

# ВВЕДЕНИЕ

---

Без малого 30 лет назад автор написал небольшую книгу «Безопасность в коммуникации делового человека» [9], которая, несмотря на малый тираж, была востребована. Многие из тех вопросов, которые в ней рассматривались, не утратили своей актуальности и сегодня, некоторые потребовали обновления, пересмотра, а некоторые возникли вновь.

Коммуникативная некомпетентность в нашей стране продолжает оставаться на непозволительно низком уровне. Люди вступают в межличностную коммуникацию, в том числе деловую, не зная элементарных правил общения, того, как ориентироваться в поведении партнера, не умея оказывать управляющее психологическое воздействие на него в процессе диалога, не владея методиками диагностики конфликтов и путей их нейтрализации и много, много другого.

Автор не ставил перед собой цель сделать некий универсальный учебник, который бы ответил на все вопросы по проблеме эффективной коммуникации, но попытались рассмотреть наиболее значимые вопросы, связанные с эффективной коммуникацией как в обычных, «рабочих», так и в экстремальных ситуациях.

Под безопасной эффективной коммуникацией подразумевается такое ее состояние, которое позволяет сохранять и обеспечивать продуктивные отношения партнеров, а также исключение наступления вредных последствий хотя бы для одного из участников коммуникации. Именно в таком контексте и будет рассматриваться данная проблема, чтобы помочь читателю найти оптимальные пути построения эффективной коммуникации с любым партнером в любой ситуации.

Может показаться, что автор неоправданно много внимания уделил такому вопросу, как приемы диагностики личностных особенностей партнера. Это объясняется тем, что оптимальное решение данного вопроса в ходе коммуникации поможет решить многие поставленные задачи, исключив постоянное непонимание партнера, и усложнив коммуникацию с ним. Говоря о диагностике партнера, автор постарался остановиться лишь на тех приемах, которые можно реализовать, непосредственно общаясь с ним, и которые не требуют серьезной психологической подготовки.

Правда, сразу же хотелось бы «остудить» тех, кто считает, что стоит лишь прочитать то, что в этой книге написано, и они уже не будут иметь никаких проблем в диагностике партнера, да и в эффективной коммуникации в целом.

Автор рассчитывает на то, что читатель не только прочтет написанное, но и потратит некоторые усилия и время на тренировку умения общаться: ведь только в этом случае можно надеяться на успех.

Часто сталкиваясь с проблемой людей, считающих себя великолепными коммуникаторами, неумения слушать и грамотно говорить, авторы посчитали полезным остановиться на аспектах, усвоение которых поможет взглянуть на эту проблему по-новому, понять, почему с одними возникает взаимопонимание, а с другими — нет.

Особое место в книге занимает тема эффективной коммуникации в экстремальных ситуациях, в которых необходимо быстро и квалифицированно сориентироваться. Только в этом случае можно выбрать адекватный способ поведения и выйти из нее с минимальными потерями для себя.

К числу экстремальных ситуаций автор отнес такие, когда человеку реально угрожают физическим нападением, шантажируют, когда его самого или кого-то из его близких захватили в качестве заложника. Как вести себя в толпе, что делать при возникновении паники и многое другое читатель сможет узнать, ознакомившись с соответствующими разделами книги.

В приложениях предлагаются памятки о правилах фиксации примет угрожающего человека и правилах фиксации угроз по телефону. Если читатель заранее подготовит их и будет держать в рабочем столе дома и на работе, то, для облегчения в дальнейшем принятия соответствующих мер защиты, сможет без особых затруднений зафиксировать приметы тех, кто ему будет пытаться угрожать.

Далее для желающих предлагается серия несложных психологических тестов, которые позволят получить интересную и полезную информацию о себе и о партнерах по общению.

Хотелось бы надеяться, что знакомство с содержанием данной книги не будет утомительным и скучным для читателя, и что он найдет в ней полезные советы по общению и ведению эффективной коммуникации в различных ситуациях, в том числе и в экстремальных.

# БЕЗОПАСНОСТЬ? БЕЗОПАСНОСТЬ!

---

Что такое безопасность? Споры об этом понятии идут достаточно давно и, видимо, будут продолжаться еще долго, особенно на теоретическом уровне. Каждая из развалившихся за последнее время социальных систем декларировала (естественно, до своего развала), что ее собственная система безопасности надежна, устойчива, непоколебима... Видимо те, кто многократно повторял, что его система безопасности «на уровне», забыл поучительную восточную мудрость: «Сколько ни повторяй слово “халва”, во рту слаще не станет». Люди так много и так часто об этом говорили, что и сами поверили в надежность системы безопасности.

Для того чтобы создать систему безопасности, необходимо знать, каким требованиям она должна отвечать, насколько надежной она будет, как это делается, и сколько задуманный проект будет стоить. Различные источники трактуют проблему безопасности по-разному. С точки зрения одних, безопасность — это качество какой-либо системы, определяющее ее возможность и способность к самосохранению. У других — это система гарантий, обеспечивающих устойчивое развитие и защиту от внутренних и внешних угроз. По мнению авторов данной книги, безопасность направлена на сохранение системы, на обеспечение ее нормального функционирования.

Учитывая цель, которую поставили перед собой авторы, в данной работе будут рассматриваться вопросы, так или иначе связанные с психологией безопасности эффективной коммуникации, понимая под этим такое ее состояние, которое позволяет сохранение и защиту продуктивных отношений между партнерами или хотя бы одного из участников этой коммуникации.

Развитию эффективной коммуникации могут способствовать многие конструктивные факторы, но могут действовать и факторы деструктивные, угрожающие ее существованию. Попробуем выделить лишь некоторые, наиболее существенные угрозы, с которыми может столкнуться человек, вступая в коммуникацию с тем или иным партнером.

Угрозы могут быть внешними и внутренними. Внешние — угрозы имеющиеся и проявляющиеся за пределами собственно эффективной коммуникации, но действующие на нее негативно.

Так, например, разгул экономической нестабильности может существенно повлиять на ход и результаты деловой коммуникации и даже на межличностные отношения партнеров. Естественно, что воздействие на деловую коммуникацию внешних угроз проявляется, как правило, опосредованно. Но если забывать или не учитывать влияние внешних факторов, это может привести к серьезным затруднениям на любом из этапов деловой коммуникации. Конечно, нередко сложно повлиять на действие внешних угроз. За последние годы только США ввели более 100 различных санкций в отношении России. Это, в свою очередь, повлияло на многие деловые отношения между различными категориями людей. Шансы на быстрое решение этой проблемы ничтожно малы, если не сказать большего. Именно поэтому к действию таких угроз следует относиться как к неизбежному злу, и по возможности прогнозировать ожидаемые неприятности.

Не менее опасны для эффективной коммуникации внутренние угрозы. К ним относятся, прежде всего, угрозы продуктивности коммуникации, исходящие от самих ее участников или хотя бы от одного из них. Это могут быть личностные особенности участников коммуникации, особенности их поведения, мотивации, своеобразии установок на партнера или на сам процесс коммуникации, на его результат. Подобной информацией обычно располагают еще до начала контакта с партнером, либо получают ее непосредственно в процессе общения.

В отличие от внешних, на внутренние угрозы можно оказывать управляющее воздействие либо нейтрализуя их деструктивное влияние, либо устраняя источник самой угрозы. О том, каким образом это можно делать, будет рассказано далее.

Внутренние угрозы можно классифицировать как реальные, гипотетические и мнимые.

К реальным относятся угрозы, которые расцениваются как реально возможные. Например, имеются точные факты (факты, а не домыслы) об истинных планах вашего партнера в отношении вас, вашей фирмы и т.п. Для вас — это реалии, не считаться с которыми просто глупо. В зависимости от содержания этой информации, от условий, в которых вы и ваш партнер находитесь, и от многих других составляющих можно предпринять (или, зная об этом заранее, быть готовым предпринять) хоть какие-то меры, направленные на предотвращение или уменьшение вредных последствий.

Гипотетические угрозы выдвигаются как предположение, основанное на серьезном анализе ситуации, при отсутствии прямых фактов, доказывающих достоверность информации. Например, известно, что партнер весьма пунктуален со всеми, с кем имел дело ранее, но уже дважды сорвал намеченную заранее встречу, да еще к тому же не предупредив заранее о возможном срыве. Его оправдания, с вашей точки зрения, выглядят весьма неубедительно. Поэтому совершенно справедливо можно выдвинуть гипотезу о том, что, скорее всего, он в силу каких-то неизвестных обстоятельств, изменил свое отношение к вам, к целям, которые предполагалось реализовать в процессе коммуникации. Таких гипотез может быть выдвинуто несколько, как «оправдательных», так и «обвинительных». Здесь важно учесть, что эти гипотезы не просто домыслы, а результат анализа косвенной по отношению к анализируемой ситуации информации. Чем более квалифицированно будет вестись этот анализ, тем больше вероятности, что одна из гипотез окажется правильной, что позволит принять превентивные меры, обеспечивающие безопасность коммуникации.

Угрозы мнимые, на первый взгляд, не заслуживают того, чтобы на них останавливаться. Дело в том, что на самом деле угрозы вашей деловой коммуникации не существует, но в силу каких-то причин, вы, оценивая ситуацию как угрожающую, начинаете предпринимать реальные шаги, и если вовремя не внести ясность, то ваши действия могут быть истолкованы партнером как реально угрожающие ему и он, теперь уже реально может изменить характер своих действий в отношении вас. Таким образом угроза мнимая может запросто перерасти в угрозу реальную со всеми вытекающими последствиями.

Именно поэтому, оценивая ситуацию, партнера, его действия и поступки, не следует чрезмерно торопиться с выводами. Есть ситуации, когда без спешки ну просто не обойтись, но стоит ли так же подходить и к деловой коммуникации?

Следует остановиться на таких разновидностях угроз, как объективные и субъективные.

Объективные угрозы возникают и действуют помимо нашей воли и желания. Это могут быть как какие-то мелочи, недоразумения, которые легко устранить, так и серьезные трудности, преодоление которых потребует больших психических, физических, временных, а порой и финансовых затрат. Ну а могут быть

угрозы и вообще непреодолимые, по крайней мере, в данный момент, в данной ситуации.

Субъективные угрозы вы создаете сами или над этим «трудится» ваш партнер, но это делается умышленно, осознанно и целенаправленно. Чем раньше удастся узнать и полнее оценить, какие трудности готовит партнер, тем больше шансов выйти из сложной ситуации без существенных потерь.

Существуют также угрозы глобального и локального характера.

К глобальным относятся те угрозы, которые могут привести к полному разрыву отношений с партнером с максимальной невыгодой для вас.

Локальные угрозы могут повлиять лишь на какие-то элементы деловой коммуникации. Впрочем, если локальная угроза срабатывает на каком-либо значимом эпизоде коммуникации, то отношения могут разрушиться, и из локальной угрозы, по противодействию которой вовремя не было предпринято необходимых мер, может получиться весьма глобальный негативный результат.

Может возникнуть вопрос: зачем нужна вся эта информация? Постараемся кратко ответить на него. Систематизация и анализ угроз эффективной коммуникации позволяют своевременно прогнозировать возможное наступление нежелательных для вас последствий. Правильно определив, что же конкретно вам угрожает, вы можете предпринять меры, адекватные угрозе. Для решения этой задачи необходимо обладать хорошо организованным информационным банком, на создании которого не стоит экономить.

Безвыходных положений не бывает для тех, кто хорошо ориентирован в обстановке, владеет ею, кто способен принимать решения, исходя из грамотной оценки ситуации, кто психологически подготовлен для развития деловой коммуникации не только в обычных, но и в экстремальных ситуациях.

Словосочетание «деловая коммуникация» употреблялось много раз, поэтому настало время пояснить это понятие.

В принципе, любое общение партнеров, направленное на решение деловых вопросов, можно назвать деловой коммуникацией. В контексте данной книги понятия «общение» и «коммуникация» используются как слова одного синонимического ряда. Авторы не ставили перед собой цель детального научного ана-

лиза каждого из используемых понятий, но, по мере необходимости, будут даны пояснения некоторых из них, имеющих существенное значение для излагаемого материала.

Следует отметить, что деловая коммуникация практически всегда носит межличностный характер, независимо от того, в какой форме она осуществляется. Именно ее межличностный характер придает этому процессу неповторимый колорит, с одной стороны, и создает серьезные трудности — с другой.

Некоторые люди считают, что при решении деловых вопросов нет необходимости отвлекаться на такие «мелочи», как установление доверительных межличностных отношений с деловым партнером, достаточно полной ориентации в личностных качествах, привычках, манере поведения партнера по общению. Они полагают, что при деловой встрече необходимо сразу же приступать к обсуждению деловых вопросов и только о них говорить, все остальное — лишь ненужные отвлекающие помехи.

Такой подход может себя оправдать только в том случае, если оба деловых партнера придерживаются абсолютно одинакового подхода к проблеме деловой коммуникации, что встречается крайне редко. Но даже в этом случае для адекватного построения общения все равно необходима ориентация в партнере.

Как ни покажется некоторым тривиальной мысль о том, что каждый участник эффективной деловой коммуникации прежде всего человек, все же рискнем ее высказать. Основополагающей реальностью, которая, к сожалению, в процессе коммуникации достаточно легко забывается, является тот факт, что мы имеем дело не с абстрактными представителями какой-то другой стороны, а с реальными людьми, с их эмоциями, привычками, стереотипами, приверженностями к определенным ценностям, коммуникативным опытом. Незнание или нежелание познать основные свойства и качества партнера по коммуникации могут привести к непредсказуемым результатам.

Процесс выработки соглашения в процессе коммуникации может стимулировать желание партнеров получить взаимоприемлемый результат. Межличностные отношения, в которых возникают доверие, взаимопонимание, дружелюбие и уважение, способствуют тому, что каждый новый коммуникативный акт проходит более спокойно, эффективно, с меньшими затратами психической энергии.

Можно, конечно, и не тратить таких усилий на общение с партнером, считая, что это первая и последняя встреча с ним, но всегда ли то, что мы с вами полагаем, бывает именно так?

Неспособность относиться к другим людям, как к личностям с их сильными и слабыми, положительными и отрицательными качествами, может катастрофически отразиться на результатах деловой коммуникации.

Установленные доверительные межличностные отношения благотворно влияют на процесс эффективной коммуникации, повышают уровень взаимопонимания, сглаживают возможные противоречия, не дают развиваться конфликту. Замечено, что партнер охотнее пойдет на уступку при решении делового вопроса с тем человеком, с которым у него установились комфортные отношения, нежели с тем, в отношениях с которым нет должной теплоты, взаимопонимания.

Для того чтобы лучше понять важность межличностной коммуникации при решении, в том числе и деловых вопросов, попробуйте почаще ставить себя на место партнера, думать и чувствовать то, что думает и чувствует он в ответ на ваши слова, манеру поведения.

Если ваши цели направлены на длительное деловое общение с партнером — не жалейте сил и времени на установление доверительных межличностных отношений. Эффективная межличностная коммуникация — необходимый сервис для деловой коммуникации.

Для того чтобы эффективно коммуницировать, нужно как минимум уметь излагать свои мысли так, чтобы они были адекватно поняты партнером, а также уметь слушать его, давая возможность высказать все, что он хотел бы сказать, и правильно, без искажений понять его идеи и предложения.

Для того чтобы диалог с партнером был эффективен, необходимо правильно выбрать место и время встречи. К сожалению руководители некоторых фирм либо вообще не уделяют (либо уделяют недостаточно) внимания интерьеру своих офисов, считая, что с этим можно повременить или вовсе не беспокоиться на сей счет. Конечно, можно вести деловые переговоры и в хлеву, но будет ли это создавать обстановку комфорта, в которую партнер захочет окунуться еще раз. Помещение должно быть достаточно светлым, с мягкими красками отделки стен, освещение подобрано таким образом, чтобы его можно было регулировать,