямого психологического воздействия на покупателя.

Под техникой директивного общения понимают совокупность правил и приемов реагирования субъекта общения, которые направлены на достижение своих целей путем подчинения воли другого человека.

Техника директивного общения направлена на преодоление защитно-агрессивных установок и достижение во взаимодействии с покупателями большей эффективности с меньшими психологическими затратами.

В основу директивного общения входят следующие установки:

- искреннее и прямое выражение своих намерений и целей;
- активное поведение, нацеленное на результат;
- отказ осуществлять действия, которые не служат интересам субъекта;
- решительная защита от агрессивного поведения покупателя;
- достижение целей фармацевтического специалиста с учетом интересов покупателя.

Некоторые приемы директивного реагирования:

- открытое выяснение противоречий в позиции покупателя (ориентация покупателя на осознание противоречий в рассуждениях);
- выражение сомнения по поводу высказываний покупателя;
- оценка выражения согласия или несогласия с покупателем;
- рекомендации покупателю в связи с его целями;
- убеждение.

Во время общения между фармацевтическим работником и покупателем складывается психологическое взаимодействие. Психологический контакт сопровождается конкретно-чувственным восприятием внешнего вида двух сторон (фармацевтический специалист - покупатель) с помощью органов чувств. Реакции притяжения - неприятия

выражаются в мимике, различных жестах, позе, взгляде, тембре голоса. Для того чтобы достичь эффективного общения, необходимо соблюдать несколько принципов.

1. Эмпатия - понимание эмоционального состояния покупателя посредством сопереживания.

2. Доброжелательность - уважение и симпатия к покупателю, умение принимать и поддерживать покупателя.

3. Аутентичность - умение быть естественным в отношениях («самим собой»).

4. Конкретность - умение высказываться по существу вопроса, избегать во время диалога общих многозначительных рассуждений, часто непонятных для покупателя.

5. Инициативность - умение устанавливать контакты с покупателями, не дожидаясь инициативы с их стороны, в ситуации, требующей немедленного вмешательства.

6. Непосредственность - умение высказываться и действовать напрямую, открыто демонстрируя свое отношение к проблемам конкретного человека.

7. Прямота и искренность - готовность раскрыть свой внутренний мир для других людей.

8. Умение понимать эмоциональное состояние других людей - отсутствие страха при прямом соприкосновении с любыми чувствами других людей и со своими собственными чувствами; радостью, негодованием, болью и отчаянием.

9. Самопознание - исследовательский взгляд на свою жизнь, поведение, эмоциональное состояние.

10. Ответственность - умение общаться с людьми с полной ответственностью за происходящее.

### **Использование вербальных и невербальных способов общения в профессиональной деятельности фармацевта**

Как известно, коммуникация (от лат. communico - делаю общим) определяется как обмен информацией между индивидами. Коммуникация содержит вербальные и невербальные компоненты.

Основные различия между вербальной и невербальной коммуникацией представлены в таблице.

Невербальная коммуникация	Вербальная коммуникация
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обмен сообщениями о том, что происходит «здесь и сейчас», в рамках конкретной ситуации, с людьми, вступившими в непосредственное взаимодействие.</li> <li>- Составляющие невербальных сообщений - различные движения тела и жесты, тембр и интонация голоса, положение тела в пространстве.</li> <li>- Невербальное поведение ситуативно, а произвольные движения преобладают над произвольными.</li> <li>- Невербальный язык люди заимствуют путем наблюдения и подражания.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обмен информацией в виде текста, которая позволяет информировать собеседника об отсутствующих в данный момент предметах или явлениях.</li> <li>- Составные части вербальной информации (буквы, слова, предложения, фразы).</li> <li>- Вербальные сообщения всегда осознанны и легче подвергаются анализу и пониманию</li> </ul>

Первая особенность невербального общения - ситуативность: интонация и тембр голоса указывают на состояние говорящего и его личное отношение к предмету диалога и слушателям. При этом данный способ общения не может сообщить о переживаниях человека за прошедшее время; люди по-разному будут вести себя в зависимости от их эмоционального состояния. Различные экспрессивные движения (жесты, тембр и интонация голоса, взгляды, мимика), дополняющие друг друга, связаны с меняющимся психическим состоянием пациента, его отношением к другому человеку.

Следующая особенность невербального общения - синтетичность. Оно всегда сочетается с другими способами коммуникации. Еще одна особенность - произвольность и спонтанность большинства невербальных действий. Когда люди пытаются утаить свои стремления или переживания, у большинства эти скрывающиеся эмоции все равно прорываются наружу посредством «экспрессивных привычек». Стоит отметить, что значительное количество невербальных знаков более или менее успешно усваиваются сами - путем наблюдения и подражания.

## Функции невербальных сообщений

Человек в процессе невербальной, коммуникации получает информацию о личности коммуникатора. Она включает в себя следующие сведения:

- 1) темперамент человека;
- 2) эмоциональное состояние человека в конкретной ситуации
- 3) образ и самооценка;
- 4) личностные характеристики;
- 5) коммуникативная способность (то, как он инициирует взаимоотношения, поддерживает их и выходит из коммуникации
- 6) социальный статус человека;
- 7) принадлежность к определенной группе.

В последующем человек в процессе невербального общения получает информацию об отношении участников диалога друг к другу.

Она включает в себя сведения о:

- 1) уровне общения (необходимой социальной и эмоциональной близости или, напротив, отдаленности);
- 2) характере взаимоотношений (доминирование - подчинение, симпатия неприязнь);
- 3) динамике отношений (желание поддерживать общение или прекратить его).

Также в течение невербального контакта субъект коммуникации получает информацию об отношении всех участников диалога к данной ситуации, что позволяет им регулировать взаимоотношения. Коммуникация характеризуется комфортностью и спокойствием в общении или, напротив, стремлением выйти из диалога. Сопутствуя друг другу, невербальная и вербальная коммуникации находятся в сложном взаимодействии.

При взаимодействии с вербальными средствами общения невербальные сообщения выполняют следующие функции:

- усиление вербальных сообщений;
- опровержение вербальных сообщений;
- замещение вербальных сообщений;
- контроль за разговором.

Невербальные сообщения - важная составляющая межличностной коммуникации, регулирующая ход всего общения с человеком. Невербальные знаки являются индикаторами эмоционального состояния человека и показателями его отношения к окружающей действительности.

Толкование невербальной коммуникации подразумевает кинесические явления (мимику, движения глаз, жесты, позы, телодвижения, походку) и проксемику (дистанцию между собеседниками).

### **Области невербальной коммуникации**

#### **1. Кинесика.**

Кинесика изучает жесты, мимику, окулесика (направление взгляда), а также позы и походку. В процессе коммуникации кинесические средства могут выполнять разные функции, среди которых выделяются;

- 1) регулирование процесса коммуникации;
- 2) передача информации;
- 3) выражение эмоций;
- 4) отражение когнитивной активности (отражение мыслительного процесса);
- 5) выражение характера межличностных отношений;
- 6) отражение социально-культурных особенностей коммуниканта.

**Жесты.** Под жестами понимают коммуникативно значимые движения тела, а именно; мануальные жесты (жесты рук и кистей рук), а также движения плеч, шеи, головы и ног.

Жест представляет собой как заметное движение с разной амплитудой исполнения, так и микрожест, длящийся от 1/15 до 1/25 секунды. В процессе общения жест не только сопровождает речь, но и свидетельствует об эмоциональном состоянии коммуниканта, об интенсивности его переживания,

а также об отношении человека к какому-либо событию, лицу или предмету. Стоит особо отметить, что коммуникативную нагрузку несет не только функция жеста в высказывании, но и его морфология. В кинесических исследованиях жесты анализируются с точки зрения их траектории (к себе, от себя), плоскости исполнения (фронтальная плоскость, саггитальная плоскость, под углом), конфигурации (рука прямая или согнутая, открытые/закрытые ладони и т. д.), интенсивности, частоты, амплитуды (колебательные или вращательные движения), характера реализации (однообразные движения, хаотические жесты). Следует подчеркнуть, что характер жестов определяется культурными и групповыми нормами, а также другими факторами.

**Классификация жестов:**

- подчеркивающие - такие жесты сопровождают речь и теряют смысл вне речевого контекста;

- конвенциональные - это жесты приветствия, привлекающие к себе внимание, порой оскорбительные и дразнящие. Данные жесты заменяют в речи элементы языка и понятны без включения речи;

- модальные жесты, выражающие отношение к конкретным предметам и людям, сигнализируя об изменении активности человека в процессе общения; данные жесты могут проявляться как жесты одобрения или недоверия, порой неуверенности, незнания, растерянности и смятения, подавленности, удивления;

- жесты, которые используются в разнообразных ритуалах.

В кинесическую структуру невербального общения входит манера одеваться и причесываться. Невербальное поведение, связанное с тактильной системой восприятия, сообщающей об эмоциональном состоянии человека, образует такесическую систему невербальной коммуникации.

Выделяют следующие виды прикосновений:

- 1) профессиональные, носящие обезличенный характер;
- 2) ритуальные (рукопожатия, дипломатические поцелуи);
- 3) товарищеские, приятельские;
- 4) романтические.

Мимика есть совокупность конфигураций лицевых мышц (движения бровей, лба, губ и т. д.). Известно, что характер мимической активности может свидетельствовать об эмоциональном состоянии человека. Так, подвижная мимика сигнализирует о легкой возбудимости человека, в то время как малоподвижная мимика указывает на устойчивое настроение и уравновешенность говорящего.

Окулесика представляет собой систему визуального общения: направление взгляда и выражение глаз, установление и длительность контакта с партнером по диалогу, статика и динамика взгляда, обмен взглядами.

Согласно многим исследованиям, коммуникант склонен больше доверять информации, полученной посредством глаз, чем голосу и словам. В межличностном общении глаза являются доминирующим источником информации, особенно в ситуациях противоречия между словами и элементами невербального общения, например, когда коммуникант лжет.

Поза и походка. Поза - статичное положение человеческого тела в пространстве (например, поза «стоять руки в боки», поза «сидеть, вытянув ноги» и т.д.). Стоит отметить, что поза часто воспринимается вместе с другими кинесическими средствами, например с мимикой, с жестами рук, ног и туловища. Походка представляет собой характерную для индивида

манеру ходить. Согласно различным исследованиям, походка способна передавать различные эмоции. Среди элементов походки выделяют скорость, ритм, длину шага, давление на поверхность, а также постановку носков.

## 2. Проксемика.

Проксемика изучает расстояние между коммуникантами, которое несет информацию о характере общения между ними, об их эмоциональном состоянии, о социально-культурных особенностях коммуникации и т. д. Несомненно, выбор той или иной дистанции зависит от ряда факторов, таких как гендерные различия, возраст, культурные и этнические особенности говорящих, их физические, индивидуально-личностные характеристики и эмоциональное состояние, а также характер общения и сама обстановка, в которой происходит коммуникация.

Выделяют следующие виды расстояний.

1. Интимное расстояние, состоящее из двух фаз - «близкой» и «далекой». Близкая фаза-непосредственный телесный контакт; далекая - расстояние от 15 до 45 см. Данная дистанция между людьми используется при общении достаточно близких людей.

2. Персональное расстояние - используется при повседневном общении со знакомыми людьми. Соответственно, тоже имеет близкую (45-75см) и далекую фазы (75-120 см).

3. Социальное расстояние приемлемо в ситуации официального диалога, причем близкая фаза (120-210 см) используется людьми, работающими вместе, далекая фаза (210-360 см) более удобна для формального общения.

4. Публичное расстояние. Используется для выступления перед значительной аудиторией на расстоянии от 3,5-7,5 м. до 7,5 м и более. В данном случае наиболее оптимальная дистанция общения регулируется с учетом типа взаимоотношений с аудиторией, социальной значимостью лектора, содержанием его речи, размером аудитории.

В организации и анализе взаимодействия партнеров в ходе диалога имеет значение также пространственное их расположение. Люди, находящиеся друг напротив друга, легче переходят в разговоре к конфликту и борьбе, чем при других способах расположения. Наиболее приемлемым является взаимное расположение партнеров под углом, для лучшей регуляции степени обращенности друг к другу.

Проксемика содержит в себе и анализ территориальности. Согласно проксемике, типы территорий классифицируются по размеру, собственности и типу взаимодействий (функций). По признаку размерности



территория может быть крошечной или довольно большой, чтобы можно было взаимодействовать несколькими людьми. По признаку собственности территория поделена на первичную (конкретного человека) и вторичную (совместно с другим человеком), а также на публичную, временную (рабочее место на предприятии) и домашнюю.

По функциональному признаку можно выделять территории официальные, деловые и личные. Значимый аспект территориальности - изучение реакции человека на нарушение границ пространства, принадлежащему ему, другими людьми.

Гаптика. На стыке кинесики и проксемики находится гаптика, изучающая тактильные виды невербальной коммуникации, а именно прикосновения. Тактильное поведение определяется характером отношений между коммуникантами, их полом, степенью знакомства и возрастом, контекстом ситуации.

Среди функций, реализуемых касаниями, можно выделить следующие: установление контакта, выражение различных эмоций по отношению к собеседнику, привлечение внимания собеседника, установление лидерства в процессе коммуникации, оказание физической поддержки. Важно отметить, что касания представляют собой вторжение в личное пространство собеседника. Нарушение личного пространства может вызывать негативную реакцию со стороны другого коммуниканта.

Огромное значение придается невербальным признакам в общении, в бизнес-деятельности и особенно в продажах.

В сбытовой деятельности «слушателю» (продавцу) необходимо смотреть на покупателя, выражая при этом озабоченность, и не прерывать его речь. Существуют и другие невербальные средства коммуникаций, которые активно используются для роста продаж. Источником информации может служить также тело человека, при помощи которого можно высказывать свое отношение к покупателю.

Положение тела при осуществлении продаж. Необходимо слегка наклониться к собеседнику, что будет означать внимание со стороны слушателя и желание помочь клиенту. Можно немного привстать, если продавец сидит, что будет говорить об учтивости по отношению к собеседнику. Если же продавец преднамеренно откинется назад, то покупатель может расценить данное движение как насмешку и презрение по отношению к себе. Также большого успеха в продажах не принесут и вялые движения, сообщающие об отсутствии желания помочь клиенту. При осуществлении продажи рекомендуется смотреть на собеседника, что будет свидетельствовать об искренности продавца, отсутствии желания обмануть.

Не последнее внимание в продажах обращается на паравербальные средства общения с покупателем. Естественный тон в общении может обеспечить успех продажам, а мягкая интонация голоса будет свидетельствовать об искренности и дружелюбности.

При общении собеседники воспринимают не только вербальную информацию, но устанавливают зрительный контакт, воспринимают тембр и интонацию голоса, мимику и жесты. Непосредственно слова передают информацию во время беседы, а жесты, мимика и голос дополняют данную информацию. Невербальное общение нередко возникает бессознательно и может либо дополнять словесный контакт, либо противоречить ему. В настоящее время невербальные составляющие общения достаточно хорошо изучены и с успехом могут контролироваться для осуществления должного эффекта.

### **Особенности различных типов личностей клиентов в аптеке**

В аптеку обращаются как молодые, так и пожилые люди. Все эти группы населения имеют свои особенности. Фармацевт должен уметь найти подход к каждому, чтобы достичь своей главной цели - помочь людям поддерживать здоровый образ жизни и бороться с болезнями. Важнейшую роль не только в привлечении, но и в удержании клиентов играет сотрудник аптеки, встречающий покупателей, стоящий «у первого стола» - «первостольник». Чтобы достичь успеха, он должен уметь распознавать, к какому типу относится покупатель.

#### **Виды покупателей в аптеке**

**«Жесткий».** Покупатель, который представляет, что ему нужно в конкретной ситуации, напористый и уверенный в себе, временами агрессивный.

Основная манера поведения такого покупателя: жестко ведет разговор, всегда спрашивает о скидках, пытается произвести впечатление своими познаниями, ссылается на конкуренцию и соотносит цены с другими аптечными сетями.

Рекомендации фармацевту в данной ситуации: оставаться спокойным и оперировать только фактами, внимательно слушать покупателя, взывать к его знаниям, польстить ему, быть твердым и настойчивым.

**«Всезнайка».** Покупатель, который уверен, что он лучше фармацевтического специалиста знает о товаре.

Такой тип личности покупателя подавляет, иногда настроен саркастически, упрям, зазнается, не принимает аргументы консультанта.

При общении со специалистом покупатель-«всезнайка» старается переспорить, продемонстрировать свои знания, пытается поучать, хвастается, временами скептичен.

Рекомендации фармацевту в конкретной ситуации: взывать к его знаниям, умело, к месту использовать элементы лесты, принимать его замечания, но настаивать на своей точке зрения, не давать возможности вывести из себя, быть спокойным, невозмутимым, оперировать только фактами, не принимать уровень покупателя.

**«Дружелюбный экстраверт».** Покупатель, который не перестает говорить и шутить.

Данный тип покупателя всегда радушен, искренен, порой недисциплинирован, во время общения иногда перебивает собеседника, нетерпелив, с достаточным чувством юмора.

Манера поведения такого покупателя: любит поговорить, достаточно приветливый и отзывчивый, предпочитает дружескую манеру общения, энергично жестикулирует.

Рекомендации фармацевту в данной ситуации: задавать закрытые вопросы и не разрешать увести себя от основной темы разговора, умело возвращать покупателя к теме разговора, не касаться ненужных тем, ограничить время общения, быть деловитым.

**«Нерешительный».** Такой тип покупателя никак не может определиться с выбором и осмелиться на покупку.

Временами бывает застенчивым, по поводу и без повода сомневается, часто беспокойный и подозрительный, порой недоверчивый.

Манере поведения данного типа покупателя характерна озабоченность соблюдением правил, иногда ему трудно принять решение, слишком часто он ищет изъяны в лекарственном препарате и задает много вопросов специалисту.

Рекомендации фармацевту при взаимодействии с таким типом пациента: детальнее осветить все преимущества, которые клиент получит, если купит в настоящий момент данный препарат. Специалисту необходимо быть твердым и решительным, проявить терпение, попробовать выяснить для себя сущность проблемы покупателя.

**«Противный спорщик».** Характерный тип покупателя, который всегда не расположен к общению. На каждое предложение он приводит несколько оснований, почему нельзя это сделать.

Общая характеристика: пациент данного типа строго придерживается установленных правил, недоверчив, не рискует по пустякам, имеет

недостаточное воображение, незначительную перемену всегда рассматривает как угрозу.

Манера поведения покупателя: озабоченность постоянным выяснением мелких деталей, а новые идеи его невоодушевляют. Такой покупатель с трудом решается на покупку и не может рассмотреть современных возможностей и перспектив.

Рекомендации фармацевту в данной ситуации: представлять новый ассортимент аптеки медленно и обоснованно терпеливо выслушивать и вовремя обсуждать возникшие разногласия, сохранять позитивный настрой в течение диалога с покупателем.

**«Воин».** Покупатель, который всегда наступает и вступает в словесную баталию.

Может легко впадать в гнев, быть агрессивным, порой импульсивен и очень обидчив. Покупатель данного типа считается только с собственным мнением и всегда стремится победить в споре.

Манера поведения покупателя; выглядит равнодушным, может накричать, иногда делает обидные замечания. Рекомендации фармацевту в данной ситуации: внимательно выслушать и сконцентрировать свое внимание на точках соприкосновения, в которых можно достичь согласия, быть вежливым и терпеливым, сохранять спокойствие и дружелюбие, не обижаться и не принимать все замечания на свой счет.

**«Некоммуникабельный».** Покупатель данного типа не реагирует на вопросы фармацевтического специалиста, ко всем попыткам завязать с ним общение относится недоверчиво.

Часто необщителен, порой озабочен и неэмоционален в общении.

В манере общения присутствует критичность, такой покупатель хороший слушатель и не любит сам отвечать на вопросы.

Рекомендации фармацевту в данной ситуации: задавать закрытые вопросы, использовать паузу, чтобы побудить покупателя дать ответ, представить товар как можно подробнее и убедительнее, быть терпеливым и отзывчивым, внимательным, сохранять дружелюбие, форсировать продажу.

**«Позитивно мыслящий».** Покупатель данного типа видит в фармацевте человека, который может помочь ему.

В основном такой пациент заинтересован в конечном результате и успехе лечения, логически мыслит, обладает решительностью и умом, достаточно уверен в себе, рассудителен и рационален.

Манера поведения этого покупателя: всегда задает вопросы по существу, разумно приводит доказательства и соображения, внимательно

слушает, решителен в своих действиях и принятии решений, конструктивно мыслит.

Рекомендации фармацевту в данной ситуации: в общении с таким покупателем вести себя достаточно уверенно и отвечать на все задаваемые вопросы взвешенно и продуманно, ценить свое время и время клиента.

### **Барьеры в общении с покупателями**

В общении покупателя и фармацевта могут возникать специфические барьеры. Причинами их появления могут быть разные ситуации. Поэтому для успешного диалога нужно уметь не только избегать подобных ситуаций, но и уметь преодолевать барьеры, если таковые имеют место в диалоге

Основные барьеры, которые могут возникнуть при общении с покупателями.

1. Мотивационный барьер в общении возникает, если у участников разговора различные мотивы вступления в беседу, например, один заинтересован в долгосрочном сотрудничестве, а другой стремится получить быструю прибыль. В первую очередь фармацевту необходимо привлечь покупателя.

2. Барьер некомпетентности. Фармацевтический специалист должен быть компетентен в вопросах, которые касаются работы.

3. Этический барьер возникает, когда диалогу с пациентом мешает его нравственная позиция, несовместимая с позицией фармацевта. Если покупатель не собирается идти на компромисс, необходимо создать атмосферу, чтобы избежать конфликтной ситуации.

4. Барьер стилей общения. Конечно, нужно не забывать, что каждый человек индивидуален, поэтому стиль общения, манера общения у всех людей будут разными. Стиль общения зависит от характера человека, его мировоззрения. Формирование стиля общения происходит на протяжении всей жизни. Воспитание, окружение, профессия - все это оказывает влияние.

5. Барьеры восприятия и понимания. Эстетический барьер может возникнуть, если покупатель плохо одет или неопрятно выглядит. Фармацевт должен уметь преодолевать внутреннее препятствие и ни в коем случае не показывать покупателю негативное отношение к его внешнему виду. Необходимо понимать, что люди, приходящие в аптеку, болеют сами или болеют их родственники. Поэтому внешний вид покупателя не должен оказывать никакого влияния на первостольника.

6. Барьер отрицательных эмоций может возникнуть при диалоге с человеком, который чем-то расстроен. Например, если постоянный покупатель, который обычно разговаривает с фармацевтом любезно,

сегодня груб - не нужно воспринимать это на свой счет. В такой ситуации необходимо лояльно относиться к покупателям, а не обострять обстановку.

7. Физическое и психологическое состояние здоровья покупателя также влияет на то, как человек разговаривает и общается. Фармацевт должен быть наблюдательным ко всем покупателям, чтобы можно было догадаться, когда человек не в форме. Следует также выбрать необходимую интонацию, подобрать нужные слова или сократить время беседы, чтобы не утомлять пациента, которому нездоровится.

8. Психологическая защита, которая может наблюдаться у покупателя, - значимый барьер общения. В такой ситуации необходимо изменить отношение к пациенту, это поможет наладить контакт с ним, и, возможно, барьер исчезнет.

9. Барьер установки. Клиенты могут обладать негативным отношением к аптеке. Если к фармацевту пришел такой покупатель, нельзя пытаться убедить его в обратном, необходимо спокойно отнестись к негативным высказываниям со стороны покупателя как к проявлению некомпетентности, слабости, отсутствия культуры, порой - неосведомленности в вопросе. Например, если клиент убежден, что аптечная сеть, в которой работает фармацевт, самая дорогая, не нужно спорить с ним и переубеждать.

10. Барьер двойника. Суть этого барьера заключается в том, что фармработник сравнивает покупателей с собой и ждет от них тех действий, которые в данной ситуации совершил бы сам. Но ведь каждый человек индивидуален, поэтому нужно понимать, что действия пациента также индивидуальны и должны восприниматься с уважением и без осуждения.

11. Коммуникативные барьеры. Неумение выражать свои мысли тоже очень мешает общению с покупателями. Фармацевту необходимо набраться терпения и максимально четко слушать и слышать то, что хочет донести покупатель. Неумение слушать мешает построению взаимопонимания. Если покупатель начинает перескакивать с одной темы на другую и не реагирует на слова специалиста, необходимо чаще задавать наводящие вопросы, чтобы покупатель был сосредоточен на разговоре с фармацевтом. Барьер на фоне разной техники общения очень мешает плодотворному диалогу. Фармацевту нужно быть заинтересованным в доброжелательном общении с каждым покупателем, для этого необходимо максимально подстроиться под технику общения покупателя.

12. Барьер характера также приносит сложность в общение с покупателем. Характер каждого человека индивидуален, но, если фармацевт, например, знает за собой вспыльчивость, это не должно

отражаться на общении с покупателем. Фармспециалист не должен провоцировать человека на конфликт.

13. Невежливость - один из барьеров, мешающий и правильно воспринимать покупателя, и понимать, что он говорит, и взаимодействовать с ним. Чаще всего работники аптек сталкиваются с невоспитанными людьми, которые не могут достойно общаться. Необходимо вежливо реагировать на такой негатив со стороны клиентов. Главное, что должен понимать фармацевт: основная цель - взаимодействие, а не конфликт. Чтобы не возник барьер невежливости в общении с фармацевтом, необходимо быть внимательным к пациенту с первой минуты разговора

### **Конфликтная ситуация в аптеке**

Такое явление довольно распространено, особенно в условиях экономического кризиса. Лекарственные средства не относятся к категории желанных покупок. Постоянные нарекания покупателей на стоимость, ассортимент, страх клиентов столкнуться с контрафактом вынуждает первостольника участвовать в конфликте.

Все люди отличаются друг от друга и на одну и ту же ситуацию могут реагировать по-разному. Поэтому для работников первого стола важно научиться определять, к какому психологическому типу относится тот или иной покупатель. А также быстро определять стратегию поведения, чтобы как можно быстрее выйти из конфликтной ситуации. Во многих фармацевтических организациях проводят тренинги со специалистами. Это делается для того, чтобы повысить производительность, а также облегчить психологическое напряжение работников первого стола во время работы.

Возникновение конфликта зависит не только от покупателя, но и от того, как ведет себя фармацевт. У каждого работника также имеются свой характер и темперамент, что играет немаловажную роль. Если специалист часто вступает в спор и нетерпелив, то число конфликтных ситуаций заметно возрастает. Если в аптеке столкнутся раздраженный своей болезнью посетитель и недовольный своей работой специалист, то скандала не избежать. Если же в коммуникацию вступят совершенно спокойный покупатель и точно такой же фармацевт, то довести их до ругани крайне сложно. Задача первостольника научиться работать с самыми сложными клиентами и при этом держать себя в руках, не позволяя проявлять себе излишние эмоции.

В самом начале конфликта фармацевт обычно выбирает стиль дальнейшего поведения. Психологи К. Томас и Р. Килменн определили основные стили поведения человека в конфликтной ситуации:

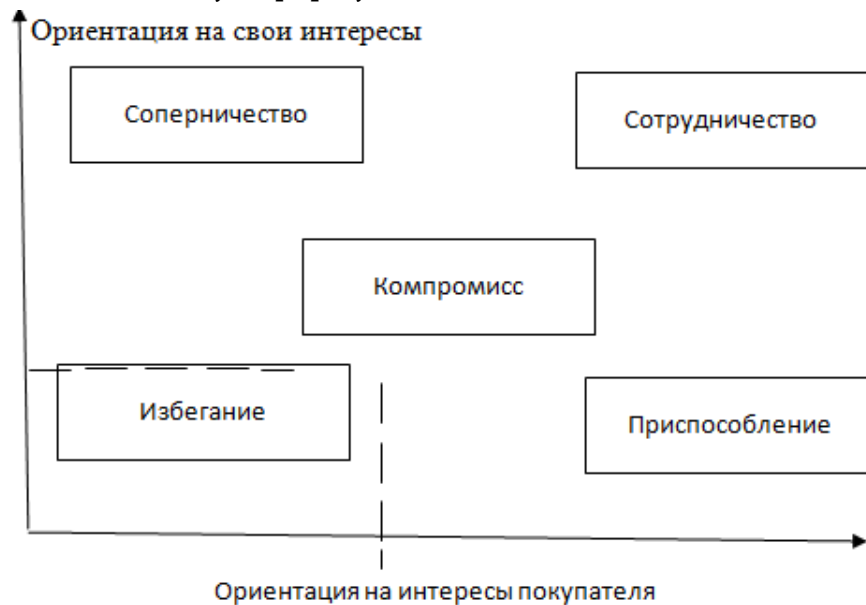
- приспособление;

- избегание;
- соперничество;
- сотрудничество;
- компромисс.

Главными принципами классификации послужили два параметра.

1. Степень осуществления своих интересов, достижения собственных целей.

2. Уровень кооперативности, учет интересов покупателя. Данные параметры представлены в графической форме (сетка Томаса-Килменна), которая позволяет проанализировать конкретную конфликтную ситуацию и подобрать необходимую форму поведения.



Манера поведения в конкретном конфликте зависит от того, в какой мере фармацевту необходимо удовлетворить свои собственные интересы, действуя при этом пассивно или активно, и интересы другой стороны - покупателя, действуя коллективно или сугубо индивидуально.

**Приспособление.** Действия фармацевта направлены на сглаживание разногласий с покупателем за счет собственных интересов и сохранение с ним благоприятных отношений.

Данный подход осуществляется:

- когда предмет разногласия более существенен для покупателя, чем для фармацевта;
- если ситуация не особенно важна;
- если важнее сохранить добрые отношения с покупателем, нежели отстаивать свои интересы;
- если у первоисточника недостаточно шансов на успех;



- если у первостольника мало власти.

Таким образом, достоинством данной формы поведения является сохранение отношений с покупателем, а основным недостатком - отказ от удовлетворения собственных интересов и потребностей.

**Избегание.** Данная форма поведения довольно часто выбирается фармацевтами, когда они не хотят сотрудничать с покупателем для выработки решения, воздерживаются от высказывания своего мнения, уклоняются от общения.

Данный стиль общения предполагает тенденцию ухода фармацевта от ответственности за принятые им решения. Такое поведение возникает:

- если исход конфликтной ситуации не особенно значим;
- когда не хватает полномочий для решения конфликта в свою пользу;
- если необходимо выиграть время, для того чтобы изучить конфликтную ситуацию и получить информацию, необходимую для принятия решения;
- если решать конфликт безотлагательно опасно ввиду того, что открытое обсуждение такой ситуации ухудшит конфронтацию;
- если решение конфликта может ухудшить состояние здоровья фармацевта;
- если в конфликтной ситуации участвуют невежливые покупатели, а также жалобщики и спорщики.

Порой реакция специалиста на конфликт в виде ухода или отсрочки от него является необходимой, так как за это время она может разрешиться сама собой или появится достаточная информация и желание разрешить конфликт. Избегание необходимо тогда, когда нет возможности разрешить конфликтную ситуацию незамедлительно. К отрицательной стороне этой тактики можно отнести то, что конфликт в данной ситуации не разрешается.

**Соперничество.** Характеризуется энергичной борьбой фармацевта за собственные интересы с применением всех доступных средств для достижения поставленных целей: применением знаний, принуждения, использованием зависимости покупателя от него. Ситуация воспринимается фармацевтом как достаточно значимая для него, что, соответственно, предполагает решительную позицию и непримиримость по отношению к покупателям и другим участникам конфликта. Соперничество можно использовать:

- если фармацевт делает большую ставку на свою позицию в решении возникшей проблемы, исход конфликта крайне значим для него:

- если фармацевт располагает необходимой властью и полномочиями и ему представляется несомненным бесспорным, что предлагаемое им решение конфликта - оптимальное;
- если у фармацевта нет иного выбора и ему нечего терять;
- если фармацевтический специалист должен принять непопулярное решение и у него достаточно прав для выбора данного шага;
- если фармацевт взаимодействует с посетителями, предпочитающими авторитарный стиль.

Данная стратегия не всегда приносит желаемые результаты, так как такой тип поведения предполагает максимальный учет собственных интересов и применяется в случае, когда необходимо быстро разрешить конфликтную ситуацию в свою пользу. Достоинством этой стратегии является выявление наиболее энергичного участника конфликта. К отрицательным сторонам соперничества относятся проигрыш одной или нескольких сторон конфликта, а также разрыв взаимоотношений всех сторон конфликта.

**Сотрудничество.** Фармацевт, не забывая про собственные интересы, активно принимает участие в поиске приемлемого решения, которое удовлетворит всех участников конфликта. Все участники конфликта открыто обмениваются своими мнениями и заинтересованы в конечном результате решения конфликта. Такая форма требует длительной беседы и участия всех сторон конфликта. В случае, когда решение проблемы имеет важное значение для всех, необходимо разностороннее обсуждение проблемы и возникших разногласий для выработки приемлемого для всех участников конфликта решения.

Когда выигрывают обе стороны, то они более к надлежащему исполнению принятых обязательств. Такая форма поведения требует умения объяснять собственные решения и принимать доводы другой стороны. При отсутствии данных факторов этот стиль неэффективен. Для разрешения конфликтной ситуации этот стиль используют в случаях:

- если каждый из подходов к проблеме значим, и не отвергает принятия компромиссных решений;
- когда главная цель общая, когда интересы совпадают;
- если стороны конфликта могут выслушать друг друга и изложить суть собственных проблем и интересов;
- когда существуют долгосрочные, крепкие и взаимозависимые отношения с другой стороной конфликта.

Таким образом, достоинства сотрудничества состоят в том, что оно позволяет разрешить проблему, разобраться с потребностями всех

участников диалога и выбрать наилучшее решение, которое полностью устраивает все стороны конфликта. Недостатками данной формы общения являются большие временные затраты и невозможность найти компромиссное решение.

**Компромисс.** Стиль поведения, когда действия фармацевта направлены на поиски решения, устраивающего обе стороны, применим при условии:

- если у фармацевта и покупателя взаимоисключающие интересы;
- если у них нет большого запаса времени на поиск необходимого решения;
- если их устраивает промежуточное решение на период времени, пока не появится окончательный вариант решения конфликта.

Поскольку решение конфликта предполагает выявление причин, его вызвавших, только форма сотрудничества реализует данную задачу в полной мере. При избегании и уступчивости решение проблемы откладывается во времени, а сам конфликт переводится в скрытую форму. Компромисс как стиль поведения может привести к недостаточному разрешению, конфликтного взаимодействия, так как причины полностью не ликвидированы. Таким образом, невозможно избежать напряжения в отношениях с покупателями. Претензия как яркая форма разрешения противоречий неизбежны, но при определенных условиях ими можно управлять. Для этого необходимо научиться контролировать свое поведение и запомнить определенный алгоритм, который выглядит так:

- пауза;
- присоединение;
- уточнение;
- пояснение;
- предложение вариантов решения проблемы;
- выход из контакта.

Этапы данного алгоритма не рекомендуется пропускать, менять местами, проходить бегло, не удостоверившись, что цели конкретного этапа достигнуты.

В настоящее время психология человека достаточно изучена. Благодаря этому можно и нужно управлять тем, как строятся отношения между клиентами и людьми, которые их обслуживают. Ведь от уровня обслуживания зависит очень многое: грамотное лечение пациентов, представление о правильном приеме лекарств, положительный настрой в обществе и уровень удовлетворения своей работой у персонала аптек.

Работник первого стола должен быть готов к грамотному управлению отношениями; предотвращению и профилактике конфликтов, конструктивному диалогу и управлению напряженной ситуацией, чтобы тем самым улучшить качество обслуживания населения; он должен быть профессионалом в своей области и уметь сохранять спокойствие в общении с посетителями аптек.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Островская И.В. Психология: учебник.- М.: ГЭОТАР – Медиа, 2021.

Петрова Н.Н. Психология для медицинских специальностей Кнорус, 2022г.

Полянцева О.И. Психология для средних медицинских учреждений. Ростов н/Д.: Феникс, 2020 г.

Руденко А.М. ,Самыгин П.С. Психология для средних медицинских колледжей Ростов н/Д.: Феникс, 2021 г.

Столяренко Л.Д. ,Самыгин П.С. Психология общения Ростов н/Д.: Феникс, 2022

Якуничева, О. Н. Психология общения / О. Н. Якуничева, А. П. Прокофьева. - 5-е изд., стер. - Санкт-Петербург : Лань, 2024.