

**ФГБ ПОУ «КИСЛОВОДСКИЙ МЕДИЦИНСКИЙ КОЛЛЕДЖ»
МИНЗДРАВА РОССИИ**

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

учебной дисциплины

ОГСЭ. 05. ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ

специальность

34.02.02 МЕДИЦИНСКИЙ МАССАЖ

(для обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению)

**Квалификация - медицинская сестра по массажу /
медицинский брат по массажу**

Организация – разработчик: федеральное государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Кисловодский медицинский колледж» Министерства здравоохранения Российской Федерации

Разработчик: Николаева Наталья Владимировна, преподаватель высшей квалификационной категории ФГБ ПОУ «Кисловодский медицинский колледж» Минздрава России

Тема: ВВЕДЕНИЕ В УЧЕБНУЮ ДИСЦИПЛИНУ ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ С ЛЮДЬМИ, ЕЕ СУТЬ И БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ

Каждый из нас является членом социума в целом и определенной социальной группы в частности, и практически невозможно представить себе человека, который мог бы жить в обществе, при этом, не общаясь с другими представителями этого общества. Ежедневно каждый человек вступает в ряд коммуникативных процессов, общаясь с родственниками, членами семьи, друзьями, коллегами и другими людьми. Однако одни люди без сложностей могут общаться с незнакомцами, за считанные минуты убеждают оппонентов в своей правоте, а при дружеских встречах и даже в компании малознакомых людей всегда находятся в центре внимания, а другие испытывают сложность при общении даже с самыми близкими.

Изучить правила и секреты успешного взаимодействия с окружающими призвана **психология общения** с людьми - раздел психологии, направленный на изучение особенностей разных видов общения и выявления закономерностей и правил, придерживаясь которых, каждый человек сможет пользоваться успехом у собеседников и избегать трудностей в процессе диалога. Психология коммуникации выделяет три типа общения: дружеское, интимное и деловое, однако все эти виды общения объединяет одно - процессе коммуникации человек делится с собеседником не только информацией, но и чувствами, эмоциональным состоянием.

Одно из главных правил психологии общения с людьми состоит в том, что при коммуникации важна не только речь - жесты, мимика, интонация, эмоциональный окрас сказанного также несут в себе информационный посыл. При межличностном общении люди воспринимают не сухие факты, а непрерывный поток информации, переданной как вербальным, так и невербальным путем. Поэтому можно сделать вывод, что психология общения с людьми основывается как раз на том, чтобы делиться с собеседником не только какой-либо информацией, но и эмоциями.

Основные требования к результатам освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины обучающийся должен уметь:

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

В результате освоения 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.

Основные понятия

К основным понятиям психологии общения относят: общение, коммуникация (вербальная и невербальная), коммуникативная компетентность, перцепция, интеракция, рефлексия, эмпатия, идентификация, аттракция, стереотипизация, казуальная атрибуция и т.д. Эти понятия более подробно и будут раскрываться в рамках изучения дисциплины психология общения.

Приемы, позволяющие достичь успеха в общении с людьми

Для того чтобы научиться лучше понимать собеседника в процессе коммуникации, уметь подстраиваться под его эмоциональное состояние и стиль общения, психологи рекомендуют оттачивать свои коммуникативные способности. С этой целью можно использовать следующие приемы:

1. Наблюдательность - первый шаг на пути к успеху в общении. Наблюдая за своим собеседником, отмечая особенности его поведения, речи, стиля одежды, жестикологии и др., можно сделать определенные выводы об этом человеке (о его сфере деятельности, принадлежности к той или иной социальной группе и др.). На основании сделанных выводов о собеседнике достаточно легко подобрать манеру и стиль общения для того, чтобы найти "общий язык" с ним.

2. Оттачивание коммуникативных навыков - общаясь с разными людьми, как со знакомыми, так и с незнакомцами, можно не только развить коммуникативные способности, но и преодолеть барьеры в общении. Вступая в диалог с незнакомцами (спрашивая время, уточняя маршрут, разговаривая со случайным попутчиком и др.), человек может научиться интуитивно подстраиваться под собеседника.

3. Расширение собственного кругозора - тот, кто пребывает в курсе всех актуальных событий, знает много интересного и полезного, и умеет преподносить эту информацию другим, наверняка будет интересным собеседником в глазах других людей.

4. Умение слушать не менее важно, чем умение говорить.

5. Умение "читать" эмоции собеседника и контролировать собственные эмоции - так как значительная часть информации при общении передается невербальным путем, умение различать различные эмоции собеседников будет ключом к пониманию и эффективному взаимодействию с другими людьми. Как правило, люди с развитой способностью к эмпатии более

успешны в общении с другими, ведь они в процессе диалога ориентируются не только на слова собеседника, но и на его эмоции и душевное состояние.

6. Соблюдение прав и этикета и норм, принятых в обществе - еще одна обязательная составляющая успешного общения. Психология общения с людьми в целом и психология делового общения в частности определяет нормы поведения и правила, которых необходимо придерживаться при общении, так как они приняты в широких кругах общества.

Соблюдение 6 рекомендаций в общении с людьми, сформированных психологом и социологом Д. Карнеги:

- проявление искреннего интереса к собеседнику;
- обращение к собеседнику по имени;
- искренняя и доброжелательная улыбка при общении;
- умение выбирать такую тему разговора, которая будет интересна собеседнику;
- умение не только говорить, но и слушать;
- искреннее признание значимости собеседника и его достижений.

Роль общения в профессиональной деятельности медработника

Психологическое состояние человека имеет решающее значение как в возникновении болезни, так и может являться причиной особенностей ее течения, определяет развитие и успех лечебных воздействий.

Элементы психологического ухода можно видеть уже у врачей древности. В арсенале лечебных средств египетской медицины использовались и психические формы влияния на пациента: словесное, мимическое и пантомимическое воздействие.

В клинической картине можно встретить тревогу и страх у пациента, поэтому разумнее всего начинать лечение с психотерапевтического воздействия. В данном случае психотерапией будет являться психотерапевтический контакт медработника и пациента, основанный на взаимном уважении и доверии, способности к сопереживанию.

Медицинский работник всегда, осознает он или нет, производит на пациента какое-то впечатление, которое и является основой дальнейшего взаимодействия. Поэтому те медработники, которые считают, что им психотерапия не нужна, все равно оказывают воздействие на психику пациентов, только это воздействие с отрицательным знаком: оно вредит и пациенту и медицинскому работнику. Т.к. лекарством, которым чаще всего пользуется в ежедневной практике, является сам медработник. Другими словами, важны не только коробочка с таблетками или внутривенная инъекция, но и те слова, мимика, жесты, атмосфера в целом, в которой происходит это действо.

Добросовестный медицинский работник всю свою жизнь совершенствуется в своих оперативных навыках, заканчивает не один факультет повышения квалификации. И гораздо меньше уделяет внимание владению таким могущественным орудием, как слово, которое постоянно находится в его руках.

Не следует забывать, что пациенты в большинстве случаев достаточно внушаемы. С внушаемостью пациентов связана тяга к различным нетрадиционным методам лечения. Живучесть к необычному говорит о постоянной, глубинной потребности человека не только в медицинской, но и психологической помощи и поддержке. И если представители официальной медицины, не понимая этого, ограничиваются простым выписыванием рецепта, то разочарованные пациенты пытаются получить эту помощь в другом, подчас очень сомнительном месте.

Поэтому не медики решают, заниматься ли им индивидуальной психотерапией или нет. Просто они занимают такое положение в обществе, что каждый ожидает от них психологической помощи и поддержки. Медработник всегда оказывает сильное воздействие на психику, и единственное, что она может свободно выбрать – это влиять ли ему в положительном или отрицательном смысле, на пользу или вред пациенту.

Специфика профессионального общения медицинского работника как важнейшая составляющая ее профессиональной деятельности состоит в том, что:

- Оно ориентировано на пациента, чрезвычайная сложность заключается в определении особенностей функционирования его физиологических систем в период заболевания, а так же нарушением различных социальных связей. В отличие от здорового человека личность пациента изменяется и дополняется теми особенностями, которые вносит в нее болезнь.

- Характер поведения медработника может оказывать влияние на течение болезни и состояние пациента и тем самым профессиональное общение примыкает к таким факторам профессиональной деятельности, влияющим на пациента, как санитарно-противоэпидемический режим, лечебные и диагностические процедуры. Следовательно, медработник должен быть компетентен не только в выполнении профессиональных задач, но и в профессиональном общении.

- Мероприятия по укреплению и поддержанию здоровья, профилактике заболеваний, обучению пациента различным умениям и навыкам, защите прав пациента обеспечиваются исключительно профессиональным общением.

- Мероприятия по организации паллиативной, геронтологической и гериатрической помощи обеспечиваются в значительной степени средствами профессионального общения медработника и пациента.

- Отсутствие у медработника знаний, умений и навыков профессионального общения делает его профессионально некомпетентным.

ЗНАНИЕ ОСНОВ ПСИХОЛОГИИ ОБЩЕНИЯ - ЗАЛОГ УСПЕХА В МЕЖЛИЧНОСТНОМ ОБЩЕНИИ

Изучая психологию общения с людьми, оттачивая собственные коммуникативные способности и способность к эмпатии, каждый может научиться преодолевать барьеры в общении и находить подход к

собеседнику. Несомненно, знание и умение использовать на практике правила и приемы психологии общения будут на пользу каждому из нас, ведь коммуникабельные люди имеют гораздо больше шансов достичь успеха во всех сферах жизни.

Контрольные вопросы по теме: Введение в учебную дисциплину

1. Дайте определение термину «психология общения».
2. Какие типы общения Вы знаете?
3. Охарактеризуйте основные понятия психологии общения.
4. Какие основные требования можно выделить в результате освоения дисциплины?
5. Сколько приемов успеха в общении Вы знаете? Назовите их.
6. Перечислите рекомендации в общении Д.Корнеги?
7. Какую роль общение играет в профессиональной деятельности медицинского работника?
8. В чем состоит специфика профессионального общения медработника?
9. В чем заключается залог успеха в межличностном общении?
10. С какой целью используется прием наблюдательности?

Тема: ОБЩЕНИЕ – ОСНОВА ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО БЫТИЯ

Известно, что человек ищет общество себе подобных. У человека поиск контактов с другими людьми связан с потребностью в общении. В процессе общения должно присутствовать взаимопонимание между участниками этого процесса. Само взаимопонимание может быть истолковано по-разному: или как понимание целей, мотивов, установок партнера по взаимодействию, или как не только понимание, но и принятие, разделение этих целей, мотивов, установок.

Способность эффективно общаться – это искусство, которым должен владеть каждый, а особенно будущий медработник, которому наряду с профессиональными знаниями необходимо научиться эффективно, профессионально общаться с пациентами, их родственниками и друг с другом.

Человек, как и всякое живое существо, неразрывно связан со средой своего обитания. Чтобы существовать, живое существо должно обладать средствами связи, соединяющими его жизненные потребности с предметами и явлениями окружающей среды. Этим средством связи в человеческом обществе является общение. Человек – существо общественное и он постоянно общается с другими людьми: дома, на работе, в транспорте, в гостях и т.д.

Общение – специфическая форма взаимодействия человека с другими людьми как членами общества. В общении реализуются социальные отношения людей: общественные и межличностные. **Общение** в широком смысле это эпизод взаимодействия двух или более людей. **Общение** – сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание другого человека.

Общение в системе межличностных и общественных отношений

Анализ связи общественных и межличностных отношений позволяет расставить правильные акценты в вопросе о месте общения во всей сложной системе связей человека с внешним миром. Однако прежде необходимо сказать несколько слов о проблеме общения в целом. Решение этой проблемы является весьма специфичным в рамках отечественной социальной психологии. Сам термин "общение" не имеет точного аналога в традиционной социальной психологии не только потому, что не вполне эквивалентен обычно употребляемому английскому термину "коммуникация", но и потому, что содержание его может быть рассмотрено лишь в понятийном словаре особой психологической теории, а именно теории деятельности. Конечно, в структуре общения, которая будет рассмотрена ниже, могут быть выделены такие его стороны, которые описаны или исследованы в других системах социально-психологического

знания. Однако суть проблемы, как она ставится в отечественной социальной психологии, принципиально отлична.

Оба ряда отношений человека – и общественные, и межличностные, раскрываются, реализуются именно в общении. Таким образом, корни общения – в самой материальной жизнедеятельности индивидов. Общение же и есть реализация всей системы отношений человека. "В нормальных обстоятельствах отношения человека к окружающему его предметному миру всегда опосредованы его отношением к людям, к обществу", т.е. включены в общение. Здесь особенно важно подчеркнуть ту мысль, что в реальном общении даны не только межличностные отношения людей, т.е. выявляются не только их эмоциональные привязанности, неприязнь и прочее, но в ткань общения воплощаются и общественные, т.е. безличные по своей природе, отношения. Многообразные отношения человека не охватываются только межличностным контактом: положение человека за узкими рамками межличностных связей, в более широкой социальной системе, где его место определяется не ожиданиями взаимодействующих с ним индивидов, также требует определенного построения системы его связей, а этот процесс может быть реализован тоже только в общении. Вне общения просто немыслимо человеческое общество. Общение выступает в нем как способ цементирования индивидов и вместе с тем как способ развития самих этих индивидов. Именно отсюда и вытекает существование общения одновременно и как реальности общественных отношений, и как реальности межличностных отношений. По-видимому, это и дало возможность Сент-Экзюпери нарисовать поэтический образ общения как "единственной роскоши, которая есть у человека".

Естественно, что каждый ряд отношений реализуется в специфических формах общения. Общение как реализация межличностных отношений – процесс, более изученный в социальной психологии, в то время как общение между группами скорее исследуется в социологии. Общение, в том числе в системе межличностных отношений, вынуждено совместной жизнедеятельностью людей, поэтому оно необходимо осуществляется при самых разнообразных межличностных отношениях, т.е. дано и в случае положительного, и в случае отрицательного отношения одного человека к другому. Тип межличностных отношений не безразличен к тому, как будет построено общение, но оно существует в специфических формах, даже когда отношения крайне обострены. То же относится и к характеристике общения на макроуровне как реализации общественных отношений. И в этом случае, общаются ли между собой группы или индивиды как представители социальных групп, акт общения неизбежно должен состояться, вынужден состояться, даже если группы антагонистичны. Такое двойственное понимание общения – в широком и узком смысле слова – вытекает из самой логики понимания связи межличностных и общественных отношений. В данном случае уместно апеллировать к идее Маркса о том, что общение – безусловный спутник человеческой истории (в этом смысле можно говорить о значении общения в "филогенезе" общества) и вместе с тем безусловный

спутник в повседневной деятельности, в повседневных контактах людей. В первом плане можно проследить историческое изменение форм общения, т.е. изменение их по мере развития общества вместе с развитием экономических, социальных и прочих общественных отношений. Здесь решается труднейший методологический вопрос: каким образом в системе безличных отношений фигурирует процесс, по своей природе требующий участия личностей? Выступая представителем некоторой социальной группы, человек общается с другим представителем другой социальной группы и одновременно реализует два рода отношений: и безличные, и личностные. Крестьянин, продавая товар на рынке, получает за него определенную сумму денег, и деньги здесь выступают важнейшим средством общения в системе общественных отношений. Вместе с тем этот же крестьянин торгуется с покупателем и тем самым "лично" общается с ним, причем средством этого общения выступает человеческая речь. На поверхности явлений дана форма непосредственного общения – коммуникация, но за ней стоит общение, вынуждаемое самой системой общественных отношений, в данном случае отношениями товарного производства. При социально-психологическом анализе можно абстрагироваться от "второго плана", но в реальной жизни этот "второй план" общения всегда присутствует. Хотя сам по себе он и является предметом исследования главным образом социологии, и в социально-психологическом подходе он так же должен быть принят в соображение.

Социальная роль

Социальная роль есть фиксация определенного положения, которое занимает тот или иной индивид в системе общественных отношений. Более конкретно под ролью понимается "функция, нормативно одобренный образец поведения, ожидаемый от каждого, занимающего данную позицию". Эти ожидания, определяющие общие контуры социальной роли, не зависят от сознания и поведения конкретного индивида, их субъектом является не индивид, а общество. К такому пониманию социальной роли следует еще добавить, что существенным здесь является не только и не столько фиксация прав и обязанностей (что выражается термином "ожидание"), сколько связь социальной роли с определенными видами социальной деятельности личности. Можно поэтому сказать, что социальная роль есть "общественно необходимый вид социальной деятельности и способ поведения личности". Кроме этого, социальная роль всегда несет на себе печать общественной оценки: общество может либо одобрять, либо не одобрять некоторые социальные роли (например, не одобряется такая социальная роль, как "преступник"), иногда это одобрение или неодобрение может дифференцироваться у разных социальных групп, оценка роли может приобретать совершенно различное значение в соответствии с социальным опытом той или иной общественной группы. Важно подчеркнуть, что при этом одобряется или не одобряется не конкретное лицо, а прежде всего определенный вид социальной деятельности. Таким образом, указывая на

роль, мы "относим" человека к определенной социальной группе, идентифицируем его с группой.

В действительности каждый индивид выполняет не одну, а несколько социальных ролей: он может быть бухгалтером, отцом, членом профсоюза, игроком сборной по футболу и т.д. Ряд ролей предписан человеку при рождении (например, быть женщиной или мужчиной), другие приобретаются прижизненно. Однако сама по себе социальная роль не определяет деятельность и поведение каждого конкретного ее носителя в деталях: все зависит от того, насколько индивид усвоит, интернализует роль. Акт же интернализации определяется целым рядом индивидуальных психологических особенностей каждого конкретного носителя данной роли. Поэтому общественные отношения, хотя и являются по своей сущности ролевыми, безличными отношениями, в действительности, в своем конкретном проявлении приобретают определенную "личностную окраску". Хотя на некоторых уровнях анализа, например в социологии и политической экономии, можно абстрагироваться от этой "личностной окраски", она существует как реальность, и поэтому в специальных областях знания, в частности в социальной психологии, должна быть подробно исследована. Оставаясь личностями в системе безличных общественных отношений, люди неизбежно вступают во взаимодействие, общение, где их индивидуальные характеристики неизбежно проявляются. Поэтому каждая социальная роль не означает абсолютной заданности шаблонов поведения, она всегда оставляет некоторый "диапазон возможностей" для своего исполнителя, что можно условно назвать определенным "стилем исполнения роли". Именно этот диапазон является основой для построения внутри системы безличных общественных отношений второго ряда отношений – межличностных.

Явления, происходящие во время общения:

Эмоциональное переживание в общении. Оно составляет основу человеческой любви и дружбы. Положительная связь в общении двух людей возникает тогда, когда их установки и ожидания в отношении друг друга реализуются в процессе общения.

Формирование картины мира – процесс, реализующийся в общении с окружающими людьми. Сопоставляя представления окружающих со своими представлениями, человек осознаёт, каков окружающий его мир и каков он сам в этом мире.

Формирование собственного «Я» приводит к возникновению ощущения себя, своей индивидуальности.

Изменение человека в процессе общения может быть естественным (как результат любого общения) и направленным (учитель – ученик). Естественный процесс изменения всегда касается всех участников общения, особенно если они заинтересованы в нём. Но он тем эффективнее, чем лучше каждый осознаёт, что именно нужно изменить в самом себе для того, чтобы изменился другой.

Совместная работа является одним из узловых моментов общения и нередко занимает большую часть нашей жизни. Характер отношений занятых в совместной работе людей определяется не только их личностными качествами, но и общей психологической направленностью группы. Последняя, в свою очередь, зависит от лидера (руководителя) группы, социальный, политических, государственных установок. В результате могут формироваться конструктивные и иные формы отношений.

В общении выделяют три взаимосвязанных стороны:

1) **Коммуникативная** сторона общения - обмен информацией между людьми.

2) **Интерактивная** сторона – организация взаимодействия между людьми. Например, нужно согласовать действия, распределить функции или повлиять на настроение, поведение, убеждения собеседника.

3) **Перцептивная** сторона общения – процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установление на этой основе взаимопонимания.

Границы между этими сторонами условны и могут сливаться и дополнять друг друга.

Функции общения

1. Познавательная
2. Эмоциональная
3. Эмпатийная
4. Регуляторная
5. Контактная
6. Оказание влияния
7. Установление отношений
8. Понимание

Другими словами, функциональная значимость общения заключается в том, что оно служит установлению общности между людьми, регулирует их совместную деятельность, является инструментом познания мира и общества, основой самосознания человека и его самоопределения.

Общение бывает двух видов: **вербальное** общение – использование речи, т.е. значение и смысл слов, и **невербальное** общение – использование мимики, пантомимики, жестикуляции, визуального контакта, проксемики, пара- и экстралингвистика.

К средствам общения относятся:

1) **Язык** – система слов, выражений и правил их соединения в осмысленные высказывания, используемые для общения. Слова и правила их употребление едины для всех говорящих на данном языке, это и делает возможным общение при помощи языка. Но объективное значение слова преломляется для человека через призму его собственной деятельности и

образует уже свой личностный, "субъективный" смысл, поэтому мы не всегда правильно понимаем друг друга.

2) Интонация, эмоциональная выразительность, которая способна придавать разный смысл одной и той же фразе.

3) Мимика, поза, взгляд собеседника могут усиливать, дополнять или опровергать смысл фразы.

4) Жесты как средства общения могут быть как общепринятыми, т.е. иметь закрепленные за ними значения, или экспрессивными, т.е. служить для большей выразительности речи

5) Расстояние, на котором общаются собеседники, зависит от культурных, национальных традиций, от степени доверия к собеседнику.

В процедуре общения принято выделять этапы:

1) Потребность в общении (необходимо сообщить или узнать информацию, повлиять на собеседника и т.п.) побуждает человека вступить в контакт с другими людьми.

2) Ориентировка в целях общения, в ситуации общения.

3) Ориентировка в личности собеседника.

4) Планирование содержания своего общения: человек представляет себе (обычно бессознательно), что именно скажет.

5) Бессознательно (иногда сознательно) человек выбирает конкретные средства, речевые фразы, которыми будет пользоваться, решает, как говорить, как себя вести.

6) Установление контакта.

7) Восприятие и оценка ответной реакции собеседника, контроль эффективности общения на основе установления обратной связи.

8) Обмен мнениями, идеями, фактами.

9) Корректировка направления, стиля, методов общения.

Единство общения и деятельности

В социальной психологии вопрос о связи общения с деятельностью является принципиальным. Существуют некоторые психологические концепции, в которых деятельность и общение противопоставляются друг другу. Например, западные социологи считали, что общество является не динамической системой действий, как групп, так и отдельных индивидов, а совокупностью статических форм общения.

Абсолютно другая точка зрения представлена в отечественной психологии, в ней общение принимается в единстве с деятельностью. Это происходит потому, что разные формы общения являются частью совместной деятельности людей, так как люди не только просто общаются между собой, но и общаются по поводу их совместной деятельности.

Психологи понимают по-разному связь общения и деятельности. Иногда эти два процесса рассматриваются не как параллельно существующие, а как две стороны медали социальной жизни индивида. С

другой точки зрения, общение принимается как сторона деятельности, оно является включенным в деятельность и в то же время деятельность рассматривается как условие, при котором может происходить процесс общения.

Так же процесс общения может быть интерпретирован как особый вид деятельности и пониматься как:

- самостоятельная коммуникативная деятельность на определенном этапе онтогенеза;
- один из видов деятельности, на основании, которого потом отыскиваются элементы присущие тому или иному виду деятельности вообще (действия, операции, мотивы).

Как видите, существует масса точек зрения, но сравнивать их и выискивать все преимущества и недостатки нет никакого смысла, так как все они констатируют несомненную связь и неотрывность деятельности и общения.

Сама идея того, что общение тесно соприкасается с деятельностью, дает возможность более детально рассмотреть вопрос о том, что конкретно в деятельности может утверждать процесс общения.

Ответ на этот вопрос, в общих чертах, достаточно прост. Средствами общения на самом деле деятельность обогащается и организовывается, в процессе построения и планирования совместной деятельности каждый участник процесса должен четко понимать цели и задачи этой деятельности, для этого в процесс включается общение, которое также помогает согласовывать все цели и задачи, согласовывать деятельность отдельных участников деятельности.

Причем деятельность отдельных участников согласовывается с помощью такой характеристики общения как воздействие, в этом и проявляется вся сущность влияния общения на деятельность.

Итак, из этого всего еще раз повторим, что деятельность организовывается и обогащается средствами общения, это ведет к построению новых связей и отношений между людьми.

Контрольные вопросы по теме: Общение – основа человеческого бытия

1. Что такое общение?
2. Что такое общение в межличностных и общественных отношениях?
3. Раскройте оба вида отношений по отдельности.
4. На чем основывается идея Маркса (общение в «филогенезе» общества)?
5. Какова социальная роль общения между людьми?
6. Какие явления происходят во время общения?
7. Какие взаимосвязанные стороны выделяют в общении?
8. Перечислите функции общения.

9. Что относится к средствам общения?
10. Какие этапы выделяют в процедуре общения?
11. Охарактеризуйте единство общения и деятельности.
12. Какая разница между точкой зрения западных и отечественных психологов?
13. Процесс общения как особый вид деятельности.

Задания

Задание 1. Ответьте на следующие вопросы.

1. Насколько эффективным средством общения являются жесты?
2. В чем проявляются их недостатки и ограниченность?
3. Какого рода просьбы или требования легче всего передать жестами?
4. Какие – труднее всего?
5. Какие из них вообще невозможно выразить жестом?
6. Могут ли жесты передать эмоции?
7. Тот, кто активно жестикулирует, вам приятен?

Задание 2. Произнесите фразу: «Опять он звонил», передавая интонацией разные смыслы:

- 1) Вы делитесь с собеседником радостью;
- 2) вы с гордостью сообщаете, что он вам звонил;
- 3) вы сообщаете об этом с тоской, он вам ужасно надоел своими просьбами;
- 4) вы возмущены, говорите об этом с гневом (вы ему запретили звонить по этому вопросу, а он опять звонил);
- 5) вы сообщаете об этом с тревогой (вас очень встревожил его звонок, вы опасаетесь плохих известий);
- 6) вы демонстрируете собеседнику свое безразличие (его звонок вас совершенно не интересует, а сам он вам безразличен).

Произнесите фразу, придавая ей прямой и противоположный смысл при помощи интонации:

- 1) Рад вас видеть.
- 2) Я в восторге.
- 3) Спасибо за работу.
- 4) Приятно было с вами поговорить.
- 5) Мне это очень нравится.
- 6) Очень вам признателен.
- 7) Я этого никогда не забуду.
- 8) Умница! Молодец!

Задание 3. Определите виды общения, актуализирующиеся в следующих ситуациях. (Вариантов ответа может быть несколько.)

- а) Оказавшись в скучной компании, парень рассказывает веселые истории и анекдоты, активно показывая персонажей.

б) Не застав друга дома, мальчик оставляет ему у соседей записку с просьбой позвонить.

в) Заметив знакомую, идущую по другую сторону дороги, девушка приветливо улыбнулась ей и помахала рукой.

г) Подойдя к автобусной остановке, мужчина поинтересовался у окружающих, давно ли прошла маршрутка.

д) Мэр города обращается по радио к горожанам с призывом принять активное участие в субботнике.

е) Просматривая образцы обоев, супруги рассуждают, какие из них лучше подойдут для детской комнаты.

ж) Ребенок после прогулки просит у мамы бутерброд.

з) Отец рассказывает сыну, как из бумаги можно сделать самолетик.

и) Продавец ручных пылесосов, привлекая внимание потенциальных покупателей, демонстрирует достоинства товара и сообщает, что цена на следующую партию будет уже выше.

к) Поздно вечером мама говорит сыну, что пора выключать телевизор и ложиться спать, иначе утром будет трудно вставать в школу.

Задание 4. Прочтите приведенные ниже зарисовки. Воспользуйтесь вашими знаниями о невербальной коммуникации и расшифруйте, что хотел сказать своим поступком каждый из персонажей.

а) Даша собрала свои длинные светлые волосы в тугий узел на затылке, надела одолженный у матери строгий костюм в тонкую полоску и черные классические туфли, сложила папки с документами в портфель и отправилась на собеседование.

б) После семейной ссоры Эдуард нарисовал портрет жены в черных и серых тонах. Рисунок он повесил на зеркало перед ее туалетным столиком.

в) Начальник похвалил Гаю за хорошую работу и похлопал по плечу. Девушка поспешно отстранилась.

г) Таня оглядела переполненный людьми пляж и расстелила свое полотенце в метре от симпатичного молодого человека.

д) Во время объяснения новой темы двое учеников с азартом играют в «Морской бой». Учитель, заметив это, делает паузу в своем рассказе и пристально смотрит на ребят.

Задание 5. Проанализируйте по приведенным примерам влияние на слушателя одновременно слов и жестов. Какие выводы можно сделать в описанных ситуациях? Как вы считаете, на какую, информацию надо полагаться в случае явного расхождения вербальной и невербальной информации?

1. Фрейд, беседуя с пациенткой о том, как она счастлива в браке, заметил, что она бессознательно снимала с пальца и надевала обручальное кольцо.

2. Служащий рассказал начальнику о своем проекте реорганизаций работы отдела. Начальник сидел очень прямо, плотно упираясь ногами в пол, не останавливая взгляда на служащем, но время от времени повторяя: «Тактак... да-да...» В середине беседы, отклонившись назад, оперев подбородок на

ладонь, так, что указательный палец вытянулся вдоль щеки, он задумчиво полистал проект со словами: «Да, все, о чем вы говорили, несомненно, очень интересно, я подумаю над вашими предложениями».

3. Вы по пути решили навестить приятельницу, не предупредив её заранее о своем визите: «Не помешаю? У тебя есть время? Мне надо кое-что тебе рассказать...» – «Ну что ты... заходи, конечно... Кофе будешь?».

Хозяйка достала банку, насыпала кофе, плотно закрыла ее и спрятала на полку. «Так ты сейчас ничем не занята?» – «Для тебя у меня всегда найдется время...»

4. Вы просите у знакомого книгу. Он с готовностью соглашается дать вам ее и начинает искать на полках. Ищет, ищет... Казалось бы, все обыскал – книги нет как не было!

5. Политический деятель выступает с предвыборной программой. Потрясая указательным пальцем над головами слушателей, он говорит: «Я искренне стремлюсь к диалогу, стараюсь учитывать мнение всех слоев общества...» Делая плавные, округлые жесты обеими руками, он заверяет всех, что у него есть четкая, обдуманная программа.

Тема: ОБЩЕНИЕ КАК ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ – ИНТЕРАКТИВНАЯ СТОРОНА ОБЩЕНИЯ

Интерактивная сторона общения предполагает выработку общих для участников планов и программ как тактического, так и стратегического взаимодействия. Решающим фактором здесь является сама форма интеракции (конкуренция или кооперация), приводящая в содержательном плане или к ровному течению "нейтрального" взаимодействия, к конфликту или к эмоционально насыщенному соучаствованию в условиях совместной деятельности. Существует два вида взаимодействия: кооперация и конкуренция. В последнее время из кооперации стали выделять "помогающее поведение", характеризующее стремление оказать помощь другому человеку.

Кооперация - основной вид взаимодействия, при котором происходит объединение, суммирование усилий участников. В целом для нее характерно взаимопонимание людей. А для взаимопонимания необходимо, чтобы основные характеристики мировоззрения участников взаимодействия имели точки соприкосновения. Устойчивая кооперация существенно затруднена, если в группе есть индивидуалисты и коллективисты или непримиримые атеисты и фанатично верующие и т.д.

Конкуренция - соперничество, соревнование между участниками интерактивной группы, которое может при определенных условиях привести к атмосфере недоверия, подозрительности, отчуждения и даже социальному конфликту.

Конкурентные отношения возникают и внутри любой кооперации. В любом коллективе, организации что-то новое, передовое отстаивает право на существование в борьбе со старым, консервативным. Поэтому различные конфликты и противоречия в группах не всегда следует считать дефектами

общения. Они во многих случаях являются своего рода страховкой, гарантией против застоя. Стремление добиться внешнего благополучия, нежелание и даже боязнь вступить в конфликт порождают нравственную аморфность и пассивность личности.

Главное содержание общения – это воздействие на партнера. Описывая его, мы чаще всего используем термины действий. Например: «Он на меня давил, но я не поддался»; «Он подстроился под меня» и т. д.

В общении происходит постоянная реакция на действия другого. В одном случае нам, например, кажется, что партнер нас к чему-то подталкивает, и мы сопротивляемся, в другом – что наши действия «заодно»; в третьем – что партнер затрагивает наши интересы и мы отстаиваем их и т. д.

Общение как взаимодействие можно рассмотреть с позиций ориентации на контроль и ориентации на понимание.

Ориентация на контроль предполагает стремление контролировать, управлять ситуацией и поведением других, которое обычно сочетается с желанием доминировать во взаимодействии.

Ориентация на понимание включает в себя стремление понять ситуацию и поведение других. Она связана с желанием лучше взаимодействовать и избегать конфликтов, с представлениями о равенстве партнеров в общении и необходимости достижения взаимной, а не односторонней удовлетворенности.

Так, «контролеры» и «пониматели» придерживаются совершенно разных стратегий в общении.

Стратегия «контролера» – стремление заставить партнера принять свой план взаимодействия, навязать свое понимание ситуации, и довольно часто они действительно достигают контроля над взаимодействием.

Стратегия «понимателя» – адаптация к партнеру. Показательно, что разные ориентации связаны с разным распределением позиций в общении. Так, «контролеры» всегда стремятся к неравным взаимодействиям с подчиненными и доминирующим позициям «вертикального взаимодействия». Ориентация на понимание больше сопрягается с равными горизонтальными взаимодействиями.

Отношения между людьми в процессе общения, взаимодействия могут быть различны.

Я и Другой – Мы, если многое связывает.

Я, ОН – если связей мало.

Я, Другой – СВОИ – если улучшаем друг друга и хотим стать ближе.

ЧУЖИЕ – если делаем друг другу хуже и хотим отдалиться. МЫ СВОИ, ОН СВОЙ, ОН ЧУЖОЙ, МЫ ЧУЖИЕ- образуют четыре типа значимых отношений. Когда вы говорите: «Я хотел бы познакомиться с ним поближе», – или просто: «Он мне симпатичен», – это значит, что вы выбрали отношения ОН СВОЙ.

Известны три координаты значимого отношения: МЫ – ОН, СВОЙ – ЧУЖОЙ, ВЫ – ТЫ. Их можно назвать и иначе: «близость – отдаленность»,

«симпатия – антипатия», «уважение – неуважение» или «дистанция», «валентность», «позиция».

Я и ДРУГОЙ – ВЫ – если он влияет на меня сильнее, чем я на него.

ТЫ – если я влияю на него сильнее, чем он на меня.

МЫ С ВАМИ СВОИ – тот тип отношений, который необходим для гарантии их прочности. Оба открыты влияниям, охотно идут навстречу просьбам и желаниям друг друга, не требуя «стать таким, как я хочу».

Перспективы взаимоотношений существенно зависят от исходной установки на **ВЫ** или **ТЫ**, то есть готовности видеть в партнере достоинства (**ВЫ**) или несовершенства (**ТЫ**).

Когда человек чувствует угрозу отвержения, то могут возникать следующие типы поведения-общения: 1) заискивать, чтобы другой человек не сердился; 2) обвинять, чтобы другой человек считал его сильным; 3) рассчитать все так, чтобы избежать угрозы; 4) отстраниться настолько, чтобы игнорировать угрозу, вести себя так, как будто ее нет.

Заискивающий миротворец пытается угодить, никогда ни о чем не споря, соглашается с любой критикой в свой адрес, а внутри он ощущает себя ничтожеством, не представляющим ценности, – «я без тебя ничто», «я беспомощен»).

Обвинитель постоянно ищет, кто в том или ином случае виноват. Он – диктатор, хозяин, который без конца упрекает: «Если бы не вы, все было бы хорошо». Всем видом он показывает: «Я здесь главный». Но глубоко внутри он чувствует: «Я одинок и несчастлив».

Расчетливый «компьютер» очень рассудителен, не выражает никаких чувств, он кажется спокойным, холодным, собранным, живет под лозунгом: «Говорите правильные вещи, скрывайте свои чувства. Не реагируйте на окружающее».

Отстраненный человек, что бы ни делал, что бы ни говорил, не связан с тем, что говорит или делает собеседник. Он отстраняется от неприятных и трудных жизненных ситуаций, старается ничего не замечать, не слышать, не реагировать, а внутри он чувствует: «Никто обо мне не заботится, здесь мне нет места. Я одинок и существование мое бессмысленно».

Любая из этих моделей общения, реагирования способствует поддержанию заниженной самооценки, ощущения собственного ничтожества. Но есть и эффективный способ реагирования – «уравновешенный, гибкий». Этот вариант общения гармоничен: произносимые слова соответствуют выражению лица, позе, интонации, честному и открытому выражению своих чувств и мыслей. Уравновешенное общение основано на подлинности переживаемых и демонстрируемых чувств. Совсем иначе выглядит, например, обвиняющий тип общения, при котором человек, чувствуя беспомощность, демонстрирует злость или за бравадой скрывает обиду. В практике общения используются порой приемы воздействия и создания стереотипов.

- Навешивание ярлыков: человека «подгоняют» под стереотип: «демагог», «популист», «бабник», «пьяница» и г. д. Успешно используется

для устранения конкурентов в политической и деловой жизни, излюбленное средство специалистов в области

интриг. В качестве контраргумента следует акцентировать внимание на недопустимости подмены реальных фактов субъективными оценками.

- «Блистательная неопределенность»: использование стереотипов, смысл которых не вполне ясен и однозначен, но вызывающих положительные эмоции, поскольку здесь оценка превалирует над описанием. Сюда относятся такие расхожие понятия, как «права человека», «общечеловеческие ценности», «в интересах закона» и т. д. Вариант для общения с руководством; «Ваше решение недемократично (нарушает права человека, социальную справедливость)!»

- Апелляция к большинству как средство укрепления своей позиции. Преобладает волевой аспект. Сюда относятся суждения типа «по многочисленным просьбам трудящихся...», «все россияне единодушно поддерживают...» и т. д. Для делового общения подходят аргументы типа «в коллективе есть мнение...», «коллектив считает, что...»

- Перенос: использование старых символов, уже имеющих определенную ценность. В деловом общении ссылка на авторитетную личность возможна в нескольких вариантах:

- а) персонифицированном – ссылка на конкретное руководящее лицо;

- б) обезличенном – «Там знают!»; «Сам в курсе»; «И тогда я позвонил, вы понимаете, кому...»; «Обсуждаем проблему – и гут зашел сам...»;

- в) использование цитат: «Еще Сократ говорил, что...».

- Простонародность, или «свой парень». Имеет в основе идентификацию с народом, подчиненными. Используется для формирования имиджа руководителя. Приемы разнообразны – от поездок на работу общественным транспортом до рукопожатий на улице, лобызания деток и зимнего купания в пруду.

Деперсонификация общения, возникающая благодаря стереотипам, в ряде случаев не облегчает, а напротив, затрудняет деловое общение, мешает установлению неформальных отношений. В переводе на язык социальной психологии известная пословица «Встречают по одежке...» означает, что «встречают по стереотипу, а провожают – по уму!». Особенно актуальна эта проблема в системе отношений «руководитель – подчиненный».

Как «сломать» стереотип, что нужно сделать, чтобы нас воспринимали не как должность, а как личность? В подобной ситуации целесообразно использовать два приема. Первый прием, условно назовем его «ищите хобби» предполагает поиск информации о том, чем интересуется ваш руководитель в свободное от работы время. Чаще всего это политика, автомобили садоводство и огородничество домашние животные и т.д

Иными словами, если удастся найти общий интерес помимо работы, общение перейдет на новый уровень. В качестве примера вспомним экранизацию новеллы О. Генри «Деловые люди», герой которой грабитель застает дома хозяина, но вместо перестрелки дело закончилось совместной выпивкой, поскольку у обоих оказалась одинаковая болезнь. Однако следует

иметь в виду, что этот прием эффективен только в том случае, если вы достаточно глубоко разбираетесь в данном вопросе и ваш интерес является искренним.

Второй прием, достаточно подробно представленный в работе Дейла Карнеги и «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей», гораздо примитивнее по замыслу, посложнее по технике исполнения. Суть его проста: выдать свой интерес за интерес этого человека. Как правило, этого добиваются путем повышения самооценки делового партнера, укрепления его имиджа. Например, если поставка уже оплаченной партии товара задерживается, целесообразнее не апеллировать к совести, а просто вежливо поставить в известность, что вы очень высокого о нем мнения и хотели бы порекомендовать его услуги своим знакомым, но не можете этого сделать, поскольку он до сих пор не выполнил своих обязательств.

В процессе делового общения могут возникать напряженные, конфликтные ситуации, когда собеседники испытывают раздражение, фрустрацию, наличие непреодолимых препятствий, что обуславливает непроизвольное «срабатывание» психологических защитных механизмов – сублимации, проекции, рационализации.

Сублимации состоит в том, что личность ориентирует свои действия и поведение на достижение другой цели взамен той, которая была поставлена первоначально, но оказалась недостижимой. При этом замещение цели приносит личности реальное удовлетворение. В деловом общении такое замещение целей встречается довольно часто в диалоговой и согласительной фазах. Поэтому в диалоговой фазе желательно избегать категоричных суждений и выделить сначала пункты несогласия партнера, пытаясь понять их. При принятии совместного решения в согласительной фазе главным является смягчение и возможное устранение противоречий между отобранными вариантами решения проблемы, поиск компромисса или хотя бы условного согласия между партнерами. При этом происходит взаимное блокирование определенных психических побуждений партнеров, взамен которых появляются новые, приносящие удовлетворение своей большей результативностью.

Проекция, состоящая в наделении других людей собственными чувствами, не приемлемыми точки зрения совести, «Сверх-Я», может найти проявление в контактной фазе общения.

Доброжелательность, улыбка, небольшой наклон головы в сторону партнера нейтрализуют возможные негативные эмоции, побуждая последнего к общению.

Такой механизм психологической защиты, как рационализация (поиск удобных причин для оправдания невозможности совершить те или иные действия), встречается довольно часто в диалоговой фазе делового общения. Здесь важна не только психологическая направленность на партнера, но умение слушать и убеждать его. Используя приемы нерефлексивного и рефлексивного слушания, можно частично ослабить психическое противодействие партнера определенной тактикой перефразирования и

аргументации. Если же обсуждение проблемы затягивается, следует сделать паузу, оставив тем самым открытыми возможности для дальнейшего общения.

Контрольные вопросы по теме:
Общение как взаимодействие – интерактивная сторона общения

1. Какие виды взаимодействия вы знаете?
2. Что такое кооперация?
3. Что такое конкуренция?
4. От чего зависит перспективы взаимоотношений?
5. Какие типы поведения общения вы знаете?
6. Перечислите приемы взаимодействия и создания стереотипов?
7. Какие защитные механизмы используются в процессе делового общения?
8. Расшифруйте понятия «сублимация».
9. Дайте определение понятиям «Проекция» и «Рационализация».

Тема: ОБЩЕНИЕ КАК ОБМЕН ИНФОРМАЦИЕЙ.
КОММУНИКАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС

Коммуникация – процесс двустороннего обмена информацией, ведущий ко взаимному пониманию. Коммуникация в переводе с латыни обозначает «общее, разделяемое со всеми». Если не достигается взаимопонимания, то коммуникация не состоялась. Чтобы убедиться в успехе коммуникации, необходимо иметь обратную связь – информацию о том, как люди вас поняли, как они воспринимают вас, как относятся к проблеме.

Коммуникативная компетентность – способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми. Для эффективной коммуникации характерно: достижение взаимопонимания партнеров, лучшее понимание ситуации и предмета общения (достижение большей определенности в понимании ситуации способствует разрешению проблем, обеспечивает достижение целей с оптимальным расходом ресурсов). Коммуникативная компетентность рассматривается как система внутренних ресурсов, необходимых для построения эффективной коммуникации в определенном круге ситуаций межличностного взаимодействия.

Коммуникационный процесс – это обмен информацией между людьми, целью которого является обеспечение понимания передаваемой и получаемой информации.

Основные функции коммуникации:

- 1) информативная – передача истинных или ложных сведений;

2) интерактивная (побудительная) – организация взаимодействия между людьми, например, согласовать действия, распределить функции, повлиять на настроение, убеждения, поведение собеседника, используя различные формы воздействия: внушение, приказ, просьбу, убеждение;

3) перцептивная функция – восприятие друг друга партнерами по общению и установление на этой основе взаимопонимания;

4) экспрессивная – возбуждение или изменение характера эмоциональных переживаний.

Передача информации возможна:

- другим лицам;
- для выполнения задач.

Передача информации может осуществляться в следующих направлениях:

а) сверху вниз:

- постановка задач (что, когда делать),
- инструктирование (как, каким образом, кто);

б) снизу вверх:

- донесения об исполнении,
- донесения о проверках,
- донесения о личном мнении сотрудника;

в) в горизонтальном направлении:

- обмен мнениями,
- координация действий,
- планирование,
- сообщения об исполнении.

Для осуществления процесса коммуникации необходимы четыре основных элемента:

- 1) отправитель информации;
- 2) сообщение – собственно информация;
- 3) канал – средство передачи информации;
- 4) получатель информации.

Коммуникационный процесс разбивают на пять этапов.

I этап – начало обмена информацией, когда отправитель должен ясно представить, «что именно» (какую идею и какой форме ее выразить) и «с какой целью» он хочет передать и какую ответную реакцию получить.

II этап – воплощение идеи в слова, символы, в сообщение. Выбираются и используются различные каналы передачи информации, речь, жесты, мимика, письменные материалы, электронные средства связи: компьютерные сети, электронная почта и т. д.

III этап – передача информации через использование выбранных каналов связи.

IV этап – получатель информации переводит вербальные (словесные) и невербальные символы в свои мысли – этот процесс называют декодированием.

V этап – этап обратной связи – отклик получателя на полученную информацию, так как на всех этапах коммуникационного процесса могут существовать помехи, искажающие смысл передаваемой информации.

Руководитель от 50 до 90% времени тратит на коммуникацию, ведь он должен довести информацию до подчиненных и получить от них требуемую реакцию, а также осуществлять информационное взаимодействие с коллегами и вышестоящим руководством. 80% зарубежных руководителей считают, что обмен информацией – одна из самых сложных проблем в организациях, а неэффективные коммуникации – это главное препятствие на пути достижения успешной деятельности фирмы, ведь есть люди не могут эффективно обмениваться информацией, они не смогут работать вместе и достигать общих целей.

Эффективность управления персоналом пропорциональна эффективности коммуникационных процессов в организации.

Выделяют следующие виды коммуникаций:

- **формальные** (определяются организационной структурой предприятия, взаимосвязью уровней управления и функциональных отделов). Чем больше уровней управления, тем выше вероятность искажения информации, так как каждый уровень управления может корректировать и отфильтровывать сообщения;

- **неформальные коммуникации** (например, канал распространения слухов);

- **вертикальные (межуровневые) коммуникации** – сверху вниз и снизу вверх; в горизонтальные коммуникации – обмен информацией между различными отделами для согласования действий;

- **межличностные коммуникации** – устное общение людей в любом из перечисленных видов коммуникаций.

Горизонтальные потоки сообщений в организации имеют место чаще, чем вертикальные. Одна из причин состоит в том, что люди более расположены говорить свободно, и открыто с равными себе, чем со старшими.

Горизонтальный обмен информацией в этом случае менее подвержен искажениям, поскольку у работников равного уровня взгляды совпадают чаще. Более того, содержание горизонтальных сообщений носит в основном координационный характер, тогда как у вертикальных, идущих сверху вниз, – приказной. Сообщения, движущиеся снизу вверх, содержат главным образом информацию обратной связи о производственной деятельности.

Организационные структуры, как правило, препятствуют горизонтальным потокам информации между индивидами различных подразделений. Предполагается, что сообщения движутся по ступеням иерархии до общего начальника, а затем направляются вниз. Естественно, это

замедляет скорость горизонтальных сообщений. А. Файоль защищал идею специально предусмотренных механизмов поперечной коммуникации в организации, заметив, что имеется много видов деятельности, успех которых зависит от их быстрого исполнения, и что необходимо найти способы сочетания должного почтения к иерархическим каналам с удовлетворением потребности в быстрых действиях. Такой особый горизонтальный канал формальной коммуникации называют «мостиком Файоля».

Кроме этого, Файоль и другие теоретики менеджмента в организациях выделяют два различных типа моделей коммуникационных сетей, по которым идут основные, потоки информации.

Централизованные сети способствуют лучшему решению относительно простых задач, но препятствуют эффективности решения сложных проблем и уменьшают удовлетворенность членов группы выполняемой деятельностью.

При этом выделяют **4** коммуникативные роли:

1) **«сторож»** – контролирует течение информации к другому человеку в одной и той же коммуникационной сети (эту роль играют секретари, диспетчеры);

2) **«лидер мнений»** - способен оказывать влияние на установки и поведение некоторых других людей (влияние неформальным образом);

3) **«связной»** – связывающее звено между группировками в коммуникационной сети;

4) **«пограничник»** – человек в коммуникационной сети, имеющий высокую степень связи с организационным окружением.

Причинами плохой коммуникации могут быть:

а) стереотипы – упрощенные мнения относительно отдельных лиц или ситуации, в результате чего нет объективного анализа и понимания людей, ситуаций, проблем;

б) «предвзятые представления» – склонность отвергать все, что противоречит собственным взглядам, что ново, необычно («Мы верим тому, чему хотим верить»). Мы редко осознаем, что толкование событий другим человеком столь же законно, как и наше собственное;

в) плохие отношения между людьми – поскольку если отношение человека враждебное, то его трудно убедить в справедливости вашего взгляда;

г) отсутствие внимания и интереса собеседника, – а интерес возникает, когда человек осознает значение информации для себя: с помощью этой информации можно получить желаемое или предупредить нежелательное развитие событий;

д) пренебрежение фактами, т. е. привычка делать выводы-заключения при отсутствии достаточного числа фактов;

е) ошибки в построении высказываний: неправильный выбор слов, сложность сообщения, слабая убедительность, нелогичность и т. п.;

ж) неверный выбор стратегии и тактики общения.

Стратегии общения:

1) открытое – закрытое общение;

- 2) монологическое – диалогическое;
- 3) ролевое (исходя из социальной роли) – личностное (общение «по душам»).

Открытое общение – желание и умение выразить полно свою точку зрения и готовность учесть позиции других. Закрытое общение – нежелание либо неумение понятно выразить свою точку зрения, свое отношение, имеющуюся информацию. Использование закрытых коммуникаций оправдано в случаях:

1) если есть значительная разница в степени предметной компетентности и бессмысленно тратить время и силы на поднятие компетентности «низкой стороны»;

2) в конфликтных ситуациях открытие своих чувств, планов противнику нецелесообразно. Открытые коммуникации эффективны, если есть сопоставимость, но не тождественность предметных позиций (обмен мнениями, замыслами). «Одностороннее выспрашивание» – полужакрытая коммуникация, в которой человек пытается выяснить позиции другого человека и в то же время не раскрывает своей позиции. «Истерическое предъявление проблемы» – человек открыто выражает свои чувства, проблемы, обстоятельства, не интересуясь тем, желает ли другой человек «войти в чужие обстоятельства», слушать «излияния».

Тактика общения – реализация в конкретной ситуации коммуникативной стратегии на основе владения техниками и знания правил общения. Техника общения – совокупность конкретных коммуникативных умений говорить и умений слушать.

В общении выделяют следующие позиции:

- 1) доброжелательная позиция принятия собеседника;
- 2) нейтральная позиция;
- 3) враждебная позиция непринятия собеседника;
- 4) доминирование, или «общение сверху»;
- 5) общение на равных;
- 6) подчинение, или позиция «снизу».

Контрольные вопросы по теме: Общение как обмен информацией. Коммуникационный процесс

1. Дайте определение понятию коммуникация.
2. Что понимается под коммуникативной компетенцией?
3. Перечислите основные функции коммуникации.
4. Что необходимо для осуществления процесса коммуникации?
5. Перечислите этапы коммуникационного процесса.
6. Какие выделяют виды коммуникаций?
7. Охарактеризуйте коммуникативные роли.
8. Обозначьте причины плохой коммуникации.
9. Опишите стратегии общения.

Задание

Тест коммуникативных умений Михельсона

Инструкция: Внимательно прочитайте каждую из описанных ситуаций и выберите один вариант поведения в ней. Это должно быть наиболее характерное для Вас поведение, то, что Вы действительно делаете в таких случаях, а не то, что, по-вашему, следовало бы делать.

Тестовый материал:

1 Кто-либо говорит Вам: "Мне кажется, что Вы замечательный человек". Вы обычно в подобных ситуациях:

- а) Говорите: "Нет, что Вы! Я таким не являюсь".
- б) Говорите с улыбкой: "Спасибо, я действительно человек выдающийся".
- в) Говорите: "Спасибо".
- г) Ничего не говорите и при этом краснеете.
- д) Говорите: "Да, я думаю, что отличаюсь от других и в лучшую сторону".

2 Кто-либо совершает действие или поступок, которые, по Вашему мнению, являются замечательными. В таких случаях Вы обычно:

- а) Поступаете так, как если бы это действие не было столь замечательным, и при этом говорите: "Нормально!"
- б) Говорите: "Это было отлично, но я видел результаты получше".
- в) Ничего не говорите.
- г) Говорите: "Я могу сделать гораздо лучше".
- д) Говорите: "Это действительно замечательно!"

3 Вы занимаетесь делом, которое Вам нравится, и думаете, что оно у Вас получается очень хорошо. Кто-либо говорит: "Мне это не нравится!" Обычно в таких случаях Вы:

- а) Говорите: "Вы - болван!"
- б) Говорите: "Я все же думаю, что это заслуживает хорошей оценки".
- в) Говорите: "Вы правы", хотя на самом деле не согласны с этим.
- г) Говорите: "Я думаю, что это выдающийся уровень. Что Вы в этом понимаете".
- д) Чувствуете себя обиженным и ничего не говорите в ответ.

4 Вы забыли взять с собой какой-то предмет, а думали, что принесли его, и кто-то говорит Вам: "Вы такой растяпа! Вы забыли бы и свою голову, если бы она не была прикреплена к плечам". Обычно Вы в ответ:

- а) Говорите: "Во всяком случае, я толковее Вас. Кроме того, что Вы в этом понимаете!"
- б) Говорите: "Да, Вы правы. Иногда я веду себя как растяпа".
- в) Говорите: "Если кто-либо растяпа, то это Вы".
- г) Говорите: "У всех людей есть недостатки. Я не заслуживаю такой оценки только за то, что забыл что-то".
- д) Ничего не говорите или вообще игнорируете это заявление.

5 Кто-либо, с кем Вы договорились встретиться, опоздал на 30 минут, и это Вас расстроило, причем человек этот не дает никаких объяснений своему опозданию. В ответ Вы обычно:

а) Говорите: "Я расстроен тем, что Вы заставили меня столько ожидать".

б) Говорите: "Я все думал, когда же Вы придете".

в) Говорите: "Это был последний раз, когда я заставил себя ожидать Вас".

г) Ничего не говорите этому человеку.

д) Говорите: "Вы же обещали! Как Вы смели так опаздывать!"

6 Вам нужно, чтобы кто-либо сделал для Вас одну вещь. Обычно в таких случаях Вы:

а) Никого ни о чем не просите.

б) Говорите: "Вы должны сделать это для меня".

в) Говорите: "Не могли бы Вы сделать для меня одну вещь?", после этого объясняете суть дела.

г) Слегка намекаете, что Вам нужна услуга этого человека.

д) Говорите: "Я очень хочу, чтобы Вы сделали это для меня".

7 Вы знаете, что кто-то чувствует себя расстроенным. Обычно в таких ситуациях Вы:

а) Говорите: "Вы выглядите расстроенным. Не могу ли я помочь?"

б) Находясь рядом с этим человеком, не заводите разговора о его состоянии.

в) Говорите: "У Вас какая-то неприятность?"

г) Ничего не говорите и оставляете этого человека наедине с собой.

д) Смеясь говорите: "Вы просто как большой ребенок!"

8 Вы чувствуете себя расстроенным, а кто-либо говорит: "Вы выглядите расстроенным". Обычно в таких ситуациях Вы:

а) Отрицательно качаете головой или никак не реагируете.

б) Говорите: "Это не Ваше дело!"

в) Говорите: "Да, я немного расстроен. Спасибо за участие".

г) Говорите: "Пустяки".

д) Говорите: "Я расстроен, оставьте меня одного".

9 Кто-либо порицает Вас за ошибку, совершенную другими. В таких случаях Вы обычно:

а) Говорите: "Вы с ума сошли!"

б) Говорите: "Это не моя вина. Эту ошибку совершил кто-то другой".

в) Говорите: "Я не думаю, что это моя вина".

г) Говорите: "Оставьте меня в покое, Вы не знаете, что Вы говорите".

д) Принимаете свою вину или не говорите ничего.

10 Кто-либо просит Вас сделать что-либо, но Вы не знаете, почему это должно быть

сделано. Обычно в таких случаях Вы:

а) Говорите: "Это не имеет никакого смысла, я не хочу это делать".

б) Выполняете просьбу и ничего не говорите.

в) Говорите: "Это глупость; я не собираюсь этого делать".

г) Прежде чем выполнить просьбу, говорите: "Объясните, пожалуйста, почему это должно быть сделано".

д) Говорите: "Если Вы этого хотите...", после чего выполняете просьбу.

11 Кто-то говорит Вам, что по его мнению, то, что Вы сделали, великолепно. В таких

случаях Вы обычно:

а) Говорите: "Да, я обычно это делаю лучше, чем большинство других людей".

б) Говорите: "Нет, это не было столь здорово".

в) Говорите: "Правильно, я действительно это делаю лучше всех".

г) Говорите: "Спасибо".

д) Игнорируете услышанное и ничего не отвечаете.

12 Кто-либо был очень любезен с Вами. Обычно в таких случаях Вы:

а) Говорите: "Вы действительно были очень любезны по отношению ко мне".

б) Действуете так, будто этот человек не был столь любезен к Вам, и говорите: "Да, спасибо".

в) Говорите: "Вы вели себя в отношении меня вполне нормально, но я заслуживаю большего".

г) Игнорируете этот факт и ничего не говорите.

д) Говорите: "Вы вели себя в отношении меня недостаточно хорошо".

13 Вы разговариваете с приятелем очень громко, и кто-либо говорит Вам: "Извините, но Вы ведете себя слишком шумно". В таких случаях Вы обычно:

а) Немедленно прекращаете беседу.

б) Говорите: "Если Вам это не нравится, проваливайте отсюда".

в) Говорите: "Извините, я буду говорить тише", после чего ведется беседа приглушенным голосом.

г) Говорите: "Извините" и прекращаете беседу.

д) Говорите: "Все в порядке" и продолжаете громко разговаривать.

14 Вы стоите в очереди, и кто-либо становится впереди Вас. Обычно в таких случаях Вы:

а) Негромко комментируете это, ни к кому не обращаясь, например: "Некоторые люди ведут себя очень нервно".

б) Говорите: "Становитесь в хвост очереди!"

в) Ничего не говорите этому типу.

г) Говорите громко: "Выйди из очереди, ты, нахал!"

д) Говорите: "Я занял очередь раньше Вас. Пожалуйста, станьте в конец очереди".

15 Кто-либо делает что-нибудь такое, что Вам не нравится и вызывает у Вас сильное раздражение. Обычно в таких случаях Вы:

а) Выкрикиваете: "Вы болван, я ненавижу Вас!"

б) Говорите: "Я сердит на Вас. Мне не нравится то, что Вы делаете".

в) Действуете так, чтобы повредить этому делу, но ничего этому типу не говорите.

г) Говорите: "Я рассержен. Вы мне не нравитесь".

д) Игнорируете это событие и ничего не говорите этому типу.

16 Кто-либо имеет что-нибудь такое, чем Вы хотели бы пользоваться. Обычно в таких случаях Вы:

а) Говорите этому человеку, чтобы он дал Вам эту вещь.

б) Воздерживаетесь от всяких просьб.

в) Отбираете эту вещь.

г) Говорите этому человеку, что Вы хотели бы пользоваться данным предметом, и затем просите его у него.

д) Рассуждаете об этом предмете, но не просите его для пользования.

17 Кто-либо спрашивает, может ли он получить у Вас определенный предмет для временного пользования, но так как это новый предмет, Вам не хочется его одалживать. В таких случаях Вы обычно:

а) Говорите: "Нет, я только что достал его и не хочу с ним расставаться; может быть когда-нибудь потом".

б) Говорите: "Вообще-то я не хотел бы его давать, но Вы можете попользоваться им".

в) Говорите: "Нет, приобретайте свой!"

г) Одалживаете этот предмет вопреки своему нежеланию.

д) Говорите: "Вы с ума сошли!"

18 Какие-то люди ведут беседу о хобби, которое нравится и Вам, и Вы хотели бы присоединиться к разговору. В таких случаях Вы обычно:

а) Не говорите ничего.

б) Прерываете беседу и сразу же начинаете рассказывать о своих успехах в этом хобби.

в) Подходите поближе к группе и при удобном случае вступаете в разговор.

г) Подходите поближе и ожидаете, когда собеседники обратят на Вас внимание.

д) Прерываете беседу и тотчас начинаете говорить о том, как сильно Вам нравится это хобби.

19 Вы занимаетесь своим хобби, а кто-либо спрашивает: "Что Вы делаете?" Обычно Вы:

а) Говорите: "О, это пустяк". Или: "Да ничего особенного".

б) Говорите: "Не мешайте, разве Вы не видите, что я занят?"

в) Продолжаете молча работать.

г) Говорите: "Это совсем Вас не касается".

д) Прекращаете работу и объясняете, что именно Вы делаете.

20 Вы видите споткнувшегося и падающего человека. В таких случаях Вы:

а) Рассмеявшись, говорите: "Почему Вы не смотрите под ноги?"

б) Говорите: "У Вас все в порядке? Может быть я что-либо могу для Вас сделать?"

в) Спрашиваете: "Что случилось?"

г) Говорите: "Это все колдобины в тротуаре".

д) Никак не реагируете на это событие.

21 Вы стукнулись головой о полку и набили шишку. Кто-либо говорит: "С Вами все в порядке?" Обычно Вы:

а) Говорите: "Я прекрасно себя чувствую. Оставьте меня в покое!"

б) Ничего не говорите, игнорируя этого человека.

в) Говорите: "Почему Вы не занимаетесь своим делом?"

г) Говорите: "Нет, я ушиб свою голову, спасибо за внимание ко мне".

д) Говорите: "Пустяки, у меня все будет о'кей".

22 Вы допустили ошибку, но вина за нее возложена на кого-либо другого. Обычно в таких случаях Вы:

а) Не говорите ничего.

б) Говорите: "Это их ошибка!"

в) Говорите: "Эту ошибку допустил Я".

г) Говорите: "Я не думаю, что это сделал этот человек".

д) Говорите: "Это их горькая доля".

23 Вы чувствуете себя оскорбленным словами, сказанными кем-либо в Ваш адрес. В таких случаях Вы обычно:

а) Уходите прочь от этого человека, не сказав ему, что он расстроил Вас.

б) Заявляете этому человеку, чтобы он не смел больше этого делать.

в) Ничего не говорите этому человеку, хотя чувствуете себя обиженным.

г) В свою очередь оскорбляете этого человека, называя его по имени.

д) Заявляете этому человеку, что Вам не нравится то, что он сказал, и что он не должен этого делать снова.

24 Кто-либо часто перебивает, когда Вы говорите. Обычно в таких случаях Вы:

а) Говорите: "Извините, но я хотел бы закончить то, о чем рассказывал".

б) Говорите: "Так не делают. Могу я продолжить свой рассказ?"

в) Прерываете этого человека, возобновляя свой рассказ.

г) Ничего не говорите, позволяя другому человеку продолжать свою речь.

д) Говорите: "Замолчите! Вы меня перебили!"

25 Кто-либо просит Вас сделать что-либо, что помешало бы Вам осуществить свои планы. В этих условиях Вы обычно:

а) Говорите: "Я действительно имел другие планы, но я сделаю то, что Вы хотите.

б) Говорите: "Ни в коем случае! Поищите кого-нибудь еще".

в) Говорите: "Хорошо, я сделаю то, что Вы хотите".

г) Говорите: "Отойдите, оставьте меня в покое".

д) Говорите: "Я уже приступил к осуществлению других планов. Может быть, когда-нибудь потом".

26 Вы видите кого-либо, с кем хотели бы встретиться и познакомиться. В этой ситуации Вы:

а) Радостно окликаете этого человека и идете ему навстречу.

б) Подходите к этому человеку, представляетесь и начинаете с ним разговор.

в) Подходите к этому человеку и ждете, когда он заговорит с Вами.

г) Подходите к этому человеку и начинаете рассказывать о крупных делах, совершенных Вами.

д) Ничего не говорите этому человеку.

27 Кто-либо, кого Вы раньше не встречали, останавливается и окликает Вас возгласом "Привет!" В таких случаях Вы обычно:

а) Говорите: "Что Вам угодно?"

б) Не говорите ничего.

в) Говорите: "Оставьте меня в покое".

г) Произносите в ответ "Привет!", представляетесь и просите этого человека представиться в свою очередь.

д) Киваете головой, произносите "Привет!" и проходите мимо.

Данный тест представляет собой разновидность теста достижений, то есть построен по типу задачи, у которой есть правильный ответ. В тесте предполагается некоторый эталонный вариант поведения, который соответствует компетентному, партнерскому стилю. Степень приближения к эталону можно определить по числу правильных ответов. Неправильные ответы подразделяются на неправильные "снизу" (зависимые) и неправильные "сверху" (агрессивные). Опросник содержит описание 27 коммуникативных ситуаций. К каждой ситуации предлагается 5 возможных вариантов поведения.

Авторами предлагается ключ, с помощью которого можно определить, к какому типу реагирования относится выбранный вариант ответа: уверенному, зависимому, агрессивному. В итоге предлагается подсчитать число правильных и неправильных ответов в процентном отношении к общему числу выбранных ответов.

Все вопросы разделены авторами на 5 типов коммуникативных ситуаций:

- ситуации, в которых требуется реакция на положительные высказывания партнера (вопросы 1, 2, 11, 12)

- ситуации, в которых Вы должны реагировать на отрицательные высказывания (вопросы 3, 4, 5, 15, 23, 24)

- ситуации, в которых к Вам обращаются с просьбой (вопросы 6, 10, 14, 16, 17, 25)

- ситуации беседы (13, 18, 19, 26, 27)

- ситуации, в которых требуется проявление эмпатии (понимание чувств и состояний другого человека (вопросы 7, 8, 9, 20, 21, 22).

Обработка и анализ результатов: Отметьте, какой способ общения Вы выбрали (зависимый, компетентный, агрессивный) в каждой предложенной ситуации в соответствии с ключом. Проанализируйте результаты: какие умения у Вас сформированы, какой тип поведения преобладает?

Блоки умений:

1 Умение оказывать и принимать знаки внимания (комплименты) от сверстника – вопросы 1, 2, 11, 12

2 Реагирование на справедливую критику - вопросы 4, 13

3 Реагирование на несправедливую критику - вопросы 3, 9

4 Реагирование на задевающее, провоцирующее поведение со стороны собеседника - вопросы 5, 14, 15, 23, 24

5 Умение обратиться к сверстнику с просьбой - вопросы 6, 16

6 Умение ответить отказом на чужую просьбу, сказать "нет" - вопросы 10, 17, 25

7 Умение самому оказать сочувствие, поддержку - вопросы 7, 20

8 Умение самому принимать сочувствие и поддержку со стороны сверстников - вопрос 8

9 Умение вступить в контакт с другим человеком, контактность - вопросы 18, 26

10 Реагирование на попытку вступить с тобой в контакт - вопросы 19, 27

Тема: МЕХАНИЗМЫ МЕЖЛИЧНОСТНОГО ВОСПРИЯТИЯ. РЕФЛЕКСИЯ, ИДЕНТИФИКАЦИЯ, ЭМПАТИЯ

Изучение перцепции показывает, что можно выделить ряд универсальных психологических **механизмов**, обеспечивающих сам процесс восприятия и оценки другого человека и позволяющих осуществлять переход от внешне воспринимаемого к оценке, отношению и прогнозу.

К механизмам межличностной перцепции относят:

- 1) познание самого себя (рефлексия) в процессе общения;
- 2) познание и понимание людьми друг друга (идентификация, эмпатия, аттракция, стереотипизация);
- 3) прогнозирование поведения партнера по общению (каузуальная атрибуция).

Поскольку человек вступает в общение всегда как личность, постольку он воспринимается и другим человеком – партнером по общению – также как личность. На основе внешней стороны поведения мы как бы «читаем» другого человека, расшифровываем значение его внешних данных. Впечатления, которые возникают при этом, играют важную регулятивную роль в процессе общения. Во-первых, потому, что, познавая другого, формируется и сам познающий индивид. Во-вторых, потому, что от меры точности «прочтения» другого человека зависит успех организации с ним согласованных действий.

Представление о другом человеке тесно связано с уровнем собственного самосознания. Связь эта двоякая: с одной стороны, богатство представлений о самом себе определяет и богатство представлений о другом человеке, с другой стороны, чем более полно раскрывается другой человек (в большем количестве и более глубоких характеристик), тем более полным становится и представление о самом себе. «Личность становится для себя тем, что она есть в себе, через то, что она представляет собой для других». Как мы видели, сходную по форме идею высказывал и Мид, введя в свой анализ взаимодействия образ «генерализованного другого».

Если применить это рассуждение к конкретной ситуации общения, то можно сказать, что представление о себе через представление о другом формируется обязательно при условии, что этот «другой» дан не абстрактно, а в рамках достаточно широкой социальной деятельности, в которую включено взаимодействие с ним. Индивид «соотносит» себя с другим не вообще, а прежде всего преломляя это соотношение в разработке совместных решений. В ходе познания другого человека одновременно осуществляется несколько процессов: и эмоциональная оценка этого другого, и попытка понять строй его поступков, и основанная на этом стратегия изменения его поведения, и построение стратегии своего собственного поведения.

Однако в эти процессы включены как минимум два человека, и каждый из них является активным субъектом. Следовательно, сопоставление себя с другим осуществляется как бы с двух сторон: каждый из партнеров уподобляет себя другому. Значит, при построении стратегии взаимодействия каждому приходится принимать в расчет не только потребности, мотивы, установки другого, но и то, как этот другой понимает мои потребности, мотивы, установки. Все это приводит к тому, что анализ осознания себя через другого включает две стороны: *идентификацию* и *рефлексию*. Каждое из этих понятий требует специального обсуждения,

Термин **«идентификация»**, буквально обозначающий отождествление себя с другим, выражает установленный эмпирический факт, что одним из самых простых способов понимания другого человека является уподобление себя ему. Это, разумеется, не единственный способ, но в реальных ситуациях взаимодействия люди часто пользуются таким приемом, когда предположение о внутреннем состоянии партнера строится на основе попытки поставить себя на его место. В этом плане идентификация выступает в качестве одного из механизмов познания и понимания другого человека.

Существует много экспериментальных исследований процесса идентификации и выяснения его роли в процессе общения. В частности, установлена тесная связь между идентификацией и другим, близким по содержанию явлением – эмпатией.

Описательно **эмпатия** также определяется как особый способ понимания другого человека. Только здесь имеется в виду не рациональное осмысление проблем другого человека, а, скорее, стремление эмоционально откликнуться на его проблемы. Эмпатия противостоит пониманию в строгом

смысле этого слова термин используется в данном случае лишь метафорически: эмпатия есть аффективное «понимание». Эмоциональная ее природа проявляется как раз в том, что ситуация другого человека, партнера по общению, не столько «продумывается», сколько «прочувствуется». Механизм эмпатии в определенных чертах сходен с механизмом идентификации: и там, и здесь присутствует умение поставить себя на место другого, взглянуть на вещи с его точки зрения. Однако взглянуть на вещи с чьей-то точки зрения не обязательно означает отождествить себя с этим человеком. Если я отождествляю себя с кем-то, это значит, что я строю свое поведение так, как строит его этот «другой». Если же я проявляю к нему эмпатию, я просто принимаю во внимание линию его поведения (отношусь к ней сочувственно), но свою собственную могу строить совсем по-иному. И в том, и в другом случаях налицо будет «принятие в расчет» поведения другого человека, но результат наших совместных действий будет различным: одно дело – понять партнера по общению, встав на его позицию, действуя с нее, другое дело – понять его, приняв в расчет его точку зрения, даже сочувствуя ей», но действуя по-своему.

Впрочем, оба случая требуют решения еще одного вопроса: как будет тот, «другой», т.е. партнер по общению, понимать меня. От этого будет зависеть наше взаимодействие. Иными словами, процесс понимания друг друга осложняется явлением **рефлексии**. В отличие от философского употребления термина, в социальной психологии под рефлексией понимается осознание действующим индивидом того, как он воспринимается партнером по общению. Это уже не просто знание или понимание другого, но знание того, как другой понимает меня, своеобразный удвоенный процесс зеркальных отражений друг друга, «глубокое, последовательное взаимоотражение, содержанием которого является воспроизведение внутреннего мира партнера по взаимодействию, причем в этом внутреннем мире в свою очередь отражается внутренний мир первого исследователя».

Рефлексия (от позднелат. *reflexio* - обращение назад) - обращение субъекта на себя самого, свою личность (ценности, интересы, мотивы, эмоции, поступки), на свое знание или на свое собственное состояние.

Рефлексия в социальной психологии выступает в форме осознания действующим субъектом - лицом или общностью - того, как они в действительности воспринимаются и оцениваются другими индивидами или общностями. Рефлексия - не просто знание или понимание субъектом самого себя, но и выяснение того, как другие знают и понимают «рефлектирующего», его личностные особенности, эмоциональные реакции и когнитивные (связанные с познанием) представления.

Когда содержанием этих представлений выступает предмет совместной деятельности, развивается особая форма рефлексии - предметно-рефлексивные отношения. В сложном процессе рефлексии даны, как минимум, шесть позиций, характеризующих взаимное отображение субъектов:

- 1) Сам субъект, каков он есть в действительности.

2) Субъект, каким он видит самого себя.

3) Субъект, каким он видится другому.

И те же самые три позиции, но со стороны другого субъекта.

Рефлексия – не только самопонимание, самопознание. Она включает такие процессы как понимание и оценка другого. С помощью рефлексии достигается соотнесение своего сознания, ценностей, мнений с ценностями, мнениями, отношениями других людей, группы и общества.

Мир рефлексии разнообразен, богат и индивидуален у каждого человека. Именно способность к рефлексии дает возможность человеку формировать образы и смыслы жизни, действий, блокировать неэффективные. Важнейшей особенностью рефлексии является их способность управлять собственной активностью в соответствии с личностными ценностями и смыслами, формировать и переключаться на новые механизмы в связи с изменившимися условиями, целями, задачами деятельности.

Традиция исследования рефлексии в социальной психологии достаточно стара. Еще в конце прошлого века Дж. Холмс, описывая ситуацию диадического общения двоих людей утверждал, что в действительности в этой ситуации даны как минимум шесть человек. Впоследствии Т. Ньюком и Ч. Кули усложнили ситуацию до восьми персон. В принципе, конечно, можно предположить сколь угодно много отражений, но практически в экспериментальных исследованиях обычно ограничиваются фиксированием двух ступеней этого процесса. Г. Гибш и М. Форверг воспроизводят предложенные модели рефлексий в общем виде. Они обозначают участников процесса взаимодействия как А и Б. Тогда общая модель образования рефлексивной структуры в ситуации диадического взаимодействия может быть представлена следующим образом: Есть два партнера А и Б. Между ними устанавливается коммуникация АБ и обратная информация о реакции Б на А, БА. Кроме этого, у А и Б есть представление о самих себе А' и Б', а также представление о «другом»; у А представление о Б – Б" и у Б представление об А – А". Взаимодействие в коммуникативном процессе осуществляется так: А говорит в качестве А', обращаясь к Б". Б реагирует в качестве Б' на А". Насколько все это оказывается близко к реальным А и Б, надо еще исследовать, ибо ни А, ни Б не знают, что имеются несовпадающие с объективной реальностью А', Б', А" и Б", при этом между А и А", а также между Б и Б" нет каналов коммуникации. Ясно, что успех общения будет максимальным при минимальном разрыве в линиях

А - А' - А" и Б - Б' - Б"

Значение этого совпадения легко показать на примере взаимодействия оратора с аудиторией. Если оратор (А) имеет неверное представление о себе (А'), о слушателях (Б") и, главное, о том, как его воспринимают слушатели (А"), то его взаимопонимание с аудиторией будет исключено и, следовательно, взаимодействие тоже. Приближение всего комплекса этих представлений друг к другу – сложный процесс, требующий специальных усилий. Одним из средств является здесь разновидность социально-

психологического тренинга, ориентированного на повышение перцептивной компетентности.

Построение моделей типа рассмотренной играет важную роль. В ряде исследований делаются попытки анализа рефлексивных структур группы, объединенной единой совместной деятельностью. Тогда сама схема возникающих рефлексий относится не только к диадическому взаимодействию, но к общей деятельности группы и опосредованных ею межличностных отношений.

Действие рефлексии можно наблюдать за достаточно интересным тестом:

Трём людям с завязанными глазами надевают красные колпаки и говорят, что у каждого из них на голове может оказаться либо красный, либо белый колпак.

Повязку снимают, и дают задание поднять руку, если они увидят, хотя бы один красный колпак, а если кто-то догадается, какого цвета на нем колпак - тот пусть выйдет из комнаты.

В первый момент все поднимают руку, но потом возникает пауза. Наконец, один из участников выходит. Ход мысли может быть примерно таким: «На мне белый колпак?»

– «Нет, если бы он был белым, один из нас увидел бы это и подумал бы, что третий участник видит красный колпак лишь на нем самом, и потому поднимает руку. Тогда он должен выйти, но он не выходит. Значит, на мне красный колпак».

Этот участник рассуждал за одного и другого из партнёров, в то время как в рассуждение третьего участника было включено рассуждение только одного из них.

Таким образом, рефлексия – процесс удвоенного, зеркального взаимоотображения субъектами друг друга, содержанием которого выступает воспроизведение, воссоздание особенностей друг друга.

Аттракция и стереотипизация

Аттракция (от лат. *attrahere* – привлекать, притягивать) – особая форма восприятия одного человека другим, основанная на формировании устойчивого эмоционально положительного чувства к нему.

Люди не просто воспринимают друг друга, но формируют друг по отношению к другу определенные отношения. На основе сделанных оценок рождается разнообразная гамма чувств - от неприятия того или иного человека до симпатии, даже любви к нему. Область исследований, связанных с выявлением механизмов образования различных эмоциональных отношений к воспринимаемому человеку, получила название исследования аттракции. Аттракция также является процессом формирования привлекательности какого-то человека для воспринимающего и продуктом этого процесса, то есть некоторое качество отношения. Аттракцию можно рассматривать также как особый вид социальной установки на другого

человека, в которой преобладает эмоциональный компонент, когда этот “другой” оценивается преимущественно в аффективных категориях.

Включение аттракции в процесс межличностного восприятия с особой четкостью раскрывает тот факт, что общение всегда есть реализация определенных отношений (как общественных, так и межличностных). Аттракция связана преимущественно с этим вторым типом отношений, реализуемых в общении.

Эмпирические исследования аттракции главным образом посвящены выяснению тех факторов, которые приводят к появлению положительных эмоциональных отношений между людьми. Изучается, в частности, вопрос о роли сходства характеристик субъекта и объекта восприятия в процессе формирования аттракции, о роли “экологических” характеристик процесса общения (близость партнеров по общению, частота встреч и т.п.). Во многих работах выявлялась связь между аттракцией и особым типом взаимодействия, складывающимся между партнерами, например, в условиях “помогающего” поведения.

Выделены различные уровни аттракции: симпатия, дружба, любовь.

Дружба – вид устойчивых, индивидуально-избирательных межличностных отношений, характеризующийся взаимной привязанностью их участников, усилением процессов аффилиации (стремление быть в обществе, здесь – вместе с другом, друзьями), взаимными ожиданиями ответных чувств и предпочтительности.

Симпатия (от греч. Sympatheia – влечение, внутреннее расположение) – устойчивое одобрительное эмоциональное отношение человека к другим людям, их группам или социальным явлениям, проявляющееся в приветливости, доброжелательности, восхищении, побуждающее к общению, оказанию внимания, помощи и т.п.

Любовь – высокая степень эмоционально-положительного отношения, выделяющего объект среди других и помещающего его в центр жизненных потребностей и интересов субъекта.

Теоретические данные не позволяют говорить о том, что уже создана удовлетворительная теория аттракции. В отечественной социальной психологии исследования, посвященные аттракции немногочисленны.

Процесс стереотипизации. Впервые термин “социальный стереотип” был введен У. Липпманом в 1922 г., и для него в этом термине содержался негативный оттенок, связанный с ложностью и неточностью представлений, которыми оперирует пропаганда. В более же широком смысле слова стереотип – это некоторый устойчивый образ какого-либо явления или человека, которым пользуются как известным “сокращением” при взаимодействии с этим явлением. Стереотипы в общении, возникающие, в частности, при познании людьми друг друга, имеют и специфическое происхождение, и специфический смысл.

Под **социальным стереотипом** понимается устойчивый образ или представление о каких-либо явлениях или людях, свойственное

представителям той или иной социальной группы. Наиболее известны этнические стереотипы – образы типичных представителей определенных наций, которые наделяются фиксированными чертами внешности и особенностями характера (например, стереотипные представления о чопорности и худобе англичан, легкомысленности французов, эксцентричности итальянцев).

Стереотипы – неотъемлемый элемент обыденного сознания. Ни один человек не в состоянии самостоятельно, творчески реагировать на все встречающиеся ему в жизни ситуации. Стереотип, аккумулирующий некий стандартизованный коллективный опыт и внушенный индивиду в процессе обучения и общения с другими, помогает ему ориентироваться в жизни и определенным образом направляет его поведение. Стереотип может быть истинным и ложным. Он может вызывать и положительные эмоции, и отрицательные. Его суть в том, что он выражает отношение, установку данной социальной группы к определенному явлению. Так, образы попа, купца или работника из народных сказок четко выражают отношение трудящихся к этим социальным типам. Естественно, что у враждебных классов стереотипы одного и того же явления совершенно разные.

Для человека, усвоившего стереотипы своей группы, они выполняют функцию упрощения и сокращения процесса восприятия другого человека. Стереотипы представляют собой инструмент “грубой настройки”, позволяющий человеку “экономить” психологические ресурсы. Они имеют свою “разрешенную” сферу социального применения (например, стереотипы активно используются при оценке групповой национальной или профессиональной принадлежности человека).

Как правило, стереотип возникает на основе достаточно ограниченного прошлого опыта, в результате стремления строить выводы на базе ограниченной информации. Очень часто стереотип возникает относительно групповой принадлежности человека, например принадлежности его к какой-то профессии. Тогда ярко выраженные профессиональные черты у встреченных в прошлом представителей этой профессии рассматриваются как черты, присущие всякому представителю этой профессии (“все учительницы назидательны”, “все бухгалтеры – педанты” и т.д.). Здесь проявляется тенденция “извлекать смысл” из предшествующего опыта, строить заключения по сходству с этим предшествующим опытом, не смущаясь его ограниченностью.

Стереотипизация в процессе познания людьми друг друга может привести к двум различным следствиям:

А. К определенному упрощению процесса познания другого человека. В этом случае стереотип не обязательно несет на себе оценочную нагрузку: в восприятии другого человека не происходит “сдвига” в сторону его эмоционального принятия или непринятия. Остается просто упрощенный подход, который, хотя и не способствует точности построения образа другого, заставляет заменить его часто штампом, но, тем не менее, в каком-то смысле необходим, ибо помогает сокращать процесс познания.

Б. К возникновению предубеждения. Если суждение строится на основе прошлого ограниченного опыта, а опыт этот был негативным, всякое новое восприятие представителя той же самой группы окрашивается неприязнью.

Одним из разновидностей стереотипов является педагогический стереотип восприятия учителем своих учеников, в основе которого лежит процесс формирования в его сознании модели идеального ученика. Это такой ученик, который подтверждает собой успешную роль педагога, делая его работу приятной: готовый к сотрудничеству, стремящийся к знаниям, дисциплинированный. Существенно, что ожидания, формирующиеся у учителей по отношению к ребенку, и в самом деле определяют его реальные достижения. Под влиянием таких ожиданий формируется самовосприятие ребенка. Например, в исследованиях было показано, что дети, носящие имена, которые нравятся учителю, обладают более позитивным внутренним отношением к себе по сравнению с детьми, чьи имена не принимаются педагогом. Имя может влиять и на ожидания учителя, связанные с успехами в учебе данного ребенка.

Каузальная атрибуция

Каузальная атрибуция (англ. attribute - приписывать, наделять) – интерпретация субъектом своего восприятия причин и мотивов поведения других людей, полученная на основе непосредственного наблюдения, анализа результатов деятельности и прочего путем приписывания личности, группе людей свойств, характеристик, которые не попали в поле восприятия и как бы домысливаются им.

Каждый из участников взаимодействия, оценивая другого, стремится построить определенную систему интерпретации его поведения, в частности его причин. В обыденной жизни люди сплошь и рядом не знают действительных причин поведения другого человека или знают их недостаточно. В условиях дефицита информации они начинают приписывать друг другу как причины поведения, так иногда и сами образцы поведения или какие-то более общие характеристики. Приписывание осуществляется либо на основе сходства поведения воспринимаемого лица с каким-то другим образцом, имевшимся в прошлом опыте субъекта восприятия, либо на основе анализа собственных мотивов, предполагаемых в аналогичной ситуации (в этом случае может действовать механизм идентификации). Но, так или иначе, возникает целая система способов такого приписывания (атрибуции). Таким образом, интерпретация своего и чужого поведения путем приписывания (причин, мотивов, чувств и т.п.) выступает составной частью межличностного восприятия и познания.

Особая отрасль социальной психологии, получившая название каузальной атрибуции, анализирует именно эти процессы (Ф. Хайдер, Г. Келли, Э. Джонс, К. Дэвис, Д. Кенноуз, Р. Нисбет, Л. Стрикленд). Если на первых порах исследования атрибуции речь шла лишь о приписывании причин поведения другого человека, то позже стали изучаться способы

приписывания более широкого класса характеристик: намерений, чувств, качеств личности. Сам феномен приписывания возникает тогда, когда у человека есть дефицит информации о другом человеке: заменять ее и приходится процессом приписывания.

Мера и степень приписывания в процессе межличностного восприятия зависит от двух показателей, а именно от степени:

уникальности или типичности поступка (имеется в виду тот факт, что типичное поведение есть поведение, предписанное ролевыми образцами, и потому оно легче поддается однозначной интерпретации; напротив, уникальное поведение допускает много различных интерпретаций и, следовательно, дает простор приписыванию его причин и характеристик);

его социальной желательности или нежелательности (под социально “желательным” понимается поведение, соответствующее социальным и культурным нормам и поэтому сравнительно легко и однозначно объясняемое, однако, при нарушении таких норм диапазон возможных объяснений значительно расширяется).

Структура процесса каузальной атрибуции

Выделяются следующие интересующие исследователей атрибуции аспекты: особенности субъекта восприятия (наблюдающего), характеристики объекта и ситуации восприятия.

Интересная попытка построения теории каузальной атрибуции принадлежит Г. Келли. Он показал, как осуществляется человеком поиск причин для объяснения поведения другого человека. В общем виде ответ звучит так: всякому человеку присущи некоторые априорные каузальные представления и каузальные ожидания.

Каузальная схема – это своеобразная общая концепция данного человека о возможных взаимодействиях различных причин, о том, какие действия в принципе эти причины производят. Она строится на трех принципах:

- принципе обесценивания, когда роль главной причины события недооценивается, вследствие переоценки других причин;
- принципе усиления, когда преувеличивается роль конкретной причины в событии;
- принципе систематического искажения, когда существуют постоянные отклонения от правил формальной логики при объяснении причин поведения людей.

Иными словами, каждый человек обладает системой схем причинности, и всякий раз поиск причин, объясняющих “чужое” поведение, так или иначе, вписывается в одну из таких существующих схем. Репертуар каузальных схем, которыми владеет каждая личность, довольно обширен. Вопрос заключается в том, какая из каузальных схем сработает в каждом конкретном случае.

В экспериментах было установлено, что различные люди демонстрируют по преимуществу совершенно различные виды атрибуции, то есть разную степень “правильности” приписываемых причин. Для того чтобы определить степень этой правильности, вводятся три категории:

- 1) подобию – согласия с мнением других людей;
- 2) различия – отличия от мнений других людей;
- 3) соответствия – постоянства действия причины во времени и пространстве.

Установлены точные соотношения, при которых конкретные комбинации проявлений каждого из трех критериев должны давать личностную, стимульную или обстоятельственную атрибуцию. В одном из экспериментов был предложен особый “ключ”, с которым следует каждый раз сопоставлять ответы испытуемых: если ответ совпадает с тем оптимумом, который дан в “ключе”, то причина приписана правильно; если наблюдается расхождение, можно установить, какого рода “сдвиги” характерны для каждого человека в выборе преимущественно приписываемых им причин. Сопоставления ответов испытуемых с предложенными эталонами помогли на экспериментальном уровне зафиксировать ту истину, что люди далеко не всегда приписывают причину “правильно”, даже с точки зрения весьма облегченных критериев.

Г. Келли выявил, что в зависимости от того, выступает ли субъект восприятия сам участником какого-либо события или его наблюдателем, он может преимущественно избирать один из трех типов атрибуции:

- личностную атрибуцию, когда причина приписывается лично совершающему поступок;
- объектную атрибуцию, когда причина приписывается тому объекту, на который направлено действие;
- обстоятельственную атрибуцию, когда причина совершающегося приписывается обстоятельствам.

Было выявлено, что наблюдатель чаще использует личностную атрибуцию, а участник склонен в большей мере объяснять совершающееся обстоятельствами. Эта особенность отчетливо проявляется при приписывании причин успеха и неудачи: участник действия “винит” в неудаче преимущественно обстоятельства, в то время как наблюдатель “винит” за неудачу, прежде всего самого исполнителя. Общая закономерность состоит в том, что по мере значимости случившегося события испытуемые склонны переходить от обстоятельственной и объектной атрибуции к личностной (то есть искать причину случившегося в осознанных действиях конкретного человека). Если использовать понятие фигуры и фона (гештальтпсихология), то процесс атрибуции можно объяснить тем, что попадает в поле зрения наблюдателя в качестве фигуры. Так, в одном эксперименте испытуемые просматривали видеозапись дачи показаний подозреваемым в ходе допроса. Если они видели только подозреваемого, то воспринимали признание истинным. Если в поле зрения

попадал еще и детектив, то испытуемые (наблюдатели) склонны были считать, что подозреваемого вынудили признаться.

Кроме ошибок, возникающих из-за различной позиции субъекта восприятия, выявлен и еще целый ряд достаточно типичных ошибок атрибуции. Г. Келли суммировал их следующим образом:

1-й класс – мотивационные ошибки, включающие в себя различного вида “защиты” [пристрастия, асимметрия позитивных и негативных результатов (успех – себе, неуспех – обстоятельствам)];

2-й класс – фундаментальные ошибки, включающие в себя случаи переоценки личностных факторов и недооценки ситуационных.

Более конкретно фундаментальные ошибки проявляются в ошибках:

“ложного согласия” (когда “нормальной” интерпретацией считается такая, которая совпадает с “моим” мнением и под него подгоняется);

связанных с *неравными возможностями ролевого поведения* (когда в определенных ролях “легче” проявить собственные позитивные качества, и интерпретация осуществляется при помощи апелляции к ним);

возникающих из-за *большого доверия к конкретным фактам*, чем к общим суждениям, из-за легкости построения ложных корреляций и т. д.

Для того чтобы обосновать выделение именно такого типа ошибок, необходимо проанализировать схемы причинности, которыми обладает человек. Предлагая описания этих схем, Г. Келли выдвигает четыре принципа: ковариации, обесценивания, усиления и систематического искажения. Первый из этих принципов (ковариации) действует, когда в наличии одна причина, три остальных тогда, когда причин в наличии много.

Сущность принципа ковариации заключается в том, что эффект приписывается той причине, с которой он ковариантен во времени (совпадает по времени). Следует помнить, что речь идет все время не о том, какова действительная причина события, а только о том, какую причину действительно приписывает событию, поступку некий “наивный” обыденный человек. Иными словами, здесь исследуются резоны, выдвигаемые в житейской психологии. Это ярко демонстрируется и при анализе следующих трех принципов, названных Келли.

Если причина не одна, то человек руководствуется при интерпретации:

- или принципом усиления, когда приоритет отдается причине, встречающей препятствие: она “усиливается” в сознании воспринимающего самим фактом наличия такого препятствия;

- или принципом обесценивания, когда при наличии конкурирующих причин одна из причин дезавуируется самим фактом наличия альтернатив;

- или принципом систематического искажения, когда в специальном случае суждений о людях недооцениваются факторы ситуации и, напротив, переоцениваются факторы личностных характеристик.

Процесс атрибуции, определяемый особенностями субъекта восприятия, проявляется и в том, что одни люди склонны, в большей мере, в процессе межличностного восприятия фиксировать физические черты, и тогда “сфера” приписывания значительно сокращается. Другие –

воспринимают преимущественно психологические характеристики окружающих, и в этом случае открывается особый “простор” для приписывания.

Выявлена также зависимость приписываемых характеристик от предшествующей оценки объектов восприятия. В одном из экспериментов регистрировались оценки двух групп детей, даваемые субъектом восприятия. Одна группа была составлена из “любимых”, а другая – из “нелюбимых” детей. Хотя “любимые” (в данном случае более привлекательные) дети намеренно делали ошибки в исполнении задания, а “нелюбимые” выполняли его корректно, воспринимающий, тем не менее, приписывал положительные оценки “любимым”, а отрицательные – “нелюбимым”.

Это соответствует идее Ф. Хайдера, который говорил, что людям вообще свойственно рассуждать таким образом: “плохой человек обладает плохими чертами”, “хороший человек обладает хорошими чертами” и т.д. Поэтому приписывание причин поведения и характеристик осуществляется по этой же модели: “плохим” людям всегда приписываются плохие поступки, а “хорошим” – хорошие. Наряду с этим, в теориях каузальной атрибуции уделяется внимание и идее контрастных представлений, когда “плохому” человеку приписываются отрицательные черты, а сам воспринимающий оценивает себя по контрасту как носителя самых положительных черт.

Вопросы и задания:

1. Описать механизм межличностного восприятия рефлексия с приведением примера.
2. Описать механизм межличностного восприятия эмпатия с приведением примера.
3. Описать механизм межличностного восприятия идентификация с приведением примера.
4. Описать механизм межличностного восприятия стереотипизация с приведением примера.
5. Описать механизм межличностного восприятия казуальная атрибуция с приведением примера.
6. Провести сравнительную характеристику механизмов межличностного восприятия.

Тема: УСТАНОВКИ В ФОРМИРОВАНИИ ПЕРВОГО ВПЕЧАТЛЕНИЯ

Формирующееся на основе кратковременного контакта с человеком первое представление о нем – это сложный психологический процесс. При этом на формирование первого впечатления влияют не только определенные особенности личности, которая является объектом познания, но и личностные качества познающего, воспринимающего человека: это и сформировавшиеся «эталоны», и закрепленные в сознании стереотипы, и степень уверенности человек в себе самом. И привычное его отношение к людям. Чрезвычайно важный вопрос более общего плана – вопрос о роли

установки в процессе восприятия человека человеком. Различают три типа **установки на восприятие другого человека**:

- позитивная. При позитивной установке мы переоцениваем положительные качества и даем человеку большой аванс, который проявляется в неосознаваемой доверчивости.
- негативная. Негативная установка приводит к тому, что воспринимаются в основном отрицательные качества другого человека, что выражается в недоверчивости, подозрительности.
- адекватная.

Лучше всего, конечно, адекватная установка на то, что у каждого человека есть как положительные, так и отрицательные качества. Главное, как они сбалансированы и оцениваются самим человеком. Наличие установок рассматривается, как неосознаваемая предрасположенность воспринимать и оценивать качества других людей. Эти установки лежат в основе типичных искажений представления о другом человеке. Особенно значительна роль установки при формировании *первого впечатления* о незнакомом человеке, что было выявлено в экспериментах А.А. Бодалева. Двум группам студентов была показана фотография одного и того же человека. Но предварительно первой группе было сообщено, что человек на предъявленной фотографии является закоренелым преступником, а второй группе о том же человеке было сказано, что он крупный ученый. После этого каждой группе было предложено составить словесный портрет сфотографированного человека. В первом случае были получены соответствующие характеристики: глубоко посаженные глаза свидетельствовали о затаенной злобе, выдающийся подбородок – о решимости “идти до конца” в преступлении и т.д. Соответственно во второй группе те же глубоко посаженные глаза говорили о глубине мысли, а выдающийся подбородок – о силе воли в преодолении трудностей на пути познания и т.д.

В экспериментальных исследованиях, посвященных характеристикам объекта восприятия, выясняется, что от них также в значительной мере зависит успех или неуспех межличностной перцепции.

Описаны три наиболее типичные схемы формирования **первого впечатления о человеке**. Каждая схема “запускается” определенным фактором, присутствующим в ситуации знакомства. Выделяют факторы превосходства, привлекательности партнера и отношения к наблюдателю.

Фактор превосходства связан с тем, что человек, который превосходит наблюдателя по важному параметру, оценивается им гораздо выше и по остальным значимым параметрам. Иначе говоря, происходит его общая личностная переоценка. При этом, чем неувереннее чувствует себя наблюдатель в данный момент, в данной конкретной ситуации, тем меньше нужно усилий для запуска этой схемы. Так, в экстремальной ситуации люди часто готовы доверять тем, кого не стали бы слушать в спокойной обстановке.

Фактор привлекательности обеспечивает реализацию схемы, связанной с восприятием партнера как чрезвычайно привлекательного внешне. Ошибка, допускаемая в этом случае, состоит в том, что внешне привлекательного человека люди также склонны переоценивать по другим важным для них психологическим и социальным параметрам.

Фактор отношения к наблюдателю регулирует включение схемы восприятия партнера, в основе которой лежит характер отношения к наблюдателю. Ошибка восприятия в этом случае состоит в том, что людей, которые хорошо к нам относятся или разделяют какие-то важные для нас идеи, мы склонны позитивно оценивать и по другим показателям.

Наиболее часто применяется схема восприятия, которая запускается в случае неравенства партнеров в той или иной сфере социальной (различный социальный статус), интеллектуальной, неравенство позиций в группе (групповой статус) и т.п. Ошибки неравенства проявляются в том, что люди склонны систематически переоценивать различные психологические качества тех людей, которые превосходят их по какому-то параметру, существенному для них. Эта схема начинает работать не при всяком, а только при действительно важном, значимом для нас неравенстве. Если я, болезненный и слабый, хочу быть здоровым и сильным и встречаю пышущего здоровьем и силой человека, то я переоценю его по всем параметрам, он в моих глазах одновременно будет и красив, и умен, и добр. Если же для меня главное - эрудиция, образованность, то при встрече с сильным человеком ничего не произойдет, зато при встрече с интеллектуально превосходящим ошибка будет иметь место. Итак, можно полагать, что в данном случае схема восприятия такова: «При встрече с человеком, превосходящим нас по какому-то важному для нас параметру, мы оцениваем его несколько более положительно, чем было бы, если бы он был нам равен. Если же мы имеем дело с человеком, которого мы в чем-то превосходим, то мы недооцениваем его». Очень важно, что превосходство фиксируется по какому-то одному параметру, а переоценка (или недооценка) происходит по многим параметрам. В дальнейшем я буду называть такого рода ошибки в общении, действием фактора "превосходства".

Фактор превосходства

Исследования показывают, что для определения этого параметра в нашем распоряжении два основных источника информации: 1) одежда человека, все внешнее оформление, включая такие атрибуты, как знаки различия, очки, оформление волос, награды, драгоценности; в определенных случаях рассматривается даже такая "одежда", как машина, кресло, оформление кабинета и т.д.; 2) манера поведения человека (как сидит, ходит, разговаривает, куда смотрит и т.д.).

Понятно, что, кроме этих двух признаков, у нас ничего и нет (если, конечно, не рассматривать случай, когда нам предварительно достоверно известно о превосходстве).

Не менее важным и узнаваемыми являются ошибки, связанные с "общей эстетической выразительностью человека", т.е. с тем, нравится нам

внешне наш партнер по общению или нет. Ошибки заключаются в том, что если человек нам нравится (внешне!), то одновременно мы склонны считать его более хорошим, умным, интересным и т.д., т.е. опять-таки переоценивать многие его психологические характеристики.

Например, в одном из экспериментов учителям были предложены для оценки "личные дела" учеников. Перед ними ставилась задача определить уровень интеллекта школьника, отношение его родителей к школе, его планы в смысле дальнейшего образования и отношение к нему сверстников. Секрет эксперимента был в том, что всем давалось одно и то же личное дело, но к нему прилагались разные фотографии - одна заведомо привлекательная, а другая заведомо непривлекательная. Оказалось, что "привлекательным" детям, при прочих равных условиях, учителя приписывали более высокий интеллект, намерение поступить в колледж, лучший статус в группе сверстников, родителей, больше занимающихся их воспитанием.

Другой пример. Американский психолог А.Миллер, применив метод экспертных оценок, отобрал фотографии людей красивых, "обыкновенных" и некрасивых. Затем он показал эти фотографии мужчинам и женщинам в возрасте от 18 до 24 лет и просил их высказаться о внутреннем мире каждого из тех, кто был изображен на фотографиях. Испытуемые оценили и мужчин и женщин, которых эксперты отнесли к наиболее красивым, как более уверенных в себе, счастливых и искренних, уравновешенных, энергичных, любезных, утонченных и более богатых духовно, чем тех, кто был оценен экспертами как некрасивые, и даже чем тех, кто попал в категорию "обыкновенных". Кроме того, испытуемые мужчины оценили красивых женщин как более заботливых и внимательных.

Таким образом, получается, что этот тип ошибки очень напоминает предыдущий: здесь тоже под влиянием одного фактора переоцениваются или недооцениваются свойства человека. Только здесь мы имеем дело с действием фактора "привлекательности" - чем больше внешне привлекателен для нас человек, тем лучше он во всех отношениях; если же он непривлекателен, то и остальные его качества недооцениваются. Эти элементы служат знаками групповой принадлежности и для самого "носителя" одежды и "автора" поведения, и для окружающих его людей. Понимание своего места в той или иной иерархии, группе, во всей системе общественных отношений, а также положения других людей во многом определяют общение и взаимодействие. Поэтому выделение превосходства какими-то внешними, видимыми средствами всегда очень существенно.

В прежние времена это было настолько важно, что определенная одежда не только могла носиться людьми определенного статуса или общественного положения, но и должна была носиться ими. Существовали определенные правила, что и кому можно или нельзя надевать. Таким образом, задача распознавания статуса в то время была довольно простой.

Можно утверждать достаточно определенно, что и в наше время, когда нет жестких предписаний и ограничений, роль одежды в кодировании превосходства остается значимой. Можно, вероятно, говорить о

существовании неофициальной знаковой системы одежды и внешних атрибутов человека, элементы или сочетание элементов которой являются теми крючками, которые направляют формирование первого впечатления по схеме превосходства.

Анализ гардероба человека (предпочитаемого стиля, формы, цвета и других особенностей одежды) в такой ситуации может дать немало информации о таких индивидуально-психологических особенностях человека, как его темперамент, характер, социальный статус и т.д. Но поскольку одежда отражает еще и некоторые особенности нашего бессознательного (установок, психологической защиты и т.д.), то и об этой сфере. Что же в одежде свидетельствует о превосходстве? В первую очередь - цена, чем она выше, тем выше статус. Цену мы "вычисляем", видя качество одежды, прямо связанное с ценой. Зная частоту встречаемости данной модели (дефицитность) и ее соотношение с модой (модность), мы тоже можем судить о цене одежды.

С социальным статусом, кроме цены, тесно связан выбор силуэта одежды. Многие люди называют одежду людей высокого социального положения "строгой", "официальной" и т.п. Причем чаще всего эти слова относятся к силуэту. "Высокостатусным" считается силуэт, приближающийся к вытянутому прямоугольнику с подчеркнутыми углами, а "низкостатусным" приближающийся к шару.

Третьим фактором в одежде, который всегда отмечается как признак статуса, является ее цвет. В разных странах конкретные цвета могут иметь разное значение. В нашей стране как признак высокого статуса отмечается одежда черно-белой гаммы, а чем ярче, насыщеннее чище цвет одежды (не черный и белый), тем ниже предполагаемый статус. Надо заметить, что эти признаки важны не только сами по себе, по отдельности, но и во взаимодействии.

Так, если яркая разноцветная одежда сочетается с очень высокой ценой, то испытуемые склонны делать вывод о финансовом превосходстве, а если высокая цена сочетается с неподходящим силуэтом, то "носителя" скорее признают высокостатусным "деятелем искусства", чем человеком низкого статуса. Точно так же по одежде может быть воспринято и превосходство, например, интеллектуальное. Известно, что если человек в очках, то его умственный и образовательный уровень переоценивается.

В манере поведения, как и в одежде, всегда присутствуют элементы, позволяющие судить о статусе человека. В чем проявляется "превосходство" в манере поведения? Скорее всего, можно определить как независимость в различных обстоятельствах и ситуациях. Сюда относится, прежде всего, независимость от партнера: человек не показывает, что ему интересен тот, с кем он общается, его реакции, настроения, состояние или то, о чем, он говорит. Такая независимость "снаружи" может выглядеть как высокомерие, наглость, уверенность в себе и т.п. Независимость от ситуации общения обнаруживается в следующем: человек как бы "не замечает" некоторых ее аспектов - наличия свидетелей, неудачно выбранного момента, различных

помех и т.д. Такое поведение может восприниматься по-разному, но почти всегда свидетельствует об определенном превосходстве. Об этом же свидетельствует независимость от различных мелких, неписанных норм общения. Слишком расслабленная поза (например, развалившись в кресле) при важном разговоре может означать превосходство в ситуации, власть. Или: человек смотрит в сторону, в окно, осматривает свои ногти - это явная демонстрация превосходства, власти (кстати, люди независимые обычно внимательно смотрят на собеседника, "заглядывают в глаза"). Если человек говорит непонятно для собеседника, употребляет много специальных терминов, иностранных слов, т.е. не стремится к тому, чтобы его поняли, то такое поведение фиксируется иногда как интеллектуальное превосходство, хотя в сущности это тоже нарушение нормы общения - говорить доступно.

Манера поведения может содержать в себе признаки превосходства по разным причинам: вследствие действительного превосходства, объективного или только субъективного; а также вследствие превосходства ситуативного. Каждый может оказаться в ситуации, которую он не понимает, в которой он очень плохо ориентируется, и поэтому попадает в определенную зависимость от окружающих - их советов, ответов на вопросы и т.д. В этом случае человек легко ориентирующийся - "хозяин" ситуации - по любому основанию знает, как себя вести, кто есть кто, обязательно будет вести себя более уверенно, независимо и, следовательно, демонстрировать в манере поведения элементы превосходства. Те же элементы может показывать и человек с субъективным превосходством, "знающий себе цену", "высоко себя ценящий". Если же такое поведение не подкреплено нашими собственными представлениями или сведениями об истинном или ситуационном превосходстве, то тогда мы можем оценить в первую очередь не статус, а, например, некоторые личные качества данного человека, уровень его притязаний (например, "он много о себе мнит").

Таким образом, можно заключить, что восприятие превосходства по манере поведения зависит от оценки независимости в поведении и от нашей готовности признать эту независимость обоснованной, т.е. от нашей собственной позиции в этот момент, которая определяется значимостью для нас ситуации.

Если в какой-то значимой для себя ситуации человек чувствует себя почему-то неуверенно, неустойчиво, зависимо от каких-то, может быть, еще не состоявшихся событий (т.е. у него самого в данный момент "отрицательное" превосходство), то в этой ситуации фактор превосходства может начать действовать даже от незначительного толчка, от восприятия микроскопических (и в другое время не подействовавших бы) отклонений в манере поведения, во внешнем виде другого человека. Тогда по любому намеку, иногда воображаемому, "запускается" действие превосходства, и ошибки не замедлят сказаться. Много примеров тому: люди в острых, экстремальных ситуациях доверяются тем, кому никогда не поверили бы в обычной обстановке, слушают советы тех (и следуют этим советам), кого в незначимой, спокойной ситуации слушать бы не стали.

Итак, действие фактора превосходства начинается тогда, когда человек фиксирует превосходство другого над собой по знакам в одежде и манере поведения. Вследствие этого человек, с одной стороны, строит свое поведение в данный момент, с другой - при оценке личности партнера может допускать ошибки, описанные ранее: преувеличивать (или преуменьшать) те или другие качества.

Фактор привлекательности

Восприятие привлекательности - это процесс той же природы, что и восприятие превосходства, т.е. социальной природы, а, следовательно, и механизмы их должны быть схожи. Отсюда - знаки привлекательности надо искать не в том или ином разрезе глаз или цвете волос, а в социальном значении того или иного признака, который служит знаком привлекательности. Ведь есть одобряемые и не одобряемые обществом или конкретной социальной группой типы внешности. И привлекательность - не что иное, как степень приближения к тому типу внешности, который максимально одобряется той группой или группами, к которой мы принадлежим.

В качестве знаков привлекательности могут рассматриваться те усилия, которые затрачиваются человеком для соответствия социально одобряемому типу внешности. Такие знаки фиксируются и запускают схему - человек относится либо к привлекательным, и тогда переоцениваются все его невидимые качества, или к непривлекательным, и тогда происходит недооценка остального.

Очень хорошо это видно на примере такого слагаемого внешности, как телосложение. Принято выделять три основных типа телосложения: эндоморфное (пикническое) - склонные к полноте люди, мезоморфное (атлетическое) - стройные, сильные, мускулистые и эктоморфное (астеническое) - высокие, худые, хрупкие. Довольно давно многочисленными исследователями показано, что тип телосложения связан с некоторыми психологическими чертами. Так, пикники обычно более общительны. Склонны к комфорту, переменчивы в настроениях. Атлеты характеризуются высоким жизненным тонусом, любовью к приключениям, а астеники обычно более сдержаны, молчаливы, спокойны. В нашем обыденном сознании эти связи зафиксированы довольно прочно.

Однако в первом впечатлении все эти "конструктивные" элементы не имеют особого значения. Главное другое - какой тип телосложения социально одобряется, а какой нет. Так, в исследовании, проведенном Бродели, испытуемым предъявляли пять мужских силуэтов разных типов телосложения. Нужно было дать описание возможных психологических свойств людей с предложенными силуэтами. Реакции испытуемых расположились следующим образом. Мускулистый, спортивный мезоморфный тип получил в описаниях устойчивые положительные оценки. Эндоморфный тип - низкорослый толстяк - в большинстве случаев характеризовался отрицательно. Силуэты эктоморфного типа - высокие и худые - занимали в оценке испытуемых промежуточное положение: они не

вызывали такой благожелательной реакции, как мезоморфный тип, но и не подвергались уничтожающей критике, как эндоморфный.

Достоверно зарегистрирован факт меньшей привлекательности детей эктоморфного (астенического) телосложения - их реже выбирают в качестве товарищей, чаще избегают, причем замечено, что с возрастом эта тенденция усиливается.

Таким образом, привлекателен тот тип телосложения, который социально одобряется. Но еще более привлекательны усилия, затраченные на его получение.

Итак, можно сказать, что знаками привлекательности являются усилия человека выглядеть социально одобряемым в некоторой группе образом. Механизмом формирования восприятия по этой схеме является все тот же стереотип, но теперь уже не прямо по знакам принадлежности к группе, а, если можно так выразиться, по их первой производной - по знакам желания быть отнесенным к данной группе.

Фактор отношения к нам

Следующая схема без сомнения, хорошо известна. Наверное, все согласятся, что те люди, которые нас любят (хорошо к нам относятся), кажутся нам значительно лучше тех, кто нас ненавидит (плохо к нам относится). Это проявление действия фактора "отношения к нам", который приводит к изменению оценки качеств людей в зависимости от знака этого отношения.

Психологи Карри и Кени, выявив мнение испытуемых по ряду вопросов, познакомили их с мнениями по тем же вопросам, принадлежащим другим людям, и просили оценить этих людей. Предъявляемые мнения варьировались от полного совпадения до совершенного несовпадения с позицией испытуемых. Оказалось, что чем ближе чужое мнение к собственному, тем выше оценка высказавшего это мнение человека. Это правило имело и обратную силу: чем выше оценивался некто, тем большее сходство его взглядов с собственными от него ожидали. Убежденность в этом предполагаемом "родстве душ" настолько велика, что разногласий с позиций привлекательного лица испытуемые попросту не склонны замечать.

В приведенном эксперименте согласие задавалось напрямую. Однако существует огромное количество косвенных признаков согласия. Это и определенное поведение - кивки, одобряющие или ободряющие, улыбки в нужных местах, другие проявления, соответствующие вашей позиции, слова и даже сама манера держаться. Важно, чтобы во всем сквозило согласие: и включается схема восприятия по фактору отношения к нам. По сути это тоже стереотип особого рода. Здесь действует представление не о реальных социальных группах, а субъективных группах. Речь идет о тех группах, которые не "существуют в природе", т.е. не заданы общественными отношениями, существуют в нашем сознании. Скажем, человек считает себя умным, знающим инженером, хорошо разбирающимся в политике и футболе, счастливым в семейной жизни и т.д. Это то же самое, что относить себя к группам умных людей, знающих инженеров. Знатоков политики, футбола и

др. А значит, иметь субъективные представления (стереотипы) о том, что такое умный человек, знаток футбола и т.д. И, естественно, что знаком принадлежности к этим группам будет согласие с ним, а дальше срабатывает соответствующий стереотип, т.е. схема отношения к нам как бы дополняет первые две. Все это осуществляется за счет одного механизма - стереотипизации. Знаком отношения к нам, запускающим соответствующую схему формирования впечатления, является все, что свидетельствует о согласии или несогласии партнера с нами.

В постоянном общении законы и результаты первого впечатления продолжают действовать. Однако постоянное и длительное общение не может удовлетвориться тем списком приписанных партнеру черт и свойств, которые сформировались при первом впечатлении. В постоянном общении становится важным более глубокое и объективное понимание партнера - его актуального состояния, динамики его отношения к нам, восприятие им ситуации. Здесь восприятие партнера и понимание его происходят на другой основе, стереотипы мало помогают, если не мешают.

В самом деле: в реальном общении мы почти всегда примерно понимаем, что происходит с нашим партнером. При этом не столь важно, что мы далеко не всегда отдаем себе отчет в этом понимании, существенно, что оно даже в скрытом виде является регулятором нашего поведения. Вряд ли каждый может в любой момент общения объяснить, почему ему кажется, что собеседник чем-то расстроен или не хочет продолжать разговор. Однако это понимание у нас есть, иначе мы не стали бы выяснять, что же произошло, или стараться закончить беседу. Значит, восприятие другого человека в общении дает нам материал для выводов.

Общаясь с партнером. Мы получаем большое количество информации о нем, о его состояниях, переживаниях. Известно и то, что способности адекватного восприятия других у разных людей разные. Есть способность, позволяющая за внешними признаками видеть внутреннее содержание. Этой способностью в большей или меньшей степени обладают практически все люди, но она может быть значительно усилена при наличии жизненного опыта и знаний.

Реальные основания для понимания другого человека по его внешности и элементам поведения действительно есть. Это достоверно установлено сейчас психологическими исследованиями. В них показано, что почти все детали внешнего облика человека могут нести информацию о его эмоциональных состояниях, отношении к окружающим его людям вообще, о его отношении к себе, о том, как он чувствует себя в общении в данной ситуации.

Лицо человека, его жесты, мимика, общий стиль экспрессивного поведения, походка, его манера стоять, сидеть, привычные позы и их изменение во время разговора, пространственная ориентация по отношению к партнерам, а также различные сочетания этих факторов - все это имеет определенное социально-перцептивное содержание и несет информацию о его внутренних состояниях и характеристиках.

Конечно, самое привлекающее наше внимание в облике другого человека - его лицо, и это понятно, поскольку оно может сказать нам очень много о собеседнике.

Действительно, можно сделать "умное" лицо и тем воздействовать на мнение о себе, а, кроме того, лицо часто бывает "одухотворенное", "смешное", "просветленное", "угрюмое" и т.д. Первое и главное, что отражается в лице человека, его мимике - это эмоции. Причем очень важно отметить, что исследования демонстрируют очень большие "способности" всех людей к распознаванию основных эмоций по выражению лица, а передача эмоциональных состояний - одна из основных функций лицевой экспрессии. Экман установил, что существует семь основных лицевых выражений - конфигурации мимики, выражающих семь эмоций: счастье, удивление, страх, страдание, гнев, отвращение или презрение и интерес. Показано, что все люди, независимо от национальности и культуры, в которой они выросли, с достаточной точностью и согласованностью интерпретируют эти мимические конфигурации как выражение соответствующих эмоций. И хотя каждая мина является конфигурацией всего лица, тем не менее, установлено, что основную информативную нагрузку несут брови и область вокруг рта (губы).

Обсуждая информацию, которую можно прочесть "с лица" человека, нужно упомянуть о роли направления взгляда - очень важном "инструменте" общения. В самом деле, ведь неприятно, например, говорить с человеком, который все время не смотрит на нас, "отводит глаза".

Однако, хотя лицо, по общему мнению, является главным источником психологической информации, тем не менее, во многих ситуациях оно гораздо менее информативно, чем нам кажется. Связано это с тем, что лицевая мимика довольно хорошо контролируется человеком, несмотря на расхожее мнение о том, что, так как "на лице все написано", оно может выдавать человека, даже когда он этого не хочет. Так как лицо весьма выразительно, очень хорошо видимо для других, а, следовательно, вызывает мощную обратную связь, а также выражения лица достаточно хорошо осознаваемы, то лицо хорошо контролируется. Во всяком случае, во много раз лучше, чем тело.

Итак, при определенных обстоятельствах (например, соблюдении правил этикета), когда человек хочет скрыть свои чувства, лицо становится малоинформативным, а тело - главным источником информации для партнера. Один из психологов даже назвал тело местом "утечки информации" о наших душевных состояниях.

Поэтому в общении важно знать о том, какую информацию можно получить, если перенести фокус наблюдения с лица человека на его тело и его движения, так как жесты, позы, стиль экспрессивного поведения таят в себе очень много информации. Это показано многочисленными исследованиями, проведенными в последние 30 лет. Самым, пожалуй, любопытным результатом этих длительных исследований оказалось то, что

практически все люди умеют хорошо "читать" позы и жесты, хотя, конечно, далеко не всегда понимают, как они это делают.

О той информации, которую несет жестикуляция, известно довольно много. Прежде всего, важно количество жестикуляции. Несмотря на то, что нормальное количество жестов различно у разных народов и в разных культурах (больше на юге и меньше на севере), тем не менее, везде их количество и интенсивность растут вместе с возрастанием эмоциональной возбужденности человека, его взволнованности. Возрастает интенсивность жестикуляции и при желании достичь полного понимания между партнерами, особенно если оно почему-либо затруднено.

Показано, что "закрытые" позы (когда человек как-то пытается закрыть переднюю часть тела и занять как можно меньше места в пространстве; "наполеоновская" поза, стоя: руки, скрещенные на груди, и сидя: обе руки упираются в подбородок, и т.п.) воспринимаются как позы недоверия, несогласия, противодействия, критики или даже страха перед партнером. И действительно, они выражают это содержание. Открытые же позы (стоя: руки раскрыты ладонями вверх, сидя: руки раскинуты, ноги вытянуты) воспринимаются как позы доверия, согласия, доброжелательности, психологического комфорта. Есть ясно читаемые позы раздумья (поза роденовского мыслителя), позы критической оценки (рука под подбородком, указательный палец вытянут вдоль виска). Известно, что если человек заинтересован в общении, он в положении сидя будет наклоняться вперед к собеседнику, если же не очень заинтересован - будет откидываться назад.

Человек, желающий заявить о себе, "поставить себя", будет стоять прямо. В напряженном состоянии, с развернутыми плечами, иногда упершись руками в бедра; человек же, которому не нужно подчеркивать свой статус и положение, будет расслаблен, спокоен, находиться в свободной непринужденной позе.

Значение и смысл поз так же, как и остальных элементов экспрессивного поведения, могут быть поняты любым человеком. Вряд ли нужно специальное обучение чтобы понять: если человек весь как-то скрючен, зажат, напряжен, то ему, скорее, плохо, чем хорошо. Если в движениях и позах чувствуется необыкновенная легкость, он раскрепощен, свободен,- вероятно, у него хорошее настроение. Так же легко, как поза, может быть понято и значения общего рисунка походки - моментов вставания, усаживания и т.п., т.е. значение стиля передвижения и изменения поз.

Походка, например, является одним из важнейших ключей к пониманию внутреннего состояния человека. Не зря походка так узнаваема - она строго индивидуальна. Вместе с тем в походке хорошо видны многие характеристики человека. Поэтому неудивительно, что походка хорошим врачам служила диагностическим симптомом различных болезней.

По походке наблюдатель довольно легко может распознавать эмоциональное состояние ее владельца. Так, в исследовании Монтепэра, Гольдштейна и Клаузена испытуемые с большой точностью узнавали по

походке такие эмоции, как гнев, злость, страдание, гордость, счастье. Причем оказалось, что самая "тяжелая" походка - при гневе, самая большая длина шага - при гордости. Когда человек испытывает страдание, он почти не размахивает руками, они "висят", а если он счастлив - он "летит", у него более частые и легкие шаги. Вероятно, в том, что перед человеком никогда не стоит задача "просто воспринять" другого. Первое впечатление-это не самоцель. В самом деле, общение наше строится существенно различным образом в зависимости от того, с кем мы общаемся, т.е. для каждой степени превосходства, для каждой категории партнеров есть как бы разные "техники" общения. Особенно хорошо это видно на примере общения взрослых с маленькими детьми. Как многие взрослые не умеют разговаривать с малышами, как часто маленькие дети испытывают трудности в общении с незнакомыми взрослыми. Причина этих неудач - отсутствие у тех и других адекватной техники общения при таком огромном и явном превосходстве по всем параметрам. Те же самые моменты проявляются в неудачах общения многих образованных людей с "сильными мира сего".

Выбор "техники" общения в каждом конкретном случае определяется характеристиками партнера. Поэтому наиболее важные в данной ситуации характеристики партнера-это те, которые позволяют его отнести к какой-то категории, группе. Именно эти характеристики и воспринимаются наиболее точно.

В каждой ситуации в фокусе восприятия оказываются те признаки другого человека, которые позволяют определить его принадлежность к той или иной группе в соответствии с особенностями ситуации и требованиями к построению дальнейшего поведения. А все остальные черты и особенности, оказавшиеся "не в фокусе", просто достраиваются по определенным схемам, и именно здесь появляется вероятность ошибки.

Таким образом, всегда восприятие любого другого одновременно и верное и неверное, правильное и неправильное, оно более точное в отношении главных в данный момент характеристик, по которым мы строим поведение, и менее точное в отношении остальных.

Таковы в общих чертах типичные схемы формирования первого впечатления. Однако важно знать, что при формировании мнения о человеке на основе первого впечатления (что в нашей жизни зачастую необходимо) - первое познание не дает точного представления о человеке, и никто не застрахован от ошибок. Не следует слишком категорично судить о людях по первому впечатлению.

Эффекты восприятия

Чтобы обеспечить достаточно точное прогнозирование ситуации межличностного восприятия, необходимо принять в расчет область явлений, связанных с различного рода моментами, искажающими истинную картину воспринимаемого. Речь идет об "эффектах", возникающих при восприятии людьми друг друга: эффект проекции, эффект средней ошибки, эффект

“ореола” (“гало-эффект”), эффект новизны и первичности, а также эффект, или явление, стереотипизации.

Эффект проекции – свойство людей приписывать приятному для них собеседнику свои собственные достоинства, а неприятному – свои недостатки, то есть наиболее четко выявлять у других те черты, которые ярко представлены у них самих. По данным Ньюкома, эта тенденция в очень большой степени характерна для представителей так называемого авторитарного типа личности и почти не обнаруживается у представителей демократического типа.

Эффект средней ошибки – тенденция смягчать оценки наиболее ярких особенностей другого человека в сторону среднего.

Эффект логической ошибки состоит в ложности суждения о постоянстве и тесноте взаимосвязи каких-либо качеств личности (например, любезности и добродушия, доброты и эмпатии).

«Эффект последовательности» - на суждение о человеке наибольшее влияние оказывают сведения, предъявленные о нем в первую очередь. Обычно тот, кто хочет навредить человеку, узнав о нем что-то недостойное и даже не проверив информацию, бежит рассказать начальнику и его ближайшему окружению. Оправдываться и доказывать, что все было не так, на таком неблагоприятном фоне значительно труднее и бесперспективнее.

Очень распространенным является эффект **«авансирования»** - человеку приписывают несуществующие положительные качества, а, сталкиваясь с его неадекватным представлению поведением, разочаровываются, огорчаются.

Эффект “ореола” – эффект восприятия людьми друг друга в условиях дефицита информации, когда на восприятие одного человека другим оказывает существенное влияние первичная информация о нем, в результате которой он воспринимается в соответствующем ему свете – положительном или отрицательном.

Сущность “эффекта ореола” заключается в формировании специфической установки на воспринимаемого через направленное приписывание ему определенных качеств: информация, получаемая о каком-то человеке, категоризируется определенным образом, а именно накладывается на тот образ, который уже был создан заранее. Этот образ, ранее существовавший, выполняет роль “ореола”, мешающего видеть действительные черты и проявления объекта восприятия.

Эффект ореола проявляется при формировании первого впечатления о человеке в том, что общее благоприятное впечатление приводит к позитивным оценкам и неизвестных качеств воспринимаемого и, наоборот, общее неблагоприятное впечатление способствует преобладанию негативных оценок. В экспериментальных исследованиях установлено, что эффект ореола наиболее явно проявляется тогда, когда воспринимающий имеет минимальную информацию об объекте восприятия, а также когда суждения касаются моральных качеств. Эта тенденция затемнить определенные характеристики и высветить другие и играет роль своеобразного ореола в

восприятию человека человеком. «Эффект ореола» – влияние общего впечатления о человеке на восприятие и оценку частных свойств его личности. Если в группе или у руководителя сложилось мнение о человеке, что он очень хороший, то его плохой поступок расценивается как случайность. И, наоборот, если все считают человека плохим, то хороший поступок этого человека тоже рассматривается как случайность. Этот эффект очень часто мешает адекватно воспринимать людей и создает условия, при которых способные и яркие индивидуальности совершенно не могут работать в данной группе, ибо хорошее не замечается, а плохое утрируется.

Тесно связаны с этим эффектом и **эффекты “первичности” и “новизны”** – тенденция людей при противоречивой информации о другом человеке придавать больший вес данным, полученным вначале (если воспринимается незнакомый человек) или более новой информации (если воспринимается старый знакомый). Оба они касаются значимости определенного порядка предъявления информации о человеке для составления представления о нем.

Все сказанное позволяет сделать вывод о том, что чрезвычайно сложная природа процесса межличностной перцепции заставляет с особой тщательностью исследовать проблему точности восприятия человека человеком.

Этот вопрос связан с решением более общей теоретико-методологической проблемы, что вообще означает “точность” восприятия социальных объектов. При восприятии физических объектов мы можем проверить точность восприятия, сопоставив его результаты с объективной фиксацией, измерением некоторых качеств и свойств объектов. В случае познания другого человека впечатление, полученное о нем воспринимающим субъектом, не с чем сопоставить, так как отсутствуют методики прямой регистрации многочисленных качеств личности другого человека.

Ограниченность тестов, связана с их ограниченным репертуаром измеряемых характеристик (в них фиксируется и измеряется только то, что задано экспериментатором, а не то, что есть на самом деле). Аналогичная проблема возникает и в том случае, когда используется метод экспертных оценок. Здесь, хотя спектр измеряемых параметров межличностного восприятия и больше, однако, суждения эксперта подвергаются избирательной оценке наблюдателя (экспериментатора), что также не исключает элемента оценки.

Совершенно очевидно, что исследования в области каузальной атрибуции восполняют представление о процессуальной стороне межличностного восприятия и действительно уточняют его специфику. Ряд исследователей полагает, что отличие процессов межличностного восприятия от других перцептивных процессов и состоит именно в присутствии момента причинной интерпретации объекта восприятия.

Однако, несмотря на широко развернувшиеся исследования в этой области, многие ключевые вопросы остаются нерешенными. Так, не определено место каузальной атрибуции в структуре межличностного

восприятия: одна точка зрения состоит в том, что процесс приписывания причин начинается после того, как возникло первое впечатление о человеке, другая – что формирование первого впечатления и процесс атрибуции совершаются одновременно, вместе вписываясь в некоторую, существующую у субъекта восприятия априорную сетку категорий.

Тема: ТРАНСАКТНЫЙ АНАЛИЗ БЕРНА

Трансактный анализ был основан Эриком Берном в 1955 г. (США). В основе трансактного анализа лежит философское предположение о том, что каждый человек будет "в порядке" тогда, когда он будет сам держать свою жизнь в собственных руках и сам будет за нее нести ответственность. Трансакция это действие (акция), направленное на другого человека. Это единица общения. Концепция Э.Берна была создана в ответ на необходимость оказания психологической помощи людям, имеющим проблемы в общении.

Э.Берн выделяет следующие три составляющие личности человека, которые обуславливают характер общения между людьми: родительское, взрослое, детское.

Родительское (Родитель - Р), которое подразделяется на заботливое родительское состояние Я, критическое родительское состояние Я. Родительское Я, состоящее из правил поведения, норм, позволяет индивиду успешно ориентироваться в стандартных ситуациях, "запускает" полезные, проверенные стереотипы поведения, освобождая сознание от загруженности простыми, обыденными задачами. Кроме того, Родительское Я обеспечивает с большой вероятностью успеха поведение в ситуациях дефицита времени на размышления, анализ, поочередное рассмотрение возможностей поведения.

Взрослое (Взрослый - В) состояние Я воспринимает и перерабатывает логическую составляющую информации, принимает решения преимущественно обдуманно и без эмоций, проверяя их реальность. Взрослое Я, в отличие от Родительского, способствует адаптации не в стандартных, однозначных ситуациях, а в уникальных, требующих размышлений, дающих свободу выбора и, вместе с этим, необходимость осознания последствий и ответственного принятия решений.

Детское (Дитя - Д, или Ребенок) состояние Я следует жизненному принципу чувств. На поведение в настоящем влияют чувства из детства. Детское Я также выполняет свои, особые функции, не свойственные двум другим составляющими личности. Оно "отвечает" за творчество, оригинальность, разрядку напряжения, получение приятных, иногда "острых", необходимых в определенной степени для нормальной жизнедеятельности впечатлений. Кроме того, Детское Я выступает на сцену, когда человек не чувствует достаточно сил для самостоятельного решения проблем: не способен преодолеть трудности или/и противостоять давлению другого человека. Это Я подразделяется на: естественное детское Я (спонтанные реакции типа радости, печали и т.д.), приспособляющееся

детское Я (приспосабливающийся, прислуживающийся, боязливый, виноватый, колеблющийся и т.п.), возражающее детское Я.

С позиции родителя "играются" роли отца, старшей сестры, педагога, начальника; с позиции взрослого - роли соседа, случайного попутчика, подчиненного, знающего себе цену, и т.д.; с позиции ребенка - роли молодого специалиста, артиста - любимца публики, зятя.

В личности каждого человека обнаруживаются все три составляющие, однако при условии плохого воспитания личность может деформироваться так, что одна составляющая начинает подавлять другие, что обуславливает нарушение общения и переживается человеком, как внутреннее напряжение.

Типичные способы поведения, высказывания:

Родитель

Заботливый родитель

Утешает, исправляет, помогает: "Это мы сделаем"

"Не бойся"

"Мы все тебе поможем"

Критический родитель

Грозит, критикует, приказывает:

"Опять ты опаздал на работу?"

"У каждого на столе должен быть график!"

Взрослый

Собирает и дает информацию, оценивает вероятность, принимает решения:

"Который час?"

"У кого же может быть это письмо?"

"Эту проблему мы решим в группе"

Ребенок

Спонтанный ребенок

Естественное, импульсивное, хитрое, эгоцентричное поведение:

"Это дурацкое письмо у меня уже третий раз на столе"

"Вы это сделали просто замечательно!"

Приспосабливающийся ребенок

Беспомощное, боязливое, приспособляющееся к нормам, уступчивое поведение:

"Я бы с радостью, но у нас будут неприятности"

Бунтующий ребенок

Протестующее, бросающее вызов поведение:

"Я это делать не буду!"

"Вы этого сделать не сможете"

Каждое из состояний Я выполняет определенные функции и вследствие этого является жизненно необходимым. Дисгармонии, нарушения общения связаны либо с подавлением одного из них, либо с проявлением в тех ситуациях, которые оно не должно контролировать. Психотерапия, по Э.Берну, должна осуществляться именно в этом направлении.: "оживлять" подавленное Я-состояние или обучать актуализации определенного Я-состояния в тех случаях, когда это необходимо для гармоничного общения.

Для оптимального функционирования личности, с точки зрения транзактного анализа, необходимо, чтобы в личности были гармонично представлены все три состояния Я. Конечной целью Т. а. является достижение гармонической, сбалансированной личности через гармонические взаимоотношения между всеми эго-состояниями. Основной задачей при этом является достижение автономного "Взрослого", в первую очередь его деконтаминации (освобождения), а затем интеграции с двумя другими эго-состояниями.

Таким образом, суть теории Э. Берне сводится к тому, что, когда ролевые позиции партнеров по общению согласованы, их акт взаимодействия доставляет обоим чувство удовлетворения. Если положительная эмоция заранее присутствует в общении на радость партнеров, то такой тип взаимодействия Э. Берне называет "поглаживанием". При согласовании позиций, о чем бы не говорили собеседники, у них идет обмен поглаживаниями. Лишение ответного поглаживания уже задает человека, если же, вопреки его ожиданиям, к нему еще и обращаются с несогласованной позиции (как Родитель и Дитя или Взрослый и Дитя), это вызывает гнев и может стать причиной конфликта. Как видно из всего сказанного, с психологической точки зрения содержание контакта может быть очень многообразным по ролевым позициям партнеров, и для всего диалога может иметь решающее значение то, насколько правильно выбрана позиция, насколько она согласована между партнерами по общению.

Контрольные вопросы по теме:

1. Опишите структуру треугольника.
2. Охарактеризуйте Родителя.
3. Охарактеризуйте Взрослого.
4. Охарактеризуйте Ребенка.

Задания

Задание 1. Составьте схему транзакции

- Надежда, ты сегодня до которого часа задержишься?
- Дмитрий, я не знаю, у меня много работы.
- Опять я должен целый вечер тебя ждать!
- Но ты должен понять, что я не гуляю, а работаю!
- Хорошо, извини меня, я погорячился.

– Мама, я сегодня задержусь после школы, мы будем готовиться к конкурсу.

– Хорошо, только не забудь пообедать.

– Но я не хочу есть.

– Сейчас не хочешь, потом захочешь. Ты пойми, что питаться люди должны вовремя.

– Если будет возможность, я перекушу.

– Извините, Вы не подскажете, как проехать до центра?

– Вам лучше всего сесть на маршрутку № 4.

– Спасибо, благодарю Вас.

– Не за что.

В магазине:

– Вы не сможете мне показать вон ту продукцию?

– А Вы её будете покупать?

– Но сначала я должен рассмотреть её.

– Это вам не выставочный зал или берите или уходите.

– Дорогая, ты не видела где мои запонки?

– Ты должен знать, где ты оставляешь свои вещи.

– Если бы ты следила за порядком, то я знал, где мои вещи.

– Если ты так разговариваешь, то возьми и сам убирай дома.

На лекции:

Преподаватель студенту: – Ответьте мне на такой–то вопрос.

Студент: – Я сегодня не готов.

Преподаватель: – Когда же вы соизволите мне ответить?

Студент: – Я подойду к Вам завтра и отвечу.

– Кирилл, давай завтра поедem на рыбалку!

– А, что Максим хорошая идея.

– Только не забудь взять с собой наживку.

– А ты не забудь удочки.

Пациент:

– Доктор, у меня всё болит, всё ломит. Наверное, у меня какая–то серьёзная болезнь.

– Не переживайте, сейчас я осмотрю Вас и назначу лечение.

– А мне это поможет?

– Смотря как вы будете выполнять мои указания.

– Денис, сходи, пожалуйста, за хлебом.

– Мама, ну сейчас идёт интересная передача.

- Ты можешь, отвлечься от телевизора и выполнить мою просьбу.
- Хорошо мама, я сейчас схожу.

- Когда же кончится эта зима!
- Наверное, она перейдет прямо в лето.
- Будем надеяться, что весна не за горами.

- Татьяна, что у нас сегодня на обед?
- Я варю щи.
- Опять эта капуста будет вонять.
- Она полезна, в ней много витаминов.

- Елена Константиновна, сегодня у нас производственное совещание, не забудьте.
- Спасибо, Сергей Юрьевич, за предупреждение.
- Смотрите, не опаздывайте.
- Я ответственный человек.

Задание 2. Ниже приведены примеры транзакций. Поясните, с каких позиций действуют и должны действовать их участники, каков характер транзакции. Будет ли эффективным общение в транзакциях и почему?

1. Иванов. Что стало с молодежью?! Она совсем распустилась!

Петров. Да, в их годы мы были поскромнее.

2. Преподаватель. Каким это образом у вас здесь получилось трехзначное число?

Студент. Ах, да, забыл извлечь квадратный корень!

3. Кассир. А не сорваться ли нам в кино, пока нет начальства?

Бухгалтер. Будьте добры, передайте мне ведомости за прошлый квартал.

4. Голубева. Проводите меня, у нас в подъезде вечно толкутся пьяные.

Коршунов. Ну, конечно-конечно, с удовольствием провожу.

5. Иванов. Как вам не стыдно сидеть, когда рядом стоит пожилая женщина!

Петров. О, конечно-конечно, я просто не заметил: Задумался, знаете... Садитесь, пожалуйста.

6. Петров. Сейчас-сейчас, я предоставлю вам слово, я вижу, что вы уже пятый раз поднимаете руку.

Сидоров. Могу и вообще не выступать...

7. Жена. Сходи, погуляй с Джерри; Заодно зайдешь за хлебом.

Муж. Видишь, я занят! А тебе, что, лень от телевизора оторваться?

8. Иванов. После Сидорова, он от пенсионеров выступает, я дам вам слово!

Петров. Отлично!

9. Иванов. Как вам не стыдно сидеть, когда рядом инвалид?

Петров. Так уступи ему место, дедуся. А то расселся тут и указывает...

Кто ты такой, чтобы всем указывать?!

10. Ковбой. Не хотите ли взглянуть на наши конюшни?

Барышня. Ах, я с детства обожаю лошадок!

Задание 3. Принятие позиции Ребенка, Взрослого или Родителя может характеризоваться рядом физических признаков. Определите, какую позицию занимает ваш собеседник, если он:

1) выражает себя по большей части не словами, а проявлениями чувств; похлопывает собеседника по плечу; кусает ногти; шмыгает носом; смотрит на собеседника открытым взглядом; поджигает губы; легко плачет, поднимает вверх указательный палец; сдержан; смущается; хмурит брови; хихикает; надувает губы; поднятием руки спрашивает разрешения что-либо сказать; часто вспыхивает от раздражения; вздрагивает от испуга; хнычет; внимателен; уверен в себе; цокает языком; строит глазки; пожимает плечами; ставит руки на бедра; скрещивает руки на груди; держит руки пирамидой вверх; потупляет взор; изображает на лице ужас; дразнит; восторгается; смеется; «ломает» руки; тяжело вздыхает; снисходительно кивает головой; криво усмехается;

2) употребляет следующие слова и выражения: «хочу»; «на мой взгляд»; «никогда в жизни...»; «давай пойдем»; «запомни раз и на всегда!»; «что»; «где»; «самый (большой, высокий, лучший, самый-самый)»; превосходные степени сравнения; «только попробуй...», «не буду»; «заруби себе на носу!»; «сын (варианты: милочка, голубчик, деточка, мой дорогой)»; «сколько можно тебе повторять!?»; «какой бестолковый»; «мам, я пошел...»; «подумаешь, какой...»; «когда вырасту и стану большим...»; «ужасный»; «ну-ну»; «идиотский»; «чушь»; «почему»; «я полагаю»; «неверно»; «вероятно»; «возможно»; «когда»; «кто»; «как»; «по сравнению с...»; «справедливо»; «иначе говоря...»; «сколько»; «каким образом»; «неизвестно»; «действительно»; «правильно ли я понял, что,...».

Задание 4. В транзактной концепции Э. Берна выделены позиции Ребенка, Родителя и Взрослого. Ниже перечислены характеристики поведения при принятии каждой из них. Определите, что в данном списке принадлежит Родителю, Взрослому и Ребенку.

Раскованность, скептицизм, жизнерадостность, бедность фантазии, недооценка эмоциональной стороны жизни из-за рационального подхода к ней, авторитетный тон, импульсивность, контроль над своими действиями, покровительство, безапелляционность, богатая фантазия, пугливость, скованность, догматизм, сознание собственного превосходства и права «качать», неуверенность, любопытство, беспомощность, доверчивость, уверенность у своей правоте, расчет действий, трезвость в оценках, понимание относительности догм, несдержанность.

Тест «РОДИТЕЛЬ – ВЗРОСЛЫЙ – ДИТЯ»

Оцените приведенные высказывания в баллах от 1 до 10.

1. Мне порой не хватает выдержки.
2. Если мои желания мешают мне, то я умею их подавлять.
3. Родители, как более зрелые люди, должны устраивать семейную жизнь своих детей.
4. Я иногда преувеличиваю свою роль в каких-либо событиях.
5. Меня провести нелегко.
6. Мне бы понравилось быть воспитателем.
7. Бывает, мне хочется подурочиться, как маленькому.
8. Думаю, что я правильно понимаю все происходящие события.
9. Каждый должен выполнять свой долг.
10. Нередко я поступаю не как надо, а как хочется.
11. Принимая решение, я стараюсь продумать его последствия.
12. Младшее поколение должно учиться у старшего, как ему следует жить.
13. Я, как и многие люди, бываю обидчив.
14. Мне удастся видеть в людях больше, чем они говорят о себе.
15. Дети должны безусловно следовать указаниям родителей.
16. Я – увлекающийся человек.
17. Мой основной критерий оценки человека – объективность.
18. Мои взгляды непоколебимы.
19. Бывает, что я не уступаю в споре лишь потому, что не хочу уступать.
20. Правила оправданы лишь до тех пор, пока они полезны.
21. Люди должны соблюдать правила независимо от обстоятельств.

Подсчитайте отдельно сумму баллов по строкам:

- 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19 - «Д» (Дитя);
- 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20 - «В» (Взрослый);
- 3, 6, 9, 12, 15, 18, 21 - «Р» (Родитель).

Расположите соответствующие символы в порядке убывания веса. Если у вас получилась формула «ВДР», то вы обладаете развитым чувством ответственности, в меру импульсивны, непосредственны и не склонны к назиданиям и поучениям. Вам можно пожелать лишь сохранить эти качества и впредь. Они помогут вам в любом деле, связанном с общением, коллективным трудом, творчеством. Хуже, если на первом месте стоит «Р», категоричность и самоуверенность противопоставлены, например, педагогу, организатору, словом, всем, кто в основном имеет дело с людьми, а не с машинами.

Сочетание «РДВ» порой способно осложнить жизнь обладателю такой характеристики. «Родитель» с детской непосредственностью режет «правдumatку», ни в чем не сомневаясь. «Д» во главе приоритетной формулы – вполне приемлемый вариант, скажем, для научной работы. Эйнштейн,

например, однажды шутливо объяснил причины своих научных успехов тем, что он развивался медленно и над многими вопросами задумывался лишь тогда, когда люди обычно перестают о них думать. Но детская непосредственность хороша до определенных пределов. Если она начинает мешать делу, то, значит, пора взять свои эмоции под контроль.

Тема: МАГИЧЕСКИЙ ТРЕУГОЛЬНИК КАРПМАНА

Треугольник Карпмана-Берна («треугольник судьбы», «драматический треугольник», «треугольник отношений») – это социальная и психологическая модель взаимодействия между людьми, созданная на основе транзактного анализа Эрика Берна.

Эта модель была предложена Стефаном Карпманом в 1968 году, продолжившим идеи Эрика Берна, и с тех пор широко используется в психологии и психотерапии.

В этой модели С. Карпман описывает роли, которые часто занимают люди в процессе взаимодействия с другими людьми:

- роль Жертвы,
- роль Преследователя или Агрессора - человек, оказывающий давление, принуждающий или преследующий жертву,
- роль Избавителя (Спасителя, Спасателя) - человек, который вмешивается в ситуацию, пытаясь исправить ситуацию в лучшую сторону и/или помочь слабому.

Этот треугольник называют магическим треугольником, потому что, как только человек берёт на себя какую-то роль в этом треугольнике, то уже не он сам, а его роль диктует ему его чувства, реакции, поведение, отношение к другим и т.д. К тому же, участники этого треугольника могут свободно занимать другие роли в этом треугольнике, например, Жертва может превратиться в Преследователя, а Спаситель стать Жертвой бывшей своей Жертвы.

С. Карпман полагает, что этот треугольник ролей образуется вследствие внутренних выгод людей, играющих эти роли. В противном случае этот треугольник перестал бы существовать. Люди, которые общаются в пределах этого треугольника, не берут на себя ответственность за свои поступки и решения и считают, что у них есть право не решать свои проблемы, в которых виноваты не они, а другие.

Самое главное, что необходимо усвоить о треугольнике Карпмана – это то, что Вы не должны попадать в этот треугольник судьбы и ни одна из ролей в этом треугольнике не должна стать Вашей. В треугольник Карпмана чаще всего попадают люди, которые всецело живут своими чувствами, забывая про свой разум, обладают неудовлетворительными навыками самоконтроля и не имеют чётких жизненных целей.

Суть игры

Есть Жертва, задача которой спровоцировать окружающих, чтобы кто-то принял на себя роль Агрессора. Агрессор начинает доставлять мелкие и

крупные неприятности Жертве. Он обвиняет её во всех мыслимых и немыслимых грехах, требует невозможного, наказывает её. Задача жертвы – показать и доказать, что она ни в чём не виновата («Не виновата я! Он сам пришёл! »).

Жертве для решения своих проблем необходим Спаситель или Спасители, которые стараются как-то помочь Жертве. В этой игре Спаситель и Жертва заинтересованы в сохранении статус-кво (на подсознательном уровне), то есть задача Жертвы – страдать, Спасителя - помогать. Но Спаситель не прекращает страдания Жертвы. Зачем тогда он нужен будет Жертве? Он же Спаситель. Кого он тогда будет спасать?

Жертве, естественно, это не нравится. Она становится Агрессором в отношении Спасателя, и он плавно переключивается в роль Жертвы. Теперь уже не Агрессор виноват в бедах и сложностях жертвы, а бывший Избавитель. Теперь он оказывается в роли «козла отпущения».

Так плавно осуществляется переход из одной роли в другую.

Так как количество Агрессоров у бывшей Жертвы возросло ровно в два раза, она ищет новых Избавителей (которым в дальнейшем уготована роль Жертв, правда они об этом до поры не знают). Этим же занимается и бывший Избавитель, чтобы хоть как-то защититься от бывшей Жертвы.

Круг участвующих в этой игре игроков постоянно расширяется, и каждый участник успевает за время игры побывать во всех углах этого магического треугольника.

Появившиеся у Жертвы Избавители превращаются в Агрессоров по отношению к Агрессору Жертвы, который теперь становится их Жертвой. И теперь он тоже нуждается в Избавителях.

Крутой замес получается?

В известной сказке про Красную шапочку, Красная Шапочка играет роль Жертвы, волк – типичный Агрессор, а охотники – Избавители. Охотники превращаются в Агрессоров по отношению к Волку, а он становится Жертвой охотников и расстаётся со своей жизнью.

Если человек оказался в какой-либо роли в этом магическом треугольнике, то ему придётся побывать во всех углах этого треугольника, перепробовав все роли. Время игры не ограничено, она может продолжаться очень долго, пока кто-нибудь не откажется от своей роли и не выйдет (или выпрыгнет) из этого треугольника.

Но всё дело в том, что эта игра, этот треугольник выгоден всем его участникам. Никто не торопится выходить из него и что-то менять в своей жизни. Лучше играть в жизнь, но не жить!

Треугольник позволяет его участникам переложить вину за свои проблемы на другого человека. Жертва считает виновным в своих проблемах Агрессора, Агрессор – Жертву, Спаситель – Агрессора. К тому же, принимая участие в этой игре, человек испытывает яркие эмоции и повышает собственную значимость в глазах других. Если Жертву спасают, значит, она права. Агрессор повышает свою значимость, так как пытается всеми

правдами и неправдами изменить этот несправедливый мир. Спаситель же чувствует себя, чуть ли не Богом, помогая Жертве спастись от Агрессора.

На самом деле в жизни нет ни Агрессоров, ни Жертв, ни Избавителей. Есть роли, которые играют конкретные люди. Хотя каждый бывает во всех вершинах этого заколдованного треугольника, всё-таки какая-то вершина оказывается для него наиболее привычной.

Треугольники Кармана постоянно встречаются в нашей жизни. Это – любовный треугольник – жена, муж, любовница мужа или любовник жены; бабушка, мама, дочь (сын); начальник, сотрудник, другой сотрудник; пациент, психотерапевт, родственник пациента и т.д.

Например, подруга обращается к Вам с просьбой разобраться со своими личными проблемами. Она встречается с молодым человеком и узнаёт, что он ей изменяет. Она – Жертва, Вы – Спаситель. Она не хочет принимать самостоятельных решений (за них ведь придётся нести ответственность!). Вы советуете ей расстаться с этим «козлом». Она так и делает, а через какое-то время начинает проливать мученические слёзы и жалеть себя: «Я не могу жить без него. Я его люблю! Это ты виновата в том, что мы расстались!» Ваша подруга из Спасителя превращается в Жертву, Вы – в Агрессора. Роли в спектакле изменились! Треугольник захлопнулся! Ура! Козёл отпущения найден!

Треугольник Кармана часто встречается в семейных отношениях, когда одна сторона треугольника – Жертва обращается за помощью к психотерапевту, которому она отвела роль Спасителя, в надежде на то, что он заставит Агрессора (её мужа, маму, сестру, брата, ребёнка и т.д.) измениться. Но Ваша проблема – это не проблема другого человека. У него вообще нет, и не было никогда никаких проблем. Это только Ваша проблема и ничья другая. Вы должны что-то сделать в этой ситуации. А выход у Вас небогатый: вы изменяете ситуацию (расстаётесь с мужем, ограничиваете общение с мамой и т.д.) или изменяете своё отношение к ситуации. Не ищите третий выход! Третьего не дано!

В таких треугольниках нормальный диалог невозможен, проблемы не решаются, удовлетворяются только сиюминутные проблемы его участников, в выигрыше не оказывается никто.

У каждой роли есть свои плюсы и минусы. Давайте рассмотрим их более подробно.

Плюсы Жертвы:

- Жертва не несёт ответственности за свои действия, так она в них не виновата;
- Жертва искренне верит, что она не является Агрессором;
- привлечение внимания других к своей персоне и своим проблемам;
- манипулирование другими;
- забота и жалость со стороны других;
- возможность пожалеть себя за страдания;
- обвинение других в своих неприятностях;

- любое действие Жертвы становится для неё подвигом.

Минусы Жертвы:

- ощущение незащищенности, беспросветности, безвыходности и отсутствие внутренней свободы;
- обвинение всех, кто несёт ответственность за мои страдания и тех, кто мне не помогает;
- страх перед жизнью;
- жалость к себе;
- проблемы со здоровьем (нахождение в состоянии постоянного хронического стресса здоровья не добавляет);
- отсутствие близких друзей и ощущение собственной ненужности другим;
- чувство беспомощности, бессилия, растерянности, слабости перед лицом навалившихся проблем и чувство собственной никчемности;
- агрессия по отношению к другим и аутоагрессия;
- отсутствие личного контроля за своей жизнью;
- зависимость от других;
- отсутствие ясного видения ситуации;
- запутанность в отношениях;
- обида на других;
- страх перед будущим;
- ощущение, что жизнь проходит мимо;
- чувство собственной неправильности;
- частая неправота;
- ограничение контактов с другими людьми (кому захочется постоянно общаться с Жертвой?);
- отсутствие активной жизненной позиции («Этот мир (люди) заставляют меня страдать, что я и делаю»).

Плюсы Спасителя:

- чувство жалости и желание помочь;
- сострадание, чувство сопереживания (воспринимает ситуацию, как свою собственную);
- полная уверенность в том, что он может помочь Жертве и убежденность в том, что он знает (или предполагает), как это можно сделать;
- повышение самооценки за счёт своих «спасательных операций» и ощущение своей необходимости обществу («Если звёзды зажигают, значит это кому-то нужно»), чувство всемогущества («Я – царь. Просто царь!»);
- чувство снисхождения к тому, кому он оказывает помощь и собственного превосходства над Жертвой;
- ощущение наполненности жизни;
- чувство гордости за себя и свои поступки («Моя семья может мною гордиться»).

Минусы Спасителя:

- физическое и психическое истощение («Ох, нелёгкая эта работа – Из болота тащить бегемота!»);

- невозможность отказать Жертве в помощи;
- взятие на себя ответственности за проблемы Жертвы;
- размытые границы (другие люди становятся важнее себя самого);
- раздражение других («Я не прошу тебя мне помогать сейчас, а ты опять лезешь в мою личную жизнь в грязных сапогах, считая это своим святым долгом»);
- отсутствие чувства близости (Спасителем движет чувство долга);
- неумение и нежелание просить и принимать помощь других («Какая помощь? Я же сам Спаситель!»);
- зависимость от мнения других людей;
- накопление обид;
- отсутствие радости в душе;
- внутренняя обязанность постоянно держать высокую планку;
- принятие чужой боли на себя;
- ощущение одиночества;
- чувство вины, в том случае, если он чувствует, что не сможет помочь Жертве.

Плюсы Агрессора:

- контроль и власть над другими;
- независимость от мнения и поведения других;
- свободное проявление негативных эмоций;
- завышенная самооценка («Я – гений среди удобрений»);
- отсутствие чувства вины и полное оправдание своего поведения («Сами виноваты»);
- отсутствие сострадания;
- азарт погони, охоты (ощущение адреналина в душе);
- для достижения своих целей готов пожертвовать всем и вся (может «идти по трупам»).

Минусы Агрессора:

- убежденность в собственной правоте и неправоте других;
- праведный гнев и возмущение поступками и действиями других;
- желание наказать человека, которого он считает своим обидчиком или нарушителем установленных им правил, и восстановить справедливость в том виде, как он её понимает;
- уязвленное самолюбие;
- полная убежденность, что только знает, как правильно («Есть два мнения: моё и неправильное»);
- раздражение в отношении Жертвы и Спасителя (который лезет не в своё дело);
- изолированность от других членов общества, одиночество;
- отсутствие близких, доверительных отношений;
- ощущение себя жертвой несправедливого мира (Не я такой, жизнь заставляет меня быть таким);
- жизнь в постоянном психическом напряжении;
- чрезмерная чувствительность к любым «нападениям»;

- жизнь в чёрно-белом мире.

Контрольные вопросы по теме:

1. Охарактеризуйте структуру треугольника.
2. Обозначьте плюсы и минусы Жертвы.
3. Предположите причины формирования менталитета Жертвы.
4. Обозначьте плюсы и минусы Спасателя.
5. Предположите причины формирования менталитета Спасателя.
6. Обозначьте плюсы и минусы Агрессора.
7. Предположите причины формирования менталитета Агрессора.
8. Смоделируйте жизненную ситуацию, в которой осуществляется переход из одной роли в другую.
9. Проведите параллель с треугольником Берна.

Тема: ФОРМЫ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКИ ДЕЛОВЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ

Деловые переговоры предполагают наличие несовпадающих или даже противоположных интересов участвующих сторон и требуют от участников умения достигать разумного соглашения. Разумное соглашение максимально отвечает законным интересам обеих сторон, справедливо регулирует сталкивающиеся интересы, являются долговременным, принимают во внимание интересы общества, не портит отношения между сторонами. Достигнуть разумного решения сложно, необходимо осуществлять сотрудничество сторон, когда происходят сближение интересов и поиск обоюдной выгоды, на основе взаимоприемлемого и взаимовыгодного варианта решения спорного вопроса.

На ход переговоров может повлиять размещение участников за столом. Марк Кнапп в книге «Невербальная коммуникация при взаимодействии людей» анализирует следующие размещения:

Лицо В может занять 4 основных положения относительно лица А:

В1 – уголовное расположение;

В2 – позиция делового взаимодействия;

В3 – конкурирующе-оборонительная позиция

В4 – независимая позиция;

В1 – уголовное расположение характерно для людей, занятых дружеской, непринуждённой беседой (достигается постоянный контакт глаз, наблюдение за жестами друг друга, отсутствие территориального стола). Шансы на успех переговоров возрастают при уголовном расположении собеседником.

В2 – деловое взаимодействие, совместная работа, выработка общих решений успешнее осуществляется при этом расположении собеседников.

ВЗ – вызывает оборонительное отношение и атмосферу соперничества, в результате каждый собеседник более упорно придерживается своей точки зрения, сокращаются шансы на успех переговоров.

Подчиненный в позиции ВЗ упорнее может противостоять своему руководителю А. Когда люди сидят друг на против друга, они подсознательно делят стол на две равные части, и им не нравится, если собеседник посягает на их территорию. Поэтому вначале лучше документ (схему, образец) положить на центральную линию стола. Собеседник может отреагировать следующим образом: 1) либо наклонится вперед и будет рассматривать документ; 2) либо заберет его на свою территорию; 3) либо передвинет его на вашу территорию. Только если собеседник забирает документ на свою территорию, то это дает нам возможность попросить разрешения пройти к нему и занять угловую позицию или позицию делового сотрудничества. Во всех других случаях ваша попытка сблизится получит отпор со стороны собеседника.

В4 – независимая позиция, – отсутствие заинтересованности, нет желания взаимодействовать. Если собеседник во время разговора произвольно перемещается в позицию В4, то он потерял к вам интерес или даже перешел во враждебную позицию. Шансы на успех переговоров в этом случае минимальны.

Могут применяться различные тактики ведения переговоров, из которых далеко не все эффективны и полезны. Тактика ведения переговоров такова:

а) определение определенного срока, по истечении которого прекращается всякая связь;

б) поддержка третьей стороны, настаивающей на внесенном предложении или условиях;

в) привлечение посредника, который:

- Идет лишь на ограниченные уступки в связи с недостатком полномочий;

- Знает еще до начала переговоров, ка далеко он может пойти на уступки;

- Должен выяснить, насколько твердую позицию занимает противоположная сторона;

г) привлечение агента – профессионального негодяя, который владеет всеми тонкостями тактических приемов (его вознаграждение зависит от размера выторгованной им продажной цены)⁴

д) публичные заявления. При наличии открытого блефа партнеру по переговорам трудно что-либо противопоставить;

е) строгое придерживание принципа или курса. Принципы довольно легко создаются, но оппоненту очень трудно с ними бороться;

ж) ссылка на прецедент;

з) вступление в сговор с оппонентом против третьей стороны;

и) упрямство, упорное настаивание на своей позиции без всяких уступок, если известно о зависимости оппонента;

к) ссылка на наличие другой, альтернативной возможности, на наличие других предложений;

л) затяжка времени:

- Откладывание переговоров;
- Ссылка на якобы имеющиеся неясности;
- Необходимость предварительной консультации со специалистами;

- Переход к другой теме;
- Пускание пыли в глаза, рассказывание длинных историй;

м) угроза или имитация угрозы, также являющейся формой блефа;

н) ссылка на отсутствие твердых гарантий:

▪ Нет возможности для контроля над выполняемыми принятыми договоренностями;

▪ Нет возможности использовать какие-либо санкции в случае нарушения договора;

- Нельзя исключить возможность надувательства;

- Нет возможности принимать ответные меры.

В жизненной практике чаще встречаются малоэффективные стратегии поведения в спорных вопросах, такие как:

1) жесткое доминирование (жесткий подход) одной стороны и соответственно вынужденное подчинение, капитуляция другой стороны либо открытая конфронтация сторон;

2) «мягкая уступчивость» (мягкий подход), направленная на избегание конфронтации и приводящая к компромиссному решению (при обоюдной уступчивости) либо к выигрышу «жесткого» участника.

Сторонники **«жесткого подхода»** (Ж) ставят перед собой цель «победить любой ценой», требуют от другой стороны уступок, проявляют недоверие к партнерам по переговорам, угрожают им, ищут то решение, которое максимально выгодно для них самих. Сторонники **«мягкого подхода»** (М) ставят цель достичь «соглашения», поэтому делают уступки для развития отношений, вносят предположения, допускают односторонние потери для достижения согласия, стараются быть дружелюбными, доверяют партнерам, ищут то решение, на которое «пойдут» партнеры по переговорам. Возможны следующие исходы: Ж+Ж = разрыв, конфронтация, реже капитуляция; Ж+М = выигрыш Ж; М+М = компромиссное решение. Это все разновидности позиционного торга, и чем больше участники защищают свои позиции, тем сильнее с ней связываются, тем труднее им изменить свою первоначальную позицию, срабатывает «гонор, спасение своего лица», и достижения согласия становится все менее вероятным, поскольку позиционный торг психологически превращается в состязание воли, чтобы заставить другую сторону изменить свою позицию.

Максимально эффективны **принципиальные переговоры** (по существу дела), направленный на сотрудничество и поиск разумного принципиального соглашения. Принципиальные переговоры предполагают следующие процедуры.

1. Признайте наличие конфликта, очертите конфликт как «Наша проблема».

2. Сделайте разграничение между участниками переговоров: отделите людей от проблемы, т.е. придерживайтесь мягкого дружелюбного, уважительного курса в отношениях с людьми, но стойте на твердой платформе при решении проблемы.

3. Сосредоточьтесь на интересах, а не на позициях, поскольку цель переговоров должна состоять в удовлетворении подспудных интересов участников. Принятая на переговорах позиция часто скрывает то, чего действительно хочет та или иная сторона, поэтому главное внимание следует обращать не на позиции участников, а на анализ общих интересов.

4. Проанализируйте, какие интересы наиболее важны, в чем объективные препятствия, отделите их от субъективных противодействий воли и желаний участников.

5. Старайтесь разработать взаимовыгодные варианты, который бы учитывали общие и примеряли несовпадающие интересы. Разработайте многоплановые варианты выбора в ходе дискуссии и выдвижения альтернативных идей решения проблемы, но отодвиньте решение на более поздний срок.

6. Осуществите поиск объективного справедливого или взаимоприемлемого критерия, нормы решения проблемы, чтобы соглашение отражало какие-то справедливые объективные критерии (например, рыночные цены, экспертное мнение, законы, обычаи и т.п.), а не зависело от одной воли или каприза каждой стороны. Главное – пытаться достичь результата, руководствуясь критериями, не имеющими отношения к состязанию воли, и уступать доводам, а не давлению.

7. Добейтесь соглашения и воплощайте план в жизнь. При соблюдении указанных правил возможно осуществление переговоров «без поражений».

Нередко бывает, что в процессе ведения коммерческих переговоров партнер оказывается манипулятором, то есть человеком, который пытается использовать оппонента и его личные особенности, и слабости для достижения своих корыстных целей. Для этого он использует следующие приемы.

Намеренный обман. Партнер утверждает нечто заведомо ложное. Однако в случае, когда вы выражаете сомнение, он изображает обиду и даже оскорбление. Что же делать в этом случае?

Прежде всего следует отделить данного человека от решаемой вместе с ним проблемы. Если у вас нет причин доверять ему, не делайте этого. Но это вовсе не означает, что вы должны назвать его лжецом. Переговоры должны продолжаться, но уже без доверия.

Поэтому, когда вы почувствуете, что партнер приводит фальшивые факты, не старайтесь сразу уличить его во лжи. Заявите такому партнеру, что ведете такие переговоры независимо от того, доверяете вы ему, и собираетесь проверить все его фактические заявления, поскольку это ваша

принципиальная позиция на переговорах. Такого рода заявления всегда нужно делать в очень конкретной форме с соответствующими в таком случае извинениями.

Сомнительность намерений. Если намерение другой стороны выполнить соглашения сомнительно, то, выразив для приличия уверенность в ее честности и малой вероятности нарушений условий с ее стороны, внесите в договор пункты, обеспечивающие выполнение обязательств, а еще лучше – конкретные жесткие санкции в случае несоблюдения условий договора.

Неясные полномочия. В тот момент, когда вы считаете, что выработана твердая договоренность, другая сторона объявляет вам, что у нее нет полномочий и прав принимать окончательное решение и идти на уступки и ей необходимо теперь получить одобрение другого лица.

В этом случае рекомендуется следующая тактика поведения. Прежде чем приступить к договору, спросите: «А какими именно полномочиями вы располагаете в данном случае?». Получив уклончивый ответ, оставьте за собой право пересмотреть любой пункт переговоров или требуйте беседы с лицом, обладающим реальными правами. Если рассматриваемая ситуация возникла в конце переговоров, можно вашему партнеру сказать: «Если ваше руководство одобрит этот проект, будем считать, что мы договорились. В противном случае каждый из нас волен вносить в проект любые изменения».

Преднамеренный выбор плохого места для введения переговоров. Если вы подозреваете, что окружающая обстановка работает против вас, что неудобное помещение выбрано намерено, чтобы вы стремились побыстрее закончить переговоры и были готовы уступить по первому требованию, что же делать в этом случае?

Прежде всего нужно постараться понять причины ваших неприятных ощущений, обсудить ваши предложения с другой стороной. Скажите, что вам не удобно. Предложите устроить перерыв, перейти в более удобное помещение или условьтесь о перенесении встречи на другое время.

Заканчивая рассмотрение манипулятивных приемов введения коммерческих переговоров, укажем общее тактическое правило противодействия использованию таких приемов. Суть его состоит в том, чтобы своевременно распознать тактику партнера, открыто заявить о ее наличии в его поведении и повергнуть сомнению законность и желательность такой тактики, то есть открыто обсудить ее.

Если партнер ведет себя деструктивно, объявляет о своей твердой позиции, критикует ваше предложение и вообще стремится делать только то, что обеспечивает максимум собственной выгоды, то начинайте переговоры с рассмотрения тех моментов, которые у вас и у вашего партнера не вызывают возражений. Во время обсуждений и аргументации своей позиции не надо пытаться убедить партнера в ошибочности его точки зрения. Такое поведение может вызвать у него только раздражение.

Таковы основные моменты, которые следует иметь в виду, когда вы настраиваетесь на конструктивный характер ведения переговоров. Ведя с

партнером диалог, целесообразно соблюдать несколько простых правил, которые хорошо описаны американскими психологами Роджером Фишером и Уильямом Юри. Кратко перескажем их сущность.

Правило первое. Прежде всего, надо постараться отвлечь вашего партнера от занимаемых им деструктивных позиций, давая понять, что конструктивность на переговорах выгодна, прежде всего, ему самому.

Правило второе. Если оппонент по-прежнему заявляет о своей твердой позиции, не отвергайте, но и не принимайте ее. Когда оппонент атакует ваши идеи, не защищайте их, а переждите и дайте ему выговориться. Вместо того, чтобы отражать его натиск, внимательно выслушайте все возражения и покажите, что понимаете, о чем идет речь, а затем направьте свои усилия на изучения интересов, которые стоят за такими возражениями.

Правило третье. Предложите партнеру несколько вариантов решения проблем. Попросите его дать свои варианты. Затем обратите внимание на совершенствование этих вариантов. Попробуйте обсудить гипотетически, что произойдет, если одна из его позиций будет принята.

Правило четвертое. Поощряйте критику вместо того, чтобы отбиваться от нее. Не просите принять или отвергнуть идею, спросите, что вашему оппоненту кажется не правильным (например, «Какие обстоятельства мешают вам принять во внимание мое предложение?»). поощряя критику, старайтесь направить ее в конструктивное русло так, чтобы изменить ситуацию и обратиться за советом к своему оппоненту. Спросите, чтобы он сделал на вашем месте.

Правило пятое. Используйте в диалоге с вашим партнером вопросы, а не утверждения. Утверждения вызывают сопротивление, в время как вопросы вызывают ответы.

Правило шестое. Чаще делайте паузы, особенно после вопросов, которые вы задавали. Если вам сделали не разумное предложение или предприняли необоснованную атаку, самое лучшее – сидеть и не говорить ни слова.

Если вы задали вопрос, на который получили неудовлетворительный ответ, просто ждите. Люди обычно чувствуют себя неловко в молчании, если они не совсем уверены в справедливости высказываний. Молчание создает впечатление безвыходного положения, и другая сторона будет обязана выйти из нее, ответив на ваш вопрос или выдвинув новое предложение.

Такова тактика ведения переговоров в случае, когда ваш партнер не настроен на конструктивный диалог.

ДЕЛОВЫЕ СОВЕЩАНИЯ

В зависимости от названия выделяют следующую классификацию совещаний:

- Информативные совещания (каждый участник кратко докладывает о положении дел, что дает возможность всем получить представление о состоянии дел в учреждении);

- Совещания с целью принятия решения и координации деятельности.
- Творческие совещания, направлено на выработку новых идей, подходов, перспективных направлений деятельности.

В деловом совещании могут участвовать 7-9, максимум 12 человек., большое количество уже будет снижать эффективность работы. Тема обсуждения должна быть заранее определена, чтобы участники в форме «круглого стола» для активизации взаимодействия. Ведущий совещания вначале должен высказать надежду, что совещание будет носить деловой и конструктивный характер, в течении совещания следить за регламентом, «удерживая» выступающих в рамках обсуждаемой темы, вовлекая «малоактивных», останавливая «словоохотливых», определяя порядок постановления слов, задавая необходимые вопросы, осуществляя парафразирование и подведение промежуточных итогов, давая заключительный комментарий проведенного совещания. Следует помнить, что деловое совещание предполагает возможность критики предметных позиций, а не личностных особенностей того, кто ее высказал, причем рекомендуется соблюдать правило: отметить вначале совпадение позиций и подходов решению проблемы, убедительно аргументируя достоинства и недостатки каждой альтернативы. В случае, если вы попали под огонь критики, полезно перевести атаку на себя в атаку на проблему: «Я рад, что вас волнует тот же вопрос и вы пытаетесь найти наилучшее решение...». Главное – не победить в споре, а продвинуться в решении проблемы. Важно отнестись к своей позиции не как к единственно возможной и единственно верной, а суметь понять и даже принять иное мнение, быть проницаемым для иного мнения. В целях снятия пассивности участников могут применяться высказывания по кругу или метод «мозгового штурма». При конфликте мнений могут быть две формы: **конкурентно-соревновательная и кооперативно-сотрудничающая**. В целях ослабления враждебности при конкуренции мнений могут создаваться согласительные комиссии или группы, включающие участников с противоположными взглядами. Они должны определить пункты, в которых им мнения сходятся, найти пункты чужой позиции, которые нравятся или могут быть полезными для оптимального решения проблемы.

Деловые совещания часто носят директивный характер, когда руководитель с позицией «Родитель» указывает свое мнение, как единственное решение проблемы, а остальные участники с позицией «Ребенка» принимают это решение к исполнению. Наиболее эффективны деловые совещания, носящие коллегиальный характер равноправного взаимодействия с позицией «Взрослый – Взрослый». Впрочем, встречаются и манипуляции, когда внешне взаимодействие осуществляется как «Взрослый – Взрослый», а на самом деле, «Родитель – Ребенок», т.е. руководитель вроде бы просит всех высказаться, даже молчунов, но после того как все высказались, парафразируя всех, расставляет нужные акценты и в результате проводит нужное ему решение, обязывая участников исполнять это решение фактически с позицией «Ребенка».

Различные формы поведения участников на собрании:

а) конструктивная роль:

- Проявление инициативы,
- (повторное) изложение проблемы,
- Внесение предложений,
- Запросы об информации, мнениях, мыслях,
- Сообщение информации, мнений, идей,
- Выявление связей между имеющимися данными,
- оценка проблемы;

б) способствование ходу собрания:

- Поддержка, стимулирование выступающих,
 - «Расчистка пути»,
 - Формулировка и контроль за соблюдением установленных в группе правил,
 - Организация группового процесса и формирование общественного сознания,
 - Посредничество, поиск компромиссов,
 - Снятие напряженности;
- в) отрицательная роль:
- Агрессивное поведение,
 - Блокирование принятий решения,
 - «Самолюбование»,
 - Соперничество,
 - Поиск сочувствия.

При проведении делового общения выполняются три этапа.

1) Этап – постановка вопроса:

- Введение в курс дела,
- Формулировка вопроса,
- Формулировка исходной позиции,
- Постановка вопроса.

2) Этап – формирования мнения о путях решения вопроса:

- Сбор данных,
- Изучение всех сторон вопроса,
- Новая формулировка основной проблемы,
- Поиск альтернативных решений,
- Выдвижение предложений,
- Подведение предварительных итогов обсуждения,
- Выработка основных направлений,
- Обсуждение последствий различных возможностей решения вопроса.

3) Этап – принятие решения:

- Выводы из 2 этапа,
- Договоренности,
- Решения.

Контрольные вопросы по теме:

1. Как может повлиять размещение участников за столом на ход переговоров?
2. Каковы могут быть тактики ведения переговоров?
3. Дайте характеристику манипулятивных методов.
4. Перечислите способы конструктивных правил ведения переговоров.
5. Обозначьте классификацию совещаний?
6. Охарактеризуйте различные формы поведения участников на собрании.
7. Охарактеризуйте основное правило делового общения.
8. Обозначьте этапы проведения делового совещания?

ДЕЛОВАЯ БЕСЕДА

Посредством деловой беседы реализуется стремление одного человека или группы людей к действию, которое изменит хотя бы одну из сторон какой-либо ситуации или установит новые отношения между участниками беседы. В мире бизнеса или политики деловые беседы представляют собой устный контакт между собеседниками, которые имеют необходимые полномочия со стороны своих организаций или стран для их проведения и разрешения конкретных проблем.

Деловые беседы направлены на реализацию следующих Функций:

- поиск новых направлений и начало перспективных мероприятий;
- обмен информацией
- контроль начатых мероприятий;
- взаимное общение работников из одной деловой среды;
- поиски и оперативная разработка рабочих идей и замыслов;
- поддержание деловых контактов на уровне предприятий, фирм, отраслей, стран.

Структура деловой беседы.

1. Подготовка к деловой беседе.
2. Установление места и времени встречи.
3. Начало беседы: вступление в контакт.
4. Постановка проблемы и передача информации.
5. Аргументирование
6. Опровержение доводов собеседника.
7. Анализ альтернатив, поиск Оптимального или компромиссного варианта либо конфронтация участников.
8. Принятие решения.
9. Фиксация договоренности.
10. Выход из контакта.
11. Анализ результатов беседы, своей тактики общения.

Рассмотрим кратко каждый из этапов.

1. Подготовка к деловой беседе, особенно по решению спорных и деликатных вопросов (разрешение конфликта, торговые переговоры, экономические или политические соглашения, сделки и т. П.), является трудным и ответственным делом, включает составление плана беседы на основе установления основных задач беседы, поиск подходящих путей для решения этих задач, анализа внешних и внутренних возможностей осуществления плана беседы, прогноза возможного исхода беседы, сбора необходимой информации о будущем собеседнике, отбора наиболее веских аргументов для защиты своей позиции, выбора наиболее подходящей стратегии и тактики общения, а также давление, манипуляцию, просьбы помощи, сотрудничество.

2. Установление места и времени встречи для деловой беседы может осуществляться по-разному в зависимости от установок – позиций участников. Позиция «сверху» реализуется примерно так: «Я жду вас в 16 часов у себя в кабинете». Но на «чужой территории» осуществление такой позиции затруднено. Позиция «снизу» осуществляется как просьба: «Мне желательно с вами посоветоваться, когда и куда мне подъехать?» Позиция «на равных» звучит примерно так: «Нам бы надо поговорить. Давайте согласуем место и время нашей встречи». В преддверии встречи следует проверить свою готовность к ней, задав себе вопросы: «1) Какую главную цель я ставлю перед собой в беседе? 2) Удивился ли собеседник, когда я попросил его о встрече? Проявил недовольство? 3) Могу ли я обойтись без этого разговора? 4) Готов ли к обсуждению предполагаемой темы мой собеседник? 5) Уверен ли я в благополучном исходе разговора? Какие объективные и субъективные препятствия можно ожидать? 6) Какой исход устраивает или не устраивает, меня, его, обоих? Если беседа зайдет в тупик, стоит ли пойти на компромисс? 7) Какие приемы воздействия на собеседника я буду использовать в беседе: ссылки на авторитетные мнения, на опыт других учреждений, на крайнюю важность решаемого вопроса и др.? 8) Какие вопросы я буду задавать? Какие вопросы может задать мой собеседник? 9) Как я буду себя вести, если мой собеседник: а) во всем со мной согласится; б) решительно возразит, перейдет на повышенный тон; в) не отреагирует на мои доводы; г) выскажет недоверие к моим словам, мыслям; д) по-пытается скрыть свое недоверие?».

Шансы на успешный исход деловой встречи возрастут, если придерживаться следующих рекомендаций:

1) готовьте свой первый вопрос так, чтобы он был коротким, интересным, но не дискуссионным (если требуется получить «добро» на несколько предложений, просьб, начинать лучше с наиболее выполнимого);

2) добивайтесь оптимальной краткости в изложении мыслей, даже если требуется начать издаleка;

3) обосновывайте свои суждения. Чем убедительней доказательства, тем быстрее согласится с вами оппонент! Не употребляйте слов с двойным значением и тем более фраз, которые можно неверно истолковать.

3. Начало беседы включает встречу и **вступление в контакт**. Тип контакта «сверху», «снизу», «наравне», дружелюбно, нейтрально, агрессивно устанавливается еще до первых слов, в зависимости от того, как вошел человек, какова его поза, взгляд, интонация первых фраз, взаимное расположение в пространстве. Соответственно, «встреча гостя» может осуществляться по-разному: от подхода к человеку до легкого подъема подбородка, кивка или полного игнорирования вошедшего, углубление в свои бумаги. И приветствие может проявляться как улыбка, кивок, рукопожатие, усаживание либо подчеркнуто недовольный вид. Все эти невербальные нюансы вступления в контакт во многом прогнозируют дальнейшее взаимодействие собеседников.

При несогласованности межличностных позиций (например: «Родитель-Взрослый») установить контакт сложнее, кто-то из собеседников должен сменить тип контакта либо «Взрослый» вынужден перейти в позицию «снизу», просителя, «Ребенка». Если собеседники знакомы и возникает необходимость в каких-то «вежливых» фразах, то можно использовать стандартные фразы: «Как дела? Как настроение?» Если ответ: «В порядке», - то можно переходить к формулировке беседы. Если ответ: «Да так себе», выговорился: «А что?» - «Да, то-то. При этом не следует вникать в подробности, достаточно оказать эмоциональную поддержку: «Ну и ну!».

Недопустимо «самоубийственное начало беседы», которое бывает следующих видов: 1) неуверенность, обилие извинений («Извините, если я вам помешал», «Пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать...»); 2) неуважение, пренебрежение к партнеру («Давайте с вами быстренько рассмотрим.., «Я про- ходил случайно и заскочил к вам...»); 3) фразы «нападения» («Что за безобразие творится?»), которые вынуждают собеседника занять оборонительную или агрессивную позицию (т. е. сразу создается барьер между собеседниками). Несколько первых фраз часто оказывают решающее воздействие на желание или нежелание собеседника продолжать разговор и слушать партнера по то следует снять остроту состояния, чтобы человек общению.

Для начала беседы чаще всего пользуются четырьмя основными приемами: **метод снятия напряжения**, цель которого - установить тесный контакт, включает несколько приятных фраз личного характера, может использоваться легкая шутка; **метод зацепки** - это может быть необычный вопрос, сравнения, личные впечатления, анекдотический случай, краткое изложение проблемы; **метод стимулирования воображения** - постановка ряда вопросов, которые должны рассмотреться в беседе, цель - пробудить интерес к беседе; **метод прямого подхода** (непосредственный переход к делу, без вступления), но он уместен для кратковременных, не очень важных деловых контактов.

Ясные, сжатые и содержательные вступительные фразы, обращения к собеседнику по имени-отчеству, проявление уважения к личности собеседника, внимание к его интересам, обращение за советом в сочетании с собственным достойным Внешним видом (имеют значение одежда, поза, выражение лица, интонация голоса) способствуют созданию благоприятной атмосферы для беседы.

Люди, владеющие развитыми коммуникативными умениями, с первой минуты встречи начинают «присоединение» к собеседнику – к ритму его дыхания, темпу, громкости речи, к репрезентативной системе собеседника через использование слов соответствующей (визуальной, аудиальной либо кинестетической) системы.

4. Постановка проблемы и передача информации - важный этап беседы. Постановка цели беседы может быть различной:

1. цель может быть поставлена как проблема (обсудить проблему, пригласить к выработке ее решения), в этом случае ответственность за решение проблемы распределяется на обоих собеседников;

2. цель беседы может быть поставлена и как задание, задача (дается готовое решение в сопровождении описания самой ситуации). Не только начальник, но порой и подчиненный может использовать этот подход; например, начальник цеха приходит к директору говорит: «Для на- ведения порядка в цехе вы должны издать приказ о наказании нерадивых». Если цель беседы поставлена как задание, то тогда человек ответствен лишь за выполнение задания, а будет ли тем самым решена сама проблема это его может и не волновать;

3. порой (умышленно или неумышленно) в беседе осуществляется манипулирование собеседником, например, цель беседы поставлена внешне как проблема, но сама проблемная ситуация описывается так, что подталкивает другого человека к определенному единственному решению, т. е. вроде бы ответственность за решение проблемы разделяют двое, хотя способ решения задан лишь одним человеком;

4. встречается и «истерическая демонстрация проблемы» («Делай, что хочешь, но чтоб я больше жалоб не слышал!»), т. е. ставится цель переложить на другого человека решение и ответственность за решение проблемы.

По проблемам передачи информации собеседнику в ходе беседы можно дать следующие рекомендации.

- **Использовать «язык» собеседника** при передаче ему информации в целях сведения к минимуму потерь, возникающих в процессе разговорного общения.

- **Начинать фазу передачи информации с «Вы-подхода»**, т. е. человек, ведущий беседу, должен суметь поставить себя на место собеседника, чтобы лучше его понять, учесть его интересы и цели. Тут важно следить и за формулировкой фраз, например, вместо «Я бы хотел. сказать «Вы хотите.», вместо «Я пришел к выводу.» лучше прозвучит «Вам будет

интересно узнать, что..», а фразу «Хотя вам это и неинтересно..» заменить на фразу: «Как вы, наверное, уже об этом слышали, что...»

- Привести способ передачи информации в **соответствии с мотивами и уровнем информированности** собеседника, с уровнем его профессиональной компетентности. Постоянно помнить об ограниченности, несовершенстве, не-ясности и неточности речи и о том, что объяснимое вами никто не воспримет так, как вы сами это понимаете.

- **Стремиться перейти от монолога к диалогу**, дать возможность собеседнику показать, что он знает, комбинировать виды вопросов (закрытых, открытых, риторических, вопросов на размышление, переломных вопросов). Следите, чтобы ваши вопросы содержали слова «почему, зачем, когда, как?». Это исключает односложные ответы- «да» и «нет».

- **Наблюдать за реакциями собеседника**, особенно за невербальными реакциями (жестами, мимикой) и, соответственно, гибко менять свое поведение (скорость, сложность изложения информации и т. п.).

Например, заметив произвольный жест собеседника «потирание лба, переносицы», «сведение бровей», лучше замедлить темп речи и еще раз ясно повторить ключевую информацию (собеседник испытывает затруднения в осмыслении обильной либо сложно изложенной информации); если собеседник касается кончика носа, кривит губами, начинает смотреть в сторону, то, вероятно, ваша информация вызвала у него сомнения или легкое раздражение: если собеседник начинает потирать подбородок то это произвольный сигнал, что он готов принять какое-то решение. Если у вас есть опасения, что это решение может не соответствовать вашим планам, то лучше невербально отсрочить принятие его решения (например, подайте ему в руки какой-то документ, бумагу, чтобы прервать его «потирание подбородка»).

Для успешной передачи информации и формирования требуемого мнения собеседника, важно, чтобы содержание вашей речи отвечало следующим правилам: 1) профессиональные знания дают высокую объективность, достоверность и глубину изложения; 2) ясность позволяет увязать факты и детали, избежать двусмысленности и недосказанности; 3) важна наглядность: максимальное использование наглядных пособий, схем общеизвестных ассоциаций и параллелей снижает абстрактность изложения; 4) повторение основных изложений и мыслей способствует лучшему восприятию и пониманию информации; 5) элемент внезапности представляет собой продуманную, но неожиданную и необычную для собеседника увязку информации и фактов; 6) разумный объем информации позволит избежать вам занудности, которая вызывает усталость, скуку, раздражение собеседника (французский мыслитель Вольтер отметил: «Секрет быть скучным состоит в том, чтобы рассказать все»); 7) определенная доля юмора, а порой и иронии может быть уместна, когда нужно высказывать не очень приятные для собеседника соображения или парировать его «выпады»; 8) постоянная направленность к реализации основных задач беседы способствует логичности и целеустремленности изложения; 9) ритм беседы и

изложения должен быть гибок, предусматривать своеобразные «взлеты» и «спады», которые используются для передышки и осмысления информации у собеседника, но к концу беседы полезно попытаться повысить ее интенсивность.

5. Фаза аргументации естественно переплетается с фазой передачи информации, здесь формируется предварительное мнение, занимается определенная позиция по данной проблеме как с вашей стороны, так и со стороны собеседника, но еще можно попытаться изменить складывающееся мнение (позицию).

Для достижения аргументации важно:

- Оперировать ясными, точными и убедительными понятиями, так как убедительность можно легко «потопить» в море слов и аргументов, особенно если они неясны и неточны. Аргументы должны быть достоверными для собеседника.

- Способ и темп аргументации должны соответствовать особенностям темперамента собеседника: лишь холерики и сангвиники способны воспринять высокий темп и объем аргументов, но и для них доводы и доказательства, разъясненные по отдельности, намного эффективнее достигают цели, чем если их преподнести все вместе и сразу (для меланхоликов и флегматиков этот постепенный подход и вовсе необходим). Не забывайте, что «излишняя убедительность» вызывает отпор со стороны собеседника, особенно если у него «агрессивная натура» (эффект бумеранга).

- Избегать простого перечисления фактов, вместо этого Излагать преимущества или последствия, вытекающие из этих фактов, интересующих вашего собеседника.

В аргументировании выделяют две основные конструкции: доказательная аргументация, когда вы хотите что-то доказать или обосновать, и контраргументация, с помощью которой вы опровергаете утверждения партнеров по переговорам.

Для построения аргументирования обеих конструкций используются следующие основные методы.

Фундаментальный метод представляет собой прямое обращение к собеседнику, которого вы знакомите с фактами и сведениями, являющимися основой вашего доказательства. Если речь идет о контраргументах, то надо попытаться оспорить и опровергнуть доводы собеседника.

Важную роль здесь играют цифровые примеры. Цифры выглядят более убедительно. Цифровые данные во всех дискуссиях являются самым надежным доказательством. Это происходит в известной мере и потому, что в данный момент никто из присутствующих не в состоянии опровергнуть приведенные цифры.

Метод противоречия основан на выявлении противоречий аргументации противника. По своей сущности этот метод является оборонительным.

Метод извлечения выводов основывается на точной аргументации, которая постоянно, шаг за шагом, посредством частичных выводов приводит вас к желаемому выводу.

При использовании этого метода следует обращать внимание на так называемую кажущуюся причинность. Обнаружить ошибку такого рода бывает не так просто, как в примере использования кажущейся причинности на одном уроке физики. Учитель спросил ученика: «Что ты знаешь о свойствах тепла и холода?» «В тепле все тела расширяются, а в холоде суживаются». «Правильно, - заметил учитель, - а теперь приведи несколько примеров». Ученик: «Летом тепло, поэтому дни длиннее, а зимой холодно и дни короче».

Метод сравнения имеет исключительное значение, особенно когда сравнения подобраны удачно.

Метод «да - но». Часто партнер приводит хорошо подобранные аргументы. Однако они охватывают или только преимущества, или только слабые стороны. Но поскольку в действительности у любого явления имеются как плюсы, так и минусы, то можно применить метод «да - но», который позволяет рассмотреть другие стороны предмета обсуждения. В данном случае вам надо спокойно согласиться с партнером, а потом начать характеризовать этот предмет противоположной стороны и трезво взвесить, чего здесь больше - плюсов или минусов.

Метод кусков заключается в расчленении выступления партнера таким образом, чтобы были ясно различимы отдельные части. Эти части можно прокомментировать, например, так: «Это точно»; «Об этом существуют различные точки зрения»; «Это и то полностью ошибочно».

При этом целесообразно не касаться наиболее сильных аргументов партнера, а преимущественно ориентироваться на слабые места и пытаться именно их и опровергнуть.

Метод «бумеранга» дает возможность использовать «оружие» партнера против него самого. Этот метод не имеет силы доказательства, но оказывает исключительное действие, если применять его с изрядной долей остроумия. Приведем пример применения такого метода. Демосфен, известный афинский государственный деятель, и афинский полководец Фокион были заклятыми политическими врагами. Однажды Демосфен заявил Фокиону: «Если афиняне разозлятся, они тебя повесят». На что Фокион ответил: «И тебя, конечно, тоже, как только образумятся».

Метод игнорирования. Очень часто бывает, что факт, изложенный партнером, не может быть опровергнут, но зато его можно с успехом проигнорировать.

Метод опроса основывается на том, что вопросы задаются заранее. Конечно, не всегда целесообразно сразу открывать свои карты. Но все же можно задать партнеру заранее ряд вопросов, чтобы хотя бы в основном выявить его позицию.

Чаще всего вопросы задаются примерно так: «Каково ваше мнение о...». Используя этот метод, можно начинать общую аргументацию, в ходе которой вы преднамеренно вынуждаете партнера изложить свою позицию.

Метод видимой поддержки. В чем он заключается? К примеру, ваш партнер изложил свои аргументы, и теперь вы берете слово. Но вы ему вообще не возражаете и не противоречите, а, к изумлению всех присутствующих, наоборот, приходите на помощь, приводя новые доказательства в его пользу. Но только для видимости. А затем следует контрудар, например: «Вы забыли подтвердить вашу мысль привести и такие факты.. Но все это вам не поможет, так как...» - теперь наступает черед ваших контраргументов.

Таким образом создается впечатление, что точку зрения партнера вы изучили более основательно, чем он сам, и после этого убедились в несостоятельности его тезисов. Однако этот метод требует особо тщательной подготовки.

Итак, мы рассмотрели методы аргументирования, основанные на логических доказательствах, а теперь рассмотрим спекулятивные методы аргументирования, которые лучше назвать «уловками» и применять, конечно, серьезной дискуссии не следует, но знать нужно, чтобы обезопасить себя от нечестно оппонента.

Техника преувеличения. Заключается в обобщении любого рода и преувеличении, а также в составлении преждевременных выводов.

Техника анекдота. Одно остроумное или шутливое замечание, сказанное вовремя, может полностью разрушить даже тщательно построенную аргументацию.

Техника использования авторитета. Состоит в цитировании известных авторитетов, которые зачастую все же нельзя применять как доказательство точки зрения, ибо речь может идти совсем о другом.

Техника дискредитации партнера. Основывается на следующем правиле: если я не могу опровергнуть существо вопроса, тогда личность собеседника можно поставить под сомнение.

Что делать, если ваш партнер опустился до такого уровня? Конечно, вы не последуете его примеру, а хладнокровно объясните присутствующим его вероломство. Рекомендуются даже в отдельных случаях проигнорировать такой выпад.

Техника изоляции. Основывается на «выдергивании» отдельных фраз из выступления, их изоляции и преподнесении в урезанном виде, чтобы они имели значение, совершенно противоположное первоначальному. Абсолютно некорректно также опустить то, что предшествует констатации или следует сразу за ней.

Техника изменения направления. Заключается в том, что партнер не атакует ваши аргументы, а переходит к другому вопросу, который по существу не имеет отношения к предмету дискуссии. Практически он пытается обойти «горячее место» и вызвать у вас интерес к другим

проблемам. В этой ситуации вы должны быть предельно внимательны, чтобы своевременно предотвратить любой маневр подобного рода.

Техника введения в заблуждение. Основывается на сообщении партнером путаной информации. Он сознательно быстро и основательно все перемешивает и старается всех сбить с толку, таким образом уйдя от обсуждения нежелательной для него темы.

Как поступить в данном случае? Следует как под микроскопом рассмотреть каждый пункт выступления такого партнера и спокойно продолжать дискуссию.

Техника отсрочки. Ее целью является создание препятствий для ведения дискуссии или ее затягивание. Партнер задает уже отработанные вопросы, требует разъяснений по мелочам, чтобы выиграть время. Эту технику нельзя считать безусловно спекулятивной. В этом случае желательно не показывать удивления и не проявлять смущения.

Дискуссия может быть острой, но при этом всегда должна оставаться честной. Если партнер вас убедил, то это следует признать.

Техника апелляции. Представляет собой опасную форму «вытеснения» процесса рассуждения. Партнер здесь выступает не как специалист, а как человек, вызывающий к сочувствию. Воздействуя на ваши чувства, он ловко обходит нерешенные деловые вопросы во имя каких-то неопределенных морально-этических норм.

Если партнер применяет эту технику, вы должны сразу же попытаться повернуть дискуссию на деловые рельсы, хотя это часто бывает очень нелегко сделать, так как такая техника направлена на чувства сторон и блокирует путь к разуму.

Техника вопросов-капканов. Основывается на совокупности предпосылок, рассчитанных на внушение. Эти вопросы подразделяются на три группы. Повторение. Один и тот же вопрос или утверждение повторяется много раз, что рано или поздно ослабляет ваше критическое мышление.

Альтернатива. Альтернативные вопросы «закрывают горизонт», подразумевая только такие ответы, которые соответствуют концепции вашего партнера. Пример: «Будешь ли ты учиться или пойдешь работать дворником?»

Контрвопросы. Вместо того чтобы заняться проверкой и возможным опровержением ваших доказательств, партнер задает нам контрвопросы. Лучше всего сразу же от них отгородиться: «Ваш вопрос я с удовольствием рассмотрю после вашего ответа на мой вопрос, который все же, согласитесь, был задан раньше».

Техника искажения. Представляет собой неприкрытое извращение того, что вы сказали, или перестановку акцентов.

К технике искажения очень близка демагогия, то есть совокупность приемов, позволяющих создать впечатление своей правоты, не будучи правым. Демагогия находится между логикой и ложью, отличаясь от логики отстаиванием неверных суждений, а от лжи подведением слушателя к

ложным выводам. не формулируя этих выводов, предоставляя это сделать самому собеседнику. Демагогия имеет несколько разновидностей.

Демагогия без нарушения логики находит свое выражение в следующих приемах:

- пропуск фактов, подозревать о которых собеседник не может, но которые меняют кажущийся очевидным вывод;
- пропуск факта, который виден и воспринимается собеседником «по очевидности», что приводит к неверному заключению;
- пропуск фактов, меняющих вывод, о которых собеседник может догадаться, только если не доверяет говорящему;
- создание недоверия у собеседника к какому-либо факту посредством нагнетания недоверия по ступеням.

Демагогия с незаметным нарушением логики:

- использование логической ошибки, когда временная связь трактуется как причинно-следственная;
- из А следует либо В, либо С, но С не упоминается;
- подразумевается, что если из А следует В, то из В обязательно следует А.

Демагогия без связи с логикой:

- использование словесных блоков «одноразового действия»;
- ответ на незадаанный вопрос, но близкий по теме;
- ссылка на авторитет неспециалиста;
- смешение в одной фразе верного и неверного утверждений;
- неверное утверждение, содержащееся в постановке вопроса;
- признание своих мелких и несущественных ошибок.

Рассмотрим теперь тактику аргументирования, которая существенно отличается от описанной выше техники. Так, если техника аргументирования охватывает методические аспекты, то есть как строить аргументацию, то тактика аргументирования предполагает искусство применения конкретных приемов. В соответствии с этим техника - это умение приводить логичные аргументы, а тактика умение выбирать из них наиболее подходящие для данного конкретного случая.

Каковы же основные положения тактики аргументирования?

Применение аргументов. Фаза аргументации имеет три уровня: 1) уровень главных аргументов, которыми вы оперируете в процессе самой аргументации; 2) уровень вспомогательных аргументов, которыми вы подкрепляете главные аргументы и которые редко используются более одного раза (они применяются только в фазе аргументации); 3) уровень фактов, с помощью которых доказываются все вспомогательные, а через них и главные положения (факты имеют статус боеприпасов - ими можно выстрелить лишь один раз).

Главные аргументы вы излагаете при любом удобном случае, но по возможности каждый раз в новом месте или в новом свете. Если речь идет о длительных переговорах, то не следует сразу использовать все оружие из вашего арсенала - нужно что-то оставить и напоследок. Выкладывая

аргументы, нужно не спешить принимать решения. (Вольтер сказал: «Слишком скорые выводы – результат замедленного размышления».)

Выбор способа аргументирования. В зависимости от особенностей партнеров выбираются различные способы аргументирования. Так, для инженера несколько цифр будут значить больше, чем сотня слов. В таком случае следует применить фундаментальный метод с цифровыми данными.

Устранение противоречий. Важно избегать обострения или Конфронтации. Если все же это произойдет, нужно сразу перестроиться и заключить с партнером мир, чтобы следующие вопросы можно было рассмотреть без конфликта и профессионально. Здесь существуют некоторые особенности:

- критические вопросы лучше рассматривать либо в начале, либо в конце фазы аргументации;
- по особо деликатным вопросам следует переговорить с партнером наедине до начала переговоров, так как с глазу на глаз можно достигнуть гораздо больших результатов, чем в зале заседаний;
- в исключительно сложных ситуациях полезно сделать перерыв, чтобы головы «остыли», а потом вновь вернуться к тому же вопросу.

«Стимулирование аппетита». Удобнее всего предложить партнеру варианты и информацию для предварительного пробуждения у него интереса, а затем (на основе «спровоцированного аппетита») указать возможные варианты решений с подробным обоснованием преимуществ.

Двусторонняя аргументация. Может применяться, когда вы указываете как на преимущества, так и на слабые стороны предлагаемого решения. В любом случае следует указывать на недостатки, о которых партнер мог бы узнать из других источников информации.

Односторонняя аргументация может применяться в тех случаях, когда партнер менее образован, или у него уже сложилось свое мнение, или он открыто выражает положительное отношение к вашей точке зрения.

Очередность преимуществ и недостатков. Из психологии известно, что решающее влияние на формирование позиции партнера оказывает начальная информация, то есть во время аргументации сначала перечисляются преимущества, а потом недостатки.

Обратная очередность, то есть сначала перечисляются недостатки, а потом преимущества, неудобна тем, что партнер может прервать вас до того, как вы дойдете до преимуществ, и тогда его действительно трудно будет переубедить.

Персонификация аргументации. Нужно сначала попытаться выявить позицию вашего партнера и потом включить ее в вашу аргументацию.

Во всех случаях аргументацию следует вести корректно. Надо всегда открыто признавать правоту вашего оппонента, когда он прав, даже если для вас это невыгодно. Это дает вам право ожидать и требовать такого же поведения со стороны вашего собеседника. Кроме того, поступая таким образом, вы не нарушаете деловую этику.

Если вы хотите покритиковать своего собеседника так, чтобы его не обидеть, укажите на аналогичные ошибки у других. не прямо, а косвенно, или поговорите сначала о собственных ошибках. Критику всегда легче выслушивать, если критикующий начинает с признания, что и он далеко не безгрешен.

Приспосабливайте аргументы к личности своего собеседника. Избегайте простого перечисления фактов, вместо этого излагайте преимущества или последствия, вытекающие из Этих фактов, которые интересуют вашего собеседника (сначала характеристики и особенности, потом преимущества и способы использования) Употребляйте терминологию, которая понятна вашему собеседнику, так как в противном случае вы не только не убедите его, но и испортите ему настроение тем, что он будет не в состоянии понимать вашу аргументацию.

Используйте более корректные и психологически приемлемые фразы.

Плохо

Я считаю...

Я могу это доказать...

Лучше...

Вы не находите, что...

Сейчас вы сможете убедиться,

что...

Вы, конечно, об это мне
знаете...

Вам, конечно, известно, что...

Вы поймете позже, что...

Согласны ли вы с тем, что...

Мы вам поможем...

Вы сможете добиться...

Все же вы должны

Не думаете ли вы, что... признать,

что...

Старайтесь как можно нагляднее изложить свои доказательства. Приводя наглядные доводы и яркие сравнения, помните, что сравнения должны основываться на опыте собеседника. иначе результата не будет, так как собеседник не в состоянии понять их смысл из-за непонимания связи между явлениями, которые сравниваются.

6. Фаза нейтрализации замечаний собеседника, или фаза опровержения, порой играет решающую роль в беседе.

Если на ваши доводы последовали возражения оппонентов, то: а) выслушивайте сразу несколько возражений; собеседник раздражается, если его перебивают, да еще на самом главном; б) не спешите с ответом, пока не поймете суть возражения. в) выясните, действительно ли возражения вызваны разными точками зрения или, может быть, вы неточно сформулировали суть вопроса; г) вопросы задавайте так, чтобы собеседник оказался перед необходимостью выбора между двумя вариантами ответа. Конкретные вопросы заставляют собеседника высказать то, что нужно сказать, независимо от его собственного мнения (например, «Иван Иванович, одним словом, вы даете добро на нашу инициативу или нет?»; если последует «нет», уточните, почему).

Почему возникают замечания? Это могут быть защитные реакции, спортивная позиция, разыгрывание роли, несогласие по деловым критериям,

другой подход, тактические раздумья. Какие виды замечаний встречаются? Это могут быть невысказанные замечания, оговорки, предрассудки, иронические замечания, желание показать себя, стремление получить дополнительную информацию, субъективные замечания, вызванные межличностными отношениями, - «придирки», объективные замечания по сути дела, проблемы, общие сопротивления, «последняя попытка».

Важно оперативно осуществлять анализ замечаний и их настоящей причины, выбрать подходящий прием «нейтрализации» замечаний (это могут быть ссылки на авторитеты, цитаты, переформулировка, условное согласие, одобрение + уничтожение, сравнения, сократовский метод через поиск частичного сходства и согласия собеседников по отдельным вопросам к достижению полного согласия, «эластичная оборона», отсрочка). Доказательство бессмысленности замечаний или эмоциональные реакции партнеров, как правило, приводят не к нейтрализации возражений, а к росту конфронтации.

Наиболее велики шансы на благоприятный исход беседы в том случае, если партнеры владеют навыками слушания и стремятся осуществить анализ различных точек зрения, альтернатив с позиции «Взрослый - Взрослый», «на равных», без «родительских амбиций», «непреклонности» и «детских обид». Полезно учитывать не только предметные позиции (мнения собеседника), но и его межличностную позицию и соответственно выбирать приемы нейтрализации замечаний. Так, «Родитель» и «Ребенок» глухи к доводам рассудка, логики: «Ребенок» подвержен внушающим воздействиям и обращению к чувствам («Интересно!» «Перспективно!»), а для «Родителя» более убедительны мнения признанных авторитетов. «Взрослые» мало подвержены влиянию эмоциональной аргументации, зато принимают доводы логики, фактов, ответственности. Позиция «Взрослого» активизируется невербальной демонстрацией позиции + на равных», подчеркнутой серьезностью, вербальными осуждениями содержания ситуации с использованием слов «разумно, рационально, логично, реалистично, выгодно, эффективно» и т. п. Если собеседники демонстрируют жесткую, непримиримую позицию «родительской категоричности» или «противоборства уязвленных самолюбий», то конфронтация закрывает позитивные пути решения проблемы, и последующие фазы «оценки альтернатив, поиска приемлемого решения, принятия решения, фиксации договоренности» аннулируются.

7-8. Фазы поиска приемлемого или оптимального решения, а затем принятия окончательного решения могут осуществляться либо в стиле сотрудничества, равноправия и взаимной ответственности, либо в форме авторитарного принятия решения одним из партнеров и добровольным, либо вынужденным согласием, подчинением другого собеседника. Не проявляйте неуверенности в фазе принятия решения. Если вы колеблетесь в момент принятия решения, то не удивляйтесь, если начнет колебаться и собеседник. Сохраняйте спокойствие, умение анализировать исходя из своих позиций.

Всегда оставляйте в запасе один сильный аргумент, подтверждающий ваш тезис, на тот случай, если собеседник в момент принятия решения начнет колебаться. Пользуйтесь достоверными аргументами. Так лучше: тогда собеседник примет решение сейчас, а не потом. Но если перед вами флегматик, не раздражайтесь медлительностью принятия решения или вовсе откладыванием его, назначением новой встречи (попытки эмоционально или логически «давить» на флегматика с пел ускорить принятие решения часто безуспешны). Помните с помощью полуправды и «тонких манипуляций» можно вынудить собеседника на какое-то решение, но нельзя создать корректных деловых отношений.

Было бы ошибочно думать, что собеседник сохранил в своей памяти все ваши аргументы и запомнил все преимущества приложенного вами решения. Его типичным высказыванием в завершающей фазе беседы обычно бывает: «Мне нужно еще раз все основательно обдумать». Поэтому в таких случаях уместно использовать приемы ускорения принятия решения. Существует два таких приема: «прямое ускорение» и «косвенное ускорение».

Прямое ускорение. Пример такого приема: «Мы сразу будем принимать решение?» С помощью приема «прямое ускорение» можно принять решение в самые короткие сроки.

Чаще всего собеседник ещё не успел принять решение и поэтому он отвечает: «Нет, пока не нужно. Я еще должен все обдумать». Поэтому такой прием часто не достигает цели, поскольку в 50% подобных случаев собеседник говорит «нет».

Косвенное ускорение. Этот прием позволяет привести вашего собеседника к желаемой цели постепенно. Преимущество его состоит в том, что вы довольно рано начинаете работать над достижением своей цели, снижая степень риска неудачи. Существует четыре варианта этого приема.

Гипотетический подход. Почти все люди испытывают некоторый страх, оказавшись в ситуации, когда им необходимо принимать решение. В связи с этим целесообразно говорить лишь об условном решении, чтобы собеседник расслабился и привыкал к нему постепенно. Для этого подходят следующие формулировки: «Если...» «В случае, если...», «Предположим, что...»

Поэтапные решения. Окончательный вывод собеседника можно предупредить, предположив, что основное решение беседы уже принято. Тогда принимаются только предварительные или частичные решения. Таким образом вы фиксируете отдельные моменты решений ещё до того, как собеседник дал свое согласие. В результате достигается сильное воздействие (путем внушения) на собеседника в нужном направлении.

Альтернативные решения. Суть этого подхода состоит в том, что вы предлагаете собеседнику альтернативные варианты решения вопроса. Важно, чтобы альтернативы вас устраивали.

Ключевой вопрос. Ответы на ваши вопросы в конце беседы могут облегчить положение собеседника, особенно в тот момент, когда вы

обратитесь к нему, казалось бы, с безобидным, но переломным вопросом. Например: «А что бы вы предпочли?..»

«К какому выводу пришли бы вы в этом случае?» В чем заключается преимущество переломного вопроса? Собеседник постарается точно ответить на заданный вопрос, а его мысли в это время переключатся с решения, которое предстоит ему принять, то есть он будет временно освобожден от психологического давления ответственности. В таком состоянии ему в дальнейшем легче будет принимать решение.

Все перечисленные методы косвенного ускорения принятия решения продуктивны сами по себе, а если их использовать комбинированно, то их эффективность будет еще выше.

Не сдавайтесь слишком легко на милость собеседника до тех пор, пока либо не испробуете все возможные методы форсирования, либо пока собеседник несколько раз отчетливо не повторит «нет». Опытные деловые люди обычно заранее обдумывают два или три варианта заключительных предложений, чтобы потом в зависимости от хода беседы решить, какие из них по форме произнести: более мягкие или более жесткие.

Очень важно отделить завершение беседы от ее основной части, например, с помощью таких выражений: «Давайте подведем итоги», «Итак, мы подошли к концу нашей беседы».

9-10. Фиксация договоренности и выход из контакта - заключительный «аккорд» беседы. Итоги беседы должны быть резюмированы, полезно даже сделать записи о сути решения в рабочий блокнот в присутствии партнера (или даже составить официальный протокол решения). Полезно установить конкретные сроки, способ информирования друг друга о результатах намеченных действий. Поблагодарите собеседника, поздравьте его с достигнутым решением. Выход из контакта осуществляется вначале невербально – изменяется поза, человек отводит глаза, встает - и завершается речевым прощанием «До свидания» «До встречи», «Всего доброго», «Успеха» и т. п.

11. Самоанализ итогов и хода встречи позволяет осознать допущенные просчеты, накопить полезный опыт на будущее, наметить дальнейшую тактику общения, при этом полезно ответить себе на такие вопросы: «1. Последовательно ли вы вели основную линию разговора? Удалось ли вам предусмотреть контрдоводы другой стороны? 2. Не навязали ли вы собеседнику свои аргументы при выработке решений? Если да, то вы посеяли в собеседнике семена неудовлетворенности, досады, и при дальнейших встречах они могут возрасти. 3. Основательны ли были ваши замечания и возражения? Не были ли они субъективны, не отразилось ли в них ваше настроение? 4. Удалось ли вам быть тактичным на всем протяжении разговора? 5. Сумели ли вы достичь максимальной пользы для дела? Удалось ли вам достичь намеченных целей или, на худой конец, хотя бы запасной, альтернативной цели? Если нет, то почему это произошло? 6. Как следует в дальнейшем строить взаимодействия с данным партнером?».

Инициатива в деловом общении определяется тем, кто задал тип контакта, определил форму постановки цели, выдвинул принятую идею решения, кто подвел итоги обсуждения. Тот в большей степени несет и ответственность за разрешение проблемы. Существует правило «Вовремя отдай инициативу», что особенно необходимо при разговоре начальника с подчиненным, т. е. важно дать возможность подчинённому высказать свое мнение, полезно, чтобы подчиненный сам окончательно сформулировал решение, даже если оно предложено начальником, поскольку это повышает активность, снимает отчуждение и формальное отношение («от сих и до сих») подчиненного к проблеме.

Подводя общий итог всему ранее изложенному, сформулируем основные принципы успешного ведения деловой беседы.

Если вы не в состоянии привлечь внимание собеседника, если он вас не слушает, зачем вам вообще что-то говорить? Поэтому первый принцип-привлечь внимание собеседника (начало беседы).

Если ваш собеседник проявляет интерес к беседе, это означает, что ваше выступление будет ему полезно и он будет с вниманием слушать вас. Следовательно, вы должны заинтересовать собеседника-это второй принцип (передача информации).

Следующий шаг заключается в том, чтобы на основе вызванного интереса убедить собеседника в том, что он поступит разумно, согласившись с вашими идеями и предложениями, так как их реализация принесет ему и его фирме определенную пользу. Это третий принцип ведения деловой беседы, принцип детального обоснования (аргументация).

Собеседник заинтересовался вашими идеями и предложениями, понял их целесообразность, но все еще ведет себя осторожно и не видит возможностей применения этих идей и предложений на своем предприятии или фирме. Вызвав интерес и убедив собеседника в целесообразности высказанного, вы должны выяснить и разграничить его желания. Таким образом, четвертый принцип - выявить интересы и устранить сомнения вашего собеседника (парирование замечаний).

И пятый, основной принцип ведения деловой беседы заключается в преобразовании интересов собеседника в окончательное решение (принятие решения).

Контрольные вопросы по теме:

1. Опишите структуру деловой беседы.
2. В каких примерах демагогия без нарушения логики находит свое выражение?
3. Каковы основные положения тактики аргументации?
4. Как обозначить фиксацию договоренности и выхода из конфликта?
5. Охарактеризуйте постановку проблем и передачи информации.
6. Что важно для достижения аргументации?

Тема: ДЕЛОВЫЕ ДИСКУССИИ И ПУБЛИЧНЫЕ ВЫСТУПЛЕНИЯ

Дискуссия – процесс продвижения и разрешения проблем путем сопоставления, столкновения, ассимиляции, взаимообогащения предметных позиций участников (мнений участников по сути решаемой проблемы).

Выделяют этапы деловой дискуссии.

- 1) вступление в контакт
- 2) постановка проблемы (что обсуждать, зачем, в какой степени нужно решить проблему, какова цель дискуссии)
- 3) уточнение предмета общения и предметных позиций мнений участников
- 4) выдвижение альтернативных вариантов
- 5) конфронтация участников
- 6) обсуждение и оценка альтернатив, поиск элементов сходства
- 7) установление согласия через выбор наиболее приемлемого или оптимального решения

Неэффективная дискуссия часто завершается на этапе выдвижения альтернативных позиций и конфронтации участников не входя на уровень совместного решения проблемы. Возможны различные способы вступления в контакт: «пристройка сверху»–«снизу» (через позу, взгляд, темп речи, инициативу). Например, выпрямленная поза с подбородком параллельным земле с жестким немигающим взглядом или отсутствие контакта глаз, медленная речь с паузами олицетворяют «доминирование сверху» и напротив приниженная поза постоянные движения глаз вверх-вниз быстрый темп речи свойственны при позиции «подчинения снизу». Раскованность мышечная освобожденность синхронизация темпа речи равенство ее громкости демонстрируют общение «на равных».

Для деловой дискуссии очень важен предмет общения и отношения участников к нему. Способность понимать предметные позиции партнеров (т.е. представление о ситуации о проблеме) и свою собственную предметную позицию-необходимое условие успеха делового общения. В дискуссии великая **роль ведущего**. Он должен:

1- **сформулировать цель и тему дискуссии** (что обсуждается зачем нужна дискуссия, в какой степени следует решить проблему).

Целью дискуссии могут быть: 1) сбор и упорядочивание информации по обсуждаемой проблеме. 2) поиск альтернативных подходов к решению проблемы, их обоснование. 3) выбор оптимальной альтернативы.

2- **установить время дискуссии** (20-30-40 минут или более):

3- **заинтересовать участников дискуссии** (изложить проблему в виде некоторого противоречия).

4 - **добиться однозначного понимания проблемы** всеми участниками, проверив это контрольными вопросами или попросив участников задать вопросы

5 - **организовать обмен мнениями** (желающим или по кругу)

6 - **активизировать пассивных** (обратиться к молчащему с вопросом с просьбой помочь)

7 - **собрать максимум предложений** по решению обсуждаемой проблемы (свои предложения высказать после того , как выслушаны мнения всех участников)

8 - **не допускать отклонений от темы** (тактично останавливать напоминать о целях дискуссии)

9 - **уточнять неясные положения**, пресекать оценочные суждения о личности участников

10 - **помогать группе прийти к согласованному мнению**

11 - в конце - **четкое подведение итогов** формулировка выводов спектра решений, сопоставление целей дискуссии с полученными результатами, следует подчеркнуть вклад каждого в общий итог, похвалить поблагодарить участников.

При **публичном выступлении** могут возникать типичные затруднения:

1-*нелогичность* (непоследовательность в изложении сути, нечеткая аргументированность излагаемого материала отсутствие ясности и четкости в достижении поставленных целей);

2-*проблема самовыражения* (недостаточная эмоциональность, зажатость, монотонность выступления, несоответствие внутреннего состояния и внешних признаков);

3-*эгоцентризм* (не учитывается плюрализм мнений неспособность понять иное, чужое мнение);

4- *некомпетентность* (недостаток информации некомпетентность в конкретных вопросах);

5- *проблема контакта* (трудности контакта с аудиторией не удается расположить слушателей убеждением);

6-*проблема самоконтроля* (трудно преодолеть волнение, неумение вести себя);

7- *проблема выхода из контакта* (сумбурность и незавершенность выступления, плохое окончание и неудачный выход из разговора).

Рекомендация человеку, публично защищающему свое мнение,- лично вести дискуссию в том случае , если вы заранее продумаете возможные вопросы оппонентов и постараетесь предвидеть сложные ситуации , которые возникают, когда докладчику адресуются:

1) Наивные вопросы и критика авторитетных людей, не являющихся специалистами в обсуждаемой проблеме (сложность в том что опровергая такую критику с помощью азбучных истин ставишь в неудобное положение маститных оппонентов, которые болезненно реагируют на это).

2) Ироничные вопросы с «подковыркой» молодых жизнерадостных людей желающих повеселить аудиторию (ответ возможен либо в духе мягкого юмора, либо серьезным тоном с подчеркиванием недопустимости недооценки важности обсуждаемого вопроса).

3) Сложные вопросы, затрагивающие малоизвестную докладчику смежную область и заданные с целью «прощупать» эрудицию и

находчивость докладчика (лучше ответить: «Нельзя объять необъятное» или «Решение этой задачи не предусматривалось в вашем исследовании»);

4) Вопросы, на которые докладчик уже отвечал, а также вопросы несурзные и критика тех, кто невнимательно слушал и недопонял суть обсуждаемого дела (здесь важно не впадать в шок от замечаний оппонента, не заявлять ожесточенно: «Я ведь это уже объяснял»!, - а спокойно и кратко повторить ответ, используя фразу: «Как уже отмечалось...»).

5) Вопросы-замечания о несоответствии выводов докладчика мнению некого авторитета, имя которого подчас никому ничего не говорит (может помочь ответ: «По мере того как накапливаются новые факты, многие ранее казавшиеся бесспорными истины, провозглашенные даже авторитетами, пересматриваются»).

6) Вопросы, принижающие значимость проблемы или полученных результатов (поскольку в такой ситуации задевается самолюбие выступающего, важно не откликнуться эмоциональной вспышкой, а оценив степень провокационности вопросы, ответить заранее продуманной фразой).

Во время выступления эпизодически оценивайте себя «со стороны», свой тон, позу, жесты, наличие «слов-паразитов», расслабляйте «мышечные зажимы». Во избежание досадных недоразумений чётко оговорите значение употребляемых терминов, не следует рассчитывать что вас должны понимать с полу слова, учитывайте степень подготовленности аудитории в обсуждаемом вопросе. Для того, чтобы подать информацию наглядно и ярко, прибегайте к простым житейским примерам, конкретным фактам, даже общеизвестным поговоркам, притчам.

Практика показывает, что дискуссия может вестись с различной остротой противоборства. Это могут быть диспут, дебаты, полемика, спор. Спор это характеристика процесса обсуждения проблемы, способ её коллективного исследования при котором каждая из сторон, аргументируя (отстаивая), опровергая, оппонируя мнения собственного (противника), претендует на монопольное установление истины. В процессе введения спора в явном или скрытом виде проявляется некоторое противоречие, позволяет сформулировать проблему. В ходе коллективного обсуждения происходит разрешение проблемы, либо каждая из противоборствующих сторон остаётся при своём мнении.

В.И. Андреев выделяет 7 подходов к ведению дискуссий спора:

Эвристический - одна из сторон, не настаивая на своём подходе к решению проблемы используя методы убеждения, здравый смысл, постепенно склоняет к своей точке зрения другого или других собственников.

Логический - для него характерно жёсткий логический анализ и аргументация, благодаря чему следуя приёмам и правилам формальной логики участники дискуссии приходят к некоторому окончательному выводу.

Софический - одна из сторон стремится победить своего апонента любым даже логическим неправильным путём используя так называемые софизмы.

Авторитарный- одна из сторон, опираясь на авторитеты либо используя свой авторитет а нередко и власть, называет свою точку зрения другим.

Критикующий- одна из сторон всецело акцентирует своё внимание лишь на недостатках, слабых местах и позициях своих оппонентов не хочет и не стремится увидеть позитивные элементы противоположной точки зрения и не может предложить своё решение.

Демагогический- одна из сторон ведёт спор не ради истины а скорее всего для того чтобы увести дискуссию в сторону от истины преследуя при этом свои личные часто неизвестные участникам спора цели.

Прагматический- одна из сторон ведёт спор не только ради истины но ради своих практических иногда меркантильных целей, которые скрыты и не известны собеседникам.

Цели введения спора в зависимости от того направлены они на решение обсуждаемой проблемы или наоборот на то чтобы создать дополнительные проблемы и барьеры , могут быть разделены на две группы конструктивные и деструктивные.

Наиболее характерные конструктивные цели ведения дискуссии спора:

- обсудить все возможные варианты решения проблемы:
- выработать коллективное мнение коллективную позицию по какому либо вопросу:
- привлечь к проблеме внимание как можно больше заинтересованных и компетентных лиц:
- опровергнуть ненаучный некомпетентный подход к решению проблемы разоблачить ложные слухи:
- привлечь на свою сторону как можно больше лиц готовых к сотрудничеству:
- оценить возможных единомышленников и противников:

Деструктивные цели, которые могут быть целями отдельных групп и участников спора:

- расколоть участников на две непримиримые группы:
- завести решение проблемы в тупик:
- опорочить идею и её авторов:
- превратить дискуссию в схоластический спор:
- используя заведомо ложную информацию, повести спор по ложному пути:
- разграбить инакомыслящих дискредитировать оппозицию.

Характер противоречий в споре нередко зависит от обсуждаемого вопроса эмоционального фона при его обсуждении психологической межличностной совместимости двух и от прочности и от опыта профессиональных отношений.

Если вы проиграли спор, если собеседник так и не понял ваших доводов признайте это не изгибаясь но не теряя своего Я. Если вы начнёте сердиться, демонстрировать своё явное неудовлетворение результатом обсуждения, это может привести к разрыву отношений и к отчуждённости со

стороны партнёра. Если вы выиграли спор будьте скромны и спокойны. Не вставайте в позу «я же говорил вам». Лучше выскажите признательность партнёру за то что вас выслушал понял и принял ваше предложение.

А. Петренко даёт следующие практические рекомендации по правилам отстаивания своей точки зрения, по технике убеждения партнёра.

1. Оперировать простыми ясными и точными понятиями.
2. Вести аргументацию корректно по отношению к партнёру.
 - открыто и сразу признавайте правоту партнёра, если он прав:
 - продолжайте оперировать только теми аргументами и понятиями, которые уже приняты вашим партнёром сначала ответьте на аргументы партнёра а уж только потом приводите свои собственные:
 - в любой ситуации сохраняйте вежливость:
3. Учитывайте личностные особенности вашего партнёра:
 - нацеливайте вашу аргументацию на мотивы партнёра:
 - старайтесь избегать простого перечисления факторов и аргументов лучше покажите их преимущества:
 - используйте только понятную партнёру терминологию:
 - соизмеряйте тему и насыщенность вашей аргументации с особенностями её восприятия вашим партнёром:
4. Старайтесь как можно нагляднее изложить партнёру свои идеи соображения, доказательства не забывая при этом стратегии партнёра.
5. Помните что излишняя подробная аргументация разжывания для партнёра вашей идеи могут вызвать резкое неприятие с его стороны а пара ярких доводов достигает большего эффекта.
6. Используйте специальные приёмы аргументации.

Метод перелицовки. Постепенное подведение партнёра к противоположным выводам путём поэтапного прослеживания процедуры решения проблемы вместе с ним.

Метод «солями». Постепенное подведение партнёра к полному согласию с вами путём получения от него согласие с начала в главном а затем необходимых для полного согласия частях.

Метод «расчленения». Разделение аргументов партнёра на сомнительные и ошибочные с последующим доказательством несостоятельности его общей позиции.

Метод «положительных ответов». Ваш разговор с партнёром строится таким образом чтобы он на ваши первые вопросы отвечал «да...да...». В последующем ему будет намного проще соглашаться с вами и по более существенным вопросам.

Метод «классической риторики». Соглашаясь с высказыванием партнёра вы внезапно опровергаете все его доказательства с помощью одного сильного аргумента этот метод особенно хорош если партнёр слишком агрессивен.

Метод «замедления темпа». Умышленное замедление речи и проговаривание вслух наиболее слабых мест в аргументации партнёра.

Метод «двусторонней аргументации». Вы указываете партнёру как сильные так и слабые места того что вы предлагаете такой метод лучше всего применять при дискуссии с интеллектуальным партнёром.

7. Своевременно делайте обобщения и выводы по результатам проведённой дискуссии.

Принципы ведения спора должны:

- позволить лучше подготовиться к ведению спора:
- организовывать и мобилизовать вас на победу в споре:
- позволить логически правильно аргументировать и последовательно отстаивать свою позицию:
- учить учитывать достоинство и быть терпимым к недостаткам к вашим оппонентов:
- ориентировать вас на использование своих достоинств и преодоление своих недостатков:

Принцип предварительной подготовки к ведению спора: предварительная подготовка к ведению спора позволяет вам не только мобилизоваться но и многое обдумать но и смоделировать наиболее вероятный ход дискуссии (спора), сделать некоторые заготовки и осмыслить некоторую исходную информацию.

Принцип терпимого отношения к инакомыслящим: противоположная сторона как и вы имеет право на свое мнение она как и вы стремится к истине, но процесс её поиска должен быть корректен с обеих сторон.

Принцип последовательного анализа альтернатив: практически любая проблема или задача имеют как правило несколько возможных подходов способов решения. Однако не все подходы способы решения проблем является в равной степени оптимальными. Два разных способа в зависимости от условий целей средств могут служить истине в разной степени. Более того развёртывая аргументируя тот или иной подход мы часто в самом процессе поиска истинно допускаем существенные просчёты и ошибки. Тоже свойственно и нашим оппонентам. Вот почему мы выдвигаем принцип последовательного анализа альтернатив и процесса ведения спора.

Принцип корректного ведения: чем корректнее будут ваши суждения и действия тем у вас больше шансов на достойную победу над противником, оппонентом.

Принцип отстранения в процессе ведения спора: давно замечено что спор выигрывает не только тот кто эрудированней а тот кто со стороны наблюдая за ходом дискуссии видит всё происходящее и сам способен по ходу корректировать свои недостатки и промахи и подняться на личными интересами и преодолеть психологические барьеры. Отстранение означает неожиданное новое направление суждений и действий, которое используется каким-нибудь из участников спора как человеком оригинальным и творческим.

Принцип преодоления психологических барьеров в процессе ведения спора: существует целый ряд ложных внутренних установок

состояний без преодоления которых эффективность вашей аргументации снижается. Например, установка на то что противоположная сторона лучше подготовлена чем вы и поэтому сильнее вас. Или страх выглядит схоже чем ваш оппонент уже сам по себе сдерживает ваши суждения и действия.

Принцип поэтапного продвижения к истине: эффективность ведения спора и продвижения к истине прямо зависит от того насколько чётко вычленяются и обозначают фазы, этапы ведения спора альтернативные подходы к решению проблем и каждая из альтернатив отчётливо выдвигает свои аргументы ЗА и ПРОТИВ того или иного подхода к решению проблемы.

Принцип поэтапного продвижения к истине в процессе ведения спора предполагает следующие стадии:

1. *Вводное информирование.* Ведущий, организующий дискуссию, инициатор встречи заинтересованных сторон информирует участников о проблеме, целях и самой ситуации породивший дискуссию « спор».

2. *Аргументация сторон.* Каждая из сторон имеющая свою позицию свою точку зрения на решение проблем высказывает и аргументированно отстаивает свою точку зрения.

3. *Оппонирование,* критические суждения. Каждая из спорящих сторон выступает по отношению друг к другу, в качестве оппонента высказывает критические суждения сомнения отстаивая свою позицию.

4. *Активное противоборство сторон.* Продолжение дискуссий спора поиск дополнительных аргументов и сторонников подключения всех желающих принять участие в споре, контраргументация и сопоставление альтернатив.

5. *Поиск компромиссов вариантов решения проблемы.* На этом этапе каждая из противоборствующих сторон должна пойти на приемлемые уступки её активный пересмотр анализируется и сопоставляется всевозможные варианты решения проблемы.

6. *Поиск приемлемого решения.* Идёт активный поиск обобщения конструктивного, позитивного, чтобы было высказано в процессе дискуссий или спора отслеживаются точки соприкосновения сближаются позиции вырабатываются взаимоприемлемые решения.

7. *Завершение спора, обобщение результатов.* На этом этапе подводятся итоги спора, резюмируются результаты констатируются что достигнуто и какой ценой.

Принцип уважения личности оппонента: настоящая свобода мнений, суждений предполагает высокую культуру ведения дискуссия и споров. А для этого как минимум необходимо уважительное отношение к инакомыслию т.е к оппоненту. Мыслям суждениям должны противопоставляться более убедительные более показательные суждения и мысли и ни в коем случае не оскорбительные выпады.

Принцип аргументированной конструктивной критики: критикуя противоположную вашей точку зрения нельзя ограничиваться только этим

необходимо высказать свои конструктивные предложения, новые подходы или способы решения проблемы. Другими словами, критика должна включать в себя не голое отрицание, а конструктивные предложения, альтернативы.

Вопросы:

1. Что такое дискуссия?
2. Этапы деловой дискуссии?
3. Цель дискуссии?
4. 7 затруднений при публичном конфликте? Какие сложные ситуации могут возникнуть?
5. Какие подходы выделил Б.И. Андреев?
6. Какие рекомендации даёт А. Петренко?
7. Стадии споров?

Тема 8. Общение в профессиональной деятельности фельдшера

Общение - многоплановый процесс развития контактов между людьми, который играет немаловажную роль в жизни и деятельности людей. Многим из нас приходилось бывать в больнице, поликлинике или в каком-либо лечебном учреждении, где каждый из нас общался с врачом или медсестрой. Но задумывался ли кто-нибудь, насколько это общение влияет на нас, а точнее на течение нашего заболевания, и каким образом медработник может улучшить наше состояние? Конечно, можно сказать, что всё зависит от лекарств, которые нам назначает врач и выдаёт медсестра, от лечебных процедур также назначаются врачом, но это ещё не всё, что необходимо для полного выздоровления. Самое главное это правильный настрой, который зависит от психического и от эмоционального состояния пациента. На состояние пациента огромное влияние оказывает отношение к нему медработника. И если пациент доволен, например, беседой с врачом, который его внимательно выслушал, в спокойной обстановке и дал ему соответствующие советы, то это уже первый шаг к выздоровлению.

**Профессиональное общение медицинского работника
(специализация)**

Психологическое состояние человека имеет решающее значение как в возникновении болезни, так и может являться причиной особенностей ее течения,

определяет развитие и успех лечебных воздействий.

В клинической картине можно встретить тревогу и страх у пациента, поэтому разумнее всего начинать лечение с психотерапевтического воздействия. В данном случае психотерапией будет являться психотерапевтический контакт медработника и пациента, основанный на взаимном уважении и доверии, способности к сопереживанию. Медицинский работник всегда, осознает он или нет, производит на пациента какое-то

впечатление, которое и является основой дальнейшего взаимодействия. Поэтому те медработники, которые считают, что им психотерапия не нужна, все равно оказывают воздействие на психику пациентов. Другими словами, важны не только коробочка с таблетками или внутривенная инъекция, но и те слова, мимика, жесты, атмосфера в целом, в которой происходит это действо.

Мероприятия по организации паллиативной, геронтологической и гериатрической помощи обеспечиваются в значительной степени средствами профессионального общения медработника и пациента.

Отсутствие у медработника знаний, умений и навыков профессионального общения делает его профессионально некомпетентным.

Специфика межличностной коммуникации в профессиональной деятельности медработника. Информация в общении не просто передается от одного партнера к другому, а именно обменивается. Лицо, передающее информацию, принято называть коммуникатором (отправителем), а получающий эту информацию – реципиентом (получателем). Специфика межличностной коммуникации в рамках профессионального общения имеет свою цель – выработку определенной точки зрения на проблемы пациента и раскрывается в следующих процессах и феноменах:

1. Наличие обратной связи. Это информация, содержащая реакцию реципиента на поведение коммуникатора. Помогает понять, как представляемая информация воспринимается пациентом. Обратная связь может быть:

прямая - информация в открытой форме содержит реакцию на поведение пациента: «Я не могу ответить на ваш вопрос»,
косвенная - это завуалированная форма передачи партнеру информации: могут прозвучать риторические вопросы типа «Вы действительно так считаете?».

Выступая в роли слушающего, медработник должен по возможности использовать прямой путь предоставления обратной связи. В затруднительных ситуациях лучше сказать, что в данный момент «я не могу ответить на этот вопрос, потому что ..., но обязательно сделаю это...» Для развития способности адекватно воспринимать и позитивно перерабатывать полученную информацию медработнику желательно: иметь мотивацию к получению обратной связи, к расширению знания о себе и о других людях.

2. Наличие коммуникативных барьеров. От наличия или присутствия барьеров зависит адекватная оценка пациентом своего состояния. У пациента могут быть развиты психологические защиты от информации о состоянии здоровья и возможных прогнозах заболевания, возможных препятствиях на пути адекватного восприятия информации у медработника.

Барьеры могут возникнуть, когда медработник говорит с пациентом на различных языках, диалектах, имеют дефекты речи, дикции, говорят быстро и невыразительно; употребляет неоправданно профессиональные термины без объяснения; допускает несоответствующие формы поведения (фамильярность, жаргон – «бабуля», «дедуля»; не учитываются психологические особенности возраста, пола, темперамента, характера);

объясняет происходящее в нелогичной форме и последовательности (логика доказательства может оказаться ошибочной); воспринимает пациента в соответствии с социальным статусом, определенной профессиональной принадлежностью, национальностью, и пр. Но также медработник должен быть готов к возникновению этого барьера и по отношению к нему при условии низкой авторитетности.

3. Феномен коммуникативного влияния. Стиль коммуникативного влияния на собеседника оказывает различное характерологическое воздействие на психологические установки по отношению к пациенту. Необходимо учитывать правила воздействия коммуникатора в диалоге, превращающего его во взаимодействие:

Говори столько, сколько нужно, чтобы тебя поняли, т.е. не меньше и не больше;

Говори только то, что ты считаешь истинным;

Говори то, что относится к делу;

Говори четко, однозначно, не сумбурно.

4. Существование вербального и невербального уровней передачи информации.

Вербальное эффективное изложение информации должно быть простое, ясное, заслуживающее доверия, уместное сообщением, переданное в удачно выбранное время с учетом индивидуальных особенностей пациента в целом и их изменений во время пребывания в ЛПУ. Информация должна соответствовать критерию ясности – информация медработника предполагает односложность ответа пациента.

Вербальные навыки общения медработника с пациентом:

- 1) Умение слушать
- 2) Умение задавать вопросы
- 3) Умение реагировать

Невербальное поведение медработника предполагает кодирование и декодирование невербальных сигналов и организация невербального общения. Выполняют самостоятельную роль в практической деятельности медработника.

Человек воспринимает невербальные сигналы с помощью визуального, аудиального, тактильного, ольфакторного и вкусового каналов. Поэтому медработнику необходимо иметь средний уровень развития склонностей к общению, владеть навыками невербального общения, обладать высоким уровнем развития эмпатии, рефлексии, осознано развивать мотивацию на общение с пациентами. Т.е. медработник должен идентифицировать себя с ролью человека «помогающих профессий».

1) Визуальный контакт – при встрече глазами медработник может сообщить пациенту свою вовлеченность в его ситуацию и по его «глазному» ответу начинает выстраивать свое поведение. Пациент тоже изучает медработника. Глазные реакции чаще всего произвольны.

2) Кинесика (мимика + жесты + поза)

3) Пространственно-временные компоненты общения (дистанция, место общения, взаимное расположение, время)

4) Внешний вид медработника и пациента – физические характеристики (рост, вес, состояние кожи, лица, рук), манера одеваться, причесываться.

5) Тактильный контакт – в рамках своей профессиональной деятельности медработник может касаться любой части тела пациента, не нарушая при этом коммуникативных табу в рамках различных культурных традиций. В норме человек переключается на роль пациента задолго до того как фельдшер прикоснется к нему, и все последующие манипуляции с его телом воспринимает адекватно. В этом пациенту способствует ослабление самоидентификации со своим телом или с органом, с которым проводится манипуляция. В противном случае пациент воспринимает подобные манипуляции как интимный контакт с посторонним человеком, который может сопровождаться отрицательными эмоциями. Если фельдшер обнаруживает подобное поведение пациента во время процедуры, то это может говорить либо о том, что пациент психотерапевтически не готов к процедуре, либо он психотерапевтически не сопровождает процедуру, либо алгоритм сопровождения не совершен в целом, или его нужно откорректировать для данного пациента в частности. Фельдшеру

следует корректировать свое поведение.

6) Неязыковые компоненты речи – интонация, тон, темп, тембр, громкость речи, ударение, паузы, покашливание, смех, плач, шепот, вздох и т.д. Правильно подобранная интонация говорит о бодрости и оптимизме. Реагирует пациент чаще всего не на смысл слов, а на интонацию. Спокойный, уверенный голос обладает терапевтическим свойством. Агрессивный, озлобленный, рассерженный голос передает стрессовое состояние медработника пациентам. Крики – безошибочный показатель работы отделения. Громкость голоса нужно соразмерять с количеством слушающих, величиной аудитории. Громкая речь – раздражает, тихая – утомляет. Высокий фальцет (крик) унижает пациента. Пауза – вызывает дистанцию у собеседников, сообщает желание продолжать разговор или нет.

7) Передача информации через ольфакторный или вкусовой каналы – ощущения обонятельные или вкусовые. Человек испытывает около 10000 различных вкусов. Они нужны для гигиенической оценки окружающей среды, для оценки пищи. Запахи оформляются лимбической системой мозга. Т.е. запахи эмоционально окрашивают происходящее, оживляют память, вызывают реакции сближения или отторжения. Поэтому с помощью определенных запахов медработник может моделировать состояния для пациента и стимулировать оптимальное поведение.

Специфика использования различных каналов получения и передачи информации в профессиональной деятельности медработника очень важна, т.к. он выстраивает свое поведение на восприятии вербальной и \ или

невербальной оценки (или ее отсутствия) пациентом возникающих у него ощущений, а не на считывании самих стимулов.

Вопросы:

1. Дайте определение понятию общение.
2. Какое значение имеет общение в профессиональной деятельности медработника?
3. Объясните специфику межличностной коммуникации.
4. Сравните вербальные и невербальные навыки.

Тема 10. Конфликты: его сущность и основные характеристики Типология конфликтов

Существуют различные определения конфликта, но все они подчёркивают наличие противоречия, которые применяют форму разногласия, если идёт речь о взаимодействии людей. Конфликты могут быть явными или скрытыми, но в основе их всегда лежит отсутствие согласия. Поэтому конфликт определяют как **отсутствие согласия меж двумя или более сторонами – лицам или группам**. Отсутствие согласия обусловлено наличием разнообразных мнений, взглядов, идей, интересов, точек зрения и т.д. Однако оно, как уже отмечалось, не всегда выражается в форме явного столкновения, конфликта. Это происходит только тогда, когда **существующие противоречия, разногласия нарушают нормальные взаимодействия людей, препятствуют достижению поставленных целей**. В этом случае люди просто бывают вынуждены каким либо образом преодолеть разногласия и вступать в открытое конфликтное взаимодействие.

Если конфликты способствуют принятию обоснованных решений и развитию взаимоотношений, то их называют **функциональными (конструктивными)**. Конфликты, препятствующие эффективному взаимодействию и принятию решений, называется **дисфункциональными (деструктивными)**. Надо уметь анализировать конфликты, понимать их причины и возможные следствия.

В соответствии с классификацией Л. Коулера, конфликты могут быть *реалистическими* (предметными) или *нереалистическими* (беспредметными).

Реалистические конфликты вызваны неудовлетворением определённых требований участников или несправедливыми, по мнению одной или обеих сторон, распределениями между ними каких-либо преимуществ и направлено на достижение конкретного результата.

Нереалистические конфликты имеют своей целью открытое выражение накопившихся отрицательных эмоций, обид, враждебности, т.е. **острое конфликтное взаимодействие становится здесь не средством достижения конкретного результата, а самоцелью**.

Начавшись как реалистически, конфликт может превратиться в нереалистический. Например, если предмет конфликта чрезвычайно значим для участников, а они не могут найти приемлемое решение, справиться с

ситуацией. Это повышает эмоциональную напряжённость и требует освобождения от накопившихся отрицательных эмоций.

Нереалистические конфликты всегда дисфункциональны. Их гораздо сложнее урегулировать, направить по конструктивному руслу. Надёжный способ профилактики подобных конфликтов в организации – создание благоприятной психологической атмосферы, повышение психологической культуры, руководителя и подчинённых, овладение приёмами саморегуляции эмоциональных состояний в общении.

Существует 5 основных типов конфликта: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой и социальный.

Внутриличностный конфликт. Это тип конфликта не полностью соответствует данному определению. Здесь участниками конфликта являются не люди, а различные психологические факторы внутреннего мира личности, часто кажущиеся или являющиеся несовместимыми: потребности, мотивы, ценности, чувства и т.д.

Внутриличностные конфликты, связанные с работой организации, могут применять различные формы. Одна из наиболее распространённых – это **ролевой конфликт**, когда различные роли человека предъявляют к нему противоречивые требования. Например, будучи хорошим семьянином (роль отца, матери, мужа, жены) человек должен вечера проводить дома а положение руководителя может обязывать его задержаться на работе. Или начальник цеха дал мастеру указание выпустить определённое количество деталей, а технический руководитель то же самое время провести технический осмотр оборудования. Причиной первого конфликта является рассогласование личных потребностей и требований производства, а второго нарушение принципа единоначалия. Внутренние конфликты могут возникать на производстве вследствие перегруженности работой или напротив отсутствие работы при необходимости находиться на рабочем месте.

Межличностный конфликт. Это самый распространённый тип конфликта. В организациях он проявляется по-разному. Многие руководители считают, что единственной его причиной является несходство характеров. Действительно встречаются люди, которым из-за различий в характерах, взглядах, манере поведения очень непросто ладить друг с другом. Однако более глубокий анализ подтверждает что в основе таких конфликтов, как правило, лежат объективные причины. Чаще всего это борьба за ограниченные ресурсы: материальные средства, производственные площади, время использования оборудования, рабочую силу и т.д. Каждый считает, что в ресурсах нуждается именно он, а не другой. Конфликты возникают между руководителем и подчинённым, например, когда подчинённый убеждён что руководитель предъявляет к нему непомерные требования а руководитель считает что подчинённый не желает работать в полную силу.

Конфликт между личностью и группой. Неформальные группы устанавливают свои нормы поведения, общения. Каждый член такой группы должен их соблюдать. Отсутствие от принятых норм группа рассматривает,

как негативное явление возникает конфликт между личностью и группой. Другой распространённый конфликт это типа – *конфликт между группой и руководителем*. Наиболее тяжело такие конфликты протекают при авторитарном стиле руководства.

Межгрупповой конфликт. Организация состоит из множества формальных и неформальных групп, между которыми могут возникать конфликты. Например, между руководством и исполнителями, между работниками различных подразделений, между неформальными группами внутри подразделений, между администрацией и профсоюзом.

К сожалению, частым примером межгруппового конфликта служат разногласия между высшим и более низким уровнями управления, т.е. между линейным и штабным персоналом. Это яркий пример дисфункционального конфликта.

Межгрупповые конфликты обусловлены несовместимостью целью в борьбе за ограниченные ресурсы (власть, богатство, территория, материальные ресурсы) наличие реальной конкуренции, а также возникновение социальной конкуренции.

Межгрупповые конфликты сопровождаются:

- **проявлениями «деиндивидуализации»**, т.е. члены группы не воспринимают других людей индивидуумов, как самобытных личностей, а воспринимает их как членов другой группы, которой приписывается негативное поведение. Деиндивидуализация облегчает проявление агрессивности другим группам.

- **проявлениями социального, межгруппового сравнения**, в ходе которого более высоко и положительно оценивают свою группу, повышают свой престиж и одновременно принижают, обесценивают чужую группу дают ей отрицательную оценку (они злодеи, они глупые, они остальные). Социальное сравнение может инициировать конфликты а также поддерживать, «оправдывать себя» в конфликте, ведь чтобы победить надо оценивать себя как положительную группу, которая правильно поступает и отрицательно оценивает чужую группу. Часто лидеры групп стремятся частично или полностью изолировать от информации с чужой стороны о чужой группе (железный занавес), тогда легче сохранить конфликт между своей и чужой группой. Для сглаживания конфликта полезен обмен реальной информации друг о друге.

- **проявлениями групповой атрибуции** т.е. склонно считать что именно «чужая группа ответственна за негативные события». Объяснение причин событий резко различается для своей и чужой группы: 1. так, положительному поведению своей группы и негативному поведению своей группы приписываются внутренние причины (мы поступаем правильно, потому что мы хорошие) «они поступают плохо, потому что они плохие», 2. Негативное поведение своей группы и положительное поведение чужой объясняется внешними причинами, внешними обстоятельствами. Так, нападение своей группы (негативное, агрессивное поведение) объясняют внешними причинами (нас вынудили обстоятельства), а нападение

противника объясняют внутренними причинами (они плохие люди). Конструктивные положительные действия чужой группы оценивают как внешне обусловленные (у них не было другого выхода, обстоятельства их вынудили пойти на мировую) или порой воспринимаются как подвох «военная хитрость» (что-то здесь не так, нельзя доверять их миролюбивым продолжениями). Даже раскол внутри своей группы склонны объяснять действиями «чужой группы», которые «вредят нам, строят заговоры против нас».

Социальный конфликт – это ситуация когда стороны субъекты взаимодействия преследуют какие то свои цели которые противоречат или взаимно исключают друг друга. Но несмотря на разницу подходов, в имеющихся определениях конфликта можно выделить по крайней мере три ключевых момента: во-первых, то, что это предельный случай обострения социальных противоречий, явное или скрытое состояние противоборства, а также ситуация взаимодействия; во-вторых, социальный конфликт выражается в столкновении различных социальных общностей- классов, наций, государств, социальных институтов, социальных субъектов; в-третьих, это то, что противодействующие стороны преследуют свои различные, противоположные цели, интересы и тенденции развития, которые, как правило, противоречат или взаимоисключают друг друга. Таким образом, социальный конфликт – это сложное явление, включающее несколько аспектов. Но именно **наличие противоборствующих сторон со своими потребностями, интересами и целями является основой конфликта, его осевой линией.**

Этот момент тесно связан с выяснением причин и природы конфликта, а также определением его границ – **пространственных, временных, внутрисистемных.** Пространственные границы конфликта определяются местоположением его участников (квартира, улица, дом, работа, регион и т.д.). **Временные** параметры конфликта связаны с его продолжительностью, включая начало и конец.

Вопросы:

1. Что такое конфликт?
2. Что такое социальный конфликт?
3. Назовите 5 основных типов конфликта?
4. Какими могут быть конфликты в соответствии с классификацией Л.Коузера?
5. Чем сопровождаются межгрупповые конфликты?

Динамика конфликтов

Начало конфликта связано, по меньшей мере, с тремя условиями:

- 1) первый его участник сознательно и активно действует в ущерб другому участнику путем физических действий, демаршей, заявлений и т. д.;
- 2) второй участник осознает, что эти действия направлены против него;
- 3) второй участник в ответ предпринимает активные действия против инициатора конфликта; с этого момента можно считать, что он начался.

Из этого следует, что конфликт начинается в случае противоборства сторон. Он возникает лишь тогда, когда стороны начнут активно противодействовать друг другу, преследуя свои цели. Поэтому конфликт всегда начинается как двустороннее (или многостороннее) поведение, и ему, как правило, предшествуют иницилирующие действия одной из сторон, выступающей в качестве **зачинщика** конфликта.

Перечень элементов конфликта:

- 1) два участника или две стороны конфликта;
- 2) взаимонесовместимость ценностей и интересов сторон;
- 3) поведение, направленное на уничтожение планов, интересов противоположной стороны;
- 4) применение силы для влияния на другую сторону;
- 5) противопоставленность действий, поведения сторон;
- 6) стратегия и тактика конфликтного взаимодействия;
- 7) личностные особенности участников: агрессивность, авторитетность и пр.;
- 8) характер внешней среды, присутствует ли третье лицо и т. д.

Динамика развития конфликта:

- возникновение конфликтной ситуации,
- осознание конфликтной ситуации,
- собственно конфликтное поведение – обоюдно направленные и эмоционально окрашенные действия, которые затрудняют достижение целей, интересов противника и способствуют реализации собственных интересов в ущерб другой стороне;
- разворачивание конфликта или его разрешение зависит от участников, их личностных особенностей, интеллектуальных, материальных возможностей, которые есть у сторон, от сути и масштабов самой проблемы, от позиций окружающих лиц, от представления участников о последствиях конфликта, от стратегии и тактики взаимодействия.

Критерии конфликта:

1) взаимозависимость сторон» т. е. обе стороны зависят друг от друга, активность одного человека обуславливает действия другого человека, а эти действия вызывают ответные реакции первого субъекта и т. д. Таким образом, происходит взаимодействие сторон, их контроля, однако если существуют жесткие правила контакта (например, бой боксера), то это не конфликт;

2) осознание ситуации как конфликтной, т. е. одна или обе стороны оценивают чужие действия, как преднамеренно враждебные с целью помешать достижению желаемых целей или унижить;

3) выбор стратегии дальнейшего поведения: к поиску компромисса или рационально приемлемого решения либо к эскалации конфликта, к усилению борьбы; например, от борьбы точек зрения (когнитивный конфликт) переходят к борьбе личностей (межличностный конфликт), затем к борьбе групп и насилию.

В конфликте нет виноватых и правых, каждый хочет достичь своих целей. Конфликт – такой вид взаимодействия, где результат принадлежит всем участникам конфликта, свой вклад в конфликт вносит каждый участник. Но обычно человек думает: «В конфликте виноват не я, а другой человек», «Я прав, а другой – не прав, он плохой», – и каждый собирает вокруг себя союзников, чтобы доказать: «Я прав!» Так происходит расширение конфликта.

Окончание конфликта не всегда однозначно. Он может быть исчерпан в случае примирения или выхода из конфликта одной из сторон, а также пресечения и прекращения конфликта в ходе вмешательства третьих сил.

Относительно **внутрисистемных** параметров конфликта необходимо сказать, что он всегда происходит в определенной системе: семье, группе сослуживцев, трудовом коллективе, государстве, международном сообществе стран. Выявление внутрисистемных границ конфликта связано с определением конфликтующих сторон, выступающими его главными участниками, а также выделением других лиц или организаций, прямо в конфликте не замешанных, но являющихся элементами системы. В таком случае границы конфликта в системе будут зависеть от того, какое число участников в него вовлечено.

Было уже отмечено, что конфликт представляет собой предельно обостренную форму противоречия, но он также еще и служит способом выявления и разрешения противоречий. В этой связи возникает вопрос: а что предшествует конфликту, каковы стадии его развития? Можно ответить, что предшествует ему объективная жизненная ситуация, в которой находятся противоборствующие стороны, и сами эти стороны имеют определенные интересы, потребности, цели. Естественно, что посягательство одной стороны на какую-либо из таких потребностей другой стороны создает социально-психологическую основу конфликта. Это и есть структура противоречия, пока еще не перешедшего в конфликт, – **конфликтная ситуация**. Таким образом, **конфликтная ситуация** – это такое совмещение человеческих потребностей и интересов, которое объективно создает почву для реального противоборства между различными социальными субъектами.

Конфликтная ситуация может складываться объективно, помимо воли и желания будущих противоборствующих сторон (сокращение штатов в трудовом коллективе), а может быть создана или намеренно спровоцирована одной или обеими сторонами. Но каждая ситуация определяется действительными событиями и ее субъективное значение зависит от того, какое объяснение дает этим событиям каждая сторона, в соответствии с которыми она и начинает действовать в ходе развития конфликта. Главная черта этой ситуации – возникновение **предмета конфликта**.

Предмет конфликта – это то основное противоречие, из-за которого и ради разрешения которого стороны вступают в борьбу.

Поскольку в ходе конфликта разрешаются противоречия, происходит поиск путей выхода из тупиковой ситуации, то возникает вопрос о его **функции** – положительной или отрицательной, плохой или хорошей.

Другими словами, плохо это или хорошо, что происходит конфликт? С обыденной точки зрения, здесь может быть дан только отрицательный ответ, потому что конфликт связан с такими явлениями, как бытовые ссоры и неурядицы, служебные неприятности, межнациональные, территориальные, общественно-политические противостояния и противоборства, связанные со страданиями и потерями. Отсюда и оценка конфликта в качестве явления нежелательного.

Но при более внимательном взгляде в существо этой проблемы вырисовывается другой подход, другая точка зрения, согласно которой конфликт не только негативное социальное явление, но также еще и позитивное. Ход рассуждений здесь примерно следующий. Да, конфликт – это нежелательное явление, начинающее разъедать нормально функционирующую социальную систему, но в его ходе появляются такие силы, которые смогут вернуть ее в состояние баланса и стабильности, а также поддержания ее в устойчивом состоянии.

Наряду с этим существует также тенденция рассматривать конфликт не как отклонение от нормы, а как норму социальных отношений, нормальное состояние общества. Это отчетливо просматривается в произведениях Аристотеля, Гоббса, Гегеля, Маркса, Вебера, Дарендорфа.

Мортон Дойч, осуществляя мотивационный анализ конфликтного поведения, отмечал, что **конфликт – это такое взаимодействие двух сторон, когда достижение целей одного препятствует достижению целей другого, т. е. конкуренция, соперничество** выступает как **объективная ситуация** конфликта, а с другой стороны, эмоциональное неприятие другого человека, тенденция к конкурентному взаимодействию людей как их психологическая особенность способствует конфликтному поведению. Поскольку конфликты неизбежны во взаимодействии людей, то они могут выполнять **позитивную конструктивную функцию**:

- конфликт способствует определенному движению вперед, предотвращает застой;
- в процессе конфликта происходит объективация источника разногласия и возможно его разрешение, «снятие», находятся средства предотвращения будущих конфликтов;
- конфликт – это определенное отрицание старых, «отживших» отношений, что приводит к формированию новых отношений, коррекции взаимодействия;
- в конфликте «изживается» внутренняя напряженность, «выплескиваются» агрессивные чувства, «разряжаются» фрустрации, неврозы;
- конфликт – способ самоутверждения личности, особенно у подростка, конфликт – необходимая форма поведения для поддержания статуса в группе;
- внутригрупповой конфликт в научной деятельности создает необходимый уровень напряженности, нужный для творческой активности;

так, исследование показало, что продуктивность творческой научной деятельности выше у конфликтных личностей;

- межгрупповые конфликты могут способствовать групповой интеграции, росту сплоченности, солидарности группы;
- необходимость решения конфликта приводит к кооперации, к концентрации усилий участников на решение конфликтной ситуации, к вовлечению членов группы в общую жизнь группы.

Признаки деструктивного конфликта:

- 1) расширение конфликта;
- 2) эскалация конфликта (т. е. конфликт становится независимым от исходных причин и, даже если причины конфликта устранены, сам конфликт продолжается);
- 3) увеличение затрат, потерь, которые несут участники конфликта;
- 4) рост ситуативных высказываний, агрессивных действий участников.

Но вернемся к вопросу о полезности или вредности конфликтов. Нами уже было сказано о том, что конфликт является способом выявления и разрешения противоречий. В этом и коренится ответ на поставленный вопрос. Полезен конфликт тем, что так или иначе разрешает противоречие. Но из этого вытекает следующий вопрос: а какова цена разрешения противоречия путем конфликта? Она, как правило, очень высока. Налицо социальный иллюзионизм, о котором писал Питирим Сорокин. Думается, что лучшим разрешением объективно существующего противоречия является не его конфликтный способ, а мирный, консенсусный вариант, который происходит мирными цивилизованными путями и средствами, когда противостоящие стороны и все участники конфликта приходят к пониманию необходимости этого раньше, прежде чем развитие событий пойдет по конфликтному руслу. Поэтому следующая наша и задача будет состоять в том, чтобы рассмотреть объективные причины и психологию участников зарождающихся конфликтов.

Контрольные вопросы по теме:

1. Дайте определение понятию конфликт?
2. Перечислите условия конфликта?
3. Обозначьте перечень элементов конфликта?
4. Какова динамика развития конфликтов?
5. Назовите критерии конфликтов?
6. Перечислите конструктивные функции конфликта?
7. Назовите признаки деструктивного конфликта?

Тема: ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТОВ

Важным моментом в изучении проблемы конфликтов и их природы является выявление их причин. Анализ социологических и социально-психологических исследований позволяет выделить следующие основные причины конфликтов:

- социально-экономические – конфликты в современном обществе представляют собой порождение и проявление объективно существующих социально-экономических противоречий;
- социально-психологические – потребности, мотивы, цели деятельности и поведения различных людей;
- социально-демографические – различия в установках, мотивах поведения, целях и стремлениях людей, обусловленных их полом, возрастом, принадлежностью к различным национальным образованиям.

Люди, так или иначе, реагируют на изменение социально-экономической ситуации, преследуя при этом свои интересы и потребности. Естественным, что посягательство на какую-либо из таких потребностей является социально-психологической причиной конфликтов. Неравенство в уровне доходов и потребления между самыми богатыми и самыми бедными, отсутствие практически средних слоев общества, нестабильность экономического, социального и политического развития неизбежно ведут к конфликтам на самых различных уровнях: межличностном, в масштабах всего общества. Острота социальной напряженности, уровень конфликтности проявляются в различных факторах: повышенном эмоционально-психологическом фоне взаимодействия между людьми, усилении неудовлетворенности жизнью и экономическим положением, учащении локальных конфликтов, превращении девиантного поведения людей в своеобразную социальную «норму» (разбой, рэкет, терроризм, наркомания, проституция и т. д.), поиске «виноватого» (что делать? и кто виноват?). В свою очередь, такого рода негативные психологические факторы не лучшим образом воздействуют на развитие социально-экономической и политической обстановки в целом.

Социальный конфликт всегда сопровождается особой социально-психологической атмосферой, которая получила название социальной напряженности. Социальная напряженность – это особое состояние общественного сознания и поведения, специфическая ситуация восприятия и оценки действительности. Социальная напряженность как эмоционально-психологическое состояние общества или части его возникает, если назревший кризис своевременно не выявляется, а конфликтное противоречие никак не разрешается, переходя в тупиковую ситуацию, когда люди осознают расхождение между провозглашаемыми идеалами и целями общественного развития и его действительными результатами.

Социальная напряженность характеризуется следующими параметрами:

- а) распространением неудовлетворенности жизнью (недовольство ростом цен, инфляцией, оскудением потребительской корзины, угрозой личной безопасности и т. д.);
- б) утратой доверия к правящей элите (пессимизм в оценке будущего, рост ощущения опасности, возникновение атмосферы массового психического беспокойства и эмоционального возбуждения);

в) появлением стихийных массовых действий (различные конфликты, митинги, демонстрации, забастовки).

Основными стадиями социальной напряженности являются:

- 1) фоновый уровень социальной напряженности – норма;
- 2) латентная стадия нарастания социальной напряженности выше нормы или балансирование на ее границе;
- 3) стадия проявления социальной напряженности в ходе роста недовольства и осознания конфликтности создавшегося положения;
- 4) критическая стадия перехода социальной напряженности в острый конфликт;
- 5) стадия ускоренного развития социального конфликта – взрыв;
- 6) стадия наивысшего развития социальной напряженности – кульминация конфликта;
- 7) стадия спада социальной напряженности до фонового уровня и прекращение социального конфликта.

Можно выделить несколько основных причин конфликтов в организациях.

Распределение ресурсов. Даже в самых крупных и богатых организациях ресурсы всегда ограничены. Необходимость распределять их практически неизбежно ведет к конфликтам. Люди всегда хотят получать не меньше, а больше, и собственные потребности всегда кажутся им более обоснованными.

Взаимозависимость задач. Возможность конфликта существует везде, где один человек (или группа) зависит от другого человека (или группы) в выполнении задачи.

Например, руководитель производственного подразделения может объяснить низкую производительность труда своих подчиненных неспособностью ремонтной службы быстро и качественно отремонтировать оборудование. Руководитель ремонтной службы может, в свою очередь, винить отдел кадров в том, что не приняты новые работники, в которых так нуждаются ремонтники.

Несколько инженеров, занятых разработкой одного изделия, могут обладать разным уровнем профессиональной квалификации. В этом случае специалисты более высокой квалификации могут быть недовольны тем, что слабые инженеры тормозят выполнение работы, а последние недовольны тем, что от них требуют невозможного. Взаимосвязанность задач при неравных возможностях приводит к конфликту.

Различия в целях. Вероятность этих конфликтов в организациях возрастает по мере увеличения организации, когда она разбивается на специализированные подразделения. Например, отдел сбыта может настаивать на производстве более разнообразной продукции, исходя из спроса (потребностей рынка); при этом производственные подразделения заинтересованы в увеличении объема выпуска продукции при минимальных затратах, что обеспечивается выпуском простой однородной продукции.

Отдельные работники тоже, как известно, преследуют собственные цели, не совпадающие с целями других.

Различия в способах достижения целей. У руководителей и непосредственных исполнителей могут быть разные взгляды на пути и способы достижения общих целей, даже при отсутствии противоречивых интересов. Например, все хотят повысить производительность труда, сделать работу более интересной, но о том, как это сделать, люди могут иметь разные представления. Проблему можно решить по-разному, и каждый считает, что его решение самое лучшее.

Неудовлетворительные коммуникации. Конфликты в организациях очень часто связаны с неудовлетворительными коммуникациями. Неполная или неточная передача информации или отсутствие информации вообще является не только причиной, но и дисфункциональным следствием конфликта. Плохая коммуникация препятствует управлению конфликтами.

Различия в психологических особенностях. Это еще одна причина возникновения конфликтов. Как уже говорилось, не следует считать ее основной и главной, но игнорировать роль психологических особенностей тоже нельзя. Каждый нормальный человек обладает определенным темпераментом, характером, потребностями, установками, привычками и т. д. Каждый человек своеобразен и уникален. Порой психологические различия участников совместной деятельности столь велики, что мешают ее осуществлению, повышают вероятность возникновения всех типов и видов конфликтов. В этом случае можно говорить о психологической несовместимости. Вот почему в настоящее время менеджеры все большее внимание уделяют подбору и формированию «слаженных» команд.

Совместимость характеров – дело довольно сложное и тонкое. Здесь требуется определенное различие, несходство характеров, что делает возможным их «взаимодополняемость» («властный характер» – «склонный к подчинению»), такая пара людей более совместима, чем люди с похожим, одинаково «властным» характером. Но есть качества характера, которые требуют подобия, а их несовпадения часто вызывают конфликт («аккуратный» и «неряшливый», «честный» и «лживый» малосовместимы).

В общем, для обеспечения совместимости с другими людьми требуется три основных качества характера: 1) способность критически относиться к себе, 2) терпимость к другим, 3) доверие к другим. Если эти качества полностью отсутствуют у человека, то он психологически несовместим с другими людьми и всегда несет с собой тень конфликта. Если люди слишком различаются между собой по типам психологических предпочтений и не осознают, не учитывают этого, то возникновение конфликтов очень вероятно, даже если у людей нет антагонистических интересов.

80% конфликтов возникает помимо желания их участников. И главную роль в возникновении таких конфликтов играют так называемые *конфликтогены* – слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту. Причем разжиганию конфликта способствует такая закономерность, как *эскалация конфликтогенов*, т.е. на конфликтоген в наш

адрес мы стараемся ответить более сильным конфликтогеном, часто максимально сильным из всех возможных, испытываем желание «проучить» обидчика как можно сильнее, больнее, обиднее, проявляем ответную агрессию. Первый конфликтоген часто бывает непреднамеренным, ситуативно случайным, а дальше вступает в действие эскалация конфликтогенов – и вот уже конфликт налицо (рис.12).

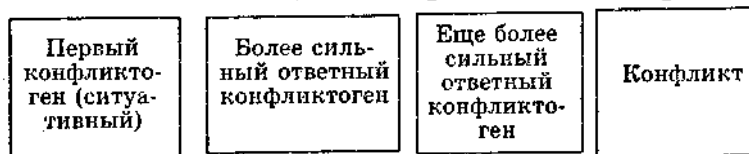


Рис. 12. Схема возникновения непреднамеренного конфликта

Эта схема помогает понять, почему 80% конфликтов возникает самопроизвольно, без всякого желания всех ставших участниками конфликта. Эта схема подсказывает и пути предотвращения конфликтов:

- 1) не употребляйте конфликтогенов, не говорите и не делайте того, что может задеть, обидеть собеседника;
- 2) не отвечайте конфликтогеном на чужой конфликтоген – если не остановитесь сразу, то позднее сделать это будет практически невозможно – т так стремительно нарастает сила конфликтогенов;
- 3) проявляйте эмпатию к собеседнику, поймите его состояние;
- 4) делайте как можно больше благожелательных обращений к собеседнику: дружеская улыбка, поддержка, уважительное отношение, сочувствие, похвала и т. д.

Большинство конфликтогенов можно отнести к одному из трех типов:

- *стремление к превосходству* (прямые проявления превосходства, приказы, угроза, критика, обвинение, издевка, насмешка, снисходительный тон общения, хвастовство, категоричность суждений: «Я уверен...», навязывание своих советов, перебивание собеседника, утаивание информации, подшучивание, нарушение этики поведения, попытка обмана; напоминание о какой-то проигрышной для собеседника ситуации);
- *проявления агрессивности* (природная агрессивность или ситуативная агрессивность от неприятелей, плохого настроения, фрустраций);
- *проявления эгоизма.*

Существование перечисленных источников или причин конфликтов увеличивает вероятность их возникновения, однако, даже при большой возможности конфликта стороны могут не захотеть вступить в конфликтное взаимодействие. Иногда потенциальные выгоды от участия в конфликте не стоят затрат. Вступив же в конфликт, как правило, каждая сторона делает все, чтобы была принята ее точка зрения, достигнута ее цель и мешает другой стороне делать то же самое. Здесь необходимо управление конфликтом. В зависимости от того, насколько эффективным оно будет, последствия конфликта станут функциональными или дисфункциональными. Это в свою очередь повлияет на вероятность возникновения последующих конфликтов.

Выделяют следующие основные функциональные (позитивные) последствия конфликтов для организации:

1. Проблема решается таким путем, который устраивает все стороны, и в результате люди чувствуют себя причастными к решению важной для них проблемы.
2. Совместно принятое решение быстрее и лучше претворяется в жизнь.
3. Стороны приобретают опыт сотрудничества при решении спорных вопросов и могут использовать его в будущем.
4. Эффективное разрешение конфликтов между руководителем и подчиненными разрушает так называемый «синдром покорности» – страх открыто высказывать свое мнение, отличное от мнения старших по должности.
5. Улучшаются отношения между людьми.
6. Люди перестают рассматривать наличие разногласий как «зло», всегда приводящее к дурным последствиям.

Основные дисфункциональные (негативные) последствия конфликтов:

1. Непродуктивные, конкурентные отношения между людьми.
2. Отсутствие стремления к сотрудничеству, добрым отношениям.
3. Представление о противоположной стороне как о «враге», о своей позиции – как об исключительно положительной, о позиции оппонента – только как об отрицательной.
4. Сворачивание или полное прекращение взаимодействия с противоположной стороной, препятствующее решению производственных задач.
5. Убеждение, что «победа» в конфликте важнее, чем решение реальной проблемы.
6. Чувство обиды, неудовлетворенности, плохое настроение, текучесть кадров.

Контрольные вопросы по теме:

1. Что такое конфликт?
2. Чем реалистические конфликты отличаются от нереалистических?
3. Какие типы конфликтов выделяют?
4. В чем отличие внутриличностных и межличностных конфликтов?
5. Какими проявлениями сопровождаются межгрупповые конфликты?
6. Что такое социальный конфликт и социальная напряженность? Могут ли конфликты быть полезными?
7. Позитивные функции конфликта и деструктивные проявления. В чем они выражаются? Каковы функциональные и дисфункциональные проявления конфликта?
8. Каковы основные элементы, критерии конфликта и динамика его развития?
9. Каковы основные причины конфликтов в организации?

10. Какие психологические различия могут способствовать появлению конфликта?

11. Что такое непреднамеренные конфликты, и какие конфликтогены их вызывают?

Тема: ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ РЕАГИРОВАНИЕ В КОНФЛИКТАХ И САМОРЕГУЛЯЦИЯ

Предлагаем принципы, разработанные австралийской организацией по разрешению конфликтов.

ВОЕВАТЬ – ТАК ЧЕСТНО (Приемы разрешения конфликтов).

ХОЧУ ЛИ Я РАЗРЕШИТЬ ЭТОТ КОНФЛИКТ? (Будь готов решить проблему)

ВИЖУ ЛИ Я ВСЮ КАРТИНУ ИЛИ ТОЛЬКО СВОЙ УГОЛОК? (Смотри шире).

КАКОВЫ НУЖДЫ И ОПАСЕНИЯ ДРУГИХ? (Опиши их объективно).

КАКИМ МОЖЕТ БЫТЬ СПРАВЕДЛИВОЕ РЕШЕНИЕ? (Давайте поговорим об этом).

ВАРИАНТЫ РЕШЕНИЯ (Придумайте их как можно больше. Отберите те, которые наиболее соответствуют нуждам всех участников).

МОЖЕМ ЛИ МЫ РЕШИТЬ ЭТО ВМЕСТЕ? (Давайте вести дело на равных).

ЧТО Я ЧУВСТВУЮ (Я чересчур эмоционален? Могу ли я: а) посмотреть на факты; б) дать остыть эмоциям; в) поделиться своими чувствами?).

ЧТО Я ХОЧУ ИЗМЕНИТЬ? (Будь честен. Нападай не на личность, а на проблему).

КАКИЕ НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ОТКРЫВАЮТСЯ ПЕРЕДО МНОЙ? (Смотри на плюсы, а не на минусы).

КАК БЫ Я ЧУВСТВОВАЛ СЕБЯ В ИХ «ШКУРЕ»? (Дай знать, что ты понимаешь их).

НУЖЕН ЛИ НАМ НЕЙТРАЛЬНЫЙ ПОСРЕДНИК? (Поможет ли это нам лучше понять друг друга и прийти к обоюдоприемлемым решениям?)

КАК МЫ ОБА МОЖЕМ ВЫИГРАТЬ? (Ищите решения, учитывающие нужды всех участников).

Для разрешения конфликтов надо учитывать, что конфликт = конфликтная ситуация + инцидент.

Конфликтная ситуация – это накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта.

Инцидент – это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.

Конфликтная ситуация и инцидент независимы друг от друга, не являются следствием или противоречием друг друга. Поэтому разрешить

конфликт – это значит: 1) устранить конфликтную ситуацию и 2) исчерпать инцидент.

Понятно, что первое сделать сложнее, но более важно. Но в практической жизни дело часто ограничивается лишь исчерпыванием инцидента (например, извинились друг перед другом за неудачные обидные слова), но конфликтная ситуация сохраняется и увеличивается вероятность новых конфликтов.

В ряде случаев устранить или нейтрализовать конкретную ситуацию удастся с помощью специальных переговоров с тем человеком, который «включен» вместе с вами в эту конфликтную ситуацию, но инициатором разрешения конфликта должны стать вы сами. Методика переговоров состоит из четырех шагов:

- 1) договориться о встрече с человеком, с кем вы конфликтуете;
- 2) организовать место встречи;
- 3) встреча;
- 4) соглашение.

Например, договориться о встрече следует так: «Я бы хотел встретиться и переговорить по поводу одной проблемы, которая меня волнует, и я хотел бы, чтобы вы помогли решить мне эту проблему. Вы согласны? В какое время вам было бы удобно поговорить? Мне было бы удобно завтра, в 3 часа. Вы согласны уделить полчаса завтра в 3 часа? Я хотел бы поговорить так, чтобы нам никто не мешал, наедине и чтобы хотя бы полчаса нас никто не отвлекал. Я хотел бы договориться, что мы оба не прервем встречу, пока мы оба не придем к выводу, что разговор надо прекратить. Вы согласны? Мы договорились о времени, месте и условиях встречи?»

В момент встречи вы должны не прерывать общение ни при каких обстоятельствах (даже при обиде), стремясь достичь взаимного понимания законных интересов ваших и вашего собеседника, прийти к соглашению с ним о разумном варианте справедливого решения с учетом интересов вашего собеседника и ваших собственных интересов. Все правила ведения «принципиальных переговоров» и сотрудничества следует применить для разрешения конфликта.

ВЫХОД ИЗ КОНФЛИКТА... КАК ЭТОГО ЛУЧШЕ ДОСТИЧЬ?

Четко и сознательно двигайся к целям. Цели конфликта не всегда обозначаются, оговариваются, но они всегда хотя бы подразумеваются. Иногда они не осознаются. Но если мы их не достигаем, то очень расстраиваемся вместо того, чтобы радоваться. Цели обычно конкретны, и число их бесконечно. Между тем есть всего три главные цели, к которым надо идти в конфликтной ситуации:

1. Разрешение конфликта, то есть поиск такого решения, которое устроило бы обе стороны и сняло внутреннее напряжение.

2. Сохранение своего достоинства так, чтобы потом не было стыдно за свое поведение или неловко, или не возникло ощущение, что вел себя некрасиво.

3. Продолжение отношений с партнером. Ведь ты не желаешь превратить его во врага.

Очень часто конфликтующие стремятся бессознательно к совершенно противоположным целям, не думая об интересах противника, не заботясь о своем «лице» и не желая иметь никаких дел со своим «обидчиком» в дальнейшем.

Чем отличается человек, способный предупреждать и разрешать конфликты (назовем его «мудрым»), от неспособного (назовем его «незрелым»)?

Первый признак «мудрого» поведения – «открытость» ума. Человек с «открытым» умом настроен на понимание доводов и аргументов, которые ему самому не пришли бы в голову. Он как бы открыт для восприятия того, что не видит сам по своей позиции. Он допускает многоальтернативный подход и понимает, что лучше иметь выбор. *Включайся в конфликт последним.* Он не ограничивает свое восприятие и ориентируется не только на «здесь и сейчас», но и заглядывает вперед, предвидя и анализируя последствия. Он не ограничен анализом прошлого (не ищет причины данного конфликта и его виновников), а занимается поиском выхода, то есть ориентирован на будущее (что делать?).

Он допускает противоречия и спокойно к ним относится. Видит, что любая позиция или предложение в конфликте несут в себе как выгоды, так и потери.

Второй признак «мудрости» – позитивное отношение к оппоненту.

Как обычно ведут себя люди в конфликте по отношению к другим? Это столкновение интересов, ценностей. Конфликт всегда возникает, когда ущемляют интересы, либо нам кажется, что их ущемляют. И тот, кто это делает, – враг.

Что мы видим у врага? Худшую часть его личности. Как мы относимся к врагам? С подозрением, настороженностью.

«Мудрый» человек, в отличие от «незрелого», даже в конфликте пытается увидеть друга и лучшую часть его личности. И это рационально. С кем легче договариваться: с врагом или другом?

Друг не агрессивен, он настроен на взаимопонимание, он хочет договариваться, он открыт и не подозревает тебя в нечестных намерениях и т. д.

Прежде чем убеждать в чем-то человека или договариваться с ним при противоречивых интересах, прикажи себе «полюбить» его. Подумай о его достоинствах, о его благородстве, о всех хороших проявлениях его личности. И с этим настроением вступай во взаимодействие с ним.

Третий признак «мудрого» человека – рациональное мышление.

Что доминирует у «незрелого» человека в процессе конфликта? Разум или эмоции? Безусловно, эмоции.

К чему это ведет? К аффекту, когда сознание просто отключается и человек не отвечает за свои действия. К смешению дела и отношений к оппоненту. Человек как бы застревает на выяснении своих отношений. А дело (поиск выхода из конфликта, сама проблема) стоит и не решается. Если конфликт не разрешается, то разрывается либо сильно ухудшаются (на какое-то время) отношения.

У «мудрого» человека разум контролирует эмоции. И он отдается не стихии и порывам, а дипломатии и трезвым мыслям. Он умеет отделять свои отношения, эмоции от самой проблемы и не смешивает их.

Он решает две самостоятельные задачи. Одна – найти разрешение конфликта. Вторая – упорядочить при этом свои взаимоотношения с оппонентом. Главное – найти решение. И важно сохранить хорошие отношения, даже если решение конфликта не найдено. К поиску решения можно вернуться и позднее. *Четвертый признак «зрелости» – сотрудничество.* Типичное поведение (по статистике оно составляет 77% всех случаев) в конфликте – стремление к односторонним выигрышам, ориентация на стандартную победу, где есть победитель и побежденный.

Из этого проистекает желание надавить и самоутвердиться, навязать свои интересы, игнорируя интересы другой стороны. Исключается уважение к личности партнера, равенство с ним, принятие и учет его интересов и целей. Ориентация на победу, где оба стали бы победителями, отсутствует. В результате – тупик в отношениях.

Только ориентация на равенство и сотрудничество дает выход, из конфликта.

«Незрелый» человек нетерпим к людям, их особенностям. Его раздражают их эмоции, непонимание, иная позиция или точка отсчета, другие ценности.

«Мудрый» всегда терпим. Он признает право людей быть такими, какие они есть, и их право думать так, как они думают. Даже если оппоненты проявляют деструктивное поведение, «мудрый» воспринимает это как беду человека, а не его вину.

Кодекс поведения в конфликте (шестнадцать правил).

1. *Дайте партнеру «выпустить пар».* Если он раздражен и агрессивен, то нужно помочь ему снизить внутреннее напряжение. Пока это не случится, договориться с ним трудно или невозможно.

Во время его «взрыва» следует вести себя спокойно, уверенно, но не высокомерно. Он – страдающий человек независимо от того, кто он. Если человек агрессивен, значит, он переполнен отрицательными эмоциями. В хорошем настроении люди не кидаются друг на друга.

Наилучший прием в эти минуты – представить, что вокруг тебя есть оболочка (аура), через которую не проходят стрелы агрессии. Ты изолирован, как в защитном коконе. Немного воображения, и этот прием срабатывает.

2. *Потребуйте от него спокойно обосновать претензии.* Скажите, что будете учитывать только факты и объективные доказательства. Людям

свойственно путать факты и эмоции. Поэтому эмоции отмечайте вопросами: «То, что вы говорите, относится к фактам или мнению, догадке? ».

3. *Сбивайте агрессию неожиданными приемами.* Например, попросите доверительно у конфликтующего партнера совета. Задайте неожиданный вопрос, совсем о другом, но значимом для него. Напомните о том, что вас связывало в прошлом и было очень приятным. Сделайте комплимент («В гневе вы еще красивее... Ваш гнев гораздо меньше, чем я ожидал, вы так хладнокровны в острой ситуации...»). Выразите сочувствие; например, тому, что он (она) потерял слишком много.

Главное, чтобы ваши просьбы, воспоминания, комплименты переключали сознание разъяренного партнера с отрицательных эмоций на положительные.

4. *Не давайте ему отрицательных оценок, а говорите о своих чувствах.*

Не говорите: «Вы меня обманываете», лучше звучит: «Я чувствую себя обманутым».

Не говорите: «Вы грубый человек», лучше скажите: «Я очень огорчен тем, как вы со мной разговариваете».

5. *Попросите сформулировать желаемый конечный результат и проблему как цепь препятствий.*

Проблема – это то, что надо решать. Отношение к человеку – это фон или условия, в которых приходится решать. Неприязненное отношение к клиенту или партнеру могут заставить вас не захотеть решать. А вот этого делать нельзя! Не позволяйте эмоциям управлять вами! Определите вместе с ним проблему и сосредоточьтесь на ней.

6. *Предложите клиенту высказать свои соображения по разрешению возникшей проблемы и свои варианты решения.*

Не ищите виновных и не объясняйте создавшееся положение, ищите выход из него. Не останавливайтесь на первом приемлемом варианте, а создавайте спектр вариантов. Потом из него выберите лучший.

При поиске путей решения помните, что следует искать взаимоприемлемые варианты решения. Вы и клиент должны быть удовлетворены взаимно. И вы оба должны стать победителями, а не победителем и побежденным.

Если не можете договориться о чем-то, то ищите объективную меру для соглашения (нормативы, закон, факты, существующие положения, инструкции и т. д.).

7. *В любом случае дайте партнеру «сохранить свое лицо».* Не позволяйте себе распускаться и отвечать агрессией на агрессию. Не задевайте его достоинства. Он этого не простит, даже если и уступит нажиму. Не затрагивайте его личности. Давайте оценку только его действиям и поступкам. Можно сказать: «Вы уже дважды не выполнили свое обещание», но нельзя говорить: «Вы – необязательный человек».

8. *Отражайте как эхо смысл его высказываний и претензий.*

Кажется, что все понятно, и все же: «Правильно ли я вас понял?», «Вы хотели сказать...?», «Позвольте я перескажу, чтобы убедиться, правильно ли я вас понял или нет». Эта тактика устраняет недоразумения, и кроме того, она демонстрирует внимание к человеку. А это тоже уменьшает его агрессию.

9. *Держитесь как на острие ножа в позиции «на равных».* Большинство людей, когда на них кричат или их обвиняют, тоже кричат в ответ или стараются уступить, промолчать, чтобы погасить гнев другого. Обе эти позиции (сверху – «родительская» или снизу – «детская») неэффективны.

Держитесь твердо в позиции спокойной уверенности (позиция на равных – «взрослая»). Она удерживает и партнера от агрессии, помогает обоим не «потерять свое лицо».

10. *Не бойтесь извиниться, если чувствуете свою вину.* Во-первых, это обезоруживает клиента, во-вторых, вызывает у него уважение. Ведь способны к извинению только уверенные и зрелые личности.

11. *Ничего не надо доказывать.*

В любых конфликтных ситуациях никто никогда и никому ничего не может доказать. Даже силой. Отрицательные эмоциональные воздействия блокируют способность понимать, учитывать и соглашаться с «врагом». Работа мысли останавливается. Если человек не думает, рациональная часть мозга выключается, незачем и пытаться что-то доказывать. Это бесполезное, пустое занятие.

12. *Замолчите первым.*

Если так уж получилось, что вы потеряли контроль над собой и не заметили, как вас втянули в конфликт, попытайтесь сделать единственное – замолчите. Не от «противника» требуйте: «Замолчи!... Прекрати!», а от себя! Добиться этого легче всего.

Ваше молчание позволяет выйти из ссоры и прекратить ее. В любом конфликте участвуют обычно две стороны, а если одна исчезла – с кем ссориться?

Если же ни один из участников не склонен замолчать, то обоих очень быстро захватывает отрицательное эмоциональное возбуждение. Напряжение стремительно возрастает. В таком «диалоге» взаимные реакции участников только подливают масла в огонь. Чтобы погасить это возбуждение, нужно убрать то, что его разжигает.

Молчание не должно быть обидным для партнера. Если же оно окрашено издевкой, злорадством или вызовом, оно может подействовать как красная тряпка на быка. Чтобы скандал прекратился, нужно молчанием игнорировать сам факт ссоры, отрицательное возбуждение партнера, как если бы ничего этого не было.

13. *Не характеризуйте состояние оппонента.* Всячески избегайте словесной констатации отрицательного эмоционального состояния партнера: «Ну вот, полез в бутылку!... А чего ты нервничаешь, чего злишься?... Чего ты

бесишься?». Подобные «успокаивающие» слова только укрепляют и усиливают развитие конфликта.

14. Уходя, не хлопайте дверью.

Ссору можно прекратить, если спокойно и без всяких слов выйти из комнаты.) Но если при этом хлопнуть дверью или перед уходом сказать что-то обидное, можно вызвать эффект страшной, разрушительной силы. Известны трагические случаи, вызванные именно оскорбительным словом «под занавес».

15. Говори, когда партнер остыл.

Если вы замолчали, и партнер расценил отказ от ссоры как капитуляцию, лучше не опровергать этого. Держите паузу, пока он не остынет. Позиция отказавшегося от ссоры должна исключать полностью что бы то ни было обидное и оскорбительное для партнера. Побеждает не тот, кто оставляет за собой последний разящий выпад, а тот, кто сумеет остановить конфликт вначале, не даст ему разгона.

16. Независимо от результата разрешения противоречия старайтесь не разрушить отношения.

Выразите свое уважение и расположение клиенту и выскажите соглашение по поводу возникших трудностей. И если вы сохраните отношения и дадите клиенту «сохранить свое лицо», вы не потеряете его как будущего клиента или партнера. Найти нового, надежного, неконфликтного – тоже задача не из легких в условиях конкуренции.

ТАБУ В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

Нельзя:

1. Критически оценивать партнера.
2. Приписывать ему низменные или плохие намерения.
3. Демонстрировать знаки превосходства.
4. Обвинять и приписывать ответственность только ему.
5. Игнорировать его интересы.
6. Видеть все только со своей позиции,
7. Уменьшать заслуги партнера и его вклад.
8. Преувеличивать свои заслуги.
9. Раздражаться, кричать, нападать.
10. Задевать «болевые точки» и уязвимые места партнера.
11. Обрушивать на партнера множество претензий.

Десять типичных ошибок конфликтующего человека

1. Отстаивает свою точку зрения и не думает, как решить проблему.
2. Ведет себя негибко, не способен изменить тактику, переключиться на другое.
3. Нетерпим к инакомыслию, не может перейти на другую позицию, пойти на компромисс.
4. Мыслит стереотипно, стремится втиснуть решение в рамки существующих норм, традиций, правил.

5. Отвлекается от основной цели на другие, побочные, уходит в сторону от главной проблемы.

6. Видит только один путь решения или одну альтернативу, а не их многовариантность.

7. Работает только в предметной области, не может рефлексивно анализировать и двигаться к взаимодействию.

8. Создает препятствия для свободной творческой полемики, генерирования идей, излишне критикует, нагнетает страх и т. п.

9. Без нужды соглашается с мнением других, если они уступают, приспособляются или уходят от решения проблемы.

10. Боится риска.

В психологическом плане устранение причин конфликта тесно связано с воздействием на мотивацию участников и предполагает выдвижение контрмотивов, которые устранили бы первоначальные агрессивные намерения противоположной стороны.

Каковы же пути предотвращения конфликтов на межличностном уровне общения? Возьмем, к примеру, семейные, в частности, супружеские взаимоотношения. Существуют многочисленные рекомендации по предотвращению и разрешению семейных ссор и конфликтов (*Лунь-ян Я.А.* Барьеры общения, конфликты, стресс, 3-е изд. – Ростов н/Д., 1991). Вот некоторые из них.

1. Если чувствуете, что «созреваете» для конфликта, то предупредите супруга, например так: «Прости, но я сегодня перенервничал, очень устал, не готов говорить на эту тему. Давай через час? Я пойду немного пройдуся. Тебе что-нибудь надо купить в магазине?».

2. Стремитесь чувствовать, когда супруг находится в состоянии усталости, нервозности, и своевременно «разрядить» его отрицательные эмоции, сказать друг другу ласковые слова, утешить, дать возможность выговорить накопившееся недовольство, повозмущаться вместе. Ласка, поцелуй, нежность исключают назревшую ссору.

3. Еще до того, как недовольство выльется в столкновение, старайтесь найти и устранить его главную причину. Для этого требуется в подходящий момент мягко и тактично рассказать друг другу обо всем, что вызывает беспокойство, неудовлетворенность.

4. Не обнажайте перед посторонними свои конфликты, противоречия. Наедине, а не при людях, анализируйте свое поведение, разбирайтесь, кто прав, а кто виноват.

5. Не позволяйте вмешиваться в конфликт ни родителям, ни собственным детям, ни тем более посторонним, не рассказывайте про собственного мужа или жену порочащие их истории, факты, не жалуйтесь на их недостатки.

6. Помните, что умен не тот, кто прав, а кто понимает, когда надо остановиться в возникшем споре, чтобы не допустить его разрастания, «перехода на личности».

7. При разрешении спора не пользуйтесь «волевыми аргументами» типа: «Я так хочу!», «Как сказал, так и будет!», «Не уступишь – хуже будет».

8. Говорите только о самом разногласии, только о самом предмете спора. Старайтесь не обобщать и не вспоминать прежние промахи («Ты всегда так...»).

9. Избегайте делать контрвыпад на замечание («А ты сам...»).

10. Не позволяйте даже в пылу ссоры бранных слов. Думайте не о том, чтобы «ударить» побольнее, а об убедительности аргументов, ибо резкость вызывает ответную резкость.

11. Чтобы спор не перерос в конфликт, чтобы вежливость не уступила место злобным обвинениям, представьте, что спор слышит посторонний человек, мнением которого вы дорожите (например, ваш начальник, коллега, знакомый). Наверняка вы станете говорить на тон ниже. Ведь в присутствии другого человека вы вряд ли позволите потерять от возбуждения голову, накричать, оскорбить кого-то.

12. Если в ходе ссоры вы поняли, что действительно неправы, будет самым уместным открыто признать свою вину. Самокритичность всегда вызывает уважение! (Другому супругу, в свою очередь, не стоит добиваться «безоговорочной капитуляции» – удовлетворитесь достигнутым и покажите, что конфликт исчерпан.)

13. Если вы осознаете бессмысленность ссоры и желаете ее прекратить, а человек, с которым вы спорите, еще находится во власти агрессии и отвечает на дружеский шаг очередным выпадом, не следует отступать от своей «мирной линии». Спокойный, доброжелательный тон даст возможность партнеру остыть, одуматься. Если же он не идет на примирение, прекратите разговор, не откликайтесь на его выпады (но не превращайте такой прием в настоящую игру «в молчанку»).

14. Если спор зашел так далеко, что грозит семейной катастрофой, попытайтесь пересилить себя и признать свою вину, подчинитесь другой стороне, даже если уверены в своей правоте. (Позже, успокоившись, партнер оценит ваше великодушие, истина восторжествует.)

В случае невозможности предотвращения конфликта и вступления его в зрелую стадию встает задача разрешения и благополучного завершения. Завершение и разрешение конфликта – неоднородные понятия: первое более широкое, чем второе. Под завершением конфликта понимается всякое его окончание, прекращение по любым причинам. Разрешением же конфликта является только то или иное положительное действие (решение) самих участников либо третьей стороны, прекращающее противоборство мирными или силовыми средствами.

Было уже отмечено, что в основе конфликта лежат противоречия между интересами субъектов. Поэтому устранение этих противоречий является наиболее результативным путем разрешения конфликта. Основные способы устранения противоречий, лежащих в основе конфликта, следующие:

- устранение объекта конфликта;

- раздел объекта конфликта между сторонами;
- установление очередности или иных правил обоюдного использования объекта;
- компенсация одной из сторон за передачу объекта другой стороне;
- разведение сторон конфликта;
- перенос отношений сторон в другую плоскость, предполагающую выявление у них общего интереса.

Существуют определенные правила и приемы разрешения конфликтов. Например, в случае служебного конфликта можно воспользоваться следующими приемами его разрешения:

1. Следует уяснить ситуацию и ответить себе на такие вопросы:
 - а) насколько велика доля субъективных факторов в конфликте, в чем истоки яростного ожесточения одной или обеих сторон?
 - б) достижению каких целей другой стороны вы, быть может, препятствуете?
 - в) с каким именно личностным барьером – установки темперамента, характера, «нервозности» или другими – вы столкнулись?
 - г) что важнее для дела – возможные последствия конфликта или сама проблема, из-за которой произошло столкновение?
2. Первому сделать шаг к нормализации взаимоотношений, тем более, что в конфликте чаще всего виноваты **обе** стороны (хотя кто-то и был инициатором). Открыто взять на себя долю вины (особенно если в споре был высокий удельный вес эмоций) и предложить спокойно отыскать приемлемое для обеих сторон решение.
3. Иногда следует прямо сказать человеку, что он препятствует чему-то очень важному для общего дела или даже для вас лично («От вас зависит дело, которому я отдал 10 лет своей жизни!»).
4. Прибегнуть к мнению третьего, незаинтересованного и авторитетного лица, которое должно рассматривать деловую, а не эмоциональную сторону конфликта.

Таким образом, подводя итог, можно сделать ряд выводов следующего содержания.

1. Конфликты возникают в случае обострения противоречий между противодействующими сторонами, которые преследуют различные потребности и интересы, мотивы деятельности.
2. Основные причины конфликтов – социально-экономические, социально-психологические и социально-демографические причины.
3. Причины конфликтов коренятся также в таких субъективных факторах, как характеры людей, их настроения и вкусы.
4. Развитие конфликта сопровождается изменяющимся поведением его участников.
5. Основными моделями поведения в конфликте и соответствующими им типами субъектов являются: деструктивный, конформистский и конструктивный типы.

6. Наиболее рациональным отношением к конфликту будет его предотвращение на ранней стадии развития.

Тема: СПОСОБЫ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

Разрешить конфликт – значит устранить конфликтную ситуацию и исчерпать инцидент. Разрешение конфликта осуществляется как через изменение объективной ситуации, так и через субъективную, психологическую перестройку, то есть изменение субъективного образа ситуации, который сложился у враждующих сторон. Различают структурные (организационные) и межличностные способы управления конфликтами. Представители административного направления считают, что если найти хорошую формулу управления, то организация будет действовать, как отлаженный механизм. В рамках этого направления разрабатывались **структурные методы управления конфликтами**.

1. Четкая формулировка требований. Одним из лучших методов управления, предотвращающих дисфункциональные конфликты, является разъяснение требований к результатам работы каждого конкретного работника и подразделения в целом; наличие ясно и однозначно сформулированных прав и обязанностей, правил выполнения работ.

2. Использование координирующих механизмов. Строгое соблюдение принципа единоначалия облегчает управление большой группой конфликтных ситуаций, так как подчиненный знает, чьи распоряжения он должен выполнять.

3. Установление общих целей, формирование общих ценностей. Этому способствует информированность всех работников о политике, стратегии и перспективах организации, а также их осведомленность о состоянии дел в различных подразделениях.

4. Система поощрений. Установление таких критериев эффективности работы, которые исключают столкновение интересов различных подразделений и работников.

Управление конфликтами включает и межличностные способы разрешения конфликтных ситуаций на основе учета психологии участников конфликта.

Когда человек попадает в конфликтную ситуацию, для более эффективного решения проблемы ему необходимо выбрать определенную стратегию и стиль поведения. Психологи выделяют пять типовых стратегий поведения в конфликтных ситуациях: конкуренцию, уклонение, приспособление, сотрудничество, компромисс.

Стиль конкуренции. Вы стараетесь в первую очередь удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других, вынуждая их принимать ваше решение проблемы. Данная стратегия может быть эффективна в том случае, если вы обладаете определенной властью.

Стиль уклонения используется тогда, когда вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем при выработке стратегии решения проблемы или просто уклоняетесь от решения конфликта.

Стиль приспособления означает, что вы действуете совместно с другим человеком, не пытаясь отстаивать собственные интересы.

Стиль сотрудничества характеризуется как наиболее эффективный и трудный. Если вы понимаете, в чем состоит причина конфликта, то имеете возможность вместе искать новые альтернативы или выработать приемлемые компромиссы. Обе стороны должны уметь объяснить свои желания, выразить свои нужды, выслушать друг друга и затем выработать альтернативные варианты решения проблемы в сложных и конфликтных ситуациях.

Стиль компромисса. Вы немного поступаете своими интересами, чтобы удовлетворить их частично, и другая сторона делает то же самое. Как и при сотрудничестве, вы не ищете скрытые мотивы. Вы рассматриваете только те пожелания, о которых говорите друг другу.

Важно понять, что каждый из описанных выше стилей эффективен только в определенных условиях, и ни один из них не может быть выделен как лучший. Выбор стиля будет определяться конкретной ситуацией, а также складом вашего характера.

Психологами разработаны некоторые общие рекомендации по управлению конфликтами:

1. Надо знать, как развивается конфликт. Обычно он проходит несколько этапов: возникновение разногласий; возрастание напряженности в отношениях; осознание ситуации как конфликтной хотя бы одним из ее участников; собственно конфликтное взаимодействие; исход (разрешение) конфликта.

2. Выясните скрытые и явные причины конфликта, определите, что действительно является предметом разногласий, претензий.

3. Определите проблему в категориях целей, а не решений, проанализируйте не только различные позиции, но и стоящие за ними интересы.

4. Сконцентрируйте внимание на интересах, а не на позициях. Именно в интересах ключ к решению проблемы.

5. Делайте разграничения между участниками конфликта и возникшими проблемами. Будьте жестки по отношению к проблеме и мягки по отношению к людям.

6. Справедливо и непредвзято относитесь к инициатору конфликта.

7. Не расширяйте предмет конфликта, старайтесь сократить число претензий.

8. Придерживайтесь правила «эмоциональной выдержки». Осознавайте и контролируйте свои чувства.

В ходе конфликта осуществляется **рефлексия – отражение в сознании субъекта собственного и чужого поведения, представление о дальнейших планах противника**, а также предвидение его поступков. Это важный элемент субъективной стороны конфликта. Действия в конфликте, где

необходимо предвидеть и собственные поступки, и противоположной стороны, получили название «рефлексивных игр». Главная их задача – смоделировать рассуждения, ход мыслей и вероятных поступков противоположной стороны. **Рефлексивные игры** включают ряд приемов: 1) рефлексивное управление – попытка субъекта передать противнику основания для принятия такого решения, которое было бы выгодно данному субъекту; 2) рефлексивный прогноз – попытка прогнозировать поведение противоположной конфликтующей стороны; 3) рефлексивная защита – заблаговременная подготовка варианта разрешения конфликта менее выгодного, но не вполне проигрышного.

Можно выделить три **основные модели поведения в конфликте** и соответствующие типы субъектов.

1. Деструктивный тип характеризуется постоянной готовностью к развязыванию конфликта, не склонен к компромиссам и настроен на полное подавление противника. В быту – это эгоист, зачинщик ссор и скандалов; в учреждении – кляузник; в толпе – инициатор беспорядков и разрушительных действий; на межгосударственном уровне подобные субъекты конфликтного действия – милитаристские державы и различные экстремистские организации.

2. Субъекты конформистского типа пассивны, они скорее уступят, чем продолжат борьбу. Этот тип опасен, потому что объективно способствует, а точнее, провоцирует и содействует чужим агрессивным устремлениям. Но может сыграть и позитивную роль, если противоречия между субъектами носят пустячный характер, и тогда компромисс является лучшим способом предотвращения и разрешения конфликта.

3. Конструктивный тип стремится погасить конфликт, найти решение, приемлемое для обеих сторон, ищет варианты удовлетворения обоюдных интересов.

Для описания **стратегии конфликтного взаимодействия** на практике часто применяют **двухмерную модель К. Томаса**. За основу здесь берется степень ориентации участников ситуации на свои собственные интересы и интересы партнера.

Типы реагирования при разрешении конфликтов

Выделяют пять **основных стратегий поведения в конфликтных ситуациях**.

1. Настойчивость (принуждение). Тот, кто придерживается этой стратегии, пытается заставить принять свою точку зрения во что бы то ни стало, его не интересуют мнения и интересы других. При этом он либо игнорирует ту «цену» в своих отношениях с партнером, которая будет заплачена в результате его действий, либо просто не задумывается над этим. Принято считать, что чем более долговременные отношения связывают участников взаимодействия (как, например, в семье или организации), тем более целесообразно заботиться не только о сиюминутном выигрыше, но и о сохранении взаимоотношений. Данный стиль связан с агрессивным

поведением, для влияния на других людей здесь используется власть, основанная на принуждении, и традиционная власть.

Этот стиль может быть эффективным, если он используется в ситуации, угрожающей существованию организации или препятствующей достижению ею своих целей. Руководитель отстаивает интересы дела, интересы своей организации, и порой он просто обязан быть настойчивым. Существенным недостатком данной стратегии является подавление инициативы подчиненных и возможность повторных вспышек конфликта из-за ухудшения взаимоотношений.

2. Уход (уклонение). Человек, придерживающийся этой стратегии, стремится уйти от конфликта. Такое поведение может быть уместным, если предмет разногласий не представляет для человека большой ценности, если ситуация может разрешиться сама собой (такое бывает редко, но все же бывает), если сейчас нет условий для продуктивного разрешения конфликта, но через некоторое время они появятся. Эффективна эта стратегия и в случае нереалистических конфликтов.

3. Приспособление (уступчивость) предполагает отказ человека от собственных интересов, готовность принести их в жертву другому, пойти ему навстречу. Эта стратегия может быть признана рациональной, когда предмет разногласий имеет для человека меньшую ценность, чем взаимоотношения с противоположной стороной, когда он при «тактическом проигрыше», но не гарантирован «стратегический выигрыш». Если данная стратегия станет для менеджера доминирующей, то он, скорее всего, не сможет эффективно руководить подчиненными.

4. Компромисс. Этот стиль характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь до определенной степени. Поиск приемлемого решения осуществляется за счет взаимных уступок.

Способность к компромиссу в управленческих ситуациях высоко ценится, так как уменьшает недоброжелательность и позволяет относительно быстро разрешить конфликт. Но через какое-то время могут проявиться и дисфункциональные последствия компромиссного решения, например, неудовлетворенность «половинчатыми решениями». Кроме того, конфликт в несколько измененной форме может возникнуть вновь, так как породившая его проблема была решена не до конца.

5. Сотрудничество (решение проблемы). Этот стиль основывается на убежденности участников конфликта в том, что расхождение во взглядах – это неизбежный результат того, что у умных людей есть свои представления о том, что правильно, а что нет. При такой ситуации участники признают право друг друга на собственное мнение и готовы его понять, что дает им возможность проанализировать причины разногласий и найти приемлемый для всех выход. Тот, кто опирается на сотрудничество, не старается добиться своей цели за счет других, а ищет решение проблемы. Кратко установку на сотрудничество обычно формулируют так: «Не ты против меня, а мы вместе против проблемы».

Сообразуясь с ситуацией, учитывая индивидуально-психологические особенности участников конфликта, менеджер должен применять различные межличностные стили разрешения конфликтов, однако стратегия сотрудничества должна быть основной, так как именно она чаще всего делает конфликт функциональным.

Психологами разработаны некоторые общие рекомендации по управлению конфликтами:

1. Выясните скрытые и явные причины конфликта, определите, что действительно является предметом разногласий, претензий. Порой сами участники не могут или не решаются четко сформулировать главную причину конфликта.

2. Определите проблему в категориях целей, а не решений, проанализируйте не только различные позиции, но и стоящие за ними интересы.

3. Сконцентрируйте внимание на интересах, а не на позициях. Наша позиция – это то, о чем мы заявляем, на чем настаиваем, наша модель решения. Наши интересы – это то, что побудило нас принять данное решение. Интересы – это наши желания и заботы. Именно в них – ключ к решению проблемы.

4. Делайте разграничения между участниками конфликта и возникшими проблемами. Поставьте себя на место оппонента (оппонентов). «Ваша проблема – не вина других», – утверждают известные американские специалисты по управлению конфликтами Р. Фишер и У. Юри. Будьте жестки по отношению к проблеме и мягки по отношению к людям.

5. Справедливо и непредвзято относитесь к инициатору конфликта. Не забывайте, что за недовольством и претензиями, как правило, стоит достаточно существенная проблема, которая тяготит человека, доставляет ему беспокойство и неудобство.

6. Не расширяйте предмет конфликта, старайтесь сократить число претензий. Нельзя сразу разобраться во всех проблемах.

7. Придерживайтесь правила «эмоциональной выдержки». Осознавайте и контролируйте свои чувства. Учитывайте эмоциональное состояние и индивидуальные особенности участников конфликта. Это препятствует перерастанию реалистических конфликтов в нереалистические.

Опишем пять типов конфликтных личностей.

Конфликтная личность демонстративного типа

1. Хочет быть в центре внимания.
2. Любит хорошо выглядеть в глазах других.
3. Его отношение к людям определяется тем, как они к нему относятся.
4. Ему легко даются поверхностные конфликты, любит свои страдания и стойкостью.
5. Хорошо приспосабливается к различным ситуациям.
6. Рациональное поведение выражено слабо. Налицо поведение эмоциональное.

7. Планирование своей деятельности осуществляет ситуативно и слабо воплощает его в жизнь.

8. Кропотливой систематической работы избегает.

9. Не уходит от конфликтов, в ситуации конфликтного взаимодействия чувствует себя неплохо.

10. Часто оказывается источником конфликта, но не считает себя таковым.

Конфликтная личность ригидного типа

1. Подозрителен.

2. Обладает завышенной самооценкой.

3. Постоянно требуется подтверждение собственной значимости.

4. Часто не учитывает изменения ситуации и обстоятельств.

5. Прямолинеен и негибок.

6. С большим трудом принимает точку зрения окружающих, не очень считается с их мнением.

7. Выражение почтения со стороны окружающих воспринимает как должное.

8. Выражение недоброжелательства со стороны окружающих воспринимается им как обида.

9. Мало критичен по отношению к своим поступкам.

10. Болезненно обидчив, повышенно чувствителен по отношению к мнимым или действительным несправедливостям.

Конфликтная личность неуправляемого типа

1. Импульсивен, недостаточно контролирует себя.

2. Поведение такого человека плохо предсказуемо.

3. Ведет себя вызывающе, агрессивно.

4. Часто в запале не обращает внимания на общепринятые нормы.

5. Характерен высокий уровень притязаний.

6. Несамокритичен.

7. Во многих неудачах, неприятностях склонен обвинять других.

8. Не может грамотно спланировать свою деятельность или последовательно претворить планы в жизнь.

9. Недостаточно развита способность соотносить свои поступки с целями и обстоятельствами.

10. Из прошлого опыта (даже горького) извлекает мало пользы на будущее.

Конфликтная личность сверхточного типа

1. Скрупулезно относится к работе.

2. предъявляет повышенные требования к себе.

3. предъявляет повышенные требования к окружающим, причем делает это так, что людям, с которыми он работает, кажется, что он придирается.

4. Обладает повышенной тревожностью.

5. Чрезмерно чувствителен к деталям.
6. Склонен придавать излишнее значение замечаниям окружающих.
7. Иногда вдруг порывает отношения с друзьями, знакомыми потому, что ему кажется, что его обидели.
8. Страдает от себя сам, переживает свои просчеты, неудачи, подчас расплачиваясь за них даже болезнями (бессонницей, головными болями и т. п.).
9. Сдержан во внешних, особенно эмоциональных проявлениях.
10. Не очень хорошо чувствует реальные взаимоотношения в группе.

Конфликтная личность бесконфликтного типа

1. Неустойчив в оценках и мнениях.
2. Обладает легким внушаемостью.
3. Внутренне противоречив.
4. Характерна некоторая непоследовательность поведения.
5. Ориентируется на сиюминутный успех в ситуациях.
6. Недостаточно хорошо видит перспективу.
7. Зависит от мнения окружающих, особенно лидеров.
8. Излишне стремится к компромиссу.
9. Не обладает достаточной силой воли.
10. Не задумывается глубоко над последствиями своих поступков и причинами поступков окружающих.

Это может показаться странным, но мы советуем с сочувствием относиться к людям, типичные особенности которых описаны выше. Конфликтность, ставшую свойством личности, трудно преодолеть рациональным самоконтролем, усилием воли. Воспитательные воздействия со стороны руководителя здесь также редко приносят пользу. Конфликтность – не вина, а беда таких личностей. Реальную помощь им может оказать специалист-психолог.

Для **разрешения конфликтов** надо учитывать, что **конфликт** = конфликтная ситуация + инцидент. **Конфликтная ситуация** – это накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта. **Инцидент** – это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта. Конфликтная ситуация и инцидент независимы друг от друга, не являются следствием или противоречием друг друга. Поэтому разрешить конфликт – это значит:

- 1) устранить конфликтную ситуацию и 2) исчерпать инцидент.

Понятно, что первое сделать сложнее, но более важно. Но в практической жизни дело часто ограничивается лишь исчерпыванием инцидента (например, извинились друг перед другом за неудачные обидные слова), но конфликтная ситуация сохраняется и увеличивается вероятность новых конфликтов. В ряде случаев устранить или нейтрализовать конкретную ситуацию удастся с помощью специальных переговоров с тем человеком, который «включен» вместе с вами в эту конфликтную ситуацию, но инициатором разрешения конфликта должны стать вы сами.

Есть всего три главные цели, к которым надо идти в конфликтной ситуации:

1. Разрешение конфликта, то есть поиск такого решения, которое устроило бы обе стороны и сняло внутреннее напряжение.

2. Сохранение своего достоинства так, чтобы потом не было стыдно за свое поведение или неловко, или не возникло ощущение, что вел себя некрасиво.

3. Продолжение отношений с партнером. Ведь ты не желаешь превратить его во «врага».

Стратегия поведения в конфликтных ситуациях. Дать рекомендации по выходу из конфликта.

Развитие конфликта всегда сопровождается изменением психологии его участников. Это затрагивает аналитические действия, процесс принятия решений, эмоциональное состояние и направленность памяти, социальные установки людей. Все это находит выражение в изменяющемся поведении участников конфликта.

Следует отметить, что поведение в конфликте связано с сильной фрустрацией, стрессовым состоянием его участников. В такой ситуации психического напряжения могут совершаться поступки, совершенно немыслимые в нормальной обстановке. Поведение людей подвержено влиянию сильнейших негативных эмоций, таких как гнев, ярость. Происходят также серьезные искажения в субъективных образах участников происходящего противоборства.

Очень часто в ситуации конфликта люди неправильно воспринимают собственные действия, намерения и позиции, равно как и поступки, намерения и точки зрения оппонента. К типичным искажениям восприятия относятся:

- иллюзии собственного благородства. В конфликтной ситуации нередко полагаем, что являемся жертвой нападок злобного противника, моральные принципы которого весьма сомнительны. Нам кажется, что истина и справедливость целиком на нашей стороне и свидетельствует в нашу пользу;

- поиск соломинки в глазу другого. Каждый из противников видит недостатки и погрешности другого, но не осознает таких же недостатков у себя самого;

- двойная этика. Даже тогда, когда противники осознают, что совершают одинаковые действия по отношению друг к другу, все равно собственные действия воспринимаются каждым из них как допустимые и законные, а действия оппонента – как нечестные и непозволительные;

- упрощение ситуации. Очень часто каждый из партнеров чрезмерно упрощает ситуацию конфликта, причем так, чтобы это подтверждало общее представление о том, что его достоинства хороши и правильны, а действие партнера, наоборот, плохи и неадекватны.

Ловушка собственной предвзятости приводит к так называемому самоподтверждающемуся допущению: допуская, что партнер настроен

исключительно враждебно, начинаешь обороняться от него, переходя в наступление. Видя это, партнер переживает враждебность к нам, и наше предварительное допущение, хотя оно было неверным, немедленно подтверждается.

Люди неодинаково ведут себя в конфликтных ситуациях: одни уступают, отказываясь от своих желаний и мнений, другие жестко отстаивают собственную точку зрения. Н. Обозов выделяет три типа поведения в конфликте: поведение «практика», поведение «собеседника», поведение «мыслителя». В зависимости от типов личности, включенных в конфликт, он может протекать по-разному.

«Практик» действует под лозунгом «Лучшая защита – нападение». Активность людей этого типа способствует увеличению длительности конфликта. Их потребность в преобразовании внешнего окружения, в том числе в изменении позиций других людей, может приводить к разнообразным столкновениям, напряженности в отношениях.

Для «собеседника» характерен лозунг «Лучше плохой мир, чем хорошая война». Главное для него – общение с людьми. «Собеседники» более поверхностны в отношениях, круг знакомых у них достаточно велик, что компенсирует для них близкие отношения. «Собеседники» не способны на длительное противостояние в конфликте. Они разрешают конфликт так, чтобы как можно меньше затронуть глубинные чувства. «Собеседники» более открыты для принятия мнения другого и не стремятся изменить это мнение, изначально предпочитая сотрудничество.

«Мыслителям» свойственна позиция «Пусть думает, что он победил!» «Мыслитель» ориентирован на познание себя и окружающего мира. В конфликте он выстраивает сложную систему доказательств своей правоты и неправоты своего оппонента. «Мыслитель» хорошо продумывает логику поведения, более осторожен в действиях, хотя и менее чувствителен, чем, «собеседник». В общении «мыслители» предпочитают дистанцию, поэтому реже попадают в конфликтную ситуацию, но более уязвимы в близких отношениях, где и степень вовлеченности в конфликт очень высока.

Контрольные вопросы по теме:

1. Охарактеризовать каждую стратегию поведения в конфликте.
2. Охарактеризовать типы конфликтных личностей.
3. Что такое структурные и межличностные способы управления конфликтами?
4. Какие стратегии конфликтного взаимодействия являются
5. негативными, какие – позитивно эффективными?
6. Какие рекомендации по разрешению конфликтов вы можете взять себе на вооружение?
7. Провести самодиагностику по определению особенностей реагирования в конфликтных ситуациях.

Тест «Исследование особенностей реагирования в конфликтной ситуации» методика К. Томаса
Текст опросника

Инструкция: Перед вами ряд утверждений, которые помогут определить некоторые особенности вашего поведения. Здесь не может быть ответов «правильных» или «ошибочных». Люди различны, и каждый может высказать свое мнение.

Имеются два варианта, А и В, из которых вы должны выбрать один, в большей степени соответствующий вашим взглядам, вашему мнению о себе. В бланке для ответов поставьте отчетливый крестик соответственно одному из вариантов (А или В) для каждого утверждения. Отвечать надо как можно быстрее.

1.

А. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

В. Чем обсуждать, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.

2.

А. Я стараюсь найти компромиссное решение.

В. Я пытаюсь уладить дело с учетом всех интересов другого и моих собственных.

3.

А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

В. Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.

4.

А. Я стараюсь найти компромиссное решение.

В. Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

5.

А. Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.

В. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6.

А. Я пытаюсь избежать неприятностей для себя.

В. Я стараюсь добиться своего.

7.

А. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, с тем чтобы со временем решить его окончательно.

В. Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.

8.

А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

В. Я первым делом стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы.

9.

А. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

В. Я прилагаю усилия, чтобы добиться своего.

10.

А. Я твердо стремлюсь достичь своего.

В. Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11.

А. Первым делом я стараюсь ясно определить, в чем состоят все затронутые спорные вопросы.

В. Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.

12.

А. Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

В. Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он тоже идет навстречу мне.

13.

А. Я предлагаю среднюю позицию.

В. Я настаиваю, чтобы было сделано по-моему.

14.

А. Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

В. Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.

15.

А. Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.

В. Я стараюсь сделать так, чтобы избежать напряженности.

16.

А. Я стараюсь не задеть чувств другого.

В. Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17.

А. Обычно я настойчиво стараюсь добиться своего.

В. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

18.

А. Если это сделает другого счастливым, дам ему возможность настоять на своем.

В. Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.

19.

А. Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые вопросы и интересы.

В. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

20.

А. Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.

В. Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для обеих сторон.

21.

А. Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

В. Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы и их совместному решению.

22.

А. Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей позицией и точкой зрения другого человека.

В. Я отстаиваю свои желания.

23.

А. Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

В. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24.

А. Если позиция другого кажется мне очень важной, я постараюсь пойти навстречу его желаниям.

В. Я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.

25.

А. Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.

В. Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

26.

А. Я предлагаю среднюю позицию.

В. Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

27.

А. Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

В. Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28.

А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

В. Улаживая ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.

29.

А. Я предлагаю среднюю позицию.

В. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

30.

А. Я стараюсь не задеть чувств другого.

В. Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы мы совместно с другим человеком могли добиться успеха.

№	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
1	-	-	-	А	Б
2	-	Б	А	-	-
3	А	-	-	-	Б
4	-	-	А	-	Б
5	-	А	-	Б	-
6	Б	-	-	А	-
7	-	-	Б	А	-
8	А	Б	-	-	-
9	Б	-	-	А	-
10	А	-	Б	-	-
11	-	А	-	-	Б
12	-	-	Б	А	-
13	Б	-	А	-	-
14	Б	А	-	-	-
15	-	А	-	Б	-
16	Б	-	-	-	А
17	А	-	-	Б	-
18	-	-	Б	-	А
19	-	А	-	Б	-
20	-	А	Б	-	-
21	-	Б	-	-	А
22	Б	-	А	-	-
23	-	А	-	Б	-
24	-	-	Б	-	А
25	А	-	-	-	Б
26	-	Б	А	-	-
27	-	-	-	А	Б
28	А	Б	-	-	-
29	-	-	А	Б	-
30	-	Б	-	-	А

**Тема: ОСОБЕННОСТИ ОБЩЕНИЯ ЛЮДЕЙ С РАЗНЫМИ
ТИПАМИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОНСТИТУЦИИ**

Личностная типология: темперамент и доминирующий инстинкт

Типология личности – фундаментальная проблема психологического познания. Необходимо также отметить, что вопросы типологии не ограничиваются общими принципами группировки отдельных личностных свойств и подструктур, но предполагают рассмотрение личности как цельного субъекта, отличающегося от других субъектов не только по темпераменту и характерологическим проявлениям, но и по специфическому образу жизни, способу восприятия окружающего мира, мировоззрению, системе ценностей и т.д.

Тип личности – это совокупность устойчивых личностных проявлений человека. Данное понятие используется в психологии личности (психологии индивидуальных различий) и психодиагностике. Считается, что тип личности, в отличие от типа характера, в своей основе имеет врожденные характеристики человека, а не приобретенные. Пока не существует убедительных доказательств врожденности типа, но все наблюдения показывают, что личностные особенности проявляются крайне рано. Также тип личности практически остается стабильным на протяжении всей жизни.

Одной из первых типологий личности была теория темпераментов Гиппократа. Как врач, он ввел классификацию, основанную на анатомических и физиологических особенностях, а именно на преобладании той или иной жидкости в организме. На этом основании и родились описания:

- Холерик – от греч. холе, «желчь, яд».
- Флегматик – от греч. флегма, «мокрота».
- Сангвиник – от лат. сангвис, «кровь».
- Меланхолик – от греч. мелэна холе, «чёрная желчь».

В дальнейшем данная теория получила научное подтверждение в трудах И. Павлова, доказавшего зависимость определенного поведения от протекания нервных процессов.

Иван Петрович Павлов, наряду с описанием четырех типов темперамента, выделил три «сугубо человеческих типа» высшей нервной деятельности: мыслительный, художественный, средний. В основе павловской типологии лежит соотносительное участие первой и второй сигнальной системы в восприятии мира и организации активности человека.

По Павлову, представители мыслительного типа, характеризующегося преобладанием активности второй сигнальной системы левого полушария головного мозга, весьма рассудительны, склонны к детальному анализу жизненных явлений, к отвлеченному абстрактно-логическому мышлению. Их чувства отличаются умеренностью, сдержанностью и обычно выражаются вовне, лишь пройдя через «фильтр разума». Люди этого типа, как правило, интересуются математикой, философией, их увлекает научная деятельность.

У людей художественного типа преобладает активность первой сигнальной системы правого полушария головного мозга и наблюдается развитое образное мышление, на которое накладывают отпечаток высокая эмоциональность, яркость воображения, непосредственность и живость восприятия действительности. Их интересуют, прежде всего, искусство,

поэзия, музыка, театр, они успешно реализуют себя в писательском и художественном творчестве. В противоположность скептицизму мыслительного типа, личности художественного склада нередко оказываются «романтическими натурами».

Большинство людей (до 80%) относятся к «золотой середине», среднему типу. В их характере незначительно преобладает рациональное или эмоциональное начало, и это зависит, главным образом, от воспитания и жизненных обстоятельств. Проявляться указанные типологические особенности начинают к 12-16 годам: одни подростки большую часть времени отдают литературе, музыке, искусству, другие - шахматам, физике, математике, поэтому подростковый возраст вполне благоприятен для предварительной профориентации.

Другой пример системной разработки проблем типологии личности – теория психологических типов К. Г. Юнга.

Юнг связывал типологические различия с двумя факторами: 1) преобладание определенной установки сознания в психической деятельности индивида; 2) доминирование одной из основных психических функций.

Юнг выделил восемь типов личности на основе двух установок – экстраверсии или интроверсии – и четырех функций или видов ориентации – мышления, чувства, ощущения или интуиции:

- Экстравертный мыслительный тип.
- Экстравертный чувствующий тип.
- Экстравертный ощущающий тип.
- Экстравертный интуитивный тип.
- Интровертный мыслительный тип.
- Интровертный чувствующий тип.
- Интровертный ощущающий тип.
- Интровертный интуитивный тип.

Интроверсия и экстраверсия являются двумя противоположными способами адаптации людей к воздействиям внешнего мира.

Интроверт – это человек, интерес которого направлен в себя, он руководствуется в своём поведении внутренними принципами. Такой человек бывает застенчив, стремится к уединению, склонен к обороне, к консерватизму, предпочитает привычную домашнюю обстановку, дружит с небольшим числом близких друзей, предпочитает перед началом действий всё тщательно рассчитать.

Экстраверт – это человек, интерес которого направлен вовне, он руководствуется внешними обстоятельствами и общественным мнением. Экстраверт бывает очень общительным, стремится быть в компании, склонен к рискованным поступкам и внезапному нападению как истинный искатель приключений, к реформам и нововведениям, путешествиям, необдуманным поступкам, знакомствам с новыми людьми.

Экстраверт считает интроверта скучным, предсказуемым, упрямым, отсталым и косным, который портит удовольствие другим. А интроверт

считает экстраверта капризным, ненадёжным, лживым, поверхностным и бездельником.

Изабель Майерс-Бриггс и её мать Кэтрин Бриггс к шести юнговским показателям добавили ещё два – планирование и импульсивность. Способность к планированию означает стремление заранее принять решение и действовать по плану, прорабатывая промежуточные этапы и способы достижения цели. Импульсивность означает склонность иметь много вариантов и действовать в зависимости от обстоятельств. Таким образом, у этих авторов на основе восьми показателей получилось шестнадцать типов личности, но это слишком много, поэтому Д. Кейрси разделил шестнадцать типов личности на четыре группы по четыре портрета в каждой. Каждой группе Кейрси дал мифологическое имя:

- Дионисий, который обладает здравомыслием и импульсивностью.
- Эпиметей – здравомыслием и планированием.
- Аполлон – интуицией и чувством.
- Прометей – интуицией и мышлением.

Эти авторы составили тесты на тип личности, которые широко используются на Западе, в частности при приёме на работу. По моему мнению, концептуальные поправки этих авторов к теории Юнга были не совсем удачными, так как 16 типов – это слишком много для визуального теста на тип личности. Можно сделать вывод, что, с одной стороны, мои исследования, о которых будет сказано ниже, идут в русле подобных самых современных исследований на Западе, а, с другой стороны, мои теоретические принципы отчасти отличаются от идей других авторов. История науки показывает, что первое обстоятельство отчасти предохраняет от превращения авторских идей в полный научный бред, а второе обстоятельство – от превращения в плагиат или в попытку изобрести велосипед, уже давно изобретённый.

Для Э. Фромма (1900-1980) социальный тип личности как господствующий тип характера – это форма связи индивида и социума, «ядро структуры характера, которое присуще большинству членов одной и той же культуры, в отличие от индивидуального характера, который различен у людей той же самой культуры».

Значение социального характера, считает Фромм, состоит в том, что он позволяет наиболее эффективно приспособиться к требованиям общества и приобрести чувство безопасности и защищённости. Анализируя историю человечества, Э. Фромм выделяет несколько типов социального характера: рецептивный (пассивный), эксплуататорский, накопительный и рыночный.

Типы личности:

1. *Традиционалисты* ориентированы в основном на ценности долга, порядка, дисциплины, законопослушания, а выраженность таких качеств, как креативность, стремление к самореализации, самостоятельность, у этого типа личности весьма низкая.

2. У *идеалистов*, наоборот, сильно выражены критическое отношение к традиционным нормам, независимость и пренебрежение авторитетам, установки на саморазвитие во что бы то ни стало.

3. Для *фрустрированного* типа личности характерны низкая самооценка, угнетение, подавленное самочувствие, ощущение себя как бы выброшенным из потока жизни.

4. *Реалисты* сочетают в себе стремление к самореализации с развитым чувством долга и ответственности, здоровый скептицизм с самодисциплиной и самоконтролем.

5. *Гедонистические* материалы ориентированы в первую очередь на получение удовольствий «здесь и сейчас», и эта погоня за «наслаждениями жизни» приобретает, прежде всего, форму удовлетворения потребительских желаний.

В социологии принято выделять также модальный, идеальный и базисный типы личности. Модальный тип личности – тот, который реально преобладает в данном обществе. Идеальный тип личности не привязан к конкретным условиям. Это тип личности как пожелание на будущее, например, всесторонне и гармонично развитая личность у К. Маркса или новый Человек Э. Фромма. Базисный тип личности – тот, который наилучшим образом отвечает потребностям современного этапа общественного развития. Иными словами, социальный тип личности – это отражение того, как общественная система влияет на ценностные ориентации человека и через них – на его реальное поведение.

Другими примерами типологии, могут служить классификации, построенные на основе различий в профессиональных ориентациях, или социально-психологические классификации, в которых критерием выступают социальные роли личности, стиль лидерства (классификация К. Левина) и т.д.

Специфика современных разработок проблем психологической типологии в отечественной науке (исследования К.А. Абульхановой-Славской, Б.С. Братуся, А.И. Крупнова и др.) заключается в стремлении анализировать личность не как автономный комплекс устойчивых свойств, но в плане личностной активности, носящей типологический характер, в свете сложного отношения «человек – жизненный путь». В этом направлении создаются качественно новые типологии: инициативы, ответственности, семантического интеграла активности личности, личностной способности к организации времени, социального мышления и ряд других.

Контрольные вопросы по теме:

1. Почему в психологии не существует единого, точного и общепринятого определения личности?

2. В чем заключается необходимость нахождения такого определения?

3. Как возникло понятие личность?

4. Какие типичные определения личности существуют в психологии?

5. Как представляется строение (структура) личности в психоаналитических теориях Фрейда, К.Юнга, А.Адлера, К.Хорни, Э.Фромма, Г.Салливана?

ТИПЫ СОТРУДНИКОВ

Каким должен быть сотрудник? Развитый сотрудник должен быть энергичен, уметь управлять своими эмоциями, быть готовым открыто излагать свое мнение, обладать способностью изменять свою точку зрения под воздействием аргументов, а не силы, добросовестно и квалифицированно выполнять свои профессиональные обязанности, стремиться повышать свой уровень профессиональной компетентности.

Иной перечень личностных качеств хорошего работника предложил профессор Токийского университета К.Исикава. В их число он включил устремленность к сотрудничеству, чувство ответственности, желание трудиться, хорошее состояние здоровья, общительность, дух соперничества, удовлетворенность трудом.

Интересную классификацию сотрудников предложил российский ученый В.М. Шепель: коллективисты – общительные работники, активно поддерживающие общественные начинания; индивидуалисты – тяготеющие к персональной ответственности, самостоятельности; претензионисты – работники, которым присущи тщеславие, обидчивость, желание находиться в центре внимания; подражатели – сотрудники, имитирующие чужие манеры и избегающие осложнений; пассивные – слабовольные работники, не проявляющие инициативы; изолированные – работники с несносным характером.

Любому руководителю и сотруднику наверняка приходилось сталкиваться с так называемыми «трудными служащими».

В книге «Общение с трудными людьми» Роберт Брэмсон выделяет следующие типы трудных людей, с которыми ему пришлось работать в различных фирмах:

- агрессист – говорящий грубые и бесцеремонные, задирающие других колкости и раздражающийся, если его не слушают. Как правило, за его агрессивностью скрывается боязнь раскрытия его некомпетентности;
- жалобщик – человек, охваченный какой-то идеей и обвиняющий других (кого-то конкретно или весь мир в целом) во всех грехах, но сам ничего не делающий для решения проблемы;
- «разгневанный ребенок» – человек, относящийся к этому типу, по своей природе не зол, а взрыв эмоций отражает его желание взять ситуацию под свой контроль. Например, начальник может вспылить, чувствуя, что его подчиненные потеряли к нему уважение;
- максималист – человек, желающий чего-то без промедления, даже если в этом нет необходимости;

- молчун – держит все в себе, не говорит о своих обидах, а потом внезапно срывает зло на ком-то;
- «тайный мститель» – человек, причиняющий неприятности с помощью каких-то махинаций, считая, что кто-то поступил неправильно, а он восстанавливает справедливость;
- «ложный альтруист» – якобы делающий вам добро, но в глубине души сожалеющий об этом, что может проявиться в виде саботажа, требования компенсации и т. п.

Конечно, подобные характеристики работников – это абстракция, ибо в каждом типе зафиксирована только одна черта характера. Зато такая, которая в глазах окружающих перевешивает все остальные и способна отравить любую благожелательную атмосферу. Такие работники, как правило, плохо управляемы. Но не пытайтесь изменить таких людей. Без специальных психологических методик коррекции поведения ничего не получится, а на производстве заниматься этим, конечно же, некогда. Но и не льстите себя надеждой, что, уволив подобных работников, вы решите проблему.

Новые, скорее всего, будут такими же.

Чтобы не совершить ошибки, полезно знать, какой тип характера человека, с которым вы знакомитесь или работаете. Быстро и точно определив психологический тип партнера, вы уже не рискуете нечаянно обидеть его, а поняв, что он ненадежен, успеете принять меры и остережетесь говорить лишнее.

Ломака. Таким людям, прежде чем принять какое-либо решение, нужно, чтобы их долго обхаживали. При первой встрече ни в коем случае не требуйте от них ответить «да» или «нет» на конкретное предложение. С такими людьми лучше встретиться несколько раз, чтобы между встречами проходило некоторое время, нежели пытаться вытянуть ответ сразу.

Любитель решать все с ходу. В противоположность Ломаче человек этой категории должен непременно принять решение к концу встречи. Если вы намерены и дальше иметь с ним дело, а от окончательного решения сейчас хотели бы уклониться, сделайте какой-то конкретный шаг, например, скажите: «Я позвоню в понедельник». Чтобы закрыть вопрос так или иначе, ваш партнер может вынудить вас ответить «да» или «нет», просто чтобы покончить с данной темой. Пусть прозвучит и то, что вы смотрите на дело иначе: «Давайте все-таки не будем ставить сейчас последнюю точку, отложим это еще на пару дней (недель)».

Разведчик. Это тот, кто, прикрываясь вниманием и заботой о вас, выуживает какие-то сведения, а сам ничего взамен не сообщает, а если и выдает какую-то информацию, она часто оказывается ложной или к делу не относящейся. Факты и мнения, которыми вы с ним делились, он способен использовать против вас как в вашей фирме, так и в конкурирующей. Остерегайтесь каждого, кто задает слишком много вопросов. Если вы поняли, что не стоит отвечать слишком подробно, просто смените тему разговора.

Наставник. В противоположность Разведчику, Наставник действительно заботится об успехах ближнего, часто даже в ущерб себе. Если вам удастся распознать и приветить подобного человека в какой-либо деловой ситуации, вы можете извлечь большую пользу для себя, потому что Наставник сведет вас с другими людьми, которые также сумеют помочь вам в данном предприятии. Как же опознать Наставника? Первый признак – слова «а вот я вас научу» или «я вам подскажу», или то, что человек использует ради вас свои связи, приговаривая что-то вроде: «Давайте-ка я вас отведу к такому-то».

Хвастун. Вам придется терпеливо выслушивать рассказы обо всех победах и достижениях Хвастуна на личном фронте и профессиональном поприще. Лучше всего дать Хвастуну нахвастаться вволю. А когда он иссякнет, перейдите к делу, которым предстоит заниматься. Чтобы поднять заниженную самооценку Хвастуна, расточайте ему похвалы на протяжении всей встречи, но пусть это не выглядит нарочито.

Рассказчик. «Ему непременно нужно сообщить вам все мельчайшие подробности того, что произошло с ним накануне. Можно просто усесться поудобнее и насладиться повествованием Рассказчика. Проявляйте сочувствие, поддержку, не осуждайте его, однако не теряйте бдительности: ведь в беседе с другими Рассказчик может изложить какие-то личные или служебные подробности из вашей жизни.

Предназначение и привязанность Ударников – это работа, так что вам, вероятно, придется услышать, что они «работают как проклятые». Отнеситесь к этому сочувственно и выразите восхищение их преданностью делу. Только не пытайтесь доискаться причин такого одностороннего взгляда на жизнь, ибо для тех, кто боится общения с людьми и свободного времени, труд представляет собой скрытую форму защиты.

Человек, вынашивающий скрытые планы. Человек такого типа приглашает вас на деловое свидание под каким-нибудь предлогом. И только если вы будете проницательным и внимательным слушателем, вы в какой-то момент догадаетесь, что истинная причина встречи была совсем иной. Например, кто-то из сослуживцев зовет вас отобедать и заодно обсудить отчет, над которым вы работаете. И только когда обед уже в разгаре, вы вдруг понимаете, что этот скрытый аферист хочет прозондировать почву: дадите ли вы ему рекомендацию, если он замолвит за вас словечко одному своему знакомому агенту по поиску руководящих кадров? Когда встречаетесь с подобным типом, важно уметь переключать разговор с подспудной темы на «заявленный» вопрос повестки дня и на протяжении остатка разговора внимательно следить, чтобы мотив встречи не изменился.

Доморощенный Психолог. Этому надо непрерывно анализировать все, что вы ни скажете или ни сделаете. Не подумайте, что это касается вас одного. Тем не менее такому человеку нужно подтверждение его домыслов, поэтому подыграйте Доморощенному Психологу, сказав что-нибудь в таком духе: «До чего вы проницательны!» или «Как тонко вы смотрите на вещи! Да из вас бы вышел настоящий психолог!».

Везунчик. Это человек, который уже достиг чего-то такого, чего пока не удалось другому участнику (или участникам) встречи и теперь испытывает потребность всем поведать эту историю, не спрашивая, хотят другие это слушать или нет. Люди, пересказывающие историю своего взлета, хотят во что бы то ни стало поделиться и научить других, поэтому вы должны спокойно сидеть и, возможно, даже почерпнуть что-то полезное.

Нытик. Независимо от того, как идут его дела, он всегда живет своими и чужими неприятностями. Если общаясь с подобным субъектом, вы будете выглядеть излишне бодрым и довольным, это может привести его в настоящую ярость. Поэтому терпеливо слушайте и соглашайтесь, что в жизни порой приходится бороться; при этом вовсе не требуется выглядеть столь же побитым и загнанным, как ваш собеседник.

Озабоченный. С ним надо быть особо осторожным. Избегайте сказать что-нибудь такое, что он может превратно истолковать как подтверждение своих фантазий. Для встречи оденьтесь строго, ни в коем случае ничего вызывающего. Точно так же старайтесь не употреблять каких бы то ни было выражений с сексуальным подтекстом, слов и фраз, связанных с половой сферой, и намеков на какие-то личные моменты, иначе ваш собеседник решит, что вы одобряете его манеру поведения. Придя на встречу с вами, он уже готов говорить на излюбленную тему. А ваша обязанность – исключить эту тему из повестки дня. Нейтрализуйте ситуацию и не отвлекайтесь от рабочих вопросов.

Манипулятор. Внимательно следите за этим человеком. Ему надо во что бы то ни стало владеть ситуацией: он способен навязать свою волю во всем, пытается манипулировать любой фразой, любой ситуацией. Сохраняйте спокойный и приветливый тон, ведь вы проникли в его немудреную тактику.

Контрольные вопросы по теме:

1. Каким должен быть сотрудник?
2. Классификация сотрудников?
3. Особенности, которые присущи творческой личности?
4. Среди служащих выделяют какие разновидности личности?

ХАРАКТЕРИСТИКИ ПСИХОСОЦИОТИПОВ

Психотип личности является врожденной психической структурой, определяющей конкретный вид информационного обмена личности со средой, что обуславливает специфику поведенческого реагирования в межличностных и социальных отношениях, специфику проявления социально-психологического самочувствия. Психосоциотип может достаточно существенным образом влиять на состояние, поведение, уровень активности либо деструктивности сотрудников.

Знание типологических профилей поможет не только осознать свои сильные и слабые стороны, но и справиться с теми, кто постоянно создает

вам дополнительные трудности на работе. Если вы знаете или по крайней мере догадываетесь, каковы их предпочтения, то изучение типологического портрета поможет проникнуть в самую суть проблемы и найти путь к мирному обсуждению и благополучному разрешению конфликта.

Известный психолог Юнг утверждал, что очевидная разница в поведении людей определяется разными предпочтениями, которые выявляются очень рано, формируя основу нашей особой индивидуальности.

Существуют четыре основных предпочтения:

- Первое имеет отношение к тому, откуда вы черпаете свою энергию-из внешнего мира (**экстравертный**) или внутри себя (**интровертный**)

- Второе связано с тем, как вы собираете информацию о мире-дословно и последовательно (**сенсорно-ощущающий**) или более произвольно (**интуитивный**)

- Третье относится к тому, как вы принимаете решения – объективно и беспристрастно (**мыслительно-логический**) или субъективно межличностно (**эмоционально-чувствующий**);

- Четвертое имеет отношение к нашему образу жизни – предпочитаете ли вы быть решительным и методичным (**решающий, рациональный**) или уступчивым и непосредственным (**воспринимающий, иррациональный**).

Если вы заряжаетесь энергией от людей и действий и чувствуете себя опустошенным, оставаясь слишком долго в одиночестве, если вам свойственно сначала говорить, а потом думать, если вы общительны и активны, то вы, вероятнее всего, **экстраверт**, обучаемый буквой **E**.

Если вы держите свои наблюдения и мысли при себе, а оживленные обсуждения вас утомляют, если вы предпочитаете больше слушать, чем говорить, если вы малообщительны и после разговора с собеседником вам хочется остаться наедине с самим собой и своими мыслями, как бы «перезарядиться», то вы, вероятно, относитесь к **интровертам**, обозначается буквой **I**.

Обычно экстравертов больше, чем интровертов.

Оба типа поведения абсолютно нормальны, если понимать их природу. Экстраверты и интроверты по-своему черпают энергию и силу. И они не должны надолго выходить за рамки своих предпочтений, хотя и в школе, и на работе поощряют экстравертов, заявляя: «Ваша оценка будет зависеть от того, как вы работаете в классе». Следует помнить, что если вы интроверт, то вы должны добиваться предоставления вам личного времени для размышлений – это объективно необходимо для вас. Экстраверты такие, как мы их видим, свои мысли, чувства они выплескивают наружу; а в случае с интровертом то, что мы видим, отражает их характер только частично. Интроверты начинают раскрываться не сразу, а только если доверяют окружающим или в исключительных обстоятельствах.

Мы собираем информацию об окружающих нас мире двумя основными путями. Если вы предпочитаете конкретную информацию и опираетесь при

сборе информации только на то, что можно увидеть, услышать, потрогать, понюхать, фокусируете внимание на фактах и деталях, то вы представляете собой сенсорный тип, обозначаемый буквой **С**. Если вы собираете информацию произвольным путем, иногда «скачками», ищете в ней свой смысл, опираетесь на интуицию, ищите опосредованное значение и взаимосвязи между различными явлениями, то, вероятно вы – **интуитивный** тип (**Е**). Если два человека по-разному собирают информацию, то их дальнейшие отношения поставлены под угрозу.

Например: **Сенсорный**. Сколько времени?

Интуитивный. Уже поздно.

Сенсорный (несколько удивленно). Сколько времени?

Интуитивный (настойчиво). Уже пора идти.

Сенсорный (теряя терпение). Послушай, что я спрашиваю. Сколько времени? Я задал конкретный вопрос и жду конкретного ответа.

Интуитивный (уверенный в своей правоте). Нельзя быть таким капризным. Я ведь сказал, пора идти, уже больше трех.

С этого момента все может пойти под откос. Помните, кто относится к сенсорному типу, понимает все буквально: им нужна конкретная информация. Относящиеся к интуитивному типу, наоборот могут найти сто способов ответа на вопрос, ни один из которых не будет достаточным для человека сенсорного типа.

Люди, относящиеся к **интуитивной** (**И**) категории, в принятии решений опираются на внутренний голос, собственную интуицию вне зависимости от того, как поступают в подобных ситуациях окружающие.

Для сенсорных (**С**) людей, напротив, опыт окружающих, здравый смысл являются критерием для принятия решений. Им чуждо фантазерство, они предпочитают «синицу в руках журавлю в небе». Разногласия между правителями **И** и **С**-лагерей бывают особенно непримиримыми и могут служить основой серьезных социальных и личностных проблем.

Если мир, который вы вокруг себя создали, имеет структурную определенность, он регулируется, планируется и подвержен контролю, а вы – человек решительный, все обдумывающий и способный принимать решения с минимальным напряжением, то вы относитесь к **рационально-решающему типу** (**Р**). Если окружающий мир позволяет быть вам гибким, спонтанным, адаптироваться к разнообразным ситуациям, если принятия решения и приверженность ему вызывают у вас беспокойство в отношении того, как решить конкретную проблему или даже что сегодня делать, то вы относитесь к **иррационально-воспринимающему типу** (**В**). Люди воспринимающего типа стремятся накапливать информацию вместо того, чтобы торопиться с заключением (оценкой) по любому вопросу. Люди решающего типа имеют тенденцию к тому, чтобы выносить решение вместо того чтобы использовать (учесть) новую информацию, даже если эта информация неизбежно должна изменить их решение.

Информация, которую вы получили, будучи сенсорным или интуитивным типом, ведет к принятию какого-то решения или к действию.

Если принимая решение, вы предпочитаете быть логичным аналитиком, беспристрастным объективным, пока не придете к заключению, то, вероятно, вы относитесь к **мыслительному, логическому типу (логик-Л)**. Если вы опираетесь на свое субъективное отношение к информации, на субъективную оценку события, учитывая, как это решение повлияет на других, на межличностные отношения, то вы тяготеете к **эмоционально-чувствующему типу (Э)**. Как на работе, так и в быту женщина, принимающая решение в соответствии с мыслительным типом, редко находит понимание и одобрение окружающих. Когда она стремится к объективности и ведет себя решительно, то рассматривается как «неженственная», «суровая»; в свою очередь, эмоционального мужчину, который предпочитает принимать решения в соответствии со своими чувствами, могут называть «тряпкой» просто за его отзывчивую натуру. Э-людям присущи субъективизм, гуманность, они руководствуются этическими категориями в большей мере, чем логическими. Шкала Л-Э единственная, в которой отмечены половые различия. Шесть из десяти мужчин-Л-люди, среди женщин соотношение прямо противоположное: 60% относят себя к Э-категории.

В психике человека выделяют четыре основных канала связи миром, на которых функционируют психические функции **сенсорики** (ощущения), **интуиции**, **логики** **эмоции**, но расположение, а следовательно, и преобладание психосоциотип человека.

I канал - самый мощный, наиболее определяет тип человека. Если человек экстраверт и на I канале функционирует логически-мыслительная функция, то она проявляется как деловая логика; если на I канале-сенсорная функция, то она проявляется как воля и требовательность. Но если человек интроверт и на I канале у него тоже мыслительная функция, то она будет проявляться как тяга к ощущениям, удобству.

II канал называют продуктивным, или творческим,-это область активного действия, направленная вовне.

III канал характеризуется невысокой энергетикой, поэтому психическая функция, размещенная в нем, оказывается весьма уязвимой для «постороннего воздействия»-это «точка» наименьшего сопротивления», «уязвимая больная мозоль человека».

IV канал - суггестивный канал, поэтому каналу человек наиболее внушаем, психическая функция, действующая здесь, самая слабая из четырех. Выделяют 16 психосоциотипов в зависимости от порядка расположения-доминирования, психических функций на этих каналах.

Для облегчения запоминания психосоциотипов используют имена великих людей, а также буквенные обозначения: Е-экстраверт, I-интроверт, Л-логически-мыслительный, Э-эмоциональный, С-сенсорно-ощущающий, И-интуитивный, В-воспринимающий, Р-решающий.

Мыслительный, эмоциональный, интуитивный, ощущающий типы будут проявляться в своеобразных функциях в зависимости от экстраверсии или интроверсии человека.

Все четыре функции (логическая, эмоциональная, интуитивная, ощущающая) представлены у каждого человека, но они разной интенсивности, расположены на разных каналах и по разному проявляются в поведении человека. Основные правила расположения функций по каналам: 1) если экстраверт в I (сознательном канале), то все остальные каналы интровертные и наоборот; 2) функция II канала должна быть на другом полюсе по признаку «рациональный-иррациональный» с функцией I канала занят рациональной функцией (логика, эмоции), т.е. во II обязательно будет иррациональная функция (чтобы обеспечить примерное равновесие психики человека); 3) IV канал занят функцией, противоположной той функции, которая находится на I канале. Исходя из указанных правил расположения функций, можно выделить 16 психосоциотипов людей.

На основе анализа своего жизненного стиля определите свой буквенный шифр.

- 1). Вы экстраверт (Е) или больше похожи на интроверта (И)?
- 2). Вы стараетесь учесть все факты и детали подробностей, больше доверяете своим текущим ощущениям (С) или своей интуиции (И)?
- 3). Вы чаще принимаете решение на основе эмоции и чувств (Э) или путем логического объективного анализа (Л)?
- 4). Вы склонны планировать и жестко контролировать свою жизнь (Р) или чаще действуете спонтанно, быстро меняя свои решения и планы (В)?

Тема: ЭТИЧЕСКИЕ ФОРМЫ ОБЩЕНИЯ ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ЭТИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЕ

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, закрепляемых 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 еще 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.

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.

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.

Основные правила делового этикета

Для того чтобы чувствовать себя комфортно в любой ситуации и производить благоприятное впечатление на окружающих, нужно знать правила этикета.

Этикет (от франц. etiquette – «карточка») – это установленный порядок поведения где-либо. Этикет регламентирует, что допустимо и приемлемо в данном обществе или в данной группе людей, а что нет.

Этикет возник как придворный церемониал во времена французского короля Людовика XIV (1638 – 1715 гг.). На дворцовых приемах раздавались карточки с написанными правилами поведения. От названия «карточка» (этикетка) и произошло слово «этикет».

Так сложилось, что гражданский и деловой этикет развивались параллельно. Гражданский этикет возник во времена рыцарства и основывается на правилах поведения одного пола по отношению к другому. Бизнес-этикет, формируясь на традициях военной жизни и вобрав в себя элементы корпоративной культуры успешных мировых компаний, выработал свои собственные нормы, которые обеспечивают эффективность деловых коммуникаций. Главным отличием делового этикета является то, что поведение ориентируется на ранжирование, не зависящее от пола (принцип «бесполого сообщества»).

Рассмотрим основные правила делового этикета.

Правила обращения

Знакомство, беседа начинаются с обращения. Выбор формы обращения с позиций современного этикета зависит от нескольких условий.

«Вы» – говорят незнакомым, малознакомым и уважаемым людям в официальной и неофициальной обстановке.

В условиях официального общения принято обращение на «Вы», даже среди близких, хорошо знакомых людей.

Молодой человек не может первым назвать на «Ты» более старшего, если последний не предложит первым называть его на «Ты».

Начальнику не следует называть подчиненных на «Ты», так как это воспринимается как покровительственное «тыканье». Подчиненные должны обращаться к начальнику на «Вы», независимо от степени близости и родства.

Обращение без имени – обращение формальное: будь то подчиненный или начальник, сосед или попутчик в общественном транспорте. Обращение по имени отчеству – это обращение к личности. Произнося имя, отчество подчеркивают уважение к человеку.

Правила приветствия

Ритуал приветствия имеет следующий порядок:

- мужчина первым приветствует женщину;
- младший по возрасту – старшего;
- пришедший в одиночку – группу уже собравшихся людей;
- младший по должности – старшего по должности (**это правило главенствует над остальными**).

Рукопожатие подчиняется противоположным правилам. Первым подает руку тот, кто выше по статусу:

- старший – младшему;
- начальник – подчиненному,
- женщина – мужчине.

В группе очередность приветствий за руку такова:

- дама с дамой;
- мужчина с дамой;
- мужчина с женщиной.

Бывают ситуации, когда нас приветствуют незнакомые люди. На любое приветствие надо ответить, чтобы не обидеть человека.

Если в кабинет входит начальник или старший по возрасту и статусу человек, подчиненные должны встать. Секретарь, принимая посетителя, также должен встать из-за стола.

Клиента или заказчика также приветствуют стоя. Встать необходимо и в случае, если в кабинет заходит новый сотрудник, чтобы представиться.

Правила знакомства

Если вы выступаете в роли посредника при знакомстве, то можно использовать фразу: «Разрешите (позвольте) представить вам...». Если вы представляете кого-либо (особенно молодого) особо уважаемому лицу, то это всегда делается в вопросительной, а не утвердительной форме. Также представляют мужчину женщине, спрашивая у нее разрешения. Далее четко и внятно произносят имя (или имя и отчество) человека. Есть еще одно правило: более близких себе людей (сестру, брата, невесту, жениха и пр.) представляют знакомым.

Если это официальная встреча, то надо назвать должность, звание, имя, отчество и фамилию человека. К этому, если необходимо, добавляют название организации, которую он представляет.

Знакомство удобнее всего завязать, если людей представляют друг другу. Раньше считалось неприличным заговорить с человеком, не будучи представленным ему. Сейчас это правило остается справедливым только по отношению к особам высокого ранга.

В наше время обстоятельства часто складываются так, что нам необходимо с кем-то познакомиться, а представить нас некому. В этом случае говорят: «Разрешите представиться» или «Меня зовут...», после чего добавляют фразу, продиктованную обстоятельствами: «Я – друг Александра...», или «Я – сотрудник отдела...».

Правила прощания

По окончании встречи принято говорить вежливые слова, выражающие благодарность за уделенное собеседником внимание: «Приятно было (рад был) познакомиться (встретиться). До свидания», «Спасибо за приятный

вечер. До свидания!», «Благодарю за приятную беседу. Всего доброго!», «Рад был Вас видеть. До свидания!», «К сожалению, мне пора уходить, был рад встретиться. Всего хорошего (до свидания)», «Прошу меня извинить, но мне пора идти...» и т. п.

Кроме стандартного «до свидания», «всего доброго (хорошего)», можно (в соответствующей ситуации) употреблять еще «приятного вечера», «приятного отдыха» (если вечер еще не окончен) или «доброй ночи», если время уже позднее.

Если беседа состоялась в более официальной обстановке или была недолгой, можно попрощаться так: «Спасибо (благодарю Вас), до свидания!»

или: «Благодарю за беседу (совет; помощь; за то, что уделили мне внимание).

Всего доброго!».

Уходя, первыми встают те, кто пришел (в рабочий кабинет, в офис), а потом хозяева. Если же встал хозяин, то это является знаком, что посетителям пора уходить. На прощальные реплики необходимо ответить: «Спасибо за визит...», в неофициальной обстановке: «Спасибо, что пришли...».

В деловых отношениях сотрудник соблюдает субординацию (служебное подчинение младшего старшему). Он не забывает о соподчиненности и не отдает без особой необходимости распоряжения в обход нижестоящего руководителя, чтобы не подорвать авторитет последнего.

Кроме привлекательного внешнего вида и культуры речи, в процессе самопрезентации и в деловом общении в целом важную роль играет знание бизнес-этикета. Соблюдая деловой этикет, вы демонстрируете хорошие манеры и показываете значимость для вас окружающих, создаёте комфортную атмосферу для общения. Основным отличием бизнес-этикета от гражданского является принцип «бесполого сообщества»: на работе нет мужчин и женщин, есть статусные различия.

В чем заключается деловой этикет? Деловой этикет, безусловно, является инструментом самопрезентации. Деловые манеры оратора можно рассматривать как инструмент построения отношений с аудиторией. Соблюдение оратором правил делового этикета - это сигнал для публики, что она значима, важна, уважаема. Хорошие деловые манеры оратора в публичном выступлении всегда замечаются аудиторией. Они проявляются в том, как он обращается со временем. Деловой этикет подразумевает, что начинать и заканчивать выступление необходимо вовремя: не на 5 минут раньше и не на 14 позже, а минута в минуту. В этом проявляется уважение к присутствующим. Четкое определение темы, плана и регламента выступления в начале - также составляющая хороших деловых манер оратора. Разумеется, четкое соблюдение регламента - необходимое требование к оратору. Специально отведенное время для ответов на вопросы публики, например, в завершении выступления или после каждой логической

части, также абсолютно необходимо. Умение отвечать на вопросы, реагировать на замечания, несогласия слушателей - также показатель мастерства публичного выступления и общей культуры оратора.

Этикет внешнего вида подразумевает ухоженность, то есть безупречность в каждой детали внешнего вида: аккуратная прическа, невызывающая одежда, начищенная обувь, ухоженные руки, здоровый внешний вид и т.п. Во внешнем виде оратора также важна мера, ничего не должно быть "слишком". Если только отсутствие меры не является способом запомниться аудитории. Деловой этикет регламентирует специфику речи. Безусловно, стилистика речи, подбор выражений, выбор примеров и прочего зависят от особенностей аудитории. Понятно, что с разными целевыми группами необходимо говорить "на разных языках". Представим аудиторию, состоящую из топ-менеджеров, студентов, пенсионеров и т.д. Каждая из них требует адаптации речи к своей специфике и "перевода" замысла речи оратора на понятный данной аудитории язык. В то же время если говорить о бизнес-среде, то здесь одобряется правильный литературный язык. Дело в том, что грамотная речь свидетельствует об уровне образованности и общей культуры оратора и буквально выдает происхождение оратора и историю его жизни.

Тема: ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Деловое общение является деловой частью человеческой жизни, важнейшим видом отношений с другими людьми. Вечным и одним из регуляторов этих отношений выступают этические нормы, в которых выражены наши представления о добре и зле, справедливости и несправедливости, правильности и неправильности поступков людей. И, общаясь в деловом сотрудничестве со своими подчиненными, начальником и 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.

Этику делового общения можно определить как совокупность нравственных норм, правил и представлений, регулирующих поведение и отношение 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 является

ритуал, традиция и обычаи. 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, а 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».

- «Благородный муж, когда руководит людьми, то использует таланты каждого, малый человек, когда руководит людьми, то требует от них универсалий».

- «Благородный муж...когда смотрит, 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, чтобы 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 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 «держат 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 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 «развитый 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 макиавелизм», этические нормы и сам язык 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 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 этические наиболее приемлемые нормы поведения и формы распоряжения.

Формами распоряжения могут быть: приказ, просьба, запрос, и обращению 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 коллектива 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 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, предложениями 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 сомнению 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 и 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 обращении 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 отдела, а не сваливать вину на своих подчиненных.
- Если вас просят временно перевести в другой отдела 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 предвзятости 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 их 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.

Деловой этикет – важная 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.

Деловой этикет – результат длительного отбора правил и форм наиболее целесообразного поведения, которое способствовало успеху в деловых отношениях. Деловой этикет включает точное соблюдение правил культуры и 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 немыслима 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 различным 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 проявляется 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 общения 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. Все 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 форм (финансовых, юридических и др.) ловушек к 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.

1. 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 прислушайтесь 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.

Контрольные вопросы по теме:

1. Дайте определение понятий "Деловой этикет", "Деловое общение", "Этика делового общения".
2. Каковы особенности этики делового общения традиционного общества?
3. Назовите основные позиции по вопросу о соотношении этики и бизнеса,

которые существуют сегодня.

4. Какова, по вашему мнению, роль этики в деловом общении?

5. Назовите основные принципы этики делового общения между подчиненным и руководителем.

6. Назовите основные принципы этики делового общения "по горизонтали" (между коллегами).

Тема: САМОПРЕЗЕНТАЦИЯ. ИМИДЖ КАК СРЕДСТВО САМОПРЕЗЕНТАЦИИ ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА

В современном обществе успех делового человека зависит не только от компетентности и личностных качеств, но и от способности устанавливать эффективные коммуникации с людьми, умения представить себя и организацию, товар или услугу, иными словами, от навыков презентации.

Презентация (от лат. praesentatio – «представлять») – официальное представление обществу чего-либо нового, недавно появившегося, созданного.

В зависимости от субъекта презентации можно выделить самопрезентацию и презентацию товара, услуги или организации.

Понятие самопрезентации происходит от английского слова «самоподача», то есть представление себя другим людям. В. М. Шепель определяет самопрезентацию как «умение подавать себя, привлекая к себе внимание, актуализируя интерес людей к каким-то своим видео-, аудио-качествам».

Большинство исследователей, работающих в этом направлении, придерживаются определения самопрезентации, данного Ж. Тедеш и М. Риесом. По мнению этих авторов, **самопрезентация** – намеренное и осознаемое поведение человека, направленное на формирование определённого впечатления о себе.

С точки зрения психологов, формирование впечатления о себе в процессе самопрезентации основывается на механизмах аттракции и фасцинации.

Аттракция (от англ. attraction – «привлечение, притяжение») – эффект проявления симпатии к внешности человека и желания с ним общаться.

Фасцинация (от англ. fascination – «очарование, обаяние») – эффект пробуждения внимания и интереса у партнера при передаче вербальной (словесной) информации.

Самопрезентация делового человека может проходить в различных формах:

1. Непосредственная (лицом к лицу с собеседниками):
 - в рамках деловой беседы;
 - на собеседовании;
 - при публичном выступлении;
 - на пресс-конференции.

2. Опосредованная (с помощью определённых средств):

- резюме;
- автобиография;
- визитная карточка;
- портфолио.

Вербальные и невербальные средства формирования впечатления Самопрезентация в рамках деловой беседы

Для создания благоприятной атмосферы общения и расположения к себе собеседника в ходе деловой беседы психологи рекомендуют использовать следующие приёмы:

- улыбка и доброжелательный взгляд;
- приветствие, включающее рукопожатие и этикетные формулы: «Рад с вами познакомиться», «Для нашей компании большая честь вести с вами переговоры» и др.
- обмен визитными карточками при знакомстве;
- обращение по имени и отчеству;
- проявление дружеского расположения в виде комплимента, шутки;
- подчёркивание общности с деловым партнёром, поиск взаимных интересов, общих тем для обсуждения;
- предоставление возможности партнёру почувствовать в чём-то своё превосходство, свою значимость.

Самопрезентация – это умение продемонстрировать собеседнику качества, наиболее выгодные для вас в данный момент. Самопрезентация, конечно, не предполагает прямого обмана партнера, но можно несколько преувеличить свои возможности. В некоторых случаях это оправданно. Если считать скромность своим основным достоинством, то лучше вообще сидеть дома. Например, вы устраиваетесь на работу, у вас есть опыт и знания в какой-то области, но нет требуемого образования. Вероятно, вы слегка преувеличите свои достоинства, убеждая менеджера, что больше подходите для работы в данной должности, чем претенденты, имеющие соответствующее образование. Однако если кто-то заявит, что он, например, доктор наук, каковым на самом деле не является, то это уже афера, к искусству самопрезентации не имеющая никакого отношения. Советы специалистов в области человеческих ресурсов часто сводятся к следующему:

- учитесь правильно оценивать свою значимость;
- постоянно работайте над своей личностью;
- расширяйте свои знания;
- учитесь правильно «подавать» себя.

Это немаловажно и в управленческой деятельности. От того, как работник, бизнесмен сможет увлечь клиента, партнера, покупателя, заставить обратить на себя внимание зависит дальнейшая карьера, бизнес. Как

правило, самопрезентация происходит во время первой встречи и состоит из пяти этапов:

- самопредставление,
- вступление в контакт,
- переход к деловой беседе,
- собственно деловой разговор,
- выход из контакта.

Помимо своего имени и названия организации, которую вы представляете, необходимо сообщить цель встречи, даже если она была оговорена заранее. Во-первых, о вас могут забыть; во-вторых, формулируя цель своего визита повторно, вы психологически настроите и себя, и собеседника на разговор.

Следующий шаг – «вступление в контакт». Разговор должен начаться издалека, с того, что прямого отношения к цели встречи не имеет. Это некий разминочный этап, включающий в себя комплимент и, как я его называю, «маленький разговор». Комплимент – это несколько фраз, которые создадут положительные эмоции у человека. Не обязательно говорить надуманные слова – в офисе собеседника всегда можно заметить что-то хорошее: кондиционер, уютный кабинет, какие-то необычные вещи, например аквариум. Нужно быть осторожным, делая комплименты в адрес сотрудников фирмы: мы о них ничего не знаем, а вдруг именно этого человека начальник недолюбливает или собирается уволить? И если хвалить кого-то, то так, чтобы похвала относилась к работе всей компании. Допустим, вам понравилось, что вас встретила и провела в кабинет девушка. Скажите так: «Вы знаете, меня очень любезно встретили в вашей фирме, мне было очень приятно». Неуместны комплименты по поводу одежды, внешности собеседника и большинства личных вещей.

Человек, готовящийся к самопрезентации, должен держать в голове как минимум три десятка тем, которые он сможет обсудить с незнакомцем. Если окажется, что вы и собеседник прочитали одну и ту же статью, то это объединит вас, и шансы произвести хорошее впечатление повысятся. Во время «маленького разговора» происходит очень важная вещь: собеседники привыкают друг к другу (к темпу речи, лексикону, манере держать себя и проч.) и таким образом готовятся к серьезному разговору. Кроме того, на этапе словесной разминки может появиться шанс узнать, что больше всего интересуется человека в данный момент. Желательно, чтобы собеседник заговорил первым – для этого задавайте ему вопросы. Когда разминка закончилась, гость должен сказать, что сейчас вкратце опишет предмет беседы. Здесь нужно уложиться в две минуты. И затем (например, при помощи фразы «Есть ли у вас вопросы?») передать инициативу собеседнику. Так завязывается деловой разговор. Работодатели нанимают тех людей, которые могут выполнять именно ту работу, которая им поручена. Чтобы выяснить, кто перед ними, что это за люди, работодатели используют краткие резюме или описания трудовой деятельности, анкеты, письменные тесты, медицинские заключения, просительные письма, проводят

собеседования или интервью с кандидатами на вакантное рабочее место. Краткое резюме с описанием трудовой деятельности, с одной стороны, анкеты и бланки, с другой – это два пути достижения одной и той же цели: дать работодателю письменное свидетельство квалификации, своих деловых качеств.

Самопрезентация – это управление впечатлением, которое оратор производит на аудиторию с целью влияния на нее. Как формируется первое впечатление? Впечатление – образ, отражение, след, воздействие, влияние, эффект. Первое впечатление формируется всегда. Народная мудрость утверждает: как придеешь, так и прослынешь. Первое впечатление содержит эмоциональный и оценочный компоненты. Исследования подтверждают, что в 75 % случаев первое впечатление оказывается верным. Что фиксируется при формировании первого впечатления: внешний облик, оформление внешности, экспрессия, внешняя выразительность, выполняемые действия, предполагаемые качества личности. Очевидно, что оратору имеет смысл специально продумывать, как будет формироваться первое впечатление о нем, какие акценты уместно расставить в момент появления перед публикой. При формировании первого впечатления существует "эффект ореола". Он приводит к ошибкам социального восприятия. Первый тип ошибок – ошибки неравенства: люди склонны переоценивать различные качества тех, кто превосходит их по какому-то параметру, существенному для них. Три вида ошибок социального восприятия при формировании первого впечатления охватываются "эффектом ореола". "Эффект ореола" проявляется в том, что при формировании первого впечатления общее позитивное впечатление о человеке приводит к переоценке, а негативное – к недооценке неизвестного человека.

Как оратору оформлять свою внешность? Одежда – своеобразная визитная карточка оратора. Оформление внешности оратора (одежду, прическу, аксессуары) можно сравнить с оформлением витрины. Например, мы идем по улице и видим разные витрины магазинов. Одна витрина оформлена стильно и модно, другая выглядит серо и неприметно, третья – заброшенная и отталкивающая. Куда нам захочется зайти? Наука психология одежды рассматривает оформление внешности как многомерную информацию о личности. Одежда говорит без слов. "Платье и облачает, и разоблачает человека", гласит афоризм. Примечательно, что дословно с латыни слово "костюм" означает "образ жизни". Одежда при общении с людьми выполняет три функции:

1) презентационную; 2) регуляторную; 3) информационную.

Одежда является важнейшей составляющей первого впечатления. При формировании первого впечатления об ораторе одежда всегда фиксируется аудиторией как знак привлекательности или непривлекательности. Правильно одеться с позиции психологии восприятия, значит грамотно управлять самопрезентацией. Исследования в области психологии одежды показали, что если женщина-оратор одета в деловом стиле, то публика автоматически приписывает ей следующие качества: критичная; серьезная;

уверенная; тактичная; умная; трудолюбивая; организованная. Что в одежде наиболее информативно?

1. Цена. Восприятие цены складывается из трех факторов – качество одежды, дефицитность, модность.

2. Силуэт. Чем больше силуэт одежды оратора приближен по форме к вытянутому прямоугольнику, тем выше его статус в глазах воспринимающих. Такому силуэту соответствует одежда делового стиля.

3. Цвет. В российской традиции ахроматические цвета: черный, белый, серый – поднимают статус. Подходят также "цвета экологии" - цвет земли, песка, глины, воды, неярких цветков растений и др.

Как подготовиться к собеседованию

Собеседование – один из самых волнительных моментов жизни любого человека, поэтому для уверенности в собственных силах требуется предварительная подготовка к данному событию. Следует обратить внимание хотя бы на три аспекта: стратегию поведения, внешний вид, кинетический образ.

Для начала подготовьте все необходимые копии документов, подтверждающие вашу квалификацию, указанные ранее в резюме. Вас могут попросить их оставить. Для того чтобы быть готовым к любым неожиданностям, при себе также нужно иметь информацию с именем контактного лица, адресом и телефоном, запасные экземпляры резюме, блокнот (для записи ключевых моментов интервью), две ручки (на случай если в одной закончатся чернила).

Предварительно постарайтесь найти всю доступную информацию о деятельности компании, особенностях её корпоративной культуры и требованиях к персоналу. Это поможет вам правильно вести себя во время интервью. При получении приглашения на собеседование, выясните, кто будет проводить собеседование, какую должность он занимает.

Заранее продумайте, как вы будете рассказывать о себе. Слова «Охарактеризуйте себя, пожалуйста, ...» не должны поставить вас в тупик. Старайтесь сообщать только информацию, непосредственно связанную с работой и иллюстрирующую вашу компетентность в данной сфере. Стоит сообщить об образовании и предшествующем опыте работы. Если его у вас нет, то можно рассказать о том, чем вас привлекает избранная сфера деятельности, подробно описать профессиональные качества.

Также подготовьте вопросы к интервьюеру. Эти вопросы могут касаться деятельности компании в целом (в случае, если компания небольшая и информацию о ней сложно найти), организации работы того подразделения, в котором предлагается должность. Можно уточнить основные должностные обязанности.

Интервьюер может спросить вас о предполагаемом заработке, поэтому заранее продумайте ответ на этот вопрос. Не стоит занижать планку: этим вы продемонстрируете неуверенность в себе и низкую самооценку. Даже если работодатель не сможет заплатить вам ту сумму, которую вы назовете, это не

всегда становится причиной отказа в работе, он может предложить вам более низкий уровень оплаты.

Тщательно продумайте свой наряд. На собеседование принято приходить в деловом стиле, даже если корпоративная культура компании предполагает свободный стиль в одежде. Женщинам предпочтительнее надеть жакет с юбкой или строгое платье с жакетом, так как брюки могут создать впечатление излишне раскованной особы.

На собеседование не нужно надевать новый костюм или обувь, одежду в которой вы чувствуете себя некомфортно. Это может увеличить вашу скованность в ситуации и без того стрессовой для вас.

При подборе одежды не стоит придерживаться принципа «всё лучшее – сразу». Вы не должны выглядеть остро модно, чтобы не возникло впечатления, что вы большую часть времени будете посвящать не работе, а демонстрации нарядов. Также не стоит излишне демонстрировать (к примеру, дорогими аксессуарами) своё финансовое благополучие. У работодателя могут появиться сомнения, нужна ли вам работа. Прежде всего, вы должны быть одеты по случаю. Как отметил в одном из своих интервью историк моды и декоратор Александр Васильев, «Чтобы получить работу, надо одеваться в рабочую одежду. Вы приходите не на вечер и не на коктейль».

Из-за излишнего волнения вы можете выглядеть неуверенно. Нервозность может помешать интервьюеру сосредоточиться на вашей речи, поэтому следует контролировать те невербальные сигналы, которые вы посылаете собеседнику.

Когда вам предложат сесть, выберите максимально удобное место и постарайтесь занять такое положение, чтобы не возникало препятствий между вами и собеседником. Не скрещивайте руки на груди и ноги под стулом, так как это будет сигнализировать о закрытости. Имейте в виду, что закидывание ноги на ногу иногда вызывает негативную реакцию у интервьюера. Не сидите на краю стула. Ваша поза не должна быть ни слишком скованной, ни слишком развязанной. При ответе на вопросы лучше смотреть в глаза и избегать излишней жестикуляции.

Старайтесь держаться свободно и непринуждённо, улыбайтесь. Если ваши руки так и тянутся почесать затылок, покрутить пуговицу, то возьмите ручку или спрячьте руки под стол.

При прощании не забудьте улыбнуться и осведомиться о том, как вам узнать о результатах интервью.

Самопрезентация в публичном выступлении и на пресс-конференции

Когда вы успешно пройдёте собеседование и получите работу, возможно, вас будет вновь ожидать небольшой «экзамен». Руководство захочет представить вас коллегам, попросит рассказать о себе и вашем видении перспектив профессионального развития в компании.

Для того чтобы привлечь и удержать внимание аудитории в публичном выступлении, вы можете использовать следующие приёмы.

Сопереживание. Увлечённо и уверенно описывайте события, заставляя аудиторию эмоционально откликнуться, затрагивайте личный опыт людей. «Каждый из вас на собственном опыте почувствовал...», «Любой профессионал в этой области меня поймёт».

Юмор. Включите в речь смешные примеры, шутки, но помните об уместности и мере использования юмора в деловом общении.

Анекдот:

- Почему вы опоздали на работу?
- Поздно вышел из дома...
- А раньше нельзя было выйти?
- Уже поздно было раньше выходить...

Апелляция. Используйте при необходимости ссылки на авторитетное мнение собеседников и известных для аудитории людей: «Владимир Владимирович Путин охарактеризовал предпринимательскую инициативу нашей компании как...»

Неожиданность. Предложите неизвестные слушателям факты.

Провокация. На короткое время вызовите у слушателей реакцию несогласия с информацией.

Риторические вопросы. Чаше формулируйте вопросы, обращённые к собеседникам: «Почему я решил заняться этим бизнесом?», «Чем объяснить этот факт в моей биографии?».

Речевые приказы. Периодически используйте фразы «Обратите внимание на...», «Представьте себе, что...».

Выразительность. Выбирайте яркие сравнения, меткие выражения: «Я работаю по принципу: если гора не идёт к Магомеду, значит Магомед идёт к горе».

Смена темпа и тональности речи. Наиболее важную информацию выделяйте громкостью голоса и более медленным темпом речи.

Использование паузы. Паузы усиливают напряжённость, вовлекают собеседников в осмысление предоставленной информации, а также позволяют установить более длительный зрительный контакт с аудиторией.

Самопрезентация может проходить также в рамках пресс-конференции. Как правило, при смене руководства крупной компании нового главу представляют общественности на пресс-конференции.

Пресс-конференция – это мероприятие, на котором официальные лица организации информируют представителей СМИ по актуальным для общественности вопросам. Оно посвящается подробному обсуждению 1 – 2 проблем и, как правило, проводится в течение 1,5 часов.

На конференции журналисты могут задать вам провокационные вопросы. Психологи рекомендуют использовать следующие приёмы их «нейтрализации».

Игнорирование. Сделайте небольшую паузу и попросите задать следующий вопрос.

Переадресация к более компетентному лицу: «Вы можете задать этот вопрос моему руководству».

Перевод разговора на другую тему: «Мне хотелось бы поделиться с публикой планами относительно изменения политики компании».

Ответ вопросом на вопрос: «А вы когда-нибудь были в разводе?»

Юмор, ирония сарказм. «Вы задаёте такие «умные» вопросы, которые ставят меня в тупик».

Негативная оценка вопроса: «Я считаю ваш вопрос некорректным».

Визитная карточка, резюме и портфолио как формы самопрезентации

Визитная карточка – это самая простая и изящная форма самопрезентации. В отношении оформления и использования визиток в деловом общении сложились определённые традиции.

На деловой визитной карточке обязательно должны быть:

- полное юридическое название фирмы;
- фамилия, имя, отчество;
- должность и сфера деятельности;
- адрес фирмы;
- номер рабочего телефона;
- адрес электронной почты, сайт организации.

Картон для визиток должен быть не слишком тонким, но и не очень плотным. Размер обычно составляет 5 * 9 см. Как правило, под эти параметры изготавливаются все визитницы.

Визитные карточки оформляются в едином для всех сотрудников корпоративном стиле.

На карточке обязательно должны быть указаны не только имя и фамилия, но и отчество. В России отказ от последнего выглядит некорректно. Предпочтительны нейтральный фон, сдержанные цвета.

Печатать «оборотные» (русско-английские, русско-французские и т. п.) визитные карточки невежливо. Обратная сторона предназначена для записей и пометок (например, для указания вашего домашнего телефона). Если вы ведёте бизнес на международном уровне, то закажите отдельные комплекты визиток на различных языках.

Рассмотрим некоторые правила этикета относительно их использования.

Первым вручает визитную карточку подчинённый – начальнику, мужчина – женщине, младший – старшему, хозяин – гостю. Её принято подавать партнёру так, чтобы он смог прочитать текст. При вручении нужно отчётливо произнести имя и фамилию, чтобы ваш собеседник смог запомнить их произношение. Визитную карточку можно вручать не только лично, но и передать с курьером.

Во время переговоров карточку целесообразно положить перед собой, чтобы при необходимости заглянуть в неё, если вы забыли имя. Нельзя при хозяине визитки сминать её, делать пометы. Это может быть воспринято им как неуважение.

В разных странах существуют свои правила при вручении визитной карточки. В Юго-Восточной Азии это делается двумя руками. Брать визитку следует также двумя руками. В России её подают и принимают правой рукой.

Зачеркнуть на визитке старый и написать сверху новый номер телефона правилами этикета не запрещается, однако переписывать должность не рекомендуется. При изменении служебного положения сразу же закажите новый комплект визиток.

Перед любой деловой встречей не забудьте запастись достаточным количеством визитных карточек, они не должны «вдруг» закончиться.

Резюме

Основной формой самопрезентации делового человека является резюме.

Резюме как опосредованная форма самопрезентации требует тщательной подготовки. При непосредственном общении вы можете влиять на собеседника, перефразировать что-либо, при необходимости что-то уточнить. Восприятие резюме нельзя скорректировать – что написано пером, не вырубишь топором.

На наш взгляд, основными критериями успешного резюме являются:

- ориентированность сведений на вакансию;
- достоверность информации;
- краткость изложения;
- конкретность формулировок;
- грамотность;
- оформление, удобное для визуального восприятия.

При написании резюме следуйте принципу избирательности. В резюме следует указывать только ту информацию, которая раскрывает вашу пригодность для указанной вакансии и демонстрирует компетентность в конкретной профессиональной сфере.

Резюме составляется в произвольной форме, но должно обязательно содержать следующие данные:

1. Фамилию, имя, отчество, год рождения/возраст, контактный телефон, адрес электронной почты.

2. Цель (вакансия, на которую вы претендуете).

3. Образование (в обратном хронологическом порядке, начиная с последнего места учебы) по схеме:

- ☐ дата начала учебы – дата окончания учебы;
- ☐ название учебного заведения, факультет, специальность;
- ☐ присвоенная квалификация.

4. Опыт работы (начиная с последнего места работы) по схеме:

- ☐ дата начала работы – дата окончания работы;
- ☐ название фирмы, ее сфера деятельности;
- ☐ название вашей должности;
- ☐ описание Ваших должностных обязанностей;

- ☐ примеры достижений.

5. Дополнительное образование: курсы повышения квалификации, семинары, тренинги, стажировки (по схеме, приведённой в пункте 3).

6. Профессиональные качества и навыки (степень владения ПК, иностранными языками, наличие водительских прав, автомобиля и т. п.).

7. Ваши преимущества (укажите несколько своих личностных черт, которые отличают вас от других и помогают достигать успехов в работе).

Согласно этикету, в резюме обычно не указывают:

- ☐ Всю трудовую биографию. Размещают сведения за последние 10 лет.

- ☐ Причины, по которым вы уходили с работы. Обычно этот вопрос задают на собеседовании.

- ☐ Требования к зарплате и условиям работы. Это вы можете указать в анкете, которую предлагают заполнить перед собеседованием.

При составлении резюме акцентируйте внимание на ваших достижениях, избегая слов, содержащих негативную оценку, и пространных формулировок.

Не следует писать	Пишите
ушёл с должности	продвинулся на должность
Помогал избежать ошибок	сэкономил для фирмы 500 000 рублей
легко обучаюсь	освоил новые механизмы продаж за две недели
передавал опыт	обучил двух новых служащих

Резюме должно быть написано литературным языком. Не приемлемы просторечие, жаргонизмы и профессионализмы («кадровик», «айтишник», «пиарить», «эккаунт-менеджер»). Если вы не уверены в собственной грамотности, попросите проверить резюме более компетентного человека. Ошибки могут поставить под сомнение вашу образованность, профессионализм.

Специалисты по подбору кадров рассматривают сотни резюме каждый день, поэтому для удобства работы с данным документом необходимо, чтобы он легко воспринимался. Выбирайте лёгкий для чтения и сдержанный по стилю шрифт, большие поля, достаточное расстояние между строками, выделите заголовки. Важно уместить сведения на одной, максимум, на двух страницах. Также не забудьте об эстетике – проследите, чтобы резюме было оформлено в одном стиле.

Пример резюме

Резюме

Финансовый директор

Алексеев Сергей Петрович

Год рождения – ****

E-mail: alexeev@yandex.ru

Тел. ***

Профессиональный опыт.

11.2007 – 12.2008 финансовый менеджер, ОАО «АВ-ТО», федеральная оптово-розничная сеть торгово-сервисных центров, г. Москва

☐ Обеспечение взаимодействия компании с банками и иными кредитными учреждениями.

☐ Осуществление взаимодействия со страховыми компаниями по вопросам страхования имущества.

☐ Участие в составлении бюджета.

☐ Контроль расходов компании, согласно утвержденному БДДС.

☐ Еженедельно осуществлял консолидацию, оформление по установленной форме информации о продажах и денежной выручке группы компаний.

☐ Формирование ежедневных отчетов по продажам с прогнозом выполнения плана в разрезе ТСЦ и видов поступления ден. средств (касса, без/нал) по московской рознице.

☐ Ведение базы счетов на оплату, формирование ежедневных реестров безналичных платежей и их согласование.

☐ Формирование еженедельных отчетов ДДС.

☐ Ведение управленческого учета активов и обязательств группы компаний по договорам кредита, займа, лизинга, поручительства и залога.

01.2006 - 10.2007, экономист ООО «Алтайвормет», лом черных металлов, г. Барнаул

☐ Ведение управленческого учета (движение товара, движение денежных средств).

☐ Расчет заработной платы.

☐ Контроль дебиторской/кредиторской задолженности по поставщикам/покупателям. Сверки с контрагентами.

☐ Формирование ежедневных оперативных отчетов.

☐ Выписка накладных, счет-фактур.

☐ Формирование сводных ежемесячных отчетов по филиалам.

12.2005 - 01.2005 экономист, ООО "Алтайская региональная лизинговая компания", лизинг движимого имущества, г. Барнаул

☐ Подготовка прогнозов бюджета (БДР, БДДС), платежного календаря.

☐ Расчет процентов по лизинговым сделкам, кредитам, займам.

☐ Учет погашения лизинговых платежей клиентов и кредитов компании.

☐ Оформление и сопровождение лизинговых сделок.

Образование

Основное

□ 2004 – Алтайский государственный технический университет им. И. И. Ползунова, экономист. Диплом с отличием.

Повышение квалификации

□ 2006 – Финансовый менеджер, МФПА, диплом о профессиональной переподготовке.

□ 2008 – Топ-менеджер, МФПА, диплом о профессиональной переподготовке.

Профессиональные навыки и личностные качества

- отличное знание финансового менеджмента
- навыки текущего и стратегического планирования
- управленческие навыки
- знание бухгалтерских и правовых программ («1С», «Гарант», «Консультант +»)
- навыки ведения деловых переговоров
- уверенный пользователь ПК (Word, Excel, PowerPoint, Internet Explorer, Outlook)
- водительские права (категория В)
- ответственность
- организованность
- коммуникабельность.

Рекомендации

Кириллов Андрей Петрович, руководитель казначейства ОАО «АВ-ТО», тел. ***.

Белова Евгения Михайловна, заместитель директора ООО «Алтайвтормет», тел. ***.

Ещё одной эффективной формой самопрезентации делового человека является портфолио. Это своеобразная «папка достижений» человека. Цель портфолио – показать потенциальному работодателю, на что способен профессионал на практике.

Портфолио (от англ. portfolio – «портфель», «папка для важных дел или документов») – собрание документов, образцов работ, фотографий, дающих представление о предполагаемых возможностях, услугах фирмы или специалиста (обычно художника, архитектора, фотографа, фотомодели и др.).

В отличие от резюме, портфолио более ярко и осязаемо позволяет представить ваши реальные достижения и раскрыть возможности. Этот документ может принимать форму печатной брошюры, графических файлов, альбома в электронном формате (например, «PowerPoint»). Современное портфолио – это попытка передать идеи с помощью всего набора мультимедийных возможностей (звука, анимации и т. п.).

Портфолио может содержать не только ваши лучшие работы, образцы. Иногда сотрудник знает, какую именно работу он хочет выполнять, но интересных предложений не поступает. Тогда он может предложить своему работодателю усовершенствовать бизнес и представить в портфолио новые идеи или направления деятельности: бизнес-план, проект, анализ потребительских нужд или услуг конкурентов, список текущих проблем и варианты их решения и т. п.

По основной цели, на которую рассчитан представленный материал, условно можно выделить следующие типы портфолио.

«Портрет» – содержит разнообразную информацию об авторе. Своеобразное развёрнутое резюме с отзывами, рекомендательными письмами.

«Достижения» – демонстрирует успехи, лучшие результаты. Может включать работы (проект, статья, картина и т. п.), дипломы, грамоты, сертификаты, фотографии и видеоролики с конкурсов или соревнований.

«Рабочие материалы» – содержит работы, обычно систематизированные по теме, проблеме или в хронологическом порядке.

«Мои идеи» – может включать проекты, бизнес-план, наброски сценария и т. п. Представляется руководству своей компании.

Прежде, чем отправляться на собеседование, узнайте о специфике деятельности компании, запросах, требованиях к сотрудникам. Опираясь на эти сведения, подготовьте портфолио. Грамотно составленное портфолио убедит работодателя, что перед ним профессионал.

Задания по теме

1. Написать резюме.
2. Сделать самопрезентацию.

КАК ПРАВИЛЬНО НАПИСАТЬ СОПРОВОДИТЕЛЬНОЕ ПИСЬМО К РЕЗЮМЕ

Сопроводительное письмо является неотъемлемой дополнительной частью резюме, при трудоустройстве в крупную зарубежную или отечественную организацию с западными устоями.

Если Вы претендуете на должность в зарубежной компании с мировым брендом, то необходимо подойти со всей ответственностью к написанию и составлению сопроводительного письма.

По общепринятым правилам **сопроводительное письмо оформляется:**

- на отдельном бланке, если резюме отправляется в распечатанном виде;

- в теле электронного письма, если резюме отправляется по электронной почте;
- реквизиты, заголовок, дата, наименование и адрес получателя должны быть оформлены в соответствии правилами написания деловых писем.

Сопроводительное письмо к резюме обычно предоставляется на отдельном бланке с реквизитами соискателя или же в теле электронного письма (сообщения).

Приведём **пример написания короткого сопроводительного письма.**

Вариант 1.

Уважаемый Александр, в ответ на вашу вакансию "специалист по недвижимости", размещённую в газете "Кадры", высылаю своё резюме. Буду очень признателен, если Вы не оставите его без внимания.

С уважением,

Колесников Максим, телефон +7-985-23-56-89

Вариант 2.

Добрый день, Александр.

В прикрепленном файле резюме. Претендую на вакансию юриста. Источник информации о вакансии www.kadry.ru Готов предоставить любую дополнительную информацию, необходимую для рассмотрения моей кандидатуры.

С уважением, Колесников Максим, телефон +7-985-23-56-89

Вариант 3.

Уважаемые господа,
прошу рассмотреть мое резюме на вакансию специалист по недвижимости, риэлтор. Буду рад получить от Вас приглашение на собеседование.

С уважением, Колесников Максим, телефон +7-985-23-56-89

Более подробное сопроводительное письмо пишется по аналогичной схеме.

Выделим **основные пункты**, которые необходимо отразить в **расширенной форме сопроводительного письма**:

1. Претендуемая должность (как показано в примере №3 возможно указание двух смежных должностей), для которой предоставляется резюме.
2. Ссылка на источник, откуда стало известно о предоставляемой вакансии.
3. Предложение работодателю рассмотреть Вашей кандидатуры.

Например:

Из рекламы на телевидение я узнал, что в Вашей компании имеются вакансии в сфере технического обслуживания и контроля оптоволоконных сетей. В связи с этим хочу предложить свою кандидатуру для рассмотрения на вакансию, связанную с осуществлением функции монтажа, прокладки и настройке периферийного оборудования для оптоволоконных сетей. Я предполагаю, что опыт моей работы может быть востребован в качестве бригадира монтажников или руководителя отдела технического обслуживания.

4. Кратко, но точно и содержательно сделать выдержку из резюме, для того чтобы обосновать соответствие ваших профессиональных и личностных качеств той должности, на которую вы претендуете.

5. Обязательно сказать о готовности к работе с отдачей и профессиональному росту, по указанному в вакансии направлению, именно в данной организации.

Например:

В течение последних лет я осуществляю успешную деятельность по выбранному направлению в составе государственных ветеринарных и таможенных контролирующих органов, имею наработанные связи и опыт сотрудничества как с крупнейшими российскими предприятиями пищевой отрасли, так и с ведущими

зарубежными поставщиками. Прилагаемое резюме даст представление о моем профессиональном опыте, квалификации и потенциальных возможностях.

или

Весь опыт моей трудовой деятельности, профессиональные знания и навыки, а также ожидания дальнейшего продвижения лежат в области активных прямых продаж и работы с клиентами (как на исполнительском, так и на административном уровне). На данный момент в своем активе я имею более чем 5-летний опыт работы в продажах на рынке B2B в производственной области, а также опыт руководства в данном направлении в течении последнего года работы. На последнем месте работы я, в должности руководителя подразделения продаж, лично отвечал за деятельность и результаты службы продаж в сфере B2B (медицинское и косметологическое оборудование).

6. Готовность и желание пройти личное интервью или собеседование в компании, в процессе которого Вы сможете более полно и точно предоставить информацию о себе.

Например:

С удовольствием приму предложение встретиться и рассказать несколько больше о своем опыте работы и возможном потенциале. Вы можете связаться со мной по телефону ... либо электронной почте ...

С уважением, ...

или

*В случае Вашей заинтересованности, буду рад в рамках собеседования ответить на все интересующие Вас вопросы. Связаться со мной можно по тел. Заранее благодарю Вас за внимание и уделенное моей кандидатуре время.
С уважением, ...*

Образец сопроводительного письма (пример)

Добрый день, Светлана!

Из газеты "Работа и кадры" я узнал, что в Вашей организации открыта вакансия: Менеджер по продажам рекламных площадей. Очень надеюсь, что Вам будет интересна моя кандидатура на данную вакансию.

В настоящее время я работаю в рекламном отделе компании "Ломаносов и Ко" на должности менеджер по рекламным проектам.

Моими основными задачами является: поиск клиентов для размещения коммерческой информации на предлагаемых компанией носителях, составление предложений, ведение сделок, взаимодействие со смежными подразделениями компании, работа с рекламными агентствами и подрядчиками, поддержание имеющийся клиентской базы.

Имеющийся опыт презентации продукта, сбора информации о потенциальном клиенте и навыки общения с менеджерами всех уровней, позволили добиться высоких результатов. А в одной компании достичь звания "лучший сотрудник года".

Внимательно изучив круг обязанностей и требования, предъявляемые к позиции, предполагаю, что имеющийся опыт работы и навыки, позволят достичь высоких показателей, принести прибыль компании, а мне продолжать расти в профессиональном и финансовом планах.

К письму прилагаю резюме. С удовольствием приму предложение встретиться с вами и рассказать несколько больше о себе и том, какую пользу, по моему мнению, я мог бы принести вашей фирме.

С наилучшими пожеланиями, Петров П.П.

Тел. 123-456-879

Задание по теме

1. Написать сопроводительное письмо.