

Электронный конспект лекций

Лекция 1. Общение как нравственно-психологическая проблема Понятие «этика»

Термин «этика» происходит от греческого слова «ethos» (этос), что в переводе означает «местопребывание» или «жилище». Изначально термин означал «гнездо», позже – «обычай». Основоположник этики – философ Аристотель (384-322 гг. до н.э.). Этикой Аристотель называл совокупность добродетелей, а также область философского знания, изучающую эти добродетели.

Этика – наука, исследующая сущность морали в ее многообразных свойствах и проявлениях. Этика систематизирует и закрепляет общественно значимые моральные ценности и нормы. Они становятся основой регулирования общественных отношений и поведения личности.

Этика – наука о возникновении, о развитии и будущем морали и нравственности. Предмет этики – мораль и нравственность, представления о добре и зле в разные эпохи.

Греческому слову «этос» соответствует латинское «mos», от которого Цицерон образовал прилагательное «moralis» (относящийся к нравам). Затем возникло слово «moralitas» – мораль.

Мораль – совокупность правил и норм поведения, которыми люди руководствуются в своей жизни; основа духовной жизни индивида и общества, образующаяся системой этических смыслов и ценностей и задающая им гуманистический характер. Мораль включает в себя три компонента: 1) моральное сознание; 2) моральные отношения; 3) моральную деятельность.

Нравственность – реальное осуществление поступков человека в обществе; практические действия, поступки и их последствия с точки зрения их духовной моральной оценки.

Добро – этическое понятие, которое выражает положительное значение явлений и событий в их отношении к идеалу как высшей ценности. Зло символизирует все то, что отдаляет от нравственного идеала и ведет к безнравственности.

Функции этики:

- 1) описательная – описание реальных моральных поступков, правил и норм их осуществления;
- 2) критическая – основана на выявлении случаев, закономерностей и причин нарушения нравственности;
- 3) мировоззренческая – состоит в формировании моральных идеалов, ценностей и переживания личности;
- 4) преобразовательная – изучение действующей системы морально-нравственных ценностей в целях ее изменения в соответствии с нравственными требованиями современного общества;

5) воспитательная – приобщение человека к всечеловеческим морально-нравственным идеалам и ценностям.

Этические теории:

1) гедонизм: содержание моральных требований сводится к получению наслаждения и избеганию страданий (Демокрит, Эпикур, Т.Гоббс, Дж.Локк, Б.Спиноза);

2) эвдемонизм: достижение счастья как высшее проявление добродетели и основа моральных поступков человека (Цицерон, Аристотель);

3) стоицизм: покорение судьбе, стойкое перенесение ее ударов (Зенон, Сенека, Эпиктет, Марк Аврелий);

4) аскетизм: нравственная цель и идеал жизни связывался с самоограничением чувственных устремлений и удовольствий (Антисфен, Диоген);

5) теологическая концепция: высший нравственный идеал – любовь и служение Богу (Августин Блаженный);

6) прагматизм: высший нравственный критерий и нравственная цель – достижение конечного практического результата (Ч.Пирс, У.Джеймс, Дж. Дьюи);

7) утилитаризм: моральна ценность поведения или поступка определяется его полезностью, значимостью (Дж.Бентам);

8) перфекционизм: нравственная задача человека – стремление к совершенству, добродетели, развитие присущих человеку талантов и дарований (Платон, Августин, Спиноза, В.С. Соловьев, Н.А. Бердяев);

9) гуманизм: высшая ценность – человек (Протагор, Ф.Петрарка, И.Кант, А.Шопенгауэр, Э.Фромм).

Признаком нравственного совершенства, который служит оценкой поступков личности со стороны других людей является добродетель. Добродетели – положительные нравственные качества. Аристотель считал добродетелью середину между крайностями.

К добродетелям относят:

- 1) мужество;
- 2) благоразумие;
- 3) щедрость;
- 4) вежливость;
- 5) ровность;
- 6) правдивость;
- 7) остроумие;
- 8) дружелюбие;
- 9) стыдливость.

В Древней Греции выделяли четыре важнейшие добродетели:

- 1) мудрость;
- 2) мужество;
- 3) справедливость;
- 4) умеренность.

Добродетели в древнерусской традиции:

- 1) смирение;
- 2) послушание;
- 3) трудолюбие;
- 4) честность;
- 5) гостеприимство;
- 6) почитание старших.

Добродетели в буддизме:

- 1) правильные взгляды – освобождение от заблуждений;
- 2) правильная решимость – отказ от привязанностей к миру, от вражды к другим людям;
- 3) правильная речь – воздержание от лжи, клеветы, фривольных разговоров;
- 4) правильное поведение – отказ от уничтожения живого, воровства, от чувственных страстей;
- 5) правильный образ жизни – честный труд;
- 6) правильные усилия – необходимость искоренения дурных мыслей;
- 7) правильное направление мысли – постоянная память о том, что в жизни все преходяще, временно;
- 8) правильное сосредоточение – достижение нирваны.

Основные понятия профессиональной этики:

- 1) профессиональный долг, в котором достаточно четко и подробно фиксируются служебные обязанности специалистов в той или иной области профессиональной деятельности;
- 2) профессиональная ответственность, которая отражает социальное и моральное отношение специалиста к другим людям, к обществу и характеризуется выполнением им своего нравственного долга; профессиональная ответственность определяет способность человека сознательно выполнять определенные нравственные требования и осуществлять стоящие перед ним задачи, совершать правильный моральный выбор, достигать определенного результата;
- 3) профессиональная совесть, которая помогает специалисту посмотреть на содержание, результаты своего труда с позиций общечеловеческих нравственных ценностей;
- 4) профессиональная справедливость, которая особенно важна для анализа деятельности тех лиц, от которых зависит уровень материального благосостояния подчиненных;
- 5) профессиональная честь и профессиональное достоинство – в них раскрываются отношение личности к самой себе и отношение к ней со стороны общества, других лиц; понятие профессиональной чести теснее связано с конкретным общественным положением человека, с родом его деятельности, с социальным престижем; понятие достоинства более широкое, исходящее из идеи равенства людей в моральном отношении

Моральная социализация личности. Моральная компетентность личности в межличностном общении.

В современной психологии существуют различные теории, объясняющие процесс нравственного развития личности.

Л.Колберг выделяет три уровня нравственного развития:

1) предконвенциональный (основан на системе наказаний и вознаграждений: человек совершает нравственные поступки, стремясь получить вознаграждение и избежать наказания),

2) конвенциональный (основан на социальной конформности: человек совершает нравственные поступки, следуя нормам, узаконенным большинством);

3) постконвенциональный (основан на моральных принципах и законах свободной совести: человек совершает нравственные поступки, исходя из добровольно им принимаемой незыблемости высших моральных норм).

Ж.Пиаже выделяет две стадии нравственного развития личности:

1) стадию нравственного реализма (моральные нормы неизменны и их нужно соблюдать) и

2) нравственного релятивизма (моральные нормы – это соглашения между людьми и они могут быть изменены).

К.Гиллиган выделяет три уровня морального развития женщины:

1) «сомоозабоченность» (женщина стремится удовлетворить свои собственные потребности);

2) «сомопожертвование» (женщина вынуждена, следуя социальным нормам, подчинять удовлетворение своих потребностей удовлетворению потребностей других людей, прежде всего, тех с кем она связана семейными и социальными узами);

3) «самоуважение» (женщина начинает делать выбор касающийся ее собственной жизни, не забывая о своих близких).

Н.Ф. Талызина указывает на динамику мотивов при усвоении моральных норм ребенком: вначале ребенок совершает нравственный поступок ради одобрения взрослого, затем возникает чувство долга по отношению к взрослым, постепенно нравственное поведение обретает характер привычки и возникает потребность совершать нравственные поступки.

Е.В. Субботский говорит о необходимости различения морального поступка как любого действия осуществленного в соответствии с моральной нормой, и морального действия – бескорыстного морального поступка.

Дж.Рест: Моральное развитие представляет собой не последовательность уровней и стадий, а смену когнитивных схем. Человек может использовать несколько когнитивных схем одновременно. Уровень морального развития определяется тремя параметрами: *схемой, фазой, направлением.*

Три когнитивные схемы:

1) личного интереса;

2) усвоение норм;

3) постконвенциональная.

В.А. Лефевр: две этические системы: герой первой – склонен к жертвенному компромиссу, герой второй – к жертвенной борьбе. Для первой э.с. характерен запрет зла («не лги»), для второй – призыв к добру («будь правдив»).

Несмотря на разницу исходных теоретических предпосылок в объяснении рядом авторов закономерностей морального генезиса личности стоит отметить улавливаемую общую тенденцию указанного процесса: моральный генезис личности осуществляется от опоры на другого/других в нравственной самооценке себя к опоре на себя в совершении нравственного поступка для другого/других.

Поле проявления нравственности личности является, несомненно, межличностное общение. В структуре моральной компетентности **О.А. Подольский** выделяет: 1) Я-компетентность; 2) компетентность в партнере; 3) компетентность в ситуации. Автор раскрывает содержание составляющих моральной компетентности через нормы, ценности, цели, намерения, интересы, мотивы и чувства. При этом «чувства» в данном случае означают ориентировку личности как в своих собственных, так и в чувствах другого человека в их возможном развитии в конкретной ситуации.

Исходя из трехкомпонентной структуры общения в структуре моральной компетентности можно выделить также: 1) аффективный компонент (понимание своих чувств и чувств другого человека, способность переживать моральные эмоции); 2) когнитивный компонент (знание моральных норм, умение оценивать повседневные жизненные ситуации, исходя из этих знаний); 3) поведенческий (осуществление нравственного поступка на основе свободы выбора). При этом все три компонента взаимосвязаны: знание без переживания чувств или же переживание чувств без осуществления поступка говорят о моральной «незрелости» личности.

А.А. Гусейнов определяет моральный поступок как:

- господство разума над аффектами;
- стремление к высшему благу;
- добрую волю, бескорыстные мотивы;
- способность жить в общечеловеческом общежитии;
- человеческую форму отношений между людьми;
- взаимность отношений, выраженную в «золотом правиле морали»

Структура общения

Б.Ф. Ломов, исследуя структуру общения, говорит о трех уровнях анализа общения:

1 уровень (макроуровень): на этом уровне анализа общение индивида с другими людьми рассматривается как важнейшая сторона его образа жизни. Этот уровень предполагает изучение развития общения в интервалах времени, сопоставимых с длительностью жизни человека, в плане анализа психического развития индивида.

2 уровень (мезоуровень): относится к изучению отдельных контактов, в которые вступают люди. Речь идет о тех моментах их жизни, когда они решают ту или иную задачу совместно (совместная деятельность, беседа, игра и т.д.). Если проанализировать некоторый временный отрезок жизни индивида (год, месяц, даже день), обнаруживается, что в какие-то интервалы времени он вступает в общение с одним человеком, в какие-то – с другим, в какие-то интервалы времени общение является опосредованным (косвенным) и т.д. Общение чередуется с индивидуальной деятельностью, меняются партнеры. В процессе общения можно выделить периоды общения (могут длиться часы или даже минуты).

3 уровень (микроуровень): предполагает изучение отдельных сопряженных актов общения, выступающих в роли своеобразных элементарных единиц. Элементарная единица общения – это именно сопряженный акт: не только действие одного из партнеров, но и связанное с ним содействие (или противодействие) партнера.

М.С. Каган в структуре общения выделял: 1) взаимодействующие субъекты; 2) средства общения; 3) среда, в которой проходит общение.

По М.С. Кагану субъект полимодален. В качестве субъекта могут выступать:

- отдельный человек;
- группа людей;
- социум;
- общество взятое в целом или человечество.

Может существовать «частичный субъект», то есть продукт расщепления сознания личности на двух или нескольких субъектов.

Существуют и квази-объекты и квази-субъекты. Субъект может обладать отношениями:

- к другим субъектам во всех их модальностях;
- к субъективным объектам (ценностям);
- к квази-субъектам;
- к реальным объектам (во всем многообразии материального и духовного бытия);
- к квази-объектам (идеальным моделям реальных объектов);
- к объективным субъектам (явлениям культуры).

М.И. Лисина выделяет следующие компоненты общения:

- 1) предмет общения;
- 2) потребность общения;
- 3) коммуникативные мотивы;
- 4) действие общения;
- 5) задачи общения;
- 6) средства общения;
- 7) продукты общения.

В.Г. Крысько говорит о том, что общение обычно проявляется в единстве пяти его сторон:

1) межличностная сторона: отражает взаимодействие человека с непосредственным окружением;

2) когнитивная сторона: позволяет ответить на вопросы о том, кто собеседник, что он за человек, чего от него можно ожидать и др.;

3) коммуникативно-информационная сторона: обмен информацией;

4) эмотивная сторона: функционирование настроений, эмоций и чувств в общении;

5) конативная (поведенческая) сторона: служит целям согласования внутренних и внешних противоречий в позициях партнеров.

Н.Н. Обозов говорит о трехкомпонентной структуре межличностного взаимодействия:

1) поведенческий компонент: результаты деятельности и поступки; все, что могут наблюдать другие люди;

2) аффективный компонент: все, что связано с состояниями той или иной личности;

3) гностический (когнитивный, информационный) компонент: осознание субъектом объекта

Б.Д. Парыгин также выделяет три аспекта общения:

1) перцептивный: взаимное восприятие друг друга;

2) коммуникативный: обмен информацией;

3) интеракционный: взаимодействие и взаимовлияние.

Г.М. Андреева выделяет три стороны общения:

1) перцептивная: процесс восприятия и познания друг друга партнерами по общению и установление на этой основе взаимопонимания;

2) коммуникативная: обмен информацией;

3) интерактивная: обмен воздействиями.

А.А. Бодалев выделяет три компонента общения:

1) гностический;

2) аффективный;

3) практический.

Еще более обобщенно можно говорить о двух сторонах общения: внутренней, перцептивно-коммуникативной, связанной с психическими состояниями общающихся, с уровнем их взаимопонимания, и внешней, интеракционной, связанной с поведением и взаимодействием общающихся индивидов.

Я.Л. Коломинский говорит о двух сторонах взаимодействия: внутренняя (взаимоотношения) и внешняя (собственно общение).

Б.Д. Парыгин выделяет содержание общения и форму общения. Содержание общения – коммуникация. Форма общения – взаимодействие (интеракция). Содержание коммуникации – взаимопонимание, сопереживание, степень согласия. Форма коммуникации – вербальные и невербальные средства. Содержание взаимодействия – социальные отношения (экономические, правовые, политические и др.). Форма взаимодействия – действия, противодействия, конфликт, кооперация, дифференциация и др.

Виды и формы общения

В.Н. Сагатовский выделял четыре типа общения:

- 1) уровень манипулирования (другой человек – «говорящее орудие»)
- 2) уровень «рефлексивной игры» (один субъект признает «контрпроект» другого субъекта, но не признает за ним самоценности и стремится к выигрышу и реализации своего проекта и к блокированию чужого);
- 3) уровень правового общения (субъекты признают право на существование проектов деятельности друг друга, пытаются их согласовать, но только внешне);
- 4) уровень нравственного общения (результат добровольного согласования проектов деятельности друг друга).

В.Г. Крысько выделяет следующие виды общения:

- 1) межличностное и массовое (множество непосредственных контактов незнакомых людей, а также коммуникация, опосредованная различными видами средств массовой информации);
- 2) межперсональное (люди являются сами собой) и ролевое (люди общаются исходя из играемых ими ролей, например, продавец-покупатель);
- 3) доверительное и конфликтное;
- 4) прямое (непосредственное) и опосредованное;
- 5) монологическое и диалогическое.

Л.Д. Столяренко выделяет следующие виды общения:

- 1) «контакт масок» (формальное общение);
- 2) примитивное общение (другой – нужный или мешающий объект);
- 3) формально-ролевое общение;
- 4) деловое общение;
- 5) духовное общение;
- 6) манипулятивное общение;
- 7) светское общение.

Э.Берн говорит о том, что для участников социальной группы имеются несколько способов структурирования времени:

- 1) ритуалы (например, католическая литургия);
- 2) времяпровождение (например, полуритуальная беседа, цель которой провести время);
- 3) игра (бессознательное манипулирование другим человеком);
- 4) близость (спонтанное свободное от игр, чистосердечное поведение человека, осознающего окружающее, освобожденного, воспринимающего мир глазами неиспорченного Ребенка, который всей сущностью живет в настоящем);
- 5) деятельность (совместное выполнение какого-то дела).

Дж. Бьюдженталь выделяет следующие уровни общения:

- 1) формальные отношения (направлены на поддержание объективного статуса);
- 2) поддержание контакта (беседа, но «ничего личного»);
- 3) стандартная беседа (большинство повседневных разговоров с заботой о том, как я выгляжу);

- 4) критические ситуации (собеседник не обращает внимания на имидж; откровенное обсуждение проблемы);
- 5) интимность (подлинная Встреча людей);
- 6) личное и коллективное бессознательное (проникновение в бессознательное, которое происходит без усилий).

М.С. Каган в зависимости от объекта общения выделяет следующие виды общения:

1) общение с реальными партнерами (с подлинными субъектами): а) межличностное общение; б) групповое общение; в) представительское общение; г) общение культур;

2) общение с иллюзорными партнерами (с субъективными объектами): а) общение с животными; б) общение с вещью;

3) общение с воображаемыми партнерами (с квази-субъектами): а) общение со своим вторым «Я» (самообщение); б) общение с мифологическим или художественным образом; в) общение с образом отсутствующего реального человека;

4) общение воображаемых партнеров (художественных персонажей – квази-субъектов).

В.Н. Куницина в зависимости от целей общения выделяет два его вида:

1) модальное общение (цель общения – само общение);

2) диктальное общение (мотивы общения лежат за его пределами).

Функции общения

Б.Ф. Ломов обозначает следующие функции общения:

1) общение обеспечивает организацию людей для совместной деятельности, их взаимосвязи и взаимоотношения;

2) в общении раскрывается субъективный мир одного человека для другого;

3) общение играет важную роль в развитии и формировании сознания: сознание формируется, развивается и проявляется в общении людей;

4) общение существенно влияет на развитие всех других потребностей человека; в любой потребности обнаруживается коммуникативный компонент.

А.Журавлев в зависимости от трехчленной структуры общения выделяет следующие его функции:

1) информационно-коммуникативная (обмен информацией);

2) регулятивно-коммуникативная (интерактивная) (регуляция поведения, непосредственная организация деятельности людей);

3) аффективно-коммуникативная (регуляция эмоциональной сферы человека).

М.С. Каган в зависимости от целей общения выделяет следующие его функции:

1) обслуживание предметной деятельности (цель общения находится вне самого взаимодействия субъектов);

- 2) общение ради общения (цель общения в нем самом);
- 3) приобщение другого к своим ценностям (цель приобщения партнера к опыту и ценностям инициатора общения, например, воспитание);
- 4) приобщение к ценностям другого (цель – приобщение самого инициатора к ценностям партнера, например, самовоспитание).

Б.Д. Парыгин говорит о следующем значении и функциях общения:

- 1) общение как способ проявления человеческой сущности;
- 2) общение как фактор становления человека;
- 3) общение как условие существования и органическая потребность человека;
- 4) общение как фактор существования общности;
- 5) общение как источник информации;
- 6) общение как фактор влияния на поведение человека.

В.Г. Крысько обозначает следующие функции общения:

- 1) прагматическая функция (реализация потребностей и мотивов процессе совместной деятельности);
- 2) функция формирования и развития человека в общении;
- 3) функция подтверждения (возможность познать, утвердить и подтвердить себя);
- 4) функция объединения-разъединения людей;
- 5) функция организации и поддержания межличностных отношений;
- 6) внутриличностная функция (реализуется в общении человека с самим собой).

В.Н. Куницина выделяет следующие функции общения:

- 1) контактная функция (установление контакта);
- 2) информационная функция (обмен сообщениями, мнениями, замыслами, решениями);
- 3) побудительная функция (стимуляция активности партнера для направления его на выполнение определенных действий);
- 4) координационная функция (взаимное ориентирование и согласование действий при организации совместной деятельности);
- 5) функция понимания сообщений друг друга;
- 6) эмотивная функция (возбуждение в партнере нужных эмоциональных переживаний, а также изменение их с помощью своих переживаний и состояний);
- 7) функция установления отношений;
- 8) функция оказания влияния.

Понятие «деловое общение». Закономерности и принципы делового общения.

Деловое общение – это процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом. Деловое общение отличается от общения в широком смысле тем, что в его процессе ставятся цель и конкретные задачи, которые требуют своего решения.

Деловое общение – особая форма взаимодействия людей в процессе определенного вида трудовой деятельности, которая содействует установлению нормальной морально-психологической атмосферы труда и отношений партнерства между руководителями и подчиненными, между коллегами, создает условия для продуктивного сотрудничества людей в достижении значимых целей, обеспечивая успех общего дела.

Этика делового общения – совокупность нравственных норм, правил и предписаний, регулирующих поведение и отношения людей в процессе их производственной деятельности.

Формы делового общения:

- 1) деловая беседа;
- 2) деловые переговоры;
- 3) спор;
- 4) деловое совещание;
- 5) публичное выступление (доклад, сообщение, приветствие);
- 6) деловая переписка;
- 7) пресс-конференция;
- 8) презентация;
- 9) деловые завтраки, обеды, ужины, фуршеты.

Особенности и закономерности делового общения:

– чем богаче общество, тем больше соблазнов, тем чаще забывается, что этика создавалась как лучший способ коллективного выживания во враждебной среде;

– многие нормы взаимоотношений в деловой обстановке справедливы для повседневной жизни, и, наоборот, практически все правила межличностных отношений находят свое отражение в служебной этике;

– приоритет в разрешении проблем, возникающим в деловом мире, должен отдаваться интересам межличностных отношений, а не производству продукции;

– закономерность неопределенного отклика: зависимость восприятия людьми внешних воздействий от различий их личностных особенностей, конкретной ситуации, в которой происходит воздействие;

– закономерность неадекватности отображения человека и неадекватности самооценки: ни один человек не может постичь другого человека, а также самого себя с такой степенью достоверности, которая была бы достаточной для принятия серьезных решений относительно этого человека и самого себя; любой человек, производящий оценку труда должен соблюдать максимальную взвешенность и корректность, так как человек постоянно меняется, ни одна оценка человека при его жизни не может быть окончательной;

– закономерность искажения смысла информации: различные толкования одного и того же сообщения сотрудниками, связанные с различиями в восприятии информации разными людьми и даже одним человеком в разные моменты времени;

– закономерность психологической самозащиты: каждый из нас пытается защититься от посягательств на безопасность, что создает трудности общения;

– к важнейшим моральным дилеммам, которые стоят перед субъектами деловых отношений можно отнести следующие:

- соотношение целей и средств их достижения;
- соотношение личных и общественных интересов;
- выбор между краткосрочной выгодой и долгосрочным результатом;

– каждому человеку присущ свой индивидуальный стиль общения, который накладывает отпечаток на деловое общение;

– особое внимание следует обратить на главное правило этики: «Относись к другим так, как бы ты хотел, чтобы относились к тебе»;

– в основе этики делового общения должна быть координация интересов, а по возможности и их гармонизация;

– деловое общение должно постоянно проверяться этической рефлексией;

– необходимо способствовать повышению уровня моральности делового общения с помощью:

- разработки этических нормативов на предприятии;
- создания комитетов и комиссий по этике;
- проведения социально-этических ревизий;
- обучению этическому поведению;

– деловое общение значимо для партнеров не само по себе, а как способ организации и оптимизации того или иного вида предметной деятельности; деловое общение не является самоцелью, а служит средством для достижения каких-либо других целей; цель делового общения – организация совместной деятельности и ее направленность на решение социально значимых проблем;

– основная особенность делового общения в его регламентированности, то есть в подчинении процесса общения установленным правилам; регламентированность делового общения предполагает соблюдение его участниками делового этикета, который определяет нормы поведения участников общения; регламентированность включает в себя также соблюдение речевого этикета; регламентированность делового общения означает ограниченность его определенными временными рамками, четкую организацию рабочего времени и рациональное его использование;

– стороны делового общения выступают в формальных официальных статусах, определяющих необходимые нормы и стандарты поведения людей;

– отказ от нравственных требований, в конечном счете, не только может подорвать деловую репутацию и имидж делового человека, но и пагубно сказаться на его судьбе, жизни его близких и общества в целом;

– мораль не может и не должна тормозить развитие экономики; наоборот, поддерживая и пропагандируя основные ценности экономики, труд и собственность, она должна создавать условия для развития производственных сил и производственных отношений; только справедливая система ценностей может породить «нравственную» экономику, которая будет к тому же и эффективной.

Принципы делового общения.

I. Американский ученый Л.Хосмер выделил следующие принципы делового общения:

- 1) никогда не делай того, что не в твоих долгосрочных интересах и интересах твоей компании;
- 2) никогда не делай того, о чем нельзя было бы сказать, что это действительно честное, открытое и истинное, о котором можно было бы с гордостью объявить на всю страну в прессе и по телевидению;
- 3) никогда не делай того, что не есть добро, что не способствует формированию чувства локтя, так все работают на одну общую цель;
- 4) никогда не делай того, что нарушает закон, ибо в законе представлены минимальные моральные нормы общества;
- 5) никогда не делай того, что не ведет к большему благу, нежели вреду для общества, в котором ты живешь;
- 6) никогда не делай того, что ты не желал бы рекомендовать делать другим, оказавшимся в похожей ситуации;
- 7) никогда не делай того, что ущемляет прав других;
- 8) всегда поступай так, чтобы максимизировать прибыль в рамках закона, требований рынка и с полным учетом затрат;
- 9) никогда не делай того, что могло бы повредить слабейшим в нашем обществе;
- 10) никогда не делай того, что препятствовало бы праву другого человека на саморазвитие и самореализацию.

II. Декларация Ко – «Принципы бизнеса»

Главные принципы международного бизнеса:

- ответственность бизнеса: от блага акционеров к благу его ключевых партнеров;
- экономическое и социальное влияние бизнеса: к прогрессу, справедливости и мировому сообществу;
- этика бизнеса: от буквы закона к духу доверия;
- уважение правовых норм;
- поддержка многосторонних торговых отношений;
- забота об окружающей среде;
- избегание противозаконных действий.

Принципы взаимоотношений организации с персоналом:

- обеспечивать работников работой и заработной платой, которые повышают их уровень жизни;
- создавать такие условия труда для работников, которые не наносят ущерба их здоровью и человеческому достоинству;
- быть честным в отношении со своими работниками и обеспечивать им открытый доступ к информации, ограниченный лишь рамками закона и условиями конкуренции;
- прислушиваться и по возможности реагировать на предложения работников;
- в случае возникновения конфликтов участвовать в открытых переговорах с работниками;
- избегать дискриминационной политики и гарантировать работникам равные права и возможности независимо от пола, возраста, расовой принадлежности и религиозных убеждений;
- обеспечивать охрану труда работников во избежание несчастных случаев и профессиональных заболеваний;
- поощрять работников и помогать им в развитии необходимых навыков и знаний.

III. «12 принципов ведения дела в России» Национального фонда «Российская деловая культура»:

Принципы личности:

- прибыль важнее всего, но честь дороже прибыли;
- уважай участников общего дела – это основа отношений с ними и самоуважения; уважение и самоуважение даются выполнением принятых деловых обязательств;
- воздерживайся от насилия и угрозы применения насилия как способов достижения деловых целей;

Принципы профессионала:

- всегда веди дело сообразно средствам;
- оправдывай доверие, в нем основа предпринимательства и ключ к успеху; стремись завоевать репутацию честного, компетентного и порядочного партнера; будь таким, каким ты хочешь видеть своего лучшего партнера;
- конкурируй достойно; не доводи деловые разногласия до суда; самый надежный партнер – тот, который тоже выигрывает от сделки;

Принципы гражданина России:

- соблюдай действующие законы и подчиняйся законной власти;
- для законного влияния на власть и законотворчество объединяйся с единомышленниками на основе данных принципов;
- твори добро для людей, а не ради корысти и тщеславия; не требуй за него непременно общественного признания;

Принципы гражданина земли:

- при создании и ведении дела как минимум не наноси ущерба природе;
- найди в себе силы противостоять преступности и коррупции; способствуй тому, чтобы они стали невыгодны всем;
- проявляй терпимость к представителям других культур, верований и стран; они не хуже и не лучше нас, они – просто другие.

IV. «Свод нравственных правил и принципов в хозяйствовании», принятый на VII Всемирном Российском народном Соборе:

- 1) не забывая о хлебе насущном, помни о духовном смысле; не забывая о личном благе, нужно заботиться о благе общества и Отчизны;
- 2) богатство – не самоцель; оно должно служить созиданию достойной жизни человека и народа;
- 3) культура деловых отношений, верность данному слову помогают стать лучше и человеку, и экономике;
- 4) человек – не постоянно работающий механизм; ему нужно время для отдыха, духовной жизни, творческого развития;
- 5) государство, общество, бизнес должны вместе заботиться о достойной жизни тружеников, и тем более о тех, кто не может заработать себе на хлеб;
- 6) работа не должна убивать и калечить человека;
- 7) политическая власть и власть экономическая должны быть разделены;
- 8) присваивая чужое имущество, пренебрегая имуществом общим, не воздавая работнику за труд, обманывая партнера, человек преступает нравственный закон, вредит себе и обществу;
- 9) в конкурентной борьбе нельзя употреблять ложь, оскорбления, эксплуатировать пороки и инстинкты;
- 10) нужно уважать институт собственности, право владеть и распоряжаться имуществом.

Совесть как механизм регуляции в межличностном общении

Понятие «совесть»

Совесть в философии – это категория этики, характеризующая способность личности осуществлять нравственный самоконтроль на основе различения добра и зла, самостоятельно формулировать для себя нравственные обязанности, требовать от себя их выполнения и производить самооценку совершаемых поступков; одно из выражений нравственного самосознания личности, ответственности за свое поведение.

Совесть в психологии – это нравственное качество личности, связанное с субъективным осознанием личности своего долга и ответственности как перед отдельными людьми, так и перед обществом.

Совесьть – это целостное интегрированное состояние сочувствия, сопереживания, сопричастности «бытию-в-мире», отражающее меру совпадения существования и сущности человека и переживающееся как акт самоосуществления в ситуациях нравственного выбора. Бессовестность – свидетельство отчужденности от собственной сущности, предельная степень расчеловечности. (С.А. Барсукрва).

Функции совести

Совесьть трактуется и негативно, и позитивно. Негативная совесьть предстает укоряющей и предостерегающей, даже устрашающе-предостерегательной. Позитивная совесьть предстает зовущей, побуждающей к заботе и решимости.

Главная функции совести – осуществление самоконтроля. Совесьть помогает определять соответствие индивидуального поведения личности высшим моральным требованиям.

Кроме того, совесьть проявляет себя:

- 1) как побудитель, направляющий на соблюдение нравственных требований, создающий положительную психологическую установку;
- 2) как запрещающий, останавливающий фактор, заранее осуждающий нас за предполагаемый выбор, за намеченное поведение; совесьть не дает человеку возможности не заметить стоящий перед ним выбор;
- 3) как корректирующий фактор во время действия;
- 4) как оценивающий фактор, содержащий в себе моральную оценку наших поступков.

В разговоре с собственной совесьтью человек как бы стоит к лицу с самим собой и поэтому имеет возможность быть предельно откровенным. Можно обмануть других, но обмануть собственную совесьть невозможно, это «свидетель, который всегда с тобой».

Генезис совести

Существуют две противоположные теории о возникновении совести:

- 1) интуитивизм: совесьть имеет божественное происхождение и дана человеку при рождении;
- 2) эволюционизм: совесьть воспитывается в онтогенезе.

Отсюда выделяют два вида совести:

- 1) трансцендентная: непосредственно данная в природе человека в виде зародыша, духовное свойство, общее для всех людей (и эта совесьть не может ошибаться);
- 2) эмпирическая: проявляется в мире явлений, подверженная законам развития и зависящая от весьма сложных внешних и внутренних условий (и эта совесьть может ошибаться).

Структура совести

Е.Ильин в структуре совести выделяет три компонента:

- 1) когнитивный (нравственное сознание): рациональное осознание нравственного значения совершаемых действий;

2) эмоциональный (нравственные переживания): эмоциональные переживания вины и стыда;

3) поведенческий: попытка человека заставить себя усилием воли поступить по совести, вопреки имеющимся соблазнам.

С.В. Стекланникова в структуре совести выделяет три компонента:

1) долг (долг перед внешними источниками);

2) стыд (стыд перед окружающими);

3) вина (вина перед собой).

Виды совести

I. Э.Фромм выделяет:

1) авторитарная совесть: ориентирована на мнения авторитетного для человека окружения (родители, церковь, государство, общественное мнение) и связана с боязнью неодобрения, наказания; предписания этой совести определяются не ценностями самого человека, а повелениями и запретами, которые заданы авторитетами;

2) гуманистическая (зрелая) совесть: собственный, независимый от внешних санкций и поощрений голос человека.

II. Э.Фромм выделяет:

1) чистая совесть: сознание того, что авторитет (внешний или внутренний) доволен тобой; чистая совесть порождает чувство благополучности и безопасности; чистая совесть – порождение чувства покорности, зависимости, бессилия, греховности;

2) виноватая совесть: осознание того, что авторитет тобой недоволен; виноватая совесть порождает страх и ненадежность; виноватая совесть – результат чувства силы, независимости, плодотворности, гордости.

III. Е.Ильин выделяет

1) пристрастная совесть: указывает на недостатки других людей, чтобы смягчить в своих глазах собственные ошибки;

2) лицемерная совесть: незаслуженно награждает человека миром души и сознанием своей праведности;

3) сожженная совесть: оставляет человека в холодном спокойствии духа при совершении явных преступлений и при последующих воспоминаниях о них.

Проявления совести. Долг.

Долг – осознание человеком какого-либо требования как своей личной нравственной обязанности. Деонтология – раздел этики о долге.

Свойства долга:

1) заинтересованность в исполнении;

2) осознание необходимости;

3) добровольность принятия.

И.Кант выделяет следующие виды долга:

1) долг по отношению к высшим существам;

2) долг человека перед человеком:

а) забота о собственном здоровье;

б) забота о себе как духовном существе;

3) долг перед низшими существами (например, перед животными).

Е.Ильин выделяет следующие виды долга:

1) нравственный долг: это превращение требований общественной морали в личный императив конкретного лица и добровольное его выполнение;

2) гражданский долг: совокупность законодательно установленных и моральных обязанностей лица по отношению к другим лицам, группам, социальным общностям и обществу в целом.

Вина

Вина является эмоцией, с помощью которой проявляется совесть.

Вина – это недовольство собой, переживание несоответствия моральным требованиям и невыполнение своего долга перед лицом собственного Я или перед Богом.

Вина – это отрицательное отношение к своему поступку, угрызение совести, раскаяние, сожаление.

Ситуации, в которых возникает чувство вины:

1) когда человек не может выполнить то, что должен;

2) когда человек сделал или не сделал что-то в прошлом и теперь сожалеет об этом;

3) когда человек делает то, что «должен», но в глубине души сожалеет о своем поступке;

4) когда человек собирается сделать что-то, чего делать «не должен» и поэтому переживает тревогу, страх и угрызения совести.

Функции вины:

Е.Ильин выделяет следующие функции вины:

1) вина выступает в качестве морального регулятора для поддержания норм просоциального поведения;

2) вина участвует в формировании самоотношения;

3) вина способствует профилактики психических расстройств.

Д.А. Дружиненко выделяет функции чувства вины как predispositions:

1) чувство вины выполняет мотивационную функцию и побуждает просоциальное поведение;

2) чувство вины удерживает человека от действий, способных нанести вред другому;

3) чувство вины помогает устанавливать равноправные отношения в группе;

4) чувство вины служит индикатором усвоения моральных норм и правил;

5) чувство вины может быть использовано как средство манипуляции субъектом со стороны другого лица.

Вина помогает адаптации человека в обществе, формируя просоциальное поведение, толкая субъекта на попытки загладить свою вину, возместить нанесенный ущерб, утешить пострадавшую сторону.

Осуществление позитивных функций вины возможно только в том случае, если уровень переживания будет не слишком большим, но и не

слишком малым (чрезмерное чувство вины подрывает чувство собственного достоинства).

Структура вины.

Д.Ангер рассматривает вину как двухкомпонентную эмоцию:

1) первый компонент: вербально-оценочная реакция или раскаяние («Я не должен был этого делать») (самообвинения);

2) второй компонент: вегитативно-висцеральная реакция: гамма мучительных переживаний: угрызения совести, сожаления о совершенном, стыд перед тем, кого обидел, страх потерять близкого человека.

И.А. Белик рассматривает вину как четырехкомпонентное образование:

1) эмоциональный компонент: сожаление и раскаяние;

2) когнитивный компонент: осознание и анализ поступка, осознание несоответствия «реального» и «идеального»;

3) мотивационный компонент: желание исправить и изменить сложившуюся ситуацию или поведение;

4) психосоматический компонент: неприятные физические ощущения.

Типы вины

Д.Вайс выделяет следующие типы вины:

1) адаптивная;

2) неадаптивная:

а) вины выжившего: верование, что преследование нормальных целей и достижение успеха заставит страдать любимых людей;

б) вина отделения: возникает из-за страха навредить, преследуя свои цели, мысли о том, что отличие от близких – предательство;

в) вина гиперответственности: возникает из альтруизма; преувеличенное чувство ответственности за заботу о счастье других;

г) вина ненависти к себе: возникает из жесткого и невнимательного отношения близких и любимых людей.

Невротическая вина возникает из желания человека выставить себя в лучшем свете; когда человек постоянно удерживает некий идеальный образ себя.

Признаки наличия невротической вины:

1) человек все время хочет выглядеть «хорошим»;

2) человек всегда переживает, что о нем подумают;

3) человек пытается «спасти положение».

Психологические факторы переживания вины:

I. Личностные факторы:

- возраст (люди старшего поколения в большей степени переживают вину, нежели молодые);

- пол (женщины чаще и интенсивнее переживают чувство вины);

- локус контроля (интерналы испытывают более сильную вину, чем экстерналы);

- высокая тревожность;

- внутренняя конфликтность;
- самообвинения;
- неудовлетворенность собой;
- плохая саморегуляция;
- обидчивость;
- недооценка своего «Я»;
- тревожно-депрессивные переживания;
- подозрительность;
- враждебность;
- агрессивность;
- негативизм.

II. Ситуативные факторы:

- ссоры с близкими;
- оскорбления близких;
- грубое отношение к близким;
- отказ близким в помощи;
- невыполнение обещаний близким.

Стыд

Стыд – болезненная эмоция, возникающая вследствие осознания чего-то бесчестного, нелепого или неприличного в собственном поведении или обстоятельствах жизни (или того же в поведении или жизни других, чья честь и позор человек рассматривает как свои собственные) или же в результате попадания в ситуацию, оскорбляющую собственную скромность или приличие индивида (**Е.П. Ильин**).

Стыд – эмоция, выражающая осознание человеком своего (а также близких и причастных к нему людей) несоответствия принятым в данной среде нормам или предполагаемым ожиданиям. Стыд переживается как неудовлетворенность собой, осуждение. Стыд – это реакция на оценку себя глазами других. Стыд – это стеснение или утрата ситуационного самоуважения.

Комплекс стыда объединяет в себе смущение, робость, сдержанность, стеснение, досаду, унижение себя.

Стыд – это сильное смущение от осознания совершения предосудительного поступка или попадания в унижительную ситуацию, в результате чего человек чувствует себя опозоренным. При стыде все сознание человека сфокусировано на положении (ситуации), в которой он оказался. У человека появляется желание быть незаметным, спрятаться, сжаться.

К. Муздыбаев указывает на следующие особенности переживания стыда:

- 1) желание укрыться, стремление исчезнуть;
- 2) большая интенсивность боли и дискомфорта;
- 3) ощущение себя недостойным, неадекватным, нехорошим;
- 4) переживание стыда делает человека и объектом, и субъектом стыда.

Стыд и вина

И.К. Макогон и С.Н. Ениколопов отмечают, что все попытки провести черту между стыдом и виной можно разделить на три категории:

- 1) различие, основанное на типе детерминирующих событий: публичное или личное;
- 2) на природе поступка: общественный или индивидуальный;
- 3) на уровне, с которым человек истолковывает детерминирующее эмоцию событие: как ошибку Я или поведение.

По природе поступка: стыд более публичная эмоция, а чувство вины – более личный опыт, возникающий из мук совести. В переживании стыда преобладает эмоциональный компонент, а в структуре вины наблюдается одинаковая представленность эмоционального и когнитивного компонента. Вина вызывает желание исповедоваться, а стыд – желание спрятаться. В формулировке «я сделал это» в случае вины ударение падает на последнее слово, а в случае стыда – на первое.

Причины стыда

Стыд может иметь следующие причины (По **Е.П. Ильину**):

- 1) осознание допущенной ошибки при встрече с незнакомым человеком;
- 2) критика, презрение, насмешка со стороны других или себя самого;
- 3) осознание того, что высказанное или совершенное неуместны, неправильны или неприличны в данной ситуации;
- 4) чрезмерная или неуместная похвала;
- 5) раскрытый обман;
- 6) грязные, аморальные мысли;
- 7) переживание за дорогого и любимого человека, попавшего в неловкую для него ситуацию или совершившего проступок;
- 8) несостоятельность человека в той или иной ситуации, невыполненные обещания и обязательства;
- 9) негативное представление о какой-то своей особенности.

Избавление от вины и стыда

Е.П. Ильин выделяет следующие способы избавления от вины:

- 1) извинения;
- 2) искупление:
 - а) исправление оплошности;
 - б) пожертвование;
- 3) раскаяние:
 - а) покаяние;
- 4) наказание себя (аутоагрессия).

Прощение

Извинение, для того чтобы оно имело необходимый эффект, должно включать следующие ключевые моменты:

- 1) ясное и четкое выражение сожаления о том, что произошло;
- 2) признание того, что социальные нормы были нарушены;
- 3) признание чувств другого человека под влиянием ваших действий;

4) просьба о прощении.

При принесении извинения можно использовать следующие формулировки:

«Я сожалею»;

«Я был неправ»;

«Как я могу загладить вину»;

«Я раскаиваюсь в содеянном поступке»;

«Простите меня, пожалуйста».

Фазы прощения со стороны обидчика:

- 1) фаза осознания ситуации: обидчик признает, что причинил боль другому; самокритика;
- 2) фаза принятия решения: обидчик понимает, что должен что-то предпринять для исправления конфликтной ситуации, выражает желание получить прощение;
- 3) фаза действия: попытка обидчика стать на место обиженного, раскаяние;
- 4) фаза результата: освобождение от чувств вины и раскаяния, нахождение новой цели.

Социально-динамические характеристики прощения (А.С. Чукова):

- 1) мера прощения: прощение может быть полным или частичным;
- 2) парциальность: для одного и того же субъекта прощения существует ряд действий, которые могут и не могут быть прощены;
- 3) избирательность: определяется отношением к самому обидчику, зависит от возраста, пола, социального статуса, психологической дистанции обидчика и т.п.

Прощение как нравственный поступок личности

Проявления прощения в межличностных отношениях в общем виде могут быть определены как решение: 1) отказаться от негативных мыслей, эмоций и поведенческих проявлений в отношении человека, незаслуженно обидевшего вас; 2) поощрять положительные мысли, эмоции и поведенческие проявления в отношении того же обидчика.

Возможно, первые тщательные обсуждения прощения в межличностных отношениях могут быть обнаружены в иудейских и христианских религиозных текстах. И в той, и в другой литературе прощение людьми друг друга поощряется потому, что воспроизводит отношение Бога к его народу. В иудейских писаниях Бог изображается прощающим раскаявшихся людей. Согласно иудейской традиции, человек может быть прощен другим, если он признает, что действовал несправедливо, просит прощения и обязуется впредь не совершать тех же прегрешений. Прощение тесно связано с восстановлением добрых отношений с обидчиком, настолько тесно, что некоторые иудейские теологи утверждают: прощение даруется после примирения, а не до него.

Христианские взгляды на прощение отличаются от иудейских следующим: прощение не должно определяться какими бы то ни было условиями. Другими словами, обиженный не должен ждать, пока обидчик

раскается, и не должен ограничивать число раз, когда прощение даруется. Для христианина основой даруемого другому человеку прощения является проявление "агапе" – любви, которую можно определить как "любовь к людям и экзистенциальное посвящение ей всей своей жизни, а не только чувство или отношение, основанное на либидо". В силу иудейской и христианской концепции *imitatio dei* (подражания Богу) и потому, что иудейский и христианский Бог - Бог всепрощающий, действующий на основании "агапе", высказываются мнения, что прощение - моральный императив для христиан и иудеев.

Существует много возражений против прощения в философском понимании. Наиболее распространенные возражения заключаются в следующем:

Прощение - проявление слабости. Некоторые философы (включая Ф. Ницше) утверждают, что простить того, кто причинил вам вред, значит проявить слабость, показать, что вы не в силах отстоять свое право на справедливое решение проблемы, возникшей в межличностных отношениях.

Прощение - проявление стремления к превосходству. В противоположность утверждению "прощение - слабость" прощающий может использовать свое "милосердие" для того, чтобы возвысить себя над тем, кого он прощает. Легко представить себе ситуацию, когда прощающий постоянно напоминает обидчику о том, что тот "в долгу" перед ним, поскольку он был настолько великодушен, что проявил милосердие.

Прощение - противоположность справедливости. Обычный упрек в адрес концепции прощения заключается в том, что, простив, человек лишается возможности добиваться справедливости, и, что еще хуже, несправедливость увековечивается. Например, жена, простившая рукоприкладство мужа, подвергает себя опасности снова оказаться жертвой. Более того, встречается утверждение, что широко распространившаяся готовность прощать, опасна для общества. Если многие его члены окажутся готовы прощать, преступники могут избежать заслуженного наказания.

Прощение - проявление неуважения к другим. Дж. Габер и до него Ф. Ницше утверждали: прощение означает, что мы не считаем других ответственными за собственные поступки; другими словами, мы не считаем их способными следовать моральным принципам и полагаем, что нечего тратить на них время и силы.

На эти возражения может быть дан ответ тщательным рассмотрением того, что прощением является, а что - нет. Возможно, некоторые путают прощение с псевдо-прощением, когда пострадавший отрицает, что обида вообще была нанесена или что он задет нанесенной обидой.

Подлинное прощение - нравственный акт и потому не может основываться на безнравственных мотивах. Хотя многие люди начинают путь к прощению, будучи мотивированными потребностью в облегчении собственного страдания, наиболее вероятные кандидаты на роль мотивов в постоянном развитии готовности прощать - "агапе", нравственная, ориентированная на других любовь, а также смирение и готовность

обиженного признать, что он и сам не без греха. Все эти мотивы несовместимы с тем, чтобы усматривать в себе превосходство над обидчиком или считать его не стоящим внимания.

Прощение часто путают с примирением, которое представляет собой восстановление существовавших взаимоотношений между индивидами. Прощение изначально есть не обусловленное ничем внутреннее действие: обиженный преодолевает гнев и желание отомстить и начинает смотреть на обидчика с сочувствием. Большинство психологов считает, что условием примирения является раскаяние обидчика. Прощение не означает моральной слепоты: жертва не игнорирует и не извиняет обиды и может потребовать от обидчика признания вины и обещания лучше вести себя в будущем, прежде чем восстановит с ним прежние отношения. Таким образом, восстановления отношений с обидчиком не происходит до тех пор, пока обиженный не почувствует, что это будет безопасно. Если же это так, нельзя утверждать, что прощение ведет к торжеству несправедливости в личных отношениях.

Прощение также часто путают с помилованием, которое представляет собой акт милосердия, официально совершаемый легальной инстанцией, например, судом. Прощение - это личная реакция пострадавшей стороны, оно совершенно не зависит от каких-либо юридических решений. ь

Для описания того, как разные люди проходят через процесс прощения, предлагалось множество моделей. Возможно, наиболее известная и наиболее разработанная из них, - это гипотеза Р. Энрайта и его коллег из университета Висконсин - Мэдисон. Современную формулировку этой модели можно продемонстрировать следующим образом:

Ступени процесса прощения

Фаза открытия

1. Осмысление психологической защиты, признание факта, что обида имела место.
2. Признание наличия гнева с целью избавиться от него, а не поддерживать его в себе .
3. Признание стыда, если это отвечает обстоятельствам.
4. Осознание затраты эмоциональной энергии на нанесение обиды.
5. Осознание личностной вовлеченности в когнитивную "репетицию" обиды (или постоянные мысли о ней).
6. Понимание того, что обиженный сравнивает себя с обидчиком.
7. Понимание того, что обиженный может оказаться жертвой постоянного негативного изменения.
8. Понимание изменившихся взглядов на справедливость в мире.

Фаза принятия решения

9. Изменение восприятия и новое понимание того, что прежние стратегии избавления от чувства обиды не работают.
10. Готовность рассматривать прощение как предпочтительный выбор.
11. Готовность простить обидчика.

Фаза действия

12. Пересмотр собственных взглядов на обидчика и ситуацию в целом с помощью примеривания на себя различных ролей.

13. Эмпатия по отношению к обидчику.

14. Осознание собственного сочувствия обидчику.

15. "Поглощение" неизбежной боли.

Фаза результата

16. Нахождение личностного смысла для себя и других в страдании и прощении.

17. Понимание собственной потребности в прощении со стороны других в прошлом.

18. Понимание того факта, что человек не изолирован от других.

19. Понимание того, что пережитая обида может изменить цель жизни.

20. Осознание уменьшения негативных и возможного роста позитивных чувств в отношении обидчика и понимание внутреннего разрешения ситуации.

В дополнение к теоретическому рассмотрению процесса прощения ученые также исследовали развитие понимания людьми концепции прощения. Р. Энрайт, М. Сантос и Р. Аль-Мабук предложили рассматривать шесть стадий понимания прощения. Основанные на теории когнитивного развития Ж. Пиаже и модели развития этических рассуждений А. Кольберга, эти стадии отражают процесс понимания прощения, который начинается с акцента на собственной личности, затем выделяет общественную сторону проблемы и заканчивается осознанием принципа:

Стадии понимания прощения

1. Прощение, основанное на мести: я могу простить обидчика, только если я накажу его в мере, пропорциональной моему собственному страданию.

2. Прощение, основанное на возмещении: если я получу обратно то, чего лишился, если мне будут принесены извинения, если, простив, я буду чувствовать себя менее виноватым, тогда я могу простить.

3. Прощение во исполнение ожиданий других: я могу простить, если меня побуждают к этому другие.

4. Прощение во исполнение требований моей религии.

5. Прощение как средство достижения социальной гармонии: я прощаю, потому что это восстанавливает социальную гармонию и хорошие отношения в обществе.

6. Прощение как любовь: я прощаю без всяких условий, из любви к обидевшему меня, потому, что должен испытывать искреннюю любовь к другому человеку и его ущемляющее меня поведение не отражается на моей любви к нему.

Большая часть исследований посвящена процессу и результатам дарования прощения обидчику, однако некоторые авторы (Р. Энрайт, Э. Гассин) обсуждают процесс и результаты получения прощения от другого

человека. В работе рассматривается серия шагов, которые должен совершить обидчик, желающий получить прощение от обиженного:

Ступени процесса получения прощения

Фаза осознания ситуации

1. Формальное отрицание, но внутреннее признание того, что я обидел другого человека.
2. Чувство вины (в силу нарушенной справедливости), раскаяния (печали), возможно, гнева в свой адрес.
3. Чувство стыда (ощущение того, что другие осуждают и отвергают меня).
4. Осознание катарсиса.
5. Осознание когнитивного репетирования.
6. Сравнение себя с обиженным, понимание того, как он страдает, сравнение взаимоотношений до и после обиды.
7. Понимание того, что обиженный мной мог пережить необратимые негативные изменения по моей вине.
8. Осознание того, что мое самовосприятие изменилось в худшую сторону (повысился уровень самокритичности, возможно, снизилось самоуважение).

Фаза принятия решения

9. Понимание того, что мне нужно изменить свои взаимоотношения с тем, кого я обидел.
10. Желание получить прощение. Оно может выражаться в принесении извинений и попытке загладить нанесенный ущерб. Я могу ошибочно счесть, что в состоянии заставить Другого простить меня.
11. Понимание того, что прощение, полученное от другого, - это дар, и готовность терпеливо ожидать этого дара.

Фаза действия

12. Пересмотр моего понимания Другого, осознание того, что он страдает и нуждается в том, чтобы прошло какое-то время, чтобы он мог простить.
13. Эмпатия по отношению к Другому.
14. Появление сострадания к Другому или желания терпеливо страдать вместе с ним.
15. Принятие боли: я готов терпеть гнев обиженного и принимаю трудности своего пути к прощению.

Фаза результата

16. Нахождение смысла в страдании вследствие нанесенной мной обиды и в трудном пути к прощению.
17. Осознание того, что я простил Других.
18. Понимание того, что я не одинок и что другие тоже оказывались в сходной ситуации.
19. Нахождение новой цели (как мне впредь жить иначе, чем до сих пор?)

20. Освобождение от чувства вины и раскаяния, возможно, чувство благодарности к Другому.

21. Примирение с Другим может начаться или продолжиться.

Важными для рассматриваемой темы являются такие концептуальные моменты, как различия в принятии прощения и важность принесения извинений. Прощение можно принять несколькими способами, лишь один из которых этичен. Когда жертва предлагает прощение, обидчик может отвергнуть его, утверждая, что он не виновен в испытываемой другим боли. Он может также принять предложенное милосердие в "псевдо-пассивной" манере, притворившись, что принимает прощение, ради восстановления отношений с обиженным и возможности снова причинить ему боль. Наконец, обидчик может принять прощение "искренне-активно", придя к смирению благодаря дарованному прощению, испытывая раскаяние за свое причинившее другому боль поведение и стараясь измениться к лучшему. Очевидно, что лишь последняя форма принятия прощения этична.

Лекция 2. Коммуникативная сторона делового общения Понятие «коммуникация»

Основные значения коммуникации:

1) *универсальное* (предельно широкое): коммуникация рассматривается как способ связи любых объектов материального и духовного мира;

2) *техническое*: коммуникация как путь сообщения, связи одного места с другим, средство передачи информации и других материальных и идеальных объектов из одного места в другое;

3) *биологическое*: исследуются сигнальные способы связи у животных;

4) *социальное*: используется для обозначения и характеристики многообразных связей и отношений, возникающих в человеческом обществе.

Коммуникативные революции

Первая: возникновение речи;

Вторая: возникновение письменности (приблизительно три тысячи лет до н.э.);

Третья: изобретение книгопечатания (1440 г.);

Четвертая: электронная революция: возникновение электронных средств коммуникации.

Модели коммуникации

I. Модель Клода Шеннона:

1) источник информации;

2) передатчик;

3) канал передачи;

4) приемник;

5) конечная цель.

II. Модель Гарольда Лассвелла:

- 1) кто сообщает? (коммуникатор);
- 2) что сообщает? (сообщение);
- 3) кому сообщает? (получатель);
- 4) по какому каналу сообщает? (канал);
- 5) с каким эффектом сообщает? (последствия).

III. Модель Романа Якобсона:

- 1) адресант (кто отправляет сообщение);
- 2) адресат (кто получает сообщение);
- 3) код;
- 4) контекст;
- 5) контакт.

Трансактный анализ общения

Автор теории трансактного анализа общения Э.Берн.

Человек может находиться в одном из трех я-состояний (состояние – целостная система идей и чувств, проявляющаяся в соответствующих моделях поведения):

- 1) *Родитель* (может быть «контролирующим» (отец) и «заботящимся (мать))
- 2) *Взрослый*;
- 3) *Ребенок* (может быть «естественным», адаптационным», «бунтующим».

Трансакция – единица общения.

Трансакции бывают:

- трансакция-стимул и трансакция-реакция;
- простые и скрытые (угловые и двойные (параллельные)).

Типология коммуникаций

- I. 1) межличностная;
2) внутригрупповая;
3) межгрупповая;
4) массовая.

- II. 1) массовая (на уровне социальной системы);
2) коммуникация среднего уровня (ограниченная в масштабах социальных групп и организаций);
3) локальная (внутрисемейная, триадная и др.)

III. По способу установления и поддержания контакта:

- 1) непосредственная (прямая);
- 2) опосредованная (дистанционная).

IV. По инициативности коммуникаторов:

- 1) активная (коммуникаторы активно обмениваются посланиями);
- 2) пассивная (реципиент не реагирует на сообщение).

V. По степени организованности:

- 1) случайные;
- 2) неслучайные (организованные);

VI. По направлению потока информации:

- 1) горизонтальные;
- 2) вертикальные.

VII. В зависимости от использования знаковых систем:

- 1) вербальные;
- 2) невербальные.

VIII. Классификация *А.П. Панфиловой*:

1) *познавательная коммуникация*:

цель: расширить информационный фонд партнера, передать необходимую информацию, прокомментировать инновационные сведения;

ожидаемый результат: освоение новой информации и применение ее в практической деятельности, внедрение инноваций и саморазвитие;

2) *убеждающая коммуникация*:

цель: вызвать у делового партнера определенные чувства и сформировать ценностные ориентации и установки; убедить в правомерности стратегий взаимодействия; сделать свои единомышленником;

ожидаемый результат: привлечение партнера на свою позицию, изменение личностных установок, взглядов, убеждений, переориентация целей;

3) *экспрессивная коммуникация*:

цель: сформировать у партнера психоэмоциональный настрой, передать чувство, переживания, побудить к необходимому действию;

ожидаемый результат: изменения настроения партнера, провоцирование необходимых чувств, вовлечение в конкретные акции и действия;

4) *суггестивная коммуникация*:

цель: оказать внушающее воздействие на делового партнера для изменения мотивации, установок, поведения и отношения;

ожидаемый результат: изменение поведения партнера, смена установок;

5) *ритуальная коммуникация*:

цель: закрепить и поддерживать конвенциональные отношения в деловом мире; сохранять ритуальные традиции фирмы, создавать новые;

ожидаемый результат: формирование чувства патриотизма и национальной гордости; сохранение традиций, закрепление новых ритуалов.

Речь

Язык – это система знаков и символов. Речь – это процесс пользование языком в коммуникативных целях. Язык един для всех людей, пользующимися им, а речь – индивидуальна. Если основными структурными единицами языка является слово и предложение, то в речевом общении – это высказывания как единицы смысла. Речь – это внешнее проявление языка.

Каждой культуре свойственна определенная языковая структура, которая служит матрицей для мышления ее представителей. Само наше восприятие или наша картина мира зависит от языка.

При помощи речи осуществляется кодирование и декодирование: коммуникатор в процессе говорения кодирует информацию, а реципиент в процессе слушания декодирует эту информацию.

Различают четыре вида речевой деятельности. Два из них участвуют в производстве текста (передача информации) – говорение и написание, два других в восприятии текста – слушание и чтение.

Речь приобретает определенный смысл и может быть понята только в структуре неречевого контекста. Контекст (или ситуация) – это обстоятельства, в которых происходит конкретное событие. Денотация – значение слова, признаваемое большинством людей данного лингвистического сообщества. Коннотация – вторичные ассоциации слова, разделяемые одним или несколькими членами данного сообщества; в этом смысле они субъективны и эмоциональны по своей природе.

Функции речи:

- 1) выражает индивидуальное своеобразие психологии человека;
- 2) выступает носителем информации, памяти, сознания;
- 3) является средством мышления;
- 4) выступает регулятором человеческого общения и собственного поведения;
- 5) средство управления поведением других людей;

Виды речи:

- 1) внешняя (слышимое) и внутренняя («речь минус звук»);
- 2) устная (монологическая и диалогическая) и письменная.

Блейкер: у говорящего есть степень свободы в выражении:

- 1) выбор слов и выражений;
- 2) выбор грамматической формы;
- 3) выбор последовательности сообщения фактов;
- 4) выбор интонации;
- 5) выбор скрытых посылов.

Обратная связь

Обратная связь – информация о том, как реципиент воспринимает коммуникатора, как оценивает его поведение и слова (*М.Р.Битянова*).

Обратная связь – это вербальные и невербальные сообщения, которые человек намеренно и ненамеренно посылает в ответ на сообщения другого **(В.Н. Куницына)**.

Виды обратной связи:

I. 1) оценочная обратная связь (сообщение своего мнения, своего отношения к тому, о чем идет речь):

- а) позитивная оценочная связь;
- б) негативная оценочная связь;
- 2) безоценочная обратная связь (описательная).

II. 1) обратная связь на социально одобренном, принятом за образец общении (правду не говорят);

- 2) обратная связь правдива, может передаваться в любой форме;
- 3) партнеры стремятся прийти к общему смыслу взаимопониманию.

III. По поводу чего обратная связь:

- 1) внешности;
- 2) поведения;
- 3) результата действий;
- 4) состояния.

IV. 1) результирующая обратная связь (по поводу результата);

- 2) процессуальная (по поводу способа исполнения действия).

Признаки обратной связи, которая способствует взаимопониманию
(Д.У. Джонс)

- 1) в обратной связи нужно обращать внимание на поведение партнера, а не на его личность, высказывать свое мнение по поводу того, что делает человек, а не по поводу того, каков он.
- 2) Обратную связь следует скорее основывать на наблюдении, чем на умозаключении. Наблюдение имеет место с тем, что человек видит и слышит, а умозаключение – с истолкованием того, что он видит и слышит.
- 3) В обратной связи должно использоваться скорее описание, чем высказывание своего мнения. При описании дается характеристика ситуации, при высказывании мнения – ее оценка в терминах плохого или хорошего, неправильного и правильного, неприятного или приятного. Описание нейтрально, оно говорит о том, что происходит, а оценка отражает систему ценностей индивидуума.
- 4) В обратной связи следует отражать скорее поведение, относящееся к ситуации «здесь-и-теперь», чем к поведению «вообще», «там», «тогда». Обратная связь будет иметь большое значение для партнера, если она дается сразу же. Ситуации, которые волнуют партнеров, нужно обсуждать сразу, а не копить раздражение, чтобы потом его выплеснуть.
- 5) В обратной связи должны быть даны скорее мысли и информация партнеров, чем советы. При высказывании своих мыслей и передаче

информации партнеру дается свобода самому решать, как их использовать в зависимости от цели, времени и места.

- 6) Передавая обратную связь, необходимо учитывать фактор времени и места, чтобы информация, относящаяся к партнеру, воспринималась в подходящее время. При получении и использовании обратной связи могут возникнуть различные эмоции, и очень важно тонко чувствовать, когда именно давать обратную связь. Обратная связь в неподходящее время может принести больше вреда, чем пользы.
- 7) Обратная связь должна отражать скорее то, что сказано, чем почему это сказано. Если обратная связь относится к «почему» это сказано, то партнер переходит к своей интерпретации мотивов сказанного.

Слушание

Слушание – это процесс, в ходе которого устанавливаются невидимые связи между людьми, возникает ощущение взаимопонимания, которое делает эффективным любое общение.

Время, которое мы посвящаем различным аспектам общения:

- слушание – 40 %;
- говорение – 35 %;
- чтение – 16 %;
- письмо – 9%.

Виды слушания:

I. 1) активное – вид слушания, в котором на первый план выступает отражение информации (путем уточняющих вопросов);

2) пассивное слушание – умение дать понять собеседнику, что он не один, что вы его слушаете, понимаете и готовы поддержать (например, «угу-реакции»);

3) эмпатическое слушание – позволяет переживать те чувства, которые переживает собеседник, отражать эти чувства, понимать эмоциональное состояние собеседника и разделять его.

II. 1) нерефлексивное слушание – умение внимательно молчать;

2) рефлексивное (активное) – контроль точности услышанного (выяснение, перефразирование, резюмирование);

3) эмпатическое слушание – понимание чувств, переживаемых другим человеком, и ответное выражение своего понимания этих чувств; безоценочная обратная связь, цель которой оказать собеседнику поддержку, дать понять, что проблема, которая его беспокоит, и слушателем воспринимается как важная.

Жизнь сообщения включает четыре стадии:

- 1) сообщение, которое намерен сделать отправитель (его мысли);
- 2) сообщение, которое высказано (его реальное кодирование говорящим);
- 3) сообщение как оно декодировано, интерпретировано слушателем;
- 4) сообщение как оно окончательно сохранилось в памяти слушателя.

Реакции слушателя

- 1) глухое молчание (видимое отсутствие реакции);
- 2) поддакивание («ага», «угу», «да-да», «ну», кивание головой);
- 3) «эхо-реакция» (повторение последнего слова собеседника);
- 4) «зеркало» (повторение последней фразы собеседника);
- 5) «парафраз» (передача высказывания партнера другими словами);
- 6) побуждение («ну и ...», «и что дальше..»);
- 7) уточняющие вопросы («что ты имел в виду?»);
- 8) собственно вопросы («что?», «где?», «когда?», «почему?», «зачем?»);
- 9) оценки, советы;
- 10) продолжение (слушатель включается в речь и пытается завершить фразу, подсказывает слова);
- 11) эмоции («ух», «ах», «здорово», смех, скорбная мимика);
- 12) неадекватные высказывания (не относящиеся к делу);
- 13) логические следствия из высказываний партнера (например, предположение о причине события);
- 14) «хамоватые реакции» («глупо», «ерунда» и т.п.);
- 15) расспрашивание (вопрос за вопросом, не уточняя цели);
- 16) пренебрежение к партнеру (не обращает внимания на слова партнера, не слушает, игнорирует партнера, его слова).

Фильтры слушания

- воспоминания;
- ценности;
- интересы;
- образы прошлого и будущего;
- убеждения;
- сильные чувства;
- ожидания;
- установки;
- предположения;
- прошлый опыт;
- физическое окружение;
- предрассудки.

Рекомендации по активному слушанию (по Мадэлин Беркли-Ален)

1. Будьте внимательны. Создайте своим невербальным поведением атмосферу сопереживания. Если вы будете внимательны, чутки, сосредоточены, если вы будете смотреть на говорящего, он почувствует вашу значимость и станет относиться к вам более позитивно.

2. Проявляйте заинтересованность в потребностях собеседника. Помните, что вы должны слушать с пониманием, сопереживая.

3. Слушайте на основе установки «я – ОК, ты – ОК». Вызовите в себе отклик на слова говорящего; пусть ваши идеи и чувства дойдут до него, причем выражать их вам стоит доброжелательно, не критикуя говорящего.

4. Не задавайте слишком много вопросов. Помните: вопросы могут выйти «бокком», так как у говорящего может возникнуть ощущение, что он «попал на горячую сковородку».

5. Не надо допускать, чтобы собеседник «подцепил вас на крючок». Такое может случиться, когда вы разозлитесь, обидитесь или выйдете из себя, позвольте себе вступить в перепалку, строить скоропалительные выводы или заведомо осудить собеседника.

6. Выражайте побуждение, поощрение говорящего с помощью таких слов и выражений, как: «угу», «м-да», «понятно», «да, верно», «ого», «интересно» и т.д.

7. Выражайте побуждение, поощрение говорящего с помощью невербальных сигналов: кивка головой, выражении лица (соответствующего тому, что говорится), жестикуляции, непринужденных и естественных движений, зрительного контакта, прикосновений.

8. Выражайте побуждение, поощрение говорящего с помощью специальных побудительных слов и фраз: «расскажи-ка мне...», «мне было бы интересно услышать, что ты об этом думаешь», «не хотел бы ты об этом поговорить», «давай-ка это осудим», звучит так, будто тебе кое-что пришло в голову», «меня очень интересует, что ты скажешь по этому поводу».

9. Основные правила:

- не перебивать;
- не переводить обсуждение на другую тему;
- не давать себе отвлекаться;
- не задавать лишних вопросов («не допрашивать»);
- не пререкаться;
- не навязывать свои советы;
- отражать в поведении, жестикуляции, выражении лица и словах свое отношение к чувствам говорящего.

Техники активного слушания (по Е.В. Сидоренко)

I. Техники на умение разговаривать:

1) техники формулирования вопросов:

а) *открытые вопросы* (вопросы, предполагающие развернутый ответ): начинайте со слов «Что?», «Как?», «Каким образом?», «При каких условиях?» и т.п. Например: «На какие факты мы должны обратить внимание?», «Что следует предпринять, чтобы изменить ситуацию?», «Какой результат был бы приемлем для Вас» и т.п.

б) *закрытые вопросы* (вопросы, предполагающие однозначный ответ): «Когда истекает срок сдачи проекта?», «Сколько у вас осталось в резерве единиц?»;

в) *альтернативные вопросы* (вопросы, в формулировке которых содержатся варианты ответа): «Ты предпочитаешь начать самостоятельно, вместе с Ивановым или привлечь еще кого-нибудь?».

2) техники малого разговора:

а) *цитирование партнера*: ссылки на ранее сказанное партнером, его рассказы о себе, своих занятиях, хобби и др.: «Вы говорили, что рань бывали в Суздале?» «Ты собирался посетить это выставку...»;

б) *позитивные констатации*: высказывания о фактах, интересных для партнера, с положительным настроем: «Я заметил, как увеличилось количество компьютеров в вашей фирме...» и т.п.;

в) *информирование*: сообщение информации, важной, интересной и приятной для партнера: «Я узнал, что все желающие могут присоединиться к экскурсии в Эрмитаж» и т.п.;

г) *интересный рассказ*: увлекательное, захватывающее повествование, неожиданное, приятное или пикантное и т.п.

II. техники на умение услышать и понять:

1) *техника повторения*: дословное воспроизведение, цитирование сказанного партнером: вставляйте цитаты из высказываний партнера в собственные фразы: «Итак, ты считаешь (далее цитата). Насколько я тебя понял (далее цитата)»; повторите дословно последние слова партнера или повторите с вопросительной интонацией одно или два слова, произнесенные партнером;

2) *техника перефразирования*: краткая передача сути высказывания партнера: старайтесь лаконично сформулировать сказанное партнером; следуйте логике партнера, а не собственной логике;

3) *техника интерпретации*: высказывание предположения об истинном значении сказанного или о причинах и целях высказывания партнера:

а) *задавайте уточняющие вопросы*: «Ты наверное имеешь в виду...?», «По-видимому, вы хотите, чтобы...?»;

б) *используйте технику пробных вопросов, или условных гипотез*: «А может быть так, что вы хотели бы...?» и т.п.

Техники регуляции напряжения в разговоре (по Е.В. Сидоренко)

Снижают напряжение	Повышают напряжение
1. Подчеркивание общности с партнером (сходство интересов, мнений, личностных черт и др.)	1. Подчеркивание различий между собой и партнером.
2. Вербализация эмоционального состояния: а) своего, б) партнера.	2. Игнорирование эмоционального состояния: а) своего, б) партнера.
3. Проявление интереса к проблемам партнера.	3. Демонстрация незаинтересованности в проблеме партнера.
4. Предоставление партнеру возможности выговориться.	4. Перебивание партнера.
5. Подчеркивание значимости партнера, его мнения в ваших глазах.	5. Принижение партнера, негативная оценка личности партнера, преуменьшение вклада партнера в общее дело и преувеличение своего.
6. В случае вашей неправоты, немедленное признание ее.	Оттягивание момента признания своей неправоты или отрицание ее.
7. Предложение конкретного выхода из сложившейся ситуации.	7. Поиск виноватых и обвинение партнера.
8. Обращение к фактам.	8. Переход на «личности».
9. спокойный уверенный темп речи.	9. Резкое убыстрение темпа речи.
10. Поддержание оптимальной дистанции, угла поворота и наклона тела.	11. Избегание пространственной близости и контакта глаз.

Невербальная коммуникация

Невербальное общение – это коммуникация между индивидами без использования слов, то есть без речевых и языковых средств.

Невербальная коммуникация – взаимодействия между людьми с помощью неречевых средств, обмен невербальными посланиями и их интерпретация.

Системы невербальной коммуникации:

1) визуальная (оптическая, оптико-кинестетическая) система:

- кинесика (жесты);
- пантомима (позы);
- контакт глаз;
- кожные реакции (покраснение, побледнение, потоотделение);
- средства преобразования природного телосложения (одежда, прическа, усы, украшения и т.д.)

2) акустическая система:

а) *паралингвистическая система (просодика)*: система вокализации, то есть тембр голоса, его диапазон, тональность, ритм, высота звука;

б) *экстралингвистическая система (экстралингвистика)*: включение в речь пауз, а также других средств, например, покашливание, плач, смех, темп речи, вздохи, хлопанье и т.д.

3) *тактильная система (такесика, тактильно-кинестезическая система)*: прикосновения, пожатие руки, объятия, поцелуй;

4) *альфакторная система*: приятные и неприятные запахи;

5) *проксемика*: расположение людей в пространстве.

Невербальные сигналы, располагающие к контакту

1. Проксемика:

– угол поворота тела от 45 до 90 градусов (боковое положение передает сообщение: «Я не имею агрессивных намерений»);

– угол наклона тела меньше прямого;

– дистанция – индивидуализированная, с учетом общих закономерностей:

интимная: 0-45 см.

личная: 45-120 см.

социальная: 120-360 см.

публичная: свыше 360 см.

– соотношение уровней в вертикальной плоскости таково, что глаза собеседников находятся на одном уровне.

2. Позы:

– открытые, а не закрытые (нескрещенность конечностей, развернутость корпуса и головы, раскрытость ладоней, расслабленность мышц, контакт глаз);

3. Мимика:

– улыбка;

– живое, естественно изменяющееся выражение лица.

4. Взгляд:

– продолжительность контакта глаз 3-5 секунд;

– частота контакта – не реже 1 раза в минуту;

– частота моргания – раз в 3-5 секунд.

5. Прикосновения:

– ритуализированные прикосновения допускаются;

– неритуализированные прикосновения не допускаются.

6. Паралингвистика:

– отчетливость речи;

– доброжелательная интонация;

– громкость голоса – средняя;

– высота тона – низкая;

– быстрота речи – умеренная.

Невербальные сигналы различных состояний человека

Открытость:

– открытые руки;

- поднятые плечи;
- ладони открыты;
- расстегнутый пиджак;
- не скрещенные руки и ноги;
- наклон к партнеру.

Закрытость:

- скрещенные на груди руки;
- пальцы сжаты в кулак;
- скрещенные ноги;
- посадка на стул, где спинка является щитом.

Оценка:

- подбородок опирается на ладонь;
- указательный палец вытянут вдоль щеки;
- наклон головы на бок;
- почесывание подбородка;
- взгляд поверх очков;
- покашливание;
- захватывание носа в щепоть.

Подозрительность и скрытность:

- жесты связаны с левой рукой;
- прикрывание рта во время реплик;
- человек стремится не смотреть на вас;
- касание носа или легкое его потирание (мочки уха или чесание глаз).

Готовность:

- руки на бедрах;
- сидя на краю, руки на коленях;
- опора на стол широко расставленными руками.

Неуверенность:

- переплетенные пальцы рук;
- грызут авторучку;
- трогание спинки стула перед тем как на него сесть;
- пощипывание ладони.

Напряженность:

- короткое дыхание;
- не ясные звуки;
- крепко сцепленные руки;
- плотно сжатые руки;
- показывание указательным пальцем;
- защитное поглаживание шеи ладонью;

- пинание реальных или воображаемых объектов;
- отворачивание лица в сторону;
- взгляд, направленный вниз.

Уверенность:

- гордая прямая поза;
- пальцы в купол;
- руки тесно соединены;
- руки за спиной;
- подбородок поднят вверх;
- на желаемое пространство кладутся разные предметы.

Нервозность:

- покашливание, прочищение горла;
- курение сигарет;
- рука прикрывает рот;
- подергивание себя за ухо.

Самоконтроль:

- руки сведены за спину, и там одно сильно сжимает вторую;
- скрещенные лодыжки и руки;
- вцепливание в подлокотник кресла.

Скука:

- постукивание по столу или по полу ногой;
- щелканье колпачком ручки;
- голова в руке;
- глаза полузакрыты;
- машинальное рисование на бумаге;
- пустой взгляд;
- отсутствие движений глаз

Расположение:

- руки, прикладываемые к груди;
- прикосновение;
- приближение к другому человеку.

Ухаживание:

- приглаживание или поправление волос (у женщин), одежды (у женщин);
- рассматривание себя в зеркале (у женщин);
- покачивание бедрами (у женщин);
- медленное скрещивание и выпрямление ног на глазах у мужчины (у женщин);
- поправление одежды, выпрямленное тело, движение подбородком (у мужчин).

Ожидание:

- потирание ладоней;
- медленное вытирание влажных ладоней о ткань;
- скрещивание среднего и указательного пальцев.

Невербальные признаки лжи

	Признаки лживости	Признаки правдивости
1	Прикрывание полное или частичное области рта ладонью, пальцами.	Повернутые вверх, раскрытые собеседнику ладони. Пальцы
2	Прикосновение пальцами к носу, уголкам губ, щеке.	Прямой взгляд не ниже уровня глаз собеседника.
3	Прятание рук за спиной, в карманах.	Наклон корпуса вперед в сторону собеседника.
4	Скрещение рук на груди, на животе, за спиной.	Разомкнутые руки, свободные жесты.
5	Притворное покашливание.	Снятие очков при разговоре, жестикулирование ими.
6	Отведение взгляда в сторону (в пол - мужчины; в потолок - женщины).	Сокращение расстояния и угла между партнерами (занимание положения
7	Потирание пальцем века, брови.	Частая доброжелательная улыбка.
8	Натянутая улыбка, стиснутые зубы.	Слегка разведены руки и ноги, голова прямо, плечи свободно опущены.
9	Оттягивание, поправление воротничка.	Расстегнутый пиджак, нога выдвинута в сторону партнера, ладони протянуты вперед к собеседнику.
10	Потирание ладонью шеи ниже затылка.	Прикладывание раскрытой ладони в области сердца.
11	Собеседник менее 1 /3 времени общения смотрит партнеру в глаза, часто отводит взгляд.	Отсутствие жестов из левой графы.
12	Преувеличенная жестикуляция или ее полное отсутствие (руки крепко сжимают подлокотники кресла).,	

Лекция 3. Феномен доверия в деловом общении **Понятие «доверие»**

В различных исследованиях *доверие рассматривается как:*

- ожидание;
- установка;
- отношение;
- состояние;
- чувство;

процесс социального обмена и передачи информации;
личностное и групповое свойство или настроение;
компетенция субъекта;
общественное и групповое настроение;
социальная ситуация и социальная проблема.

Т.С. Пухарева опросила молодых людей: как они понимают доверие:

- 1) раскрытие себя для другого;
- 2) хорошие взаимоотношения;
- 3) уверенность в другом человеке.

Подходы объяснения феномена «доверия» в психологии

1. Эпигенетический подход Эрика Эриксона

Доверие – базовая социальная установка личности, которая формируется у ребёнка в младенческом возрасте в зависимости от того, как мать ухаживала за ребёнком. Если мать заботилась о ребёнке – у него формируется базовое «доверие к миру». Если наоборот – у ребёнка формируется базовая установка «недоверие к миру».

2. Когнитивная психология

Доверие – осознание человеком собственной уязвимости или риска, возникающее в результате определённых мотивов, намерений и ожидаемых действий людей, от которых он зависит.

3. Теория общественного и социального обмена

Доверие – результат кооперации сторон и основано оно на взаимном ожидании эквивалентного обмена. На этой теории основана техника «Нога в дверях».

4. С точки зрения психология внушения

Доверие – предрасположенность к внушению и зависимости от другого человека. Доверие – личностное качество, свойство человека.

5. С точки зрения психологии отношений

Доверие – один из видов отношения

Е.П. Ильин выделяет следующие подходы к определению понятия «доверие»

1) доверие как ожидание, предчувствие:

доверие – это ожидание благополучного или по крайней мере не негативного поведения в условиях, когда это поведение неподконтрольно; это уверенно позитивные или оптимистические ожидания относительно поведения другого;

2) доверие как готовность:

доверие – это готовность быть зависимым от других людей в ситуации неопределённости и в отношении определённой выгоды от этого;

3) доверие как отношение:

доверие – субъективное личностное отношение к другому или другим;

4) доверие как надежда:

доверие – это надежда на то, что люди от которых мы зависим, оправдают наши ожидания;

5) доверие как социальная эмоция:

доверие – базисное чувство, определяющее развитие практически всех основных отношений к другим людям, к себе, к миру в целом (Э.Эриксон);

б) *доверие как функциональный орган:*

Доверие – это и психическое состояние (уверенность) и психический процесс (эмоция) и форма направленности личности (убежденность). Доверие – это психологический феномен, который является психическим состоянием, которое манифестирует себя через совокупность определенных психических процессов, как свойство личности выступает некоторой инвариантной величиной и выражается вовне как конкретное отношение. И все это реализуется определенным «сочетанием психических сил», обозначаемых понятием «функционального органа» (И.В. Антоненко).

Доверие и вера

М. Бубер говорит о двух образах веры:

- 1) вера как убеждение;
- 2) вера как доверие.

Вера – это убеждение, лишённое сомнений.

В основе веры лежит акт принятия чего-либо как истины («верю и все») без взаимодействия с объектом.

Доверию в отличие от веры желательна проверка.

Основные различия между верой и доверием:

№	Вера	Доверие
1	Представляет собой убеждение	Представляет собой отношение
2	Связана с мировоззрением, менее утилитарна	Связана с конкретной информацией, более утилитарна
3	Предметом является истина	Предметом является правдивость
4	Объект абстрактен	Объект конкретен
5	Отсутствие сомнений, наличие уверенности	Наличие сомнений в связи с неопределенностью ситуации
6	Не требует доказательств, проверки	Проверка информации желательна

Доверие и уверенность

Вера _____ *Доверие* _____ *Уверенность* _____
 (тотальное незнание; _____ тотальное знание
 эмоционально окрашена.....возникает в отношении
 («слепая вера»).....к чему-то хорошо известному
 («полная уверенность»)

Вечная проблема доверия: решение доверять/не доверять всегда требуется здесь и теперь, а окончательный результат получается пост фактум. В результате проблема доверия/недоверия во многих случаях срastaется с проблемой риска.

Основополагающие признаки доверия (по А.Б. Купрейченко)

- 1) эмоциональная близость;
- 2) социальная идентичность;
- 3) обмен;
- 4) договор;
- 5) социальные добродетели;
- 6) ожидание от других справедливого поведения;
- 7) безопасность;
- 8) полезность;
- 9) значимость другого человека;
- 10) безусловное расположение;
- 11) интерес;
- 12) открытость.

Психологические функции доверия

I. В.С. Сафонов выделяет следующие функции доверия в регуляции межличностных отношений:

1. Психотерапевтическая функция или функция психологического облегчения
2. Функция углубления взаимоотношений
3. Функция обратной связи в процессе самопознания человека

II. Е.П. Ильин выделяет следующие функции доверия:

- 1) познание и самопознание;
- 2) обеспечение самоорганизации общества (в том числе за счет поддержания моральных норм и социальных норм сотрудничества, взаимопомощи, участия, согласия);
- 3) формирование и воспроизводство социальных отношений и социальной структуры;
- 4) создание чувства безопасности, защищенности внутри группы;
- 5) создание ощущения целостности коллективного субъекта деятельности;
- 6) самоопределение субъекта (проявление позиции субъекта по отношению к различным социальным категориям и объектам);
- 7) формирование, защита, воспроизводство социально-психологического пространства и Я-концепции личности;
- 8) оптимизация социального взаимодействия;
- 9) обеспечения эмоционального комфорта (как следствие принятия, понимания со стороны других людей);
- 10) психологическое облегчение (в результате самораскрытия);

- 11) снижение уровня напряженности и стресса (в том числе и за счет проявления агрессивности в ситуации недоверия);
- 12) создание чувства психологического комфорта в условиях доверительных отношений;
- 13) облегчение взаимодействия, мотивация взаимопомощи.

III. Т.П. Скрипкина выделяет следующие социальные функции доверия:

- 1) выступает условием целостного взаимодействия человека с миром;
- 2) осуществляет функцию связи человека с миром в единую систему;
- 3) способствует слияния прошлого, настоящего и будущего в целостный акт жизнедеятельности;
- 4) создает эффект целостности бытия человека;
- 5) способствует возникновению эффекта целостности личности;
- 6) устанавливает меру соответствия поведения человека, принятого решения, целей, поставленных задач как миру, так и самому себе.

Виды доверия

1. Классификация Л.А. Журавлева:

- 1) организационное;
- 2) управленческое;
- 3) экономическое;
- 4) политическое;
- 5) нравственное;
- 6) психологическое;
- 7) правовое.

2. Т.С. Скрипкина выделяет следующие виды доверия

1. Доверие к миру
2. Доверие к другим людям
3. Доверие к самому себе

Скрипкина считает, что тот, кто не доверяет себе, не доверяет и другим людям. Она считает, что доверие к себе и другим людям может быть различным и порождает различные эффекты межличностного взаимодействия

Субъект 1		Субъект 2		Эффект порождения
Доверие к себе	Доверие к другим	Доверие к себе	Доверие к другим	
=	=	=	=	Диалог
>	<	>	<	Игра
<	>	<	>	Потребность в самораскрытии
=	=	>	<	Манипулирование
=	=	<	>	Авторитет
>	<	<	>	Манипулирование

3. В зависимости от самого субъекта доверия испытываемого им доверия или недоверия к другим людям (по Т.С. Скрипкиной)

1. «Я-доверие»

Осознанием человеком степени собственного доверия к собственному человеку

2. «Мне доверие»

Осознание человеком степени доверия со стороны человека к самому себе

Человек рассчитывает на совпадение уровня собственного доверия с уровнем доверия со стороны другого. Но это фактически не так. Уровни доверия часто не совпадают и человек не осознаёт это несоответствие. Только в 6 % случаев люди осознавали несоответствие уровней доверия. Согласно Т.С. Скрипкиной доверие характеризуется следующими параметрами:

1. Мера
2. Избирательность
3. Порциальность

Человек осознаёт, кому и что можно доверять. К разным людям у человека разный уровень доверия.

4. Классификация видов доверия/недоверия по их основанию

1. Доверие основанное на расчёте
2. Доверие основанное на знании
3. Доверие по тождеству
4. Доверие основанное на приязни
5. Доверие основанное на надёжности

5. Классификация по Г.Джонс и Дж. Джордж

1) условное доверие (существует пока выполняются определенные условия; не требует значительных личностных вкладов);

2) безусловное доверие (люди доверяют друг другу на основе общих ценностей).

6. Классификация Левицки и Буннер:

1) доверие по расчету;

2) доверие, основанное на знании;

3) доверие по тождеству (люди сознают, что их ценности схожи).

7. Исторические формы доверия (по А.Б. Купрейченко):

1) «традиционное доверие» (доверие членам своей социальной группе (род, община и т.д.);

2) «доверие как естественная симпатия» (доверие-дружба);

3) доверие смешанного типа;

4) «рациональное» и «современное» доверие (рациональное восприятие действий других; доверие становится функциональным, рациональным, абстрактным (неперсонифицированным)).

8. Классификация в зависимости от сочетания у субъекта разных уровней отдельных видов и форм доверия и недоверия (Р.ЛевицкиЮ Д.Мак-Алистер, Р.Бис)

1) низкое доверие/низкое недоверие;

2) высокое доверие/низкое недоверие;

3) низкое доверие/высокое недоверие;

4) высокое доверие/высокое недоверие.

Структура акта доверия

1. **Т.С. Скрипкина** определяет доверие как вид отношений, которое состоит из 3 компонентов:

1. Когнитивный

Прогноз последствий определённого поступка, ожидание, связанное с поведением партнёра.

2. Эмоционально-оценочный

Предполагает эмоциональные оценки взаимодействующих сторон и их отношений, предположение об уровне безопасности партнёра, оценка значимости ситуаций, оценка собственных возможностей в данной ситуации.

3. Поведенческий

Готовность к определённым действиям по отношению к другому участнику, к самому себе и сложившимся условиям.

2. **Доверие как психологическое отношение включает в себя (по А.Б. Купрейченко)**

1. Интерес и уважение к партнёру

2. Представление о потребностях, которые могут быть удовлетворены в результате взаимодействия с партнёром

3. Эмоции от предвкушения удовлетворения потребностей и позитивной оценки партнёра

4. Расслабленность и безусловная готовность проявлять по отношению к партнёру добрую волю

3. П. Штомка предлагает следующую структуру акта доверия

<i>доверительные ожидания</i>		<i>реализация в действии</i>	
свойства окружающего контекста	<ol style="list-style-type: none"> 1. Воспринимаемая надежность объекта доверия (репутация, исполнение, презентация); 2. Доверчивость агента; 3. Культура доверия 	свойства вторичных объектов доверия	Условия определяющие степень реализации: <ul style="list-style-type: none"> – последствия взаимодействия; – длительность взаимодействия; – возможности прекращения взаимодействия; – степень риска; – наличие гарантий; – ценность предмета доверия.

4. **И.В. Антоненко** в структуре акта доверия выделяет

- 1) субъект доверия (кто доверяет);
- 2) объект доверия;
- 3) отношения доверия;
- 4) встречное отношение;
- 5) факторы доверия;
- 6) орган доверия и его состояние;
- 7) предмет доверия;
- 8) внешние условия и ситуации доверия;
- 9) аспектное содержание.

Характеристики доверия (по Е.П. Ильину)

I. Количественные характеристики доверия:

- 1) степень (глубина) доверия (насколько можно доверится данному человеку);
- 2) полнота (парциальность) доверия (например, можно доверять человеку как профессионалу, но не доверять как безнравственной личности);
- 3) изменчивость (динамичность) доверия (доверие может возрастать, если объект доверия выполняет свои обещания, но может и ослабевать или исчезнуть вообще в случае предательства).

II. Содержательные характеристики доверия:

- 1) Избирательность (содержание того, что доверяют) (одну информацию можно доверить данному человеку, другую – нет);
- 2) Безопасность (насколько безопасным для субъекта доверия является открытость, не будет ли его доверие использовано во вред ему);
- 3) Значимость (ситуативная полезность).

Факторы доверия

И.В. Антоненко выделяет следующие факторы доверия

- 1) субъективные факторы доверия – обусловленные свойствами субъекта доверия;
- 2) объективные факторы – обусловлены свойствами объекта доверия;
- 3) факторы среды – внешние длительно (или постоянно) действующие факторы;
- 4) ситуационные факторы – внешние факторы, действующие только в конкретной ситуации доверия.

Критерии доверия

1. Нравственность
2. Надёжность
3. Открытость
4. Ум
5. Независимость
6. Вежливость
7. Не болтливость
8. Скромность
9. Не агрессивность
10. Не конфликтность
11. Сдержанность
12. Опрятность

Ситуации, развивающие доверие

1. Ситуация оказания помощи
2. Ситуация сохранения тайны
3. Просьба о прощении

Ситуации, формирующие недоверие

1. Совместная деятельность с незнакомым человеком
2. Наличие прошлого негативного опыта
3. Обман
4. Не оказание помощи
5. Грубость, хамство
6. Зависть
7. Предательство

Для возникновения доверия более важными оказываются личностные характеристики человека. Для недоверия важными являются формально-динамические показатели (внешность, поведение, темперамент, принадлежность к определённой социальной группе и т.д.).

К психологическим факторам установление доверительных отношений относят

1. Взаимная значимость обсуждаемой информации
2. Взаимоценостное отношение людей друг к другу
3. Предполагаемое сходство мнений и оценок по отношению к обсуждаемой теме

Свойства личности человека, вызывающие к нему доверие (по В.Г. Тылец)

1. Общие критерии доверия в деловых и дружеских отношениях:

- «искренний»;
- «подлинный»;
- «помогающий мне»;
- «умный»;
- «не конфликтующий»;
- «легкий в общении»;
- «вежливый»;
- «оптимистичный»;
- «легкий во взаимодействии»;
- «участливый»;
- «любящий стабильность»;
- «высоконравственный»;
- «уравновешенный»;
- «обаятельный»;
- «имеющий жизненные цели и восприятие мира как у меня»;
- «смелый»;
- «имеющий интересы как у меня»;
- «активный».

2. Общие критерии недоверия в деловых и дружеских отношениях:

- «неприятный»;
- «враждебный»;
- «ненадежный»;
- «невежливый»;
- «конкурирующий со мной»;
- «глупый»;
- «агрессивный»;
- «конфликтующий».

3. Специфические критерии доверия в деловых отношениях:
«организованность»;
«уверенность»;
«образованность»;
«удачливость»;
«неагрессивность».

4. Специфические критерии недоверия в деловых отношениях:
«хитрость»;
«непредсказуемость»;
«неорганизованность»;
«необразованность»;
«зависимость»;
«неуравновешенность»;
«неуверенность».

Симметричные критерии доверия и недоверия другим людям (по А.Б. Купрейченко)

- 1) нравственность-беснравственность;
- 2) надежность-ненадежность
- 3) открытость-скрытность;
- 4) ум-глупость;
- 5) независимость-зависимость;
- 6) вежливость-невежливость;
- 7) неболтливость-болтливость;
- 8) скромность-хвастливость;
- 9) неагрессивность-агрессивность;
- 10) неконфликтность-конфликтность;
- 11) сдержанность-развязность;
- 12) опрятность-неопрятность.

Чувства в доверии

Чувства, которые испытывает человек к тому, кому доверяет

- Добро
- Любовь
- Уважение
- Дружелюбие
- Смирность
- Преданность
- Благодарность

Чувства, которые испытывает человек к тому, кому не доверяет

- Ненависть
- Раздражение
- Неприязнь

- Страх
- неуверенность

Недоверие

Недоверие – ожидание негативных последствий от действий партнера, который ассоциируется с ощущением опасности, оценивается как незначимый или имеющий отрицательную значимость.

Недоверие – сочетание страха, подозрительности и мрачных предчувствий.

Причины, почему другим не доверяют:

- 1) предположения, что все остальные хотят извлечь выгоду из отношений;
- 2) доверие приходит не сразу: люди ищут доказательств, что этому человеку можно доверять;
- 3) доверие очень хрупко: установить доверие – сложно, разрушить – легко.

Недоверие включает следующие элементы:

- 1) осознание рисков;
- 2) чувство опасности, страха в сочетании с негативными оценками партнера и возможных результатов взаимодействия;
- 3) настороженность и напряженность, а также готовность прекратить контакт, ответить на агрессию или проявить опережающую враждебность.

Доверие основано на ожидание добра со стороны другого человека.

Недоверие основано на ожидание зла со стороны другого человека.

Доверие и недоверие могут сосуществовать вместе. За выбором доверять другому стоит способность впускать в себя чужое и выпускать в мир своё. За выбором не доверять стоит способность защищаться от неприятного внешнего воздействия.

Существует качества, одновременно вызывающие доверие и не доверие. Сузить недоверие могут только гарантии безопасности. Не всегда высокий уровень доверия рассматривается как благо. Высокий уровень доверия может приводить к злоупотреблению доверием и манипуляции; человек, которому доверяют, может не хотеть этого; отсутствие контроля и конкуренции действует расслабляюще из-за отсутствия конкуренции. Высокий уровень недоверия приводит к параноидальному отношению: человек ожидает от другого вредительства, предательства и т.д..

Стадии доверительных отношений

1. *П. Штомка* выделил 3 уровня доверия:

1. Первичный уровень доверия

Возникает на основе внешности человека, его статусно-ролевых характеристик, репутации, отзывов и рекомендаций других людей

2. Вторичный уровень доверия

Зависит от контекстуальных и ситуативных факторов

3. Третичный уровень доверия

Строится не на впечатлениях, а на рациональной оценке действий индивида

2. **Е.П. Ильин** выделяет 4 стадии в развитии М.О. по критерию их углубления:

1. Знакомство (люди знают друг друга по имени, могут поговорить)
2. Товарищество (более тесные и равноправные отношения, которые складываются на основе общих интересов ради проведения досуга в компании)
3. Дружба (ещё более тесные избирательные отношения, основанные на доверии, привязанности, общности интересов)
4. Интимные отношения (другому человеку доверяется самое сокровенное)

3. Классификация по **Л.Б. Филонову**:

1. Накопление согласия (происходит складывание представления о возможности и желательности выстраивания отношений, обе стороны стремятся к единству оценок)
2. Поиск общих интересов (партнёры ищут общие интересы)
3. Принятие личностных качеств партнёра и принципов общения (самораскрытие происходит на уровне личностных особенностей, привычек, принципов)
4. Выяснение качеств, опасных для общения (более глубокое зондирование партнёра, вызов на откровенность в сфере недостатков, попытки самораскрытия в области негативных собственных качеств)
5. Адаптация партнёров друг к другу (принятие личностных особенностей друг друга, углубление взаимной откровенности на основе доверия)
6. Достижение совместимости в паре (формируется чувство «МЫ», самораскрытие на уровне планов жизни)

3. Классификация по **В.Н. Куницкой**:

1. Стадия сближения (основа – поиск и выбор партнёра, основная задача – обеспечение психологической безопасности, люди преодолевают ряд своеобразных фильтров: внешние данные, пол, возраст, профессия, манера поведения человека)
2. Стадия близости (её основа – становления пары, образование чувства «МЫ», люди начинают чаще вступать в более разнообразное общение, ищут общества друг друга, связь воспринимается как единственная и незаменимая)
3. Стадия дифференциации (основа – стремление противопоставить слишком большой привязанности свою

самостоятельность, иметь особые интересы, не совпадающие с интересами партнёра, думать о реализации своих планов отдельно от партнёра – это стадия перестройки)

4. Стадия отдаления (если дифференциация провалилась, то отношения переходят на эту стадию, её основа – проведение границ между «Я» и «ТЫ», желание освободиться от партнёра, изменяются суждения о действиях партнёра в сторону их ухудшения, происходит переход на более поверхностный уровень раскрытия, крайняя степень отдаления, избегание контактов)

5. Стадия распада (основа – прекращение отношений)
Психолог **С. Дак** выделил 4 фазы в стадии распада отношений:

- Интерпсихическая (индивид думает, что больше не может выносить существующие отношения)
 - Диадическая (партнёры периодически выясняют отношения, человек думает, что разрыв был бы желателен)
 - Социальная («Я намерен это сделать», - решает человек. Сообщает об этом другим близким людям и прекращает отношения с партнёром)
 - Фаза «отделки» (человек распространяет свою версию распада отношений)

Межличностная аттракция

Межличностная аттракция (от англ. attract – привлекать, притягивать) – процесс предпочтения одних людей другим, процесс взаимного притяжения между людьми, взаимной симпатии. Аттракция прежде всего эмоция, объектом которой является человек. Шкала межличностной аттракции располагается от оценки «люблю» до оценки «ненавижу».

Внутренние факторы межличностной аттракции

1. Физическая привлекательность
2. Манера поведения
3. Фактор сходства между партнёрами
4. Выражение положительного личного отношения к партнёру в процессе общения
5. Дополнительность (люди объединяются по принципу дополнения в потребности)

Внешние факторы межличностной аттракции

1. Пространственная близость
2. Степень выраженности у человека потребности к аффилиации
3. Эмоциональное состояние потребности в общении

Психологические факторы стабильных межличностных отношений. Самораскрытие и особенности межличностных отношений

Стабильное межличностное отношение – длительное сохранение взаимодействия в паре, вызывающее положительные чувства у обоих партнёров. Психологическим фактором стабильных М.О. является самораскрытие. Самораскрытие – добровольное открытие другому собственного «Я», своих субъективных состояний, тайн, намерений.

Особенности самораскрытия

1. Содержанием сообщения выступает собственное я
2. Информация намерено сообщается другому человеку
3. Информация недоступна другим людям из других источников
4. Сообщение характеризуется интимной глубиной и правдивостью

Правила самораскрытия

1. Взаимность (откровенность и доверие требуют ответного открытия)
2. Уместность (самораскрытие должно соответствовать стадии раскрытия отношений)
3. Своевременность (при самораскрытии должно учитываться состояние обоих собеседников)

Риски самораскрытия

1. Риск отвержения (в результате полученной информации отношения могут разрушиться)
2. Риск формирования негативного образа (информация может создать негативное отношение к себе у другого человека)
3. Снижение удовлетворённости отношениями (отношения могут быть ослаблены, если желания и потребности сторон не совпадают)
4. Потеря контроля в отношениях (признание в слабости)
5. Снижение самооценки партнёра (раскрыв отношения партнёру его самооценка может быть задета)
6. Проявление бестактности (откровенность не всегда вежлива)
7. Предательство и измена (получив от нас информацию другие могут ей пользоваться в ущерб нашим интересам)

Виды самораскрытия

1. Добровольное или принудительное
2. Непосредственно или опосредованное
3. Самораскрытие одному человеку, группе лиц, публичное самораскрытие
4. Личностное или ролевое
5. Преднамеренное или подготовленное
6. Искреннее или псевдо самораскрытие
7. Тематическое или разноплановое

8. Аффективное или нейтральное
9. Позитивное или негативное

Доверие в организации

Доверие в организации способствует:

- 1) результативности деятельности;
- 2) порядочности взаимоотношений;
- 3) проявлению заботы о людях.

Структура доверия к организации:

- 1) доверие к личности руководителя;
- 2) доверие к коллективу сотрудников;
- 3) доверие к организации как безличной системе:
 - а) распределительная справедливость («я не хочу получать меньше за ту же работу, за которую другой получает большие деньги»);
 - б) процессуальная справедливость («я не хочу, чтобы при конфликте сотрудников руководитель принимал интересы одной из сторон»).

Доверие между руководителем и подчиненными

I. К необходимым предпосылкам доверия работников относятся следующие характеристики (*по Е.П. Ильину*):

- 1) *порядочность* (репутация честного и верного своему слову человека);
- 2) *компетентность* (способность к быстрому и правильному принятию решений, способствующих успешной работе предприятия);
- 3) *справедливость* (умение правильно оценить результаты и по достоинству вознаградить работников);
- 4) *честность* (как по отношению к своим работникам, так и к акционерам компании);
- 5) *последовательность* (надежность, предсказуемость и здравый смысл в различных ситуациях);
- 6) *лояльность* (доброжелательность или готовность защищать, поддержать и подбодрить других);
- 7) *открытость* (психологическая доступность или готовность свободно делиться с другими идеями и информацией).

II. *Р.С. Мейер и Дж.Г. Дэвис* выделяют три основных компонента доверия работников организации и ее менеджерам:

- 1) *последовательность* («руководство компании старается поступать справедливо»);
- 2) *доброжелательность* («руководство компании искренне стремится понять, что волнует сотрудников»);
- 3) *компетентность* («руководство компании хорошо знает свою работу»).

Формирование доверия в организациях

- 1) справедливая заработная плата;
- 2) программа дополнительных выплат;
- 3) условия безопасности труда и охраны здоровья;
- 4) гарантия занятости;
- 5) развитие способностей работников;
- 6) социальная интеграция (благоприятный социально-психологический микроклимат);
- 7) участие работников в управлении производством;
- 8) демократия на производстве;
- 9) стиль жизни (работа должна быть гармоничной частью жизни индивида).

Кризис доверия в организациях

Признаки снижения доверия в организация из-за поведения руководителя (*по Дж. Кенджеми*):

- 1) угрозы и наказания при редких похвалах;
- 2) сделанная работа ценится мало или вообще не ценится;
- 3) обрывание других при разговорах;
- 4) прилюдная критика;
- 5) поддержание атмосферы страха;
- 6) отсутствие интереса к предложениям служащих;
- 7) фаворитизм;
- 8) увольнение служащих без разбора;
- 9) общение, опускающее другого; обращение с подчиненными как с неумелыми и тупыми;
- 10) низкое уважение служащих, которые рассматриваются как пешки или объекты.

Лекция 4. Трудности делового общения и их преодоление

Классификации трудностей общения

Выделяются следующие трудности общения:

Кто переживает трудности общения		Кто осознаёт трудности общения	
Я	Собеседник	Я	Собеседник
+	-	+	-
-	+	-	+
+	+	+	+
-	-	-	-

Личностные факторы трудностей общения

Исследователи выделяют различные индивидуально-психологические характеристики личности, которые могут выступить факторами трудностей общения:

1. Возраст;
2. Пол;
3. Разница в социальном статусе;
4. Политическая и национальная принадлежность;
5. Религиозная принадлежность;
6. Уровень образования;
7. Личностные особенности общающихся
 - Застенчивость
 - Заниженная самооценка, негативный «Образ-Я»;
 - Интравертированность;
 - Тревожность;
 - Ригидность;
 - Агрессивность
 - Нейротизм
 - Экстернальный локус-контроля
 - Различные акцентуации характера
 - Механизмы психологической защиты
- Эгоизм или эгоцентризм

Преодоление трудностей общения

Неэффективное преодоление:



К неэффективным стратегиям преодоления относят

1. Импульсивные действия
2. Осторожные действия
3. Асоциальные действия
4. Манипулятивные действия
5. Соперничество.

К эффективным стратегиям преодоления трудностей общения относят

1. Уверенные (ассертивные) действия.
2. Просоциальные действия – поиск социальной поддержки, вступление в социальный контакт.

Лекция 5. Конфликты в деловом общении и их разрешение

Понятие «конфликт».

Центральная категория конфликтологии – конфликт. Слово «конфликт» имеет латинское происхождение (от *conflictus* – столкновение). В социально-психологической литературе накопилось множество попыток дать научное определение данному феномену. А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов анализируют понятие конфликт через понятие противоречие. Под социальным конфликтом авторы *понимают наиболее острый способ развития и завершения значимых противоречий, возникающих в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов взаимодействия и сопровождающийся их негативными эмоциями по отношению друг к другу*. Если субъекты конфликта противодействуют, но не переживают при этом негативных эмоций, или, наоборот, переживают негативные эмоции, но внешне не проявляют их, то такие ситуации являются предконфликтными. Противодействие субъектов конфликта может разворачиваться в трех сферах: общении, поведении, деятельности. Н.И. Леонов конфликт определяет, исходя из системного подхода как форму проявления противоречия, не разрешенного в прошлом или разрешаемого в настоящем, которое возникает в ситуации непосредственного взаимодействия субъекта и обусловленного противоположно выбранными целями, осознаваемыми или не осознаваемыми участниками ситуации действиями, направленными на разрешение или снятие противоречия. Н.Г. Лымарь под конфликтом понимает острый способ разрешения противоречий между интересами, ценностями, идеями, мотивами, возникающий в процессе непосредственного взаимодействия субъектов, выражающийся в их противодействии и характеризующийся напряженностью эмоциональных связей. Ю.А. Фомин предлагает понимать под конфликтом противоречие, возникающее между людьми в связи с решением тех или иных вопросов социальной или личной жизни. Д.П. Зеркин под конфликтом понимает противоборство общественных субъектов с целью реализации их противоречивых интересов, позиций, ценностей и взглядов. В. Мерлин рассматривает психологические конфликты как форму развития личности. Приспособление личности к деятельности – состояние динамического неустойчивого равновесия. В процессе деятельности равновесие это постоянно нарушается. Если при этом возникает состояние более или менее длительной дезинтеграции личности, выражающееся в обострении существовавших ранее или в возникновении новых противоречий между различными сторонами, свойствами, отношениями и действиями личности, то такое психологическое состояние обозначается автором как психологический конфликт.

Данная существующая множественность трактовок понятия конфликт может быть объяснена многообразием тех социальных и психологических явлений, которые им пытаются обозначить. И в обыденной речи, и в науке оно применяется для обозначения широкого круга явлений от

внутриличностного до социального уровня, используется в разнообразных контекстах, а также в метафорическом значении. Понятием конфликт пользуются разнообразные научные дисциплины, отождествляя его с различными явлениями. Классификации конфликтов обычно подчеркивают их разноуровневый характер. При этом широта предметного поля затрудняет корректное определение конфликта, релевантное всем его видам. Н.И. Леонов указывает на следующие особенности изучения конфликтов: 1) конфликты относятся к числу социальных явлений, границы которых расплывчаты и четко не просматриваются; 2) во-вторых, любой конфликт имеет множество сторон, аспектов, что требует комплексного подхода к его изучению; 3) при анализе конфликтных ситуаций практически неустранимы идеологические и ценностные ориентации или даже предвзятость исследователя, обусловленная его научными интересами. Автор выделяет два основных подхода в изучении конфликта: идеографический и номотетический. Идеографический способ исследования ориентирован на описание и объяснение сложного целого. Описание является полным и конкретным, единичный элемент, т.е. личность, представлен как уникальный феномен. Номотетическое исследование в противоположность этому ориентировано на открытие общих законов, справедливых для любого частного случая. Основные структуры и процессы раскрываются с помощью экспериментальных процедур.

Н.В. Гришина, обобщая различные определения понятия «конфликт», приходит к выводу, что все они, так или иначе, рассматриваются через следующие значения:

- 1) состояние открытой, часто затяжной борьбы, сражение или война;
- 2) состояние дисгармонии в отношениях между людьми, идеями и интересами, столкновение противоположностей;
- 3) психическая борьба, возникающая как результат одновременного функционирования взаимно исключающих импульсов, желаний и тенденций;
- 4) противостояние характеров или сил в литературном или сценическом произведении, в особенности главная оппозиция, на которой строится сюжет;
- 5) эмоциональное напряжение (волнение, беспокойство), возникающее в силу столкновения противоположных импульсов или от неспособности согласовать, примирить внутренние импульсы с реальностью или моральными ограничениями.

Н.В. Гришина указывает на следующие общие моменты в различных определениях понятия «конфликт»: 1) активность, направленная на преодоление противоречий; 2) биполярность; 3) субъектность: противостояние становится возможным только во взаимодействии, противоречие не может существовать само по себе, вне конкретных носителей. Н.В. Гришина предлагает понимать под конфликтом *биполярное явление, противостояние двух начал, проявляющее себя в активности сторон, направленной на преодоление противоречия*, причем стороны конфликта представлены активным субъектом (субъектами).

В.П. Шейнов сужает количество общих признаков конфликта до двух: наличие противоречий между интересами, ценностями, целями, мотивами сторон как основа конфликта; 2) противодействие субъектов конфликта. Так, автор указывает на то, что не всякий конфликт связан со стремлением нанести любыми способами максимальный ущерб оппоненту, его интересам: во многих конфликтах оппоненты стремятся лишь к собственной выгоде. Также не всякий конфликт сопровождается переживанием негативных эмоций: сторона, чувствуя свое превосходство, имеющая более сильные позиции, испытывает скорее удовлетворение. Ценности, мотивы, интересы и истинные цели одной из сторон конфликта могут быть неизвестны другой стороне. Известны лишь действия сторон, которые только лишь воспринимаются как угроза, ибо мы оцениваем события через собственное восприятие и нам не доступен внутренний мир другого человека. Исходя из данных рассуждений В.П. Шейнов определяет конфликт как *столкновение, противоборство сторон, при котором хотя бы одна сторона воспринимает действия другой как угрозу ее интересам.*

Таким образом, мы видим, что конфликту принадлежит особое место в ряду социальных явлений, которое имеет свое содержание, структуру. Естественным образом возникает необходимость создания понятийного аппарата для описания этого явления. Универсальная понятийная схема описания конфликтов, предложенная А.Я. Анцуповым, включает 11 понятийно-категориальных групп: сущность конфликтов, их классификация, структура, функции, генезис, эволюция, динамика, системно-информационное описание конфликтов, предупреждение, завершение, исследование и диагностика конфликтов.

Л.А. Петровская выделяет четыре основных категориальных группы, с помощью которых может быть описан любой конфликт: структура конфликта, его динамика, функции и типология. Анализируя структуру конфликта, можно выделить следующие основные понятия: 1) стороны (участники) конфликта, 2) условия протекания конфликта, 3) образы конфликтной ситуации, 4) возможные действия участников конфликта, 5) исходы конфликтных действий. Помимо характеристик участников, конфликт существенно зависит от внешнего контекста, в котором он возникает и развивается. Важной составной частью этого контекста выступает социально-психологическая среда, представленная обычно различными социальными группами с их специфической структурой, динамикой, нормами, ценностями и т.д. Характеристики участников конфликта и особенности условий его протекания определяют конфликтное поведение сторон. Однако указанное определяющее влияние никогда не осуществляется непосредственно. Опосредствующим звеном выступают идеальные картины, образы конфликтной ситуации, имеющиеся у каждого из участников конфликта. Эти внутренние картины ситуации включают представления участников о самих себе (своих мотивах, целях, ценностях, возможностях и т.п.), представления о противостоящих сторонах (их мотивах, целях, ценностях, возможностях и т.п.) и представления о среде, в

которой складываются конфликтные отношения. Именно эти образы, идеальные картины конфликтной ситуации, а не сама реальность являются непосредственной детерминантой конфликтного поведения участников. В целом образы, внутренние картины конфликтной ситуации порождаются и обуславливаются объективной реальностью. Однако отношения образов и реальности весьма сложны, и они допускают, в частности, случаи серьезного расхождения. Образы конфликтной ситуации, имеющиеся у ее участников, определяют набор возможных действий, предпринимаемых сторонами. Поскольку действия противостоящих сторон в большой степени влияют друг на друга, взаимообуславливаются, в любом конфликте они приобретают характер взаимодействия. Исходы (или, иными словами, последствия, результаты конфликтных действий) не представляют собой нечто, лежащее за пределами самого конфликта. Напротив, они органично вплетены в самый конфликт. Во-первых, они включаются в конфликт на идеальном уровне: участники конфликта с самого начала имеют некоторый образ возможных исходов и в соответствии с этим образом выбирают свое поведение. Не менее существенно, однако, что и сами реальные последствия конфликтных действий оказываются составным элементом процесса конфликтного взаимодействия.

Типология конфликтов

Изучая конфликт с самых различных точек зрения, исследователи могут выделять самые разные, существенные для их частных целей основания классификации и соответственно получать различные виды типологии. Ввиду этого любые попытки предлагать какую-либо единственную, так сказать, истинную классификацию конфликта представляются заведомо неоправданными. Типологизация конфликта играет важную методологическую роль. Она служит не только средством охвата и упорядочения накопленных знаний, что уже само по себе весьма существенно, но и часто играет заметную эвристическую роль в процессе получения новых знаний.

Наиболее распространенной классификацией конфликтов является их выделение по критерию его участников (субъектов, сторон) конфликта. Выделяют следующие виды конфликтов: внутриличностные (внутренние, личностные, интрасубъектные, интраперсональные), межличностные (интерперсональные), внутригрупповые и межгрупповые.

Категория *внутриличностных конфликтов* объединяет психологические конфликты, состоящие в столкновении различных личностных образований (мотивов, целей, интересов и т.д.), представленные в сознании индивида соответствующими переживаниями. А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов выделяют следующие виды внутриличностных конфликтов: 1) мотивационный конфликт (между «хочу» и «хочу»); 2) нравственный (между «хочу» и «надо»); 3) конфликт нереализованного желания (между «хочу» и «могу»); 4) ролевой конфликт (между «надо» и «надо»); 5)

адаптационный конфликт (между «надо» и «могу»); б) конфликт неадекватной самооценки (между «могу» и «могу»).

Внутриличностные конфликты личности рассматриваются подробно в психоанализе. Согласно основателю данного направления З. Фрейду вся психическая жизнь человека проходит в постоянной борьбе влечений человека, довлеющих из бессознательного, и нравственными убеждениями человека. Это конфликт между «Оно» (бессознательное) и «Сверх-Я» (совесть). Идея о конфликтности внутренней природы получила свое дальнейшее развитие у других сторонников психодинамического подхода. Так, психоаналитик К. Хорни утверждает, что всякий невроз связан с бессознательным переживанием неразрешенного скрытого внутреннего конфликта, который продуцирует состояние тревоги, депрессии, нерешительности, вялости, отчужденности, и который невротик не признает и старается всеми силами отвергнуть. К. Хорни говорит о фундаментальном базисном конфликте, который лежит в основе всех частных внутриличностных невротических конфликтов: утрата невротиком способности желать чего-либо искренне, потому что его истинные желания разделены, т.е. действуют в противоположных направлениях. Достижение искренности как цели аналитической работы может быть начато только после их разрешения. Базисный конфликт невротика лежит в фундаментально противоречащих друг другу аттитюдах, которые он сформировал в отношении других людей. В основе происхождения проблемы – базисная тревога ребенка (чувство, которым обладает ребенок, будучи изолированным и беспомощным в потенциально враждебном мире, ощущение ребенком скрытого ханжества среди окружающих его людей: его чувство, что любовь родителей, христианское милосердие, честность, благородство и тому подобное могут быть только притворством). Частично то, что ребенок чувствует, действительно представляет притворство; но кое-что из его переживаний может быть реакцией на все те противоречия, которые он ощущает в поведении родителей. Измотанный этими тревожными факторами, ребенок ищет пути к безопасному существованию, выживанию в угрожающем мире. Сначала вырисовывается достаточно хаотическая картина, но со временем из нее вычлняются и оформляются три главные стратегии: ребенок может двигаться к людям, против них и от них. В каждом из этих трех аттитюдов один из элементов базисной тревоги доминирует над всеми остальными: беспомощность в первом, враждебность во втором и изоляция в третьем. Господствующий аттитюд – это тот, который наиболее сильно определяет реальное поведение. Он представляет те способы и средства противостояния другим, которые позволяют данному конкретному человеку чувствовать себя наиболее свободно. То есть в соответствии с психоаналитической традицией интерперсональные проблемы, возникающие в отношениях с другими людьми, интерпретируются через его внутренние конфликты.

Основатель ситуационизма в психологии К. Левин считал, что все внутренние конфликты в своей основе связаны с противоречием

«внутреннее-внешнее»: потребности человека сталкиваются с объективной вынуждающей силой (ситуацией). Психологический конфликт К. Левин понимал как ситуацию, в которой на индивида одновременно действуют противоположно направленные силы равной величины. Соответственно возможно согласно автору возможны три типа конфликтной ситуации: 1) человек находится между двумя положительными валентностями примерно равной величины (это случай буриданова осла, умирающего от голода между двумя стогами сена); 2) человек находится между двумя приблизительно равными отрицательными валентностями; 3) один из двух векторов поля идет от положительной, а другой – от отрицательной валентности (например, ребенок хочет погладить собаку, которую он боится, или хочет съесть торт, а ему запретили).

Примером внутриличностного конфликта может служить когнитивный конфликт, в основе которого находится столкновение несовместимых представлений человека. Их наиболее известное описание имеет название теории когнитивного диссонанса Л. Фестингера. Человек сталкивается с двумя «знаниями» об объекте и не может выбрать собственную позицию.

Другой тип конфликтов – *межличностные конфликты*. Это столкновение двух или нескольких конкретных индивидов. При этом, как было показано выше внутриличностные и межличностные конфликты тесно связаны: внутриличностные конфликты могут стать причиной конфликтов межличностных и наоборот. Н.В. Гришина определяет межличностный конфликт как ситуацию противостояния участников, воспринимаемого и переживаемого ими (или по крайней мере одним из них) как значимую психологическую проблему, требующую своего разрешения и связывающую активность сторон в интересах обеих или одной сторон.

Можно назвать отличительные особенности межличностного конфликта: 1) противоборство людей происходит непосредственно, здесь и сейчас, на основе столкновения их личных мотивов; соперники сталкиваются лицом к лицу; 2.) проявляется весь спектр известных причин: общих и частных, объективных и субъективных; 3) межличностные конфликты для субъектов конфликтного взаимодействия являются своеобразным полигоном проверки характеров, темпераментов, проявления способностей, интеллекта, воли и других индивидуально-психологических особенностей; 4) отличаются высокой эмоциональностью и охватом практически всех сторон отношений между конфликтующими субъектами.

Основными сферами проявления межличностных конфликтов являются семья и работа (семейные и служебные конфликты). В зависимости от субъектов взаимодействия семейные конфликты подразделяются на конфликты между: супругами; родителями и детьми; супругами и родителями каждого из супругов; бабушками (дедушками) и внуками. Ключевую роль в семейных отношениях играют супружеские конфликты. Они чаще возникают из-за неудовлетворения потребностей супругов. Исследования психологов показывают, что в 80-85% семей есть конфликты. Оставшиеся 15-20% фиксируют наличие «ссор» по различным поводам.

Как свидетельствует Д. Дэн, классическое исследование проблем в области менеджмента, проведенное в различных организациях Соединенных Штатов, показало, что 25% времени, затраченного на управление, уходит на улаживание конфликтов. Эта цифра увеличивается до 30% для руководителей низшего звена. Деятельность в системе «человек – человек» конфликтогенна по своей природе. В западной психологии специально введен термин «моббинг» для обозначения изводящих коммуникативных действий, которые постоянно повторяются в отношении одного из членов коллектива. Термин «моббинг» означает эскалацию конфликта на рабочем месте, в котором соотношении сил складывается не в пользу одной из сторон. Эта сторона конфликта систематически подвергается враждебным нападкам, которые возникают часто или на протяжении длительного промежутка времени и могут нанести ущерб человеку и его работе. Наиболее распространенные моббинг-действия: разговоры о ком-либо за его спиной; презрительные взгляды или жесты; уход от контакта посредством невербальных намеков; несправедливая или обидная оценка продуктивности; распространение сплетен; ограничение возможности высказаться и др. По данным исследований до 16% работников на своих рабочих местах сталкивались с моббинг-действиями в свой адрес.

Конфликты в организациях могут быть вертикальными (в системе «руководитель – подчиненный») и горизонтальными (в системе «руководитель – подчиненный»). В управленческой группе возникают и развиваются конфликты преимущественно объективного характера, то есть вытекающие из закономерных для данной подсистемы противоречий, и такие, которые порождаются главным образом субъективными причинами, зависящими от личностных характеристик и индивидуального поведения руководителей и исполнителей, властвующих и подвластных. Большая часть конфликтов по вертикали детерминирована предметно-деятельностным содержанием межличностных отношений. Около 96% конфликтов между руководителями и подчиненными связаны с их совместной деятельностью. На профессиональную сферу взаимоотношений приходится 88%, бытовую – 9% и общественную – 3% конфликтных ситуаций. Особенности конфликтов в организациях связаны также с тем, что формальная организация обеспечивает «безличностный» способ функционирования целевого объединения, опирается на административную власть, а неформальная – на способ деятельности и отношения, зависящие от личностных черт членов организации и регулируемые складывающимися профессионально-этическими нормами (например, в группе с формальным лидером появляется лидер неформальный). Конфликты в организациях связаны также с принятием управленческих решений. Можно назвать следующие особенности организационно-управленческого конфликта: дезорганизация коллектива, связанная с появлением несогласия, напряженность в коллективе организации, конфронтация членов организации.

Групповой конфликт – противоборство, в котором хотя бы одна сторона представлена малой социальной группой. В зависимости от

участников выделяют два типа групповых конфликтов «личность-группа» и «группа-группа».

Конфликты между личностью и группой возникают в среде групповых взаимоотношений и отличаются некоторыми особенностями, которые необходимо учитывать при столкновении с такого рода конфликтом. Первая особенность связана со структурой конфликта. Субъектом в нем с одной стороны выступает личность, а с другой – группа. Стало быть, конфликтное взаимодействие протекает на основе столкновения личностных и групповых мотивов. Группа (или толпа) обладает дополнительной мощностью и немобильностью. Поэтому в таком конфликте субъекты, включенные в группу, проявляют большую жестокость, чем обыкновенно могут себе позволить. Вторая особенность отражает специфику причин конфликта. Такие причины связаны непосредственно с положением индивида в группе, которое характеризуется расхождением в таких понятиях как позиция, статус, внутренняя установка, роль, групповые нормы. Причины конфликта между личностью и группой всегда связаны: 1) с нарушением ролевых ожиданий; 2) с неадекватностью внутренней установки статусу личности (особенно конфликтность личности с группой наблюдается при завышении у нее внутренней установки; в) с нарушением групповых норм. Третья особенность отражается в форме проявления конфликта. Это применение групповых санкций, ограничение или прекращение неформального общения, эйфория.

Н.В. Гришина отмечает, что понимание внутригруппового конфликта в психологии отличается наибольшей неопределенностью. Фактически его описание либо подменяется рассмотрением групповых процессов, либо сводиться к некоей совокупности межличностных напряжений в группе или взаимодействию отдельных группировок.

Межгрупповыми принято называть взаимодействие как между собственно группами людей, так и между отдельными представителям этих групп, а также любые ситуации, в которых взаимодействуют в межгрупповом измерении, воспринимая друг друга и себя как членов разных групп. Чаще, когда речь идет о межгрупповых конфликтах, имеется в виду именно конфликты между группами людей. Противоборствующие стороны – группы (малые, средние и микрогруппы). В основе – столкновение противоположно направленных групповых мотивов. Происхождение объясняется природно обусловленной враждебностью к «чужим» и привязанностью к «своим».

Межгрупповой конфликт имеет некоторую специфику. Во-первых, образ конфликтной ситуации (и без того всегда субъективный) носит характер групповых взглядов, мнений, оценок. Характеристика типичного субъективного содержания конфликтной ситуации межгруппового конфликта сводится к следующим явлениям: 1) деиндивидуализация взаимного восприятия: члены конфликтующих групп воспринимают друг друга по схеме «Мы-Они; 2) неадекватное социальное, групповое сравнение: в групповых мнениях своя группа всегда оценивается выше; 3) групповая атрибуция: позитивное поведение своей группы и негативное поведение

чужой группы объясняется внутренними причинами, а соответственно, негативное поведение своей группы и позитивное поведение чужой группы объясняются внешними обстоятельствами; 4) агрессия. В межгрупповых конфликтах индивид склонен вести себя более агрессивно, нежели в случае, когда от него требуется принятие индивидуального решения; причины заключаются в так называемом эффекте толпы, который с одной стороны обеспечивает «заразительность агрессии», а с другой заметно снижает чувство персональной ответственности за происходящее.

Межгрупповые конфликты иногда в конфликтологии называют социальными. В качестве субъектов социального конфликта выступают социальные общности, в первую очередь крупные. Это – реально существующие, эмпирически фиксируемые совокупности индивидов, которые связаны общим интересом и находятся в косвенном или прямом взаимодействии. К таким общностям относятся: объединения людей, живущих в рамках данного социального пространства (регион, страна, город, село и пр.); большие группы, складывающиеся исторически внутри самых обширных совокупностей людей, различающиеся по их месту и роли в системе производства материальных и духовных благ, а также по образу жизни, общественному сознанию и социальной психологии (классы); общности, формирующиеся на основе сходства национально-этнических признаков (народности, нации); общности, различающиеся по социально-демографическим и профессиональным признакам. Кроме того, любая крупная общность дифференцируется на базе социальной стратификации, т.е. на группы и слои в иерархическом ранге. Участие в борьбе больших социальных групп и их представителей за общественно значимые цели необходимо для того, чтобы конфликт считался социальным. Примером межгрупповых конфликтов могут служить конфликты национальные. Национальный конфликт – это конфликт между национально-этническими общностями или их частями. Так, к концу 80-х-началу 90-х гг. в советском обществе выявилось три типа этно-национальных конфликтов. Один из них сформировался между советской многонациональной общностью, представленной единым федеративным государством с доминирующим русским народом, и национальными группами, имевшими формальную государственную самостоятельность (в виде союзных республик). Другой тип конфликта – внутри республик: между так называемой коренной национальностью и национальным меньшинством. В каждой бывшей союзной республике после ее отделения от Союза образовались такие меньшинства из числа русскоязычного населения и других этносов. Третий тип конфликта характеризовал (и теперь характеризует) межэтнонациональные отношения внутри собственно России; это конфликт между образованиями, не имевшими до «перестройки» статуса государственности, бывшими автономиями как субъектами Российской Федерации и российским сообществом в целом.

Приведенная выше типология конфликтов в зависимости от его участников имеет и попытки детализации. Так Д.П. Зеркин указывает, что субъектами социальных (общественных) конфликтов выступают: личности,

группы, классы, этнические общности, социальные организации и институты, политические союзы, государства, международные объединения. Соответственно он различает следующие типы конфликтов: межличностные, внутригрупповые и межгрупповые, межклассовые и внутриклассовые, этнические (или национальные), внутренние конфликты организаций и институтов, международные конфликты.

Кроме названной выше основной классификации типов конфликтов в зависимости от его участников (субъектов, сторон) существуют и иные классификации конфликтов. Так, в зависимости от сферы общественной жизни, в которой конфликт проявляется выделяют следующие их виды: социально-экономические, этнические, межнациональные, политические, идеологические, религиозные, военные, юридические, семейные, социально-бытовые и иные.

В зависимости от характера интересов, ценностей, взглядов конфликтное противоборство может быть различимо как антагонистическое, враждебное, связанное с насильственными методами и неантагонистическое, происходящее в рамках некоторых общих интересов.

Конфликты различают также по соотношению между объективным состоянием дел и оценками состояния дел конфликтующими сторонами. Так, несколько отличается от общепринятых классификация конфликтов по М. Дойчу: подлинный конфликт – столкновение интересов существует объективно, осознается участниками и не зависит от какого-либо вариативного фактора; случайный конфликт – зависит от переменных факторов, что участниками не осознается; конфликт прекращается после осознания реально имеющихся перспектив; смещенный конфликт – воспринимаемые причины конфликта лишь косвенно связаны с объективными, лежащими в его основе; скрытый конфликт – в силу объективных причин должен наблюдаться, но не актуализируется (он может быть неверно приписан или неверно представлен); ложный конфликт – не имеет объективных оснований; возникает в результате неясных оснований, но после сформирования мотивов и установок участников превращается в подлинный.

Различают конфликты по механизму борьбы, ее методам и формам, динамике протекания конфликта, степени его интенсивности. В данном контексте особо важное значение имеет разграничение насильственных и ненасильственных конфликтов. Уровень интенсивности первых всегда выше. Интенсивность конфликта прямо связана с методами и формами противоборства соперников.

Конкретизация типологии конфликтов может быть продолжена с учетом других структурных элементов конфликта, а также на основе функционального критерия (конструктивные, деструктивные конфликты).

Ряд конфликтологов отмечает существование некой общности между выделяемыми типами конфликтов, проявляющейся в проживании личностью конфликта на всех уровнях своего существования, в возможном движении конфликта по этим уровням.

Динамика и разрешение конфликта

Возникновение конфликта представляет собою следствие действия комплекса соответствующих причин. Конфликт возникает при наличии *конфликтной ситуации*, вне связи с которой нельзя понять данный процесс. Образование конфликта происходит в определенном социальном времени и пространстве. Они составляют неотъемлемые условия проявления действия причины конфликта. Конфликтная ситуация – первоначальный, предконфликтный этап приведения в действие причины конфликта. В ее составе – совокупность объективных и субъективных условий, при которых реально возможно противоборство. Конфликтная ситуация – это накопившееся противоречие как первопричина конфликта. Конфликтная ситуация формируется определенное время. Показателем, а точнее, выражением конфликтной ситуации является состояние напряженности во взаимоотношениях определенных субъектов. Напряженность свидетельствует об определенном уровне осознаний субъектами назревшего противоречия или противоречий и потребности их разрешения, понимания несоответствия сложившегося положения их интересам. Иногда подспудную сильную напряженность в отношениях, которая не выливается в открытые конфликтные столкновения называют *потенциальным* или *латентным* конфликтом. Чтобы конфликт стал реальным, участники его должны осознать сложившуюся ситуацию как конфликтную. Именно восприятие, понимание реальности как конфликтной порождает конфликтное поведение. Обычно понимание ситуации в качестве конфликтной является результатом осмысления реально сложившегося объективного противоречия интересов, стремлений. Однако нередко конфликтность образов возникает в случае, когда объективная основа конфликта отсутствует. Кроме того, осознание ситуации как конфликтной всегда сопровождается эмоциональным окрашиванием. Возникающие эмоциональные состояния оказываются включенными в динамику любого конфликта, активно влияя на его течение и исход.

Реализация конфликтной ситуации, переход ее в явный конфликт всегда начинается с какого-либо толчка: внутреннего, исходящего от одного из субъектов противоречия, или внешнего. Первоначальный акт, провоцирующий конфликт, называют *инцидентом*. Это – действие одной из сторон, вызывающее ответную реакцию другой стороны. Инцидент – столкновение сторон, неприятное происшествие, вызванное неким действием или высказыванием одной из сторон, воспринятыми другой стороной как угрожающее ее интересам. Инцидент следует назвать пусковой причиной. Инцидент выступает как завязка конфликта. Но не всякий инцидент выступает в этом качестве, а лишь тот, который внутренне связан с конфликтным взаимодействием. Если же инцидент является внешним по отношению к конфликтному противоречию, то его следует рассматривать в качестве *повода*. Так, провокационный акт со стороны желающего поскорее разжечь костер конфликта будет не причиной, а поводом.

После инцидента возникает собственно конфликтная стадия, переход к *конфликтному поведению*. Конфликтное поведение можно определить как

действия, направленные на то, чтобы прямо или косвенно заблокировать достижение противостоящей стороной ее целей, намерений и так далее. Переход к конфликтному поведению означает вступление конфликта в свою открытую, явную и обычно наиболее острую стадию. Необходимым признаком конфликтного поведения является его осознание сторонами в качестве именно конфликтного. Эта стадия характеризуется резким обострением расхождений, выходом на позиции прямой конфронтации и отличается тем, что стороны атакуют друг друга, вызывая ответные действия, противодействие. Взаимодействие участников конфликта на этой стадии называют конфликтным взаимодействием. Конфликтные действия резко обостряют эмоциональный фон протекания конфликта, эмоции же, в свою очередь, стимулируют конфликтное поведение. Вообще существенно, что взаимные конфликтные действия способны видоизменять, усложнять первоначальную конфликтную структуру, привнося новые стимулы для дальнейших действий. Таким образом, стадия конфликтного поведения порождает тенденции к эскалированию, дестабилизации конфликта. Взаимодействие участников конфликта может развиваться в сторону его эскалации, которая может быть непрерывной (постоянно возрастающая степень напряженности отношений и силы ударов, которыми обмениваются конфликтанты) и волнообразной (напряженность отношений то усиливается, то спадает, периоды активной конфронтации сменяются затишьями и временным улучшением ситуации). В некоторых случаях говорят о кульминации эскалации, когда обмен ударами достигает апогея и обеим сторонам или одной из сторон становится ясно, что продолжать конфликт не стоит. Важно помнить, что фазы конфликта могут повторяться циклически. Например, после фазы спада в 1-м цикле может начаться фаза подъема 2-го цикла с прохождением фаз пика и спада, затем может начаться 3-й цикл и т. д. При этом возможности разрешения конфликта в каждом последующем цикле сужаются. Описанный процесс можно изобразить графически (рисунок 1).



Рисунок 1 Вариант развития конфликта: циклическость фаз

Конфликтное взаимодействие может быть как конкурентным, так и кооперативным. Различия между «борьбой» и «диалогом» как способами преодоления противоречий связаны с тем, что участники конфликта либо пытаются оказать одностороннее влияние друг на друга, либо строят свое общение таким образом, что сами оказываются открыты влиянию партнера,

поддерживая с ним диалог, результат которого может быть заранее не известен и рождается в ходе совместного поиска.

Применительно к межличностному конфликту для описания типов поведения людей в конфликтных ситуациях К. Томас считает применимой двухмерную модель регулирования конфликтов, основополагающими измерениями в которой являются кооперация, связанная с вниманием человека к интересам других людей, вовлеченных в конфликт, и напористость, для которой характерен акцент на защите собственных интересов. Соответственно этим двум основным измерениям К. Томас выделяет следующие способы регулирования конфликтов:

- 1) соревнование (конкуренция) как стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому;
- 2) приспособление, означающее в противоположность соперничеству, принесение в жертву собственных интересов ради другого;
- 3) компромисс;
- 4) избегание, для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей;
- 5) сотрудничество, когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересам обеих сторон.

Графически двухмерная модель стратегий поведения в конфликте К. Томаса представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 Двухмерная модель стратегий поведения в конфликте К. Томаса

М. Дойч выделяет следующие факторы, которые оказывают влияние на развитие конфликта:

- 1) характеристики конфликтующих сторон (их ценности и мотивации, их устремления и цели, их психологические, интеллектуальные и социальные ресурсы для ведения или разрешения конфликта; их представления о конфликте, включая концепцию стратегии и тактики и т. д.);

2) предысторию их взаимоотношений (отношение друг к другу, взаимные стереотипы и ожидания, включая их представление о том, что противоположная сторона полагает о них самих, в особенности степень полярности их взглядов по системе «хорошо – плохо» и «заслуживает доверия – не заслуживает доверия»);

3) природа того, что привело к конфликту (его границы, жесткость, мотивационная ценность, определение, периодичность и т. п.).

4) социальная среда, в которой возник конфликт (различные институты, учреждения и ограничители, уровень поощрения или сдерживания в зависимости от выбранной стратегии и тактики ведения или разрешения конфликта, включая природу социальных норм и институциональных форм для регулирования конфликта);

5) заинтересованные стороны (их отношение к конфликтующим сторонам и друг к другу, их заинтересованность в тех или иных результатах конфликта, их характеристики):

б) применяемые конфликтующими сторонами стратегия и тактика (оценивание и/или изменение преимуществ, недостатков и субъективных возможностей и попытки одной из сторон оказать влияние на представление другой стороны о преимуществах или недостатках первой посредством тактики, которая может варьироваться по таким измерениям, как легитимность – нелегитимность, по соотношению использования позитивных и негативных стимулов, таких, как обещания и поощрения или угроза наказания, свобода выбора – принуждение, открытость и надежность связи, обмен информацией, уровень доверия, типы мотивов и т. д.);

7) результаты конфликта для его участников и заинтересованных сторон (выгоды или потери, связанные с непосредственным предметом конфликта, внутренние изменения у участников конфликта, связанные с их участием в конфликте, долгосрочные перспективы взаимоотношений между участниками конфликта, репутация участников в ходе конфликта у различных заинтересованных сторон).

Заключительная стадия конфликта – его разрешение. Завершение конфликта и разрешение конфликта – неравноценные понятия: первое шире второго. Завершение конфликта предполагает 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. Процесс завершения конфликта может протекать разными темпами, в многообразных формах противоборства сторон. Неодинаковы его результаты и последствия. Отмечаются такие формы процесса: одноактный, постепенный (многоступенчатый) и сочетающий элементы того и другого процессов. Эти формы обусловлены основными моделями разрешения конфликта: «победитель – побежденный», «победитель – победитель», «побежденный – побежденный».

Урегулирование конфликта – это, как правило, приведение конфликтного взаимодействия в русло примирения путем переговоров,

участия посредников или арбитражного вмешательства. Особое место в конфликтологии занимает практика привлечения «третьей стороны» к решению конфликтов. Так, внутриличностные и межличностные конфликты могут разрешаться при активном участии психолога с привлечением разнообразных методов психокоррекционной, психотерапевтической и консультативной деятельности.

Ослабление противостояния есть первая фаза уже послеконфликтной стадии. Заключительная фаза послеконфликтной стадии – подведение итогов, оценка результатов.

Лекция 6. Манипуляции и психологическая защита от манипулятивного воздействия в деловом общении

Критерии классификации манипуляций:

- 1) инициатор – жертва манипулятивного воздействия;
- 2) одностороннее манипулятивное воздействие или взаимный обмен манипуляциями;
- 3) индивидуальное (в присутствии или без присутствия третьих лиц) или групповое манипулятивное воздействие;
- 4) характер манипулятивного намерения;
- 5) степень осознанности сторонами своего/чужого манипулятивного намерения;
- 6) мишень воздействия и характер вызываемой эмоциональной реакции манипулятором у объекта своего воздействия;
- 7) используемые манипулятивные приемы;
- 8) манипулятивная тактика или манипулятивная стратегия;
- 9) манипуляция с позиции «силы» или манипуляция с позиции «слабости»;
- 10) степень затрудненности ситуаций манипулятивного воздействия.

Наиболее распространенные моббинг-действия (по Криста Колодей)

1. Разговоры о ком-либо за его спиной.
2. Презрительные взгляды или жесты.
3. Уход от контакта посредством невербальных намеков.
4. Несправедливая или обидная оценка продуктивности; игнорирование человека, как будто бы его нет.
5. Распространение сплетен; постоянная критика работы.
6. Ограничение руководителями возможности высказаться.
7. Сомнение в принятых объектами решениях.
8. Поручение заданий, выходящих за пределы возможностей объекта.
9. Насмешки над объектом; прекращение разговоров с ним.

10. Постоянное прерывание; ограничение коллегами возможности высказываний.
11. Запрет разговаривать с собой.
12. Крики, громкая ругань.
13. Выражение подозрения в том, что человек психически болен; принуждение к выполнению унижительной работы.
14. Устные угрозы.
15. Поручение бессмысленных производственных заданий.
16. Постоянное поручение новых заданий.
17. Поручение оскорбительных производственных заданий.
18. Запрет коллегам разговаривать с объектом.
19. Нападки на политические взгляды объекта.
20. Постоянная критика личной жизни; лишение производственных заданий.

Типы манипуляторов по Э.Шостромм

1. Диктатор. Он преувеличивает свою силу, доминирует, приказывает, цитирует авторитеты – в общем делает все, чтобы управлять своими жертвами. Разновидности диктатора: настоятельница, начальник, босс, младшие боги.

2. Тряпка. Обычно жертва диктатора и его прямая противоположность. Она преувеличивает свою чувствительность, при этом использует характерные приемы: забывать, не слышать, пассивно молчать. Разновидности тряпки: мнительный, глупый, хамелеон, конформист, слушающий, отступающий.

3. Калькулятор. Преувеличивает необходимость все и всех контролировать. Он обманывает, увильивает, лжет, старается, с одной стороны, перехитрить, с другой – перепроверить других. Разновидности: делец, аферист, игрок в покер, делатель рекламы, шантажист.

4. Прилипала. Полярная противоположность калькулятору. Из всех сил преувеличивает свою зависимость. Это личность, которая жаждет быть предметом забот. Предлагает другим делать за него всю работу. Разновидности: паразит, нытик, вечный ребенок, ипохондрик, иждивенец, беспомощный.

5. Хулиган. Преувеличивает свою агрессивность, жестокость, недоброжелательность. Управляет с помощью угроз разного рода. Разновидности: оскорбитель, ненавистник, гангстер, угрожающий.

6. Славный парень. Преувеличивает свою заботливость, любовь, внимательность. Он убивает добротой. В некотором смысле столкновение с ним куда труднее, чем с хулиганом. Разновидности: угодливый, добродетельный моралист, человек организации.

7. Судья. Преувеличивает свою критичность. Он никому не верит, полон обвинений, негодования, с трудом прощает. Разновидности: всезнающий, обвинитель, обличитель, собиратель улики, позорящий, оценщик, мститель, заставляющий признать вину.

8. Защитник. Противоположность судье. Он чрезмерно подчеркивает свою поддержку и снисходительность к ошибке. Он портит других, сочувствуя сверх всякой меры, и отказывается позволить тем, кого защищает, встать на собственные ноги и вырасти самостоятельным. Вместо того чтоб заняться собственными делами, он заботится о нуждах других. Разновидности: наседка с цыплятами, утешитель, покровитель, мученик, помощник, самоотверженный.

Признаки манипуляции

Отслеживание изменений ситуации позволяет обнаружить эффекты, которые составляют особенность манипуляции и проявляются как нарушение баланса тех или иных переменных. Таковыми могут быть следующие.

1. *Дисбаланс в распределении ответственности* за совершаемые действия и принимаемые решения. Он возникает в случаях, когда человек действует, поскольку считает, что обязан совершить те или иные действия, не понимая при этом, откуда это долженствование взялось. Или же наоборот, когда он проявляет непонятную или неожиданную для себя безответственность в принятии некоторого решения.

2. *Деформация в соотношении выигрыша* проявляется в том, что получаемый результат не соответствует вложенным усилиям. Причиной могут быть и допущенные ошибки, и манипулятивное воздействие.

3. *Наличие силового давления* является явной подсказкой для распознавания возможной манипуляции, особенно когда собеседник давит на эмоции: «Пожалейте», «Войдите в положение». Особенно надо быть начеку, когда хотят разозлить, уязвить, оскорбить. Нужно пытаться понять, что скрывается за этой дымовой завесой.

4. *Нарушение сбалансированности элементов ситуации*. Например, оказываемые любезности или услуги выходят за рамки привычного (они могут быть односторонними, информация может подаваться необычным способом, необычными могут быть мишени воздействия).

5. *Нарушение этикета* — бесспорный признак манипуляции (обращение в неудобный момент времени, навязывание манипулятивного темпа разговора).

6. *Неконгруэнтность в поведении партнера* проявляется, когда в его сообщении различные каналы передают противоречивую информацию. Для лучшего распознавания этого признака следует обратиться к изучению языка телодвижений.

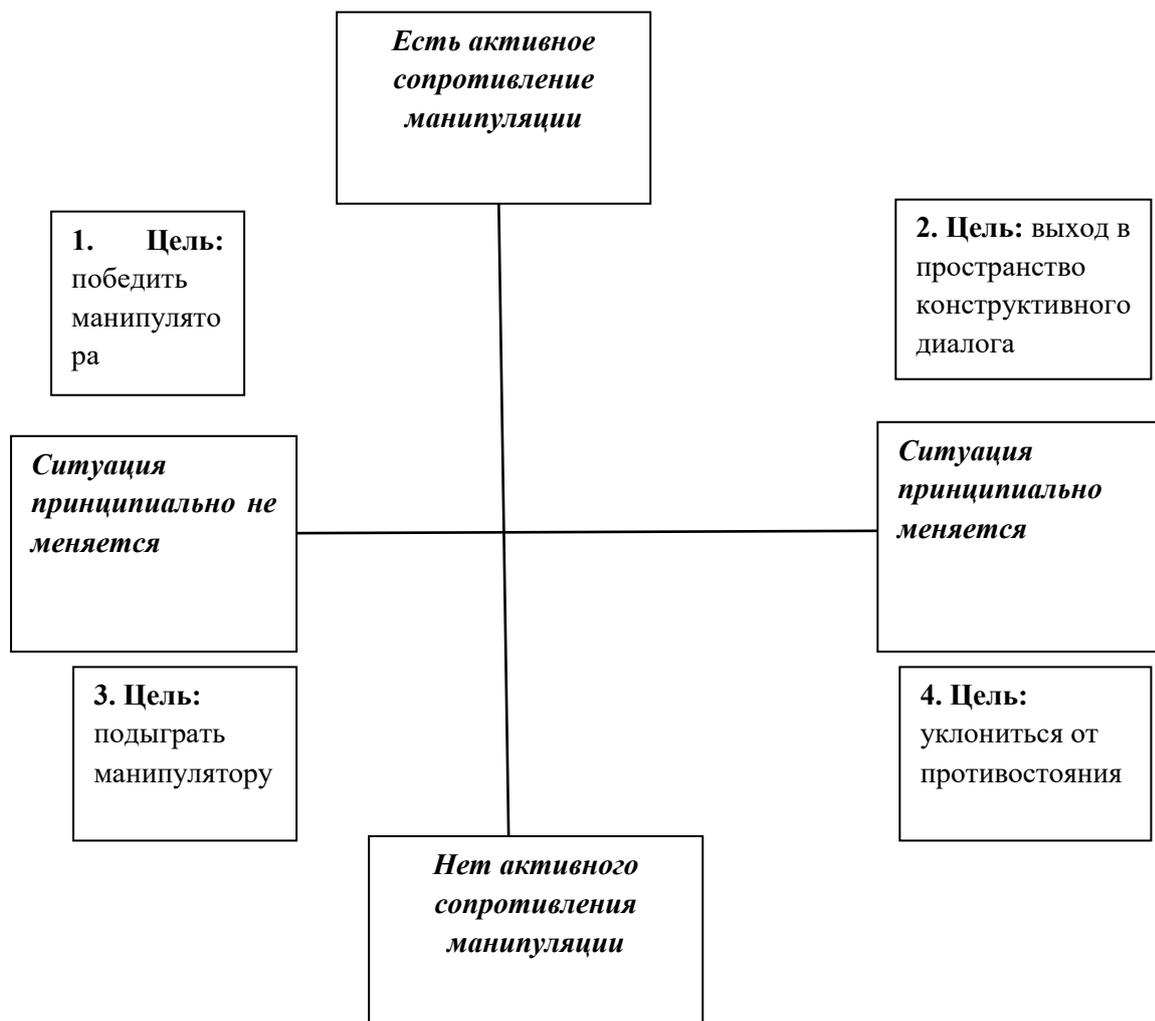
7. *Стремление инициатора воздействия стереотипизировать поведение адресата*. Его можно наблюдать в тех ситуациях, когда становится заметно, что кому-то хочется, чтобы человек вел себя «в соответствии с...». Обычно это выглядит как обращение к каким-то ролевым позициям, обращение к каким-то привычкам или установившимся ритуалам.

8. *Срочность принятия решения и дефицит времени*, отпущенного на его принятие. Важный момент анализа ситуации в данном случае — выяснить, кем создается этот дефицит: если не тем, кто испытывает нехватку времени,

то следует предположить наличие манипуляции.

Анализ механизмов манипулятивного воздействия предполагает внимание к своим собственным реакциям, которые, скорее всего и отражают манипулятивное воздействие.

**Психологическая защита от манипулятивного воздействия
Возможные цели при столкновении с манипуляцией
(А.Н. Азарнова)**



- 1. Путь «воина» – победить в поединке;**
- 2. Путь «мастера» – пригласить к конструктивному диалогу;**
- 3. Путь «лицедея» – подыграть манипулятору;**
- 4. Путь «мудреца» – избежать противостояния.**

Лекция 7. Синдром профессионального выгорания и способы его профилактики

Понятие «синдром выгорания»

Существуют понятия: «синдром выгорания», «синдром эмоционального выгорания», «синдром профессионального выгорания», «синдром психического выгорания».

Основоположник идеи выгорания американский психиатр **Х. Фрейденбергер** (ввел понятие в 1974 г.).

«Эмоциональное выгорание» – психологическое состояние здоровых людей, находящихся в интенсивном и тесном общении с клиентами, пациентами в эмоционально нагруженной атмосфере.

К. Маслач: «эмоциональное выгорание» – синдром физического и эмоционального истощения, включая развитие отрицательной самооценки, отрицательного отношения к работе, утрата понимания и сочувствия по отношению к клиентам и пациентам.

В.В. Бойко: «эмоциональное выгорание» – выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций (понижение их энергетики) в ответ на избранные психотравмирующие воздействия

Н. Водопьянова, Е. Старченкова: «синдром выгорания» – феномен личностной деформации и представляет собой многомерный конструкт, набор негативных психологических переживаний, связанных с продолжительными и интенсивными межличностными взаимодействиями, отличающимися высокой эмоциональной насыщенностью или когнитивной сложностью. Это ответная реакция на продолжительные стрессы межличностных коммуникаций.

В.В. Авраменко: «синдром выгорания» – личностная деформация вследствие эмоционально затрудненных или напряженных отношений в системе «человек-человек», развивающаяся во времени.

Кто испытывает синдром выгорания

- 1) работник здравоохранения;
- 2) администраторы;
- 3) адвокаты;
- 4) работники социальных служб, детских благотворительных организаций;
- 5) работники благотворительных организаций;
- 6) работники христианских организаций;
- 7) специалисты в области организационного развития;
- 8) работающее в сервисных профессиях (обслуживание клиентов);
- 9) психотерапевты;
- 10) специалисты в области психического здоровья;
- 11) полицейские;

- 12) преподаватели, учителя, воспитатели детских дошкольных заведений;
- 13) священники;
- 14) актеры.

Подходы к объяснению эмоционального выгорания (А Лэнгле)

1) индивидуально-психологический: в нем подчеркивается характерное для некоторых людей несоответствие между слишком высокими ожиданиями от работы и действительностью, с которой приходится сталкиваться;

2) социально-психологический: в нем причиной феномена выгорания считается специфика самой работы в социальной сфере, отличающейся большим количеством нагружающих психику неглубоких контактов с разными людьми;

3) организационно-психологический: причина синдрома выгорания связана с типичными проблемами личности в организационной структуре: недостатком автономии и поддержки, ролевыми конфликтами, неадекватной или недостаточной обратной связью от руководства в отношении отдельного работника;

4) экзистенциально-аналитический: синдром выгорания – особая форма экзистенциального вакуума; жизнь переживается как бессмысленная; синдром выгорания можно объяснить дефицитом истинного, экзистенциального смысла; реализуя истинный смысл, человек ощущает исполненность, даже если он устает, а если такого смысла не (его заменяет кажущийся смысл) – чувствует опустошенность даже в состоянии расслабленности и отдыха.

Модели синдрома эмоционального выгорания

I. Однофакторная модель эмоционального выгорания (Пайнс, Аронсон).

Выгорание – состояние физического, эмоционального и когнитивного истощения (недостатков ресурсов личности), вызванное длительным пребыванием в эмоционально перегруженных ситуациях.

Истощение является главным фактором, а остальные проявления дисгармонии переживаний и поведения считают следствием.

II. Двухфакторная модель эмоционального выгорания (Д. Дирендонк, В. Шауфели, Х. Сиксма).

Синдром эмоционального выгорания включает в себя два компонента:

1) аффективный компонент (эмоциональное истощение): жалобы на здоровье, физическое самочувствие, нервное напряжение, эмоциональное истощение;

2) установочный компонент (деперсонализация): негативное отношение к пациентам либо к себе.

III. Трехфакторная модель эмоционального выгорания (К. Маслач, С. Джексон)

Эмоциональное выгорание включает в себя три компонента:

- 1) **эмоциональное истощение:** сниженный эмоциональный фон, равнодушие, эмоциональное пресыщение;
- 2) **деперсонализация:** деформация отношений с другими людьми (повышение зависимости от окружающих либо усиление негативизма, циничность установок и чувств по отношению к пациентам, клиентам);
- 3) **редукция личных достижений:** тенденция негативно оценивать себя, занижать свои профессиональные достижения и успехи, негативизм по отношению к служебным возможностям либо преуменьшение собственного достоинства, ограничение своих возможностей, обязанностей по отношению к другим.

IV. Процессуальная модель (синдром эмоционального выгорания развивается во времени) (Б. Перлман, Е.А. Хартман)

Процесс выгорания – проявление трех основных классов реакций на организационные стрессы:

- 1) **физиологические реакции** (физическое истощение);
- 2) **аффективно-когнитивные реакции** в виде асоциальных или иррациональных установок, неконструктивных переживаний и чувств (эмоциональное и мотивационное истощение, деморализация, деперсонализация);
- 3) **поведенческие реакции** (выражаются в симптоматических типах преодолевающего поведения (дезадаптация, дистанцирование от профессиональных обязанностях, снижение рабочей мотивации и продуктивности)).

Модель представляет четыре стадии стресса:

- 1 стадия: напряженность, связанная с дополнительными усилиями по адаптации к ситуационным рабочим требованиям (недостаточно навыков или работа не соответствует ожиданиям);
- 2 стадия: сопровождается сильными ощущениями и переживаниями стресса;
- 3 стадия: сопровождается реакциями основных трех классов (физиологические, аффективно-когнитивные, поведенческие) в индивидуальных вариациях;
- 4 стадия: представляет собой выгорание как многогранное переживание хронического психологического стресса («затухания горения» или «отсутствие необходимого топлива»).

Динамика развития синдрома эмоционального выгорания

I. **Дж.Гринберг** предлагает рассматривать эмоциональное выгорание как пятиступенчатый прогрессирующий процесс:

- 1 стадия («медовый месяц»): работник обычно доволен работой и заданиями, относится к ним с энтузиазмом, однако по мере продолжения

рабочих стрессов профессиональная деятельность начинает приносить все меньше удовольствия и работник становится менее энергичным;

2 стадия («недостаток топлива»): появляется усталость, апатия, могут возникнуть проблемы со сном; при отсутствии дополнительной мотивации и стимулирования работника теряется интерес к своему труду; возможны нарушения трудовой дисциплины и отстраненность (дистанцирование) от профессиональных обязанностей. В случае высокой мотивации работник может продолжать гореть, подпитываясь внутренними ресурсами, но в ущерб своему здоровью;

3 стадия («хронические симптомы»): чрезмерная работа без отдыха, особенно «трудоголиков», приводит к таким физическим явлениям, как измождение и подверженность заболеваниям, а также к психологическим переживаниям – хронической раздражительности, обостренной злобе или чувстве подавленности, «загноности в угол», постоянное переживание нехватки времени («синдром менеджера»);

4 стадия («кризис»): развиваются хронические заболевания, в результате чего человек частично или полностью теряет работоспособность; усиливается переживание неудовлетворенности собственной эффективностью и качеством жизни;

5 стадия («пробивание стены»): физические и психологические проблемы переходят в острую форму и могут спровоцировать развитие опасных заболеваний, угрожающих жизни человека.

II. *М. Буриш* выделяет следующие фазы развития синдрома эмоционального выгорания:

1) **предупреждающая фаза:** чрезмерное участие (активность, отказ от потребностей, не связанных с работой, ограничение социальных контактов); истощение (чувство усталости, бессонница);

2) **снижение уровня собственного участия по отношению к клиентам и сотрудникам** (потеря доброжелательного восприятия коллег, переход от помощи к надзору, приписывание вины за собственные неудачи другим людям); по отношению к другим людям – отсутствие эмпатии, безразличие; по отношению к профессиональной деятельности – нежелание выполнять свои обязанности;

3) **эмоциональные реакции:** депрессия (постоянное чувство вины, снижение самооценки, безосновательные страхи, апатия); агрессия (обвинение других, отсутствие способности к компромиссу, подозрительность, конфликты с окружающими);

4) **фаза деструктивного поведения:** в сфере интеллекта (снижение концентрации внимания, отсутствие способности к выполнению сложного задания, ригидность мышления, отсутствие воображения); в мотивационной сфере (отсутствие собственной инициативы, снижение эффективности деятельности, выполнение заданий строго по инструкции); в эмоционально-социальной сфере (безразличие, избегание неформальных контактов, отсутствие участия в жизни других, одиночество);

5) **психосоматические реакции**: снижение иммунитета, неспособность к релаксации в свободное время, бессонница, сексуальные расстройства, повышенное давление, тахикардия, головные боли, боли позвоночника, расстройства пищеварения, зависимость от никотина, алкоголя, кофе.

6) **разочарование**: отрицательная жизненная установка, чувство беспомощности и бессмысленности жизни, экзистенциальное отчаяние.

III. **В.В. Бойко** выделяет следующие фазы и симптомы синдрома эмоционального выгорания:

1) **фаза «напряжения»**: нервное (тревожное) напряжение служит предвестником и «запускающим» механизмом в формировании выгорания:

1) *симптом «переживания психотравмирующих обстоятельств»*: проявляется усиливающимся осознанием психотравмирующих факторов профессиональной деятельности, которые трудно или вовсе неустранимы; раздражение ими постоянно растет;

2) *симптом «неудовлетворенности собой»*: в результате неудач или неспособности повлиять на психотравмирующие обстоятельства человек обаяно испытывает недовольство собой, избранной профессией; энергетика направляется не столько вовне, сколько на себя;

3) *симптом «загнанности в клетку»*: когда психотравмирующие обстоятельства очень давят к человеку часто приходит чувство безысходности;

4) *симптом «тревоги и депрессии»*: чувство неудовлетворенности работой и собой порождает мощные энергетические напряжения в форме переживания ситуационной или личностной тревоги, разочарования в себе, в избранной профессии, в конкретной должности.

2) **фаза «резистенции» (сопротивления, защиты)**:

1) *симптом «неадекватного избирательного эмоционального реагирования»*: профессионал неадекватно «экономит» на эмоциях, ограничивает эмоциональную отдачу за счет выборочного реагирования в ходе рабочих контактов;

2) *симптом «эмоционально-нравственной дезориентации»*: самооправдания; не проявляя должного эмоционально отношения к субъекту, человек защищает свою стратегию («такие люди не заслуживают доброго отношения», «таким нельзя сочувствовать», «почему я должен за всех волноваться»);

3) *симптом «расширения сферы экономики эмоций»*: данная форма защиты осуществляется вне профессиональной области – в общении с родными, друзьями и знакомыми;

4) *симптом «редукции профессиональных обязанностей»*: попытки облегчить или сократить обязанности, которые требуют эмоциональных затрат; субъектов сферы обслуживания обделяют элементарным вниманием;

3) **фаза «истощения»**: характеризуется более или менее выраженным падением общего энергетического тонуса и ослаблением нервной системы:

1) *симптом «эмоционального дефицита»*: к профессионалу приходит ощущение, что эмоционально он не может уже помогать субъектам своей деятельности, не в состоянии войти в положение, сочувствовать и сопереживать;

2) *симптом «эмоциональной отстраненности»*: личность почти полностью исключает эмоции из сферы профессиональной деятельности: ее почти ничего не волнует, почти ничего не вызывает эмоционального отклика – ни позитивные обстоятельства, ни отрицательные;

3) *симптом «личностной отстраненности, или деперсонализации»*: отмечается полная или частичная утрата интереса к человеку – субъекту профессиональной деятельности, он воспринимается как неодушевленный предмет, как объект для манипуляции – с ним приходится что-то делать;

4) *симптом «психосоматических и психовегетативных нарушений»*: отклонения в соматических или психических состояниях.

Симптомы эмоционального выгорания

I. *Н.Водопьянова и Е.Старченкова* выделяют следующие симптомы эмоционального выгорания:

- снижение мотивации к работе;
- резко возрастающая неудовлетворенность работой;
- потеря концентрации и увеличение ошибок;
- возрастающая небрежность во взаимодействии с клиентами;
- игнорирование требований к безопасности и процедурам;
- ослабление стандартов выполнения работы;
- снижение ожиданий;
- нарушение крайних сроков работ и увеличение невыполненных обязательств;
- поиск оправданий вместо решений;
- конфликты на рабочем месте;
- хроническая усталость;
- раздражительность, нервозность, беспокойство;
- дистанцирование от клиентов и коллег;
- увеличение абсентизма.

II. *Д.Г. Трунов* выделяет следующие симптомы синдрома эмоционального выгорания:

1) Психофизические симптомы:

- чувство постоянной, непроходящей усталости не только по вечерам, но и по утрам, сразу после сна (симптом хронической усталости);
- ощущение эмоционального и физического истощения;
- снижение восприимчивости и реактивности на изменения внешней среды (отсутствие реакции любопытства на фактор новизны или реакции страха на опасную ситуацию);
- общая астенизация (слабость, снижение активности и энергии, ухудшении биохимии крови и гормональных показателей);

- частые беспричинные головные боли;
- постоянные расстройства желудочно-кишечного тракта;
- резкая потеря или резкое увеличение веса;
- полная или частичная бессонница (быстрое засыпание и отсутствие сна ранним утром, начиная с четырех часов утра, или, наоборот, неспособность заснуть вечером до двух-трех часов и «тяжелое» пробуждение утром, когда нужно встать на работу);
- постоянное заторможенное, сонливое состояние и желание спать в течении всего дня;
- одышка или нарушение дыхания при физической или эмоциональной нагрузке;
- заметное снижение внешней и внутренней сенсорной чувствительности: ухудшение зрения, слуха, обоняния, потеря внутренних, телесных ощущений.

2) Социально-психологические симптомы:

- безразличие, скука и депрессия (пониженный эмоциональный тонус, чувство подавленности);
- повышенная раздражительность на незначительные, мелкие события;
- частые нервные «срывы» (вспышки немотивированного гнева или отказ от общения, «уход в себя»);
- постоянное переживание негативных эмоций, для которых во внешней ситуации причин нет (чувство обиды, вины, подозрительности, стыда, скованности);
- чувство неосознанного беспокойства и повышенной тревожности (ощущение, что «что-то не так, как надо»);
- чувство гиперответственности и постоянное чувство страха, что «не получится» или человек «не справится»;
- общая негативная установка на жизненные и профессиональные перспективы (по типу «как не старайся, все равно ничего не получится»).

3) Поведенческие симптомы:

- ощущение, что работа становится все тяжелее и тяжелее, а выполнять ее – все труднее и труднее;
- сотрудник заметно меняет свой рабочий режим (рано приходит на работу и поздно уходит либо, наоборот, поздно приходит на работу и рано уходит);
- вне зависимости от объективной необходимости работник постоянно берет работу домой, но дома ее не делает;
- руководитель отказывается от принятия решений, формулируя различные причины для объяснения себе и другим;
- чувство бесполезности, неверие в улучшение, снижение энтузиазма по отношению к работе, безразличие к результатам;
- невыполнение важных, приоритетных задач и «застревание» на мелких деталях, не соответствующая служебным требованиям трата большей части рабочего времени на мало осознаваемое или неосознаваемое выполнение автоматических и элементарных действий.

Закономерности синдрома эмоционального выгорания

- 1) процесс профессионального выгорания может быть обратимым;
- 2) все вместе симптомы ни у кого не проявляются одновременно, поскольку выгорание – процесс сугубо индивидуальный;
- 3) выгорание работников сказывается на снижении динамичности развития бизнеса и потере прибыли;
- 4) жертвой выгорания может стать каждый; это связано с тем, что разнообразные стрессоры присутствуют или могут появиться на работе в каждой из организаций: синдром выгорания развивается как следствие комбинации организационных, профессиональных стрессоров и личностных факторов;
- 5) выгорание заразно; иногда можно встретить «выгорающие» отделы и даже целые организации; те, кто подвержен этому процессу, становятся циниками, негативистами и пессимистами; взаимодействуя на работе с другими людьми, которые находятся под влиянием такого же стресса, они могут превратить целую группу в собрание «сгоревших»;
- 6) выгорание наиболее опасно в начале своего развития; «выгорающий» сотрудник, как правило, почти не осознает его симптомов, поэтому первыми замечают изменения в его поведении коллеги;
- 7) чувство несправедливости выступает важной детерминантой выгорания: люди ожидают справедливых взаимоотношений, при которых то, что вкладывает и получает от них, пропорционально вкладываемому и получаемому другими сотрудниками;
- в качестве факторов, способствующих развитию синдрома, исследователи называют также чувства социальной незащищенности, неуверенности в социально-экономической стабильности и другие негативные переживания, связанные с социальной несправедливостью;
- 8) социальная поддержка связана с уровнем выгорания: работники, уровень поддержки которых со стороны руководителей и коллег высокий, меньше подвержены выгоранию;
- 9) более сильное выгорание связано с непривлекательностью работы в организации: чем выше привлекательность, тем меньше его риск;
- 10) выгорание связано с системой оплаты за квалифицированный труд;
- 11) профессиональный рост, обеспечивающий человеку повышение его социального статуса, уменьшает степень выгорания, то есть, чем больше стаж работы, тем меньше выгорание; в случае неудовлетворенностью карьерным ростом профессиональный стаж способствует выгоранию работников;
- 12) обнаружена предрасположенность к выгоранию лиц не только старшего, но и молодого возраста; в отдельных случаях это связано с эмоциональным шоком, который испытывают они при столкновении с реальной действительностью;
- 13) чем больше выгорание, тем чаще используются пассивные, асоциальные и агрессивные модели преодолевающего поведения;

14) выявлена отрицательная корреляция между уровнем эмпатии и степенью выгорания: способность вчувствования и сопереживания выступает в качестве некоторого буфера, препятствующего выгоранию; и, наоборот, выявлена прямая корреляционная связь между аффилиацией (стремлением к принятию и страхом отвержения) и степенью выгорания;

15) «выгоревшим» характерно снижение трудовой мотивации, которое проявляется в стремлении свести работу к минимуму, появлении апатии и хронического негативизма по отношению к функциональным обязанностям;

16) источником выгорания могут стать завышенные и неудовлетворенные ожидания относительно профессии; чем больше несоответствие между ожиданиями и действительностью, тем более негативными будут последствия и для работника, и для организации

17) ролевые факторы выгорания: ролевой конфликт, ролевая перегруженность, ролевая неопределенность; ролевой конфликт представляет собой противоречивые требования к работнику, ролевая неопределенность проявляется в нечетких, неопределенных требованиях к работнику, а ролевая перегруженность возникает, когда ролевые ожидания намного больше, чем индивидуальные возможности и мотивации к выполнению задачи;

18) если у человека есть ощущение, что он не в состоянии ничего изменить в своей работе, что от него ничего не зависит и его мнение не имеет значения, то вероятность развития стресса, связанного с работой, увеличивается;

19) лица с высокой ответственностью в большей степени подвержены развитию синдрома выгорания;

20) к организационным стрессам относится отстранение от активного участия в принятии решения; люди чувствуют себя «неучтенными»; если работники не имеют возможности повлиять на важные события, касающиеся их работы, то они испытывают чувство беспомощности и потери контроля над ситуациями; это ведет к развитию неудовлетворенности самореализацией и качеством жизни, и, как следствие, к снижению уверенности в профессиональной самоэффективности;

21) работа в бюджетной сфере чаще сопровождается выгоранием сотрудников, чем аналогичная деятельность в коммерческой структуре; более низкая оплата труда в бюджетных организациях ведет к неудовлетворенности качеством жизни и выгоранию как следствию переживания социальной несправедливости;

22) чем выше и больше уверенность, энергичность и инициативность сотрудников на рабочем месте, тем меньше риск выгорания;

23) чем выше творческий потенциал, тем ниже синдром выгорания;

24) выгорание ведет к развитию «экзистенциального вакуума», снижению осмысленности жизни в настоящем и обесцениванию смысла будущей жизни;

25) ограничения в доверительном и полном смысле общении связано у «выгоревших» с неспособностью к эмоциональному «резонансу» в

межличностных контактах и эмоциональной отдаче себя другим; в этом смысле трагедия одиночества в сочетании с выгоранием и состоит именно в невозможности таких сопричастности и отдачи.

Факторы синдрома эмоционального выгорания

А.

I. Внутренние факторы:

- 1) склонность к эмоциональной ригидности (оцепененность, твердость);
- 2) интенсивная интериоризация (восприятие и переживание) обстоятельств профессиональной деятельности;
- 3) слабая мотивация эмоциональной отдачи в профессиональной деятельности;
- 4) нравственные дефекты: неспособность включать во взаимодействие такие моральные категории как совесть, честность и др.

II. Организационные (внешние) факторы:

- 1) хроническая напряженная психоэмоциональная деятельность (связанная с интенсивным общением);
- 2) дестабилизирующая организация деятельности (нечеткая организация и планирование труда);
- 3) повышенная ответственность за исполняемые функции и операции (постоянно надо входить и находиться в состоянии субъекта);
- 4) неблагоприятная психологическая атмосфера профессиональной деятельности (конфликты по вертикали и горизонтали);
- 5) психологически трудный контингент, с которым имеет дело профессионал в сфере общения;
- 6) условия работы (повышенные нагрузки в деятельности, сверхурочная работа, высокая продолжительность дня и др.)

Б.

I. Личностные факторы:

- 1) переживание несправедливости;
- 2) хроническое переживание одиночества;
- 3) переживание социальной незащищенности;
- 4) переживание социально-экономической нестабильности;
- 5) переживание социальной и межличностной изоляции;
- 6) неконструктивные модели преодолевающего поведения;
- 7) высокая мотивация власти, высокая аффилиация;
- 8) «трудоголизм»;
- 9) слабая Я-концепция, низкая самооценка;
- 10) низкая эмпатия;
- 11) низкий социальный интеллект;
- 12) низкая профессиональная мотивация;
- 13) эмоциональная неустойчивостью.

II. Ситуационные требования:

- 1) социальное сравнение и оценки других;

- 2) несправедливость, неравенство взаимоотношений;
- 3) негативные или «холодные», бесчувственные взаимоотношения с коллегами и подчиненными;
- 4) «трудные» ученики, клиенты, партнеры;
- 5) отсутствие корпоративной сплоченности, низкая организационная культура;
- 6) внутрифирменные и межличностные конфликты;
- 7) ролевые конфликты, ролевая неопределенность;
- 8) дефицит административной, дружеской, социальной, профессиональной и других видов поддержки;
- 9) перегрузки;
- 10) недогрузки.

III. Профессиональные требования:

- 1) когнитивно сложные коммуникации;
- 2) эмоционально насыщенное деловое общение;
- 3) необходимость постоянного саморазвития и повышения профессиональной компетентности;
- 4) адаптация к новым людям, меняющимся профессиональным ситуациям;
- 5) поиск новых решений;
- 6) высокая ответственность за дело и за других;
- 7) самоконтроль и волевые решения;
- 8) неинтересная или нелюбимая работа;
- 9) бюрократизм и «бумажная» работа;
- 10) отсутствие готовых решений, необходимость творческого поиска.

Последствия выгорания и субъективное неблагополучие

I. Социальное неблагополучие:

- 1) потеря удовлетворенности качеством отношений с реципиентами (клиентами, пациентами, коллегами и высшим руководством);
- 2) притупление интереса и душевности к тем, с кем необходимо общаться согласно статусно-ролевым предписаниям;
- 3) дегуманизация служебных отношений, потеря доброжелательности, заботливости, радушия в ситуациях делового общения;
- 4) потеря интереса к клиентам;
- 5) неудовлетворенность социальной и административной поддержкой, переживание отчужденности.

II. Духовное неблагополучие:

- 1) неудовлетворенность самореализацией;
- 2) переживание бессмысленности усилий и безнадежность в осуществлении жизненных планов;
- 3) потеря веры в собственные силы и потенциальные возможности;
- 4) снижение планки личностного роста;
- 5) потеря себя.

III. Физическое неблагополучие:

- 1) потеря физической свежести и силы;
- 2) физическое истощение;
- 3) психосоматические недомогания;
- 4) бессонница;
- 5) нарушения аппетита;
- 6) ощущение нездоровья.

IV. Материальное неблагополучие:

- 1) потеря энтузиазма и мотивации к материальным заработкам;
- 2) потеря клиентов.

V. Психологическое неблагополучие:

- 1) потеря позитивного настроения и эмоциональной свежести;
- 2) снижение самооценки, связанной с работой;
- 3) ощущение опустошенности;
- 4) истощение позитивной энергии;
- 5) утрата желаний;
- 6) неудовлетворенность своим настроением и отсутствием жизнерадостности;
- 7) потеря душевного равновесия (раздражительность, несдержанность, переживание чувства вины, зависимости и др.);
- 8) нарушения в мотивационно-установочной сфере и в профессиональном поведении.

Параметры личностных ресурсов преодоления выгорания

1) осмысленность жизни: умение черпать смысл своей жизни в прошлом, настоящем и будущем; общее мировоззренческое убеждение в том, что контроль своей жизни возможен, вера в собственную способность осуществлять такой контроль;

2) интернальность: интернальный локус субъективного контроля над разнообразными жизненными ситуациями; человек считает, что большинство событий в его жизни зависит от него;

3) позитивное самовосприятие («внутренняя поддержка»): высокая степень независимости ценностей и поведения от воздействий извне; стремление руководствоваться в жизни собственными целями, убеждениями, установками, принципами; человек ценит свое достоинство, уважает себя, принимает себя таким, какой есть;

4) естественность поведения: человек принимает свое раздражение, гнев и агрессивность как естественные проявления человеческой природы; спонтанно и непосредственно выражает свои чувства, без страха вести себя естественно, демонстрировать окружающим свои эмоции;

5) межличностная чувствительность и гибкость поведения во взаимоотношениях с окружающими: человек легко устанавливает глубокие и тесные эмоционально-насыщенные контакты; характерны ценности, присущие самоактуализирующейся личности; проявляет гибкость

в реализации своих ценностей в поведении, во взаимодействии с окружающим; быстро и адекватно реагирует на изменяющуюся ситуацию;

6) способность жить настоящим: человек отдает отчет в своих потребностях и чувствах, хорошо ощущает и рефлексировывает их; переживает настоящий момент своей жизни во всей его полноте; ощущает неразрывность прошлого, настоящего и будущего, то есть видит свою жизнь целостной;

7) свобода и ответственность: активная жизненная установка; принятие собственной свободы выбора и независимости; способность нести ответственность за свою жизнь, социальная зрелость и самостоятельность;

8) позитивное, целостное восприятие мира и человеческой природы: склонность воспринимать природу человека в целом как положительную; способность к целостному восприятию мира и людей, к пониманию связанности противоположностей.

Тезисы об эмоциональном выгорании А. Лэнгле

Тезис 1. Истинная исполненность – лучшая защита от синдрома выгорания. Человек с синдромом выгорания мотивирован не самим делом, которому служит, а каким-то побочным целям.

Тезис 2. Синдром выгорания возникает из-за несодержательной, а формальной мотивации деятельности. Человек решает чуждые задачи, в конечном итоге, связанные с самим собой.

Тезис 3. Динамика возникновения синдрома выгорания: действие ориентировано, как правило, на удовлетворение субъективной нужды (дефицита) и лишь вторично на предмет занятий. Работа утрачивает свою внутреннюю ценность («радость от дела») и становится практической ценностью.

Тезис 4. В синдроме проявляется утилитаристская (ориентированная на надобность) жизненная установка с последующей утратой чувства жизни.

Тезис 5. Синдром выгорания возникает из-за жизни без внутреннего согласия в отношении содержания деятельности.

Тезис 6. За синдромом выгорания стоит двойная бедность отношений: внешних – с другими людьми и деятельностью и внутренних – с самим собой и собственной экзистенциальностью. Как следствие – пустота и раздражительность.

Тезис 7. Синдром выгорания – это счет, который предъявляет психика за уже давно отчужденную, бедную отношениями жизнь.

Лекция 8. Корпоративная этика. Культура поведения руководителя и исполнителя

Организация как объект психологии управления

Отличительную особенность психологии управления составляет то, что ее объектом является организационная деятельность людей.

Организационная деятельность – это не просто совместная деятельность людей, объединенных общими интересами или целями, симпатиями или ценностями, это деятельность людей, объединенных в одну организацию, подчиняющихся правилам и нормам этой организации и выполняющих заданную им совместную работу. Правила, нормы и требования организации предполагают и порождают особые психологические отношения между людьми, которые существуют только в организации – это **управленческие отношения людей**.

Объект психологии управления составляют люди, входящие в финансовом и юридическом отношении самостоятельные организации, деятельность которых ориентирована на корпоративно полезные цели.

В психологии управления и отдельный работник, и социальная группа, и коллектив выступают в контексте организации, в которую они входят и без которой их анализ в плане управления оказывается неполным.

Изучение личности работника в организации, анализ влияния организации на социальную психологию, структуру и развитие коллектива – таковы главные темы исследований в психологии управления.

Предмет психологии управления – это совокупность психологических явлений и отношений в организации, в частности:

- 1) психологические факторы эффективной деятельности менеджеров;
- 2) психологические особенности принятия индивидуальных и групповых решений;
- 3) психологические проблемы лидерства;
- 4) проблемы мотивации поведенческих актов субъектов управленческих отношений.

Наиболее актуальные для организации психологические проблемы:

- 1) повышение профессиональной компетентности менеджеров;
- 2) повышение эффективности методов подготовки и переподготовки управленческого персонала;
- 3) поиск и активация человеческих ресурсов организации;
- 4) оценка и подбор менеджеров для нужд организации;
- 5) оценка и улучшение социально-психологического климата, сплочение персонала вокруг целей организации.

Организация – это группа людей, деятельность которой сознательно координируется для достижения общих целей. Наиболее существенные характеристики организации: специализация каждого ее члена на какой-либо трудовой операции, синхронность и однонаправленность.

Организация – специализированный социальный институт, предназначенный для выполнения определенных социально-значимых целей и

наделенный в связи с этим трудовыми, техническими и энергетическими ресурсами, а также правами и обязанностями, определяющими функции организации и ее место в обществе и организационных структурах.

Психологические закономерности управленческой деятельности:

1) закон неопределенности отклика: закон зависимости восприятия людьми внешних воздействий от различия их психологических структур;

2) закон неадекватности отображения человека человеком: ни один человек не может постичь другого человека с такой степенью достоверности, которая была бы достаточна для принятия серьезных решений относительно этого человека;

Научные принципы подхода к человеку как объекту познания:

– принцип универсальной талантливости: нет людей неспособных, есть люди, занятые не своим делом;

– принцип развития: способность развиваться в результате изменения условий жизни личности и интеллектуально-психологических тренировок;

– принцип несчерпаемости: ни одна оценка человека при его жизни не является окончательной;

3) закон неадекватности самооценки: есть сознание и неосознаваемое;

4) закон расщепления смысла управленческой информации: информация изменяется в процессе движения по иерархической лестнице управления;

5) закон самосохранения: ведущим мотивом социального поведения субъекта управленческой деятельности является сохранение его личного социального статуса;

6) закон компенсации: нехватка каких-либо способностей возмещается другими способностями или навыками.

Общие принципы управления (М.А. Кремень)

1) разделение труда;

2) власть-ответственность: власть есть право распоряжения, и сила принуждающая им подчиняться; власть немислима без ответственности, то есть без санкции – награды или кары, сопровождающей ее действие;

3) дисциплина: означает повиновение, усердие, деятельность, манеру держать себя, внешние знаки уважения, проявляемые соответственно установленному между организацией и служащими соглашению;

4) единство распорядительства: означает, что служащему может давать приказание относительно какого-либо действия только один начальник;

5) единство руководства: один руководитель и одна программа совокупных операций, преследующих одну и ту же цель;

6) подчинение частных интересов общим: принцип предполагает, что в организации интересы служащего или группы служащих не должны ставиться выше интересов организации;

7) централизация;

8) иерархия: существует ряд руководящих должностей, начиная с высших и кончая низшими;

9) порядок: определенное место для каждого лица и каждое лицо на своем месте; совершенный социальный порядок требует, чтобы место было по работнику, а работник по месту;

10) справедливость: как результат сочетания благожелательности с правосудием;

11) инициатива: возможность создания и осуществления плана;

12) постоянство состава персонала;

13) единение персонала;

14) научная обусловленность управления.

Личность как объект управления

В соответствии со старой парадигмой в системе управления приоритетными считались расширение производства, конкуренция, количество, доминирование, самоутверждения. Новая концепция управления видит в качестве приоритетов сохранение, кооперацию, качество, партнерство, интеграцию.

В центр стратегической концепции управления персоналом ставится человек, который рассматривается как наивысшая ценность для организации. Новый подход к управлению все более базируется на признании приоритета личности перед производством, перед прибылью, перед интересами фирмы.

Мощным фактором управления личностью является **мотивация**.

Ф.У. Тейлор, создатель НОТ, утверждал, что рабочими управляют только инстинкты удовлетворения потребностей физиологического уровня, поэтому их можно приводить в действие с помощью элементарных стимулов. Тейлор считал, что труд не предусмотрен биологической природой человека, поэтому каждый работает только по необходимости. Каждый стремится работать поменьше, а получать побольше. На это предприниматели должны ответить политикой «платить поменьше, а требовать больше». Принудительная сила администратора – главный мотор производства и главная мотивация к труду.

Иную трактовку мотивация предложила гуманистическая психологи. **А.Маслоу** считал, что основная потребность человека – это потребность в самоактуализации, развитии, заложенных в человек потенциалов.

МакКленанд ввел понятие потребности во власти, успехе, принадлежности к группе.

Герцберг выделил гигиенические факторы (размеры оплаты труда, межличностные отношения и характер контроля со стороны непосредственного начальника) и мотивирующие факторы (ощущение успеха, продвижение по службе, признание со стороны окружающих, ответственность, рост возможностей).

Английские ученые **М.Вудкок** и **Д.Фрэнсис** выделили следующие регуляторы мотивации:

1) рабочая среда:

– рабочее место;

- уровень шума;
- фоновое звучание музыки⁴
- столовая;
- дизайн;
- удобства;
- чистота;
- физические условия работы;

2) вознаграждение:

- зарплата и прочие выплаты;
- выходные;
- дополнительные выгоды;
- система медобслуживания;

3) чувство безопасности:

- опасение стать лишним;
- ощущение своей принадлежности к компании;
- уважение и одобрение окружающих;
- приемлемый стиль управления;
- осведомленность о том, как в компании обращаются с работниками;

4) личностное развитие:

- ответственность;
- экспериментирование;
- новый опыт;
- возможности для обучения;

5) чувство причастности:

- владение информацией;
- консультации;
- совместное принятие решений;
- коммуникация;
- представительство;

6) «интерес и вызов»:

- интересные проекты;
- развивающий опыт;
- возрастающая ответственность.

Методы стимулирования результативности труда:

- 1) экономические методы (денежное поощрение либо наказание);
- 2) целевой метод (постановка конкретных и ясных целей);
- 3) метод расширения и обогащения работ;
- 4) метод соучастия или привлечения работников.

Личность как субъект управления

Сегодня говорят о «менеджерской революции» или «революции менеджеров».

Менеджер – специалист по управлению. С психологической точки зрения менеджмент – это процесс осуществления руководства людьми с

учетом основополагающих представлений о человеческом характере и поведении.

Теоретические основы менеджмента были заложены президентом мануфактурной компании *Г.Тауном*, который в 1886 году представил на ежегодном собрании Американского общества инженеров-механиков доклад на тему «Инженер как экономист». Здесь впервые был поставлен вопрос о роли менеджмента как самостоятельной сферы научного знания и профессиональной специализации, равной по своей практической значимости труду инженера.

На Западе сегодня критикуют «фордизм» (в основе управления – хорошо отлаженная организация), и находят новый подход – менеджеризм. В последнее время все более принимается идея партисипативного менеджмента, то есть такого управления делами организации, когда в разработке и принятии решений участвуют все члены организации.

Руководство и лидерство

Следует различать руководство и лидерство. Руководство всегда связано с властью, это феномен производный от официальных, формальных отношений, а лидерство порождено системой неформальных, неофициальных отношений. Лидер возникает спонтанно в результате психологических отношений в группе с точки зрения доминирования-подчинения. Лидерство по своей сути есть психологический феномен.

Лидерство – естественный социально-психологический процесс в группе, построенный на влиянии личного авторитета человека на поведение членов группы.

Лидер – личность, способная объединить людей ради достижения какой-либо цели. Другие должны признать за ним качества превосходства (неважно обладает он ими или нет).

Лидер должен быть восприимчивым к взглядам и позициям своих сторонников, вести их в том направлении, к которому они сами хотят идти.

Теории лидерства

- 1) харизматическая теория: человек рождается с задатками лидера, ему предписано руководить людьми;
- 2) теория черт: личность сама приобретает необходимый набор качеств лидера;
- 3) поведенческая теория: эффективность лидерства определяется не столько личностными качествами, сколько стилем поведения по отношению к другим;
- 4) ситуационная теория: лидер – продукт ситуации.

Типы лидеров

Психоаналитики выделяют десять типов лидерства:

- 1) «соверен» (выдвигают на основе любви и почитают);
- 2) «вожак» (в нем видят выражение своих желаний);
- 3) «тиран» (его боятся и подчиняются ему);

- 4) «организатор» (объединяет людей, его уважают);
- 5) «соблазнитель» (играет на слабостях других, его обожают, не замечают всех его недостатков);
- 6) «герой» (жертвует собой ради других);
- 7) «кумир»;
- 8) «дурной пример» (антилидер);
- 9) «изгой» (антилидер);
- 10) «козел отпущения» (антилидер).

Особенности работы руководителя

- 1) интенсивный характер работы (мастер на промышленном предприятии в течении восьмичасового рабочего дня совершает 200-270 действий);
- 2) действия руководителя чаще скоротечны, фрагментарны и очень разнообразны;
- 3) 40-66 % уходит на общение за пределами своей организации;
- 4) Работа менеджера носит в основном словесный характер, разговоры занимают более 80 % рабочего времени.

Качества, которыми должен обладать руководитель

- 1) умение распределять время;
- 2) делегирование полномочий;
- 3) умение сформулировать и сплотить группу вокруг какой-либо цели;
- 4) умение принимать ответственные решения, независимость и самостоятельность в принятии решений;
- 5) соответствующий внешний вид (имидж делового человека);
- 6) инициативность, уверенность в себе, решительность, умение влиять на подчиненных;
- 7) мотивационные способности;
- 8) привязанность к сотрудникам;
- 9) гибкость, нестандартность, оригинальность мышления; способность предвидеть последствия решений, интуиция;
- 10) высокая профессиональная компетентность и специальная управленческая подготовка;
- 11) эмоциональная уравновешенность и стрессоустойчивость;
- 12) ответственность, честность, верность данному обещанию;
- 13) общительность, индивидуальный подход к сотрудникам, психологический такт;
- 14) высокий уровень рефлексии, самокритичности;
- 15) умение работать над собой.

Стили руководства

Стиль руководства – это манера поведения руководителя по отношению к своим подчиненным.

Выделяют следующие основные стили руководства:

- 1) авторитарный (или директивный): «минимум демократии, максимум контроля»;

2) демократический (или коллегиальный): «максимум демократии, максимум контроля»;

3) либерально-анархический (или попустительский): «максимум демократии, минимум контроля».

Кроме этого выделяют дополнительно:

4) непоследовательный (алогичный): руководитель ведет себя непоследовательно;

5) ситуативный: гибкий учет ситуации;

6) новаторско-аналитический: новаторство, чуткость к новым идеям и информации, генерирование большого количества идей, быстрое принятие решений и их выполнение;

7) партисипативный (сочувствующий): регулярные совещания с подчиненными, открытость в отношениях, вовлеченность в разработку и принятие организационных решений, делегирование полномочий.

Р.Блейк и **Д.Мутон** в зависимости от направленности на интересы людей и направленности на интересы дела выделяют пять типов руководителей:

1) «пессимист» (минимальна направленность и на интересы людей, и на интересы дела);

2) «либерал» (максимальная направленность на интересы людей и минимальная направленность на интересы дела);

3) «манипулятор» (средняя направленность и на интересы людей, и на интересы дела);

4) «диктатор» (минимальная направленность на интересы людей и максимальная направленность на интересы дела);

5) «организатор» (максимальна направленность и на интересы людей, и на интересы дела).

В зависимости от особенностей мыслительно-интеллектуальной деятельности выделяют следующие четыре типа руководителей (по японскому автору **Т.Коно**):

1) консервативно-интуитивный;

2) консервативно-аналитический;

3) новаторско-интуитивный;

4) новаторско-аналитический.

В зависимости от употребления власти руководителем и предоставленной зоны свободы подчиненных выделяют следующие формы управленческого поведения:

1) приказ;

2) инструктаж;

3) тестирование;

4) консультирование;

5) присоединение.

Планирование времени руководителем

Ошибки в планировании времени (**К.Хаберкорн**):

- 1) перенос решения на завтра;
- 2) выполнение работы наполовину;
- 3) стремление сделать все сразу;
- 4) стремление сделать все самому;
- 5) убеждение, что вы знаете все лучше всех;
- 6) неумение разграничить функции;
- 7) попытки свалить вину на других.

Временной принцип Парето: 80 % затраченного времени (многочисленные «второстепенные» проблемы) приносят 20 % итогового результата, 20 % затраченного времени (немногие жизненно важные проблемы) приносят 80 % итогового результата.

Рекомендации по организации времени (**В.П. Шейнов**):

- 1) составьте план дня с указанием перечня дел в порядке их важности.

В специальном блокноте дела на день записываются в порядке приоритетов:

1. Важнейшие дела.
2. Срочные дела.
3. Текущие, несрочные дела.
4. «Пока не спросят».
- 2) беритесь, прежде всего, за важнейшие и срочные дела;
- 3) спрячетесь от текучки, уединитесь хотя бы на один час;
- 4) не распыляйтесь, занимайтесь в каждый момент только одним делом;
- 5) как можно больше дел передавайте другим;
- 6) оптимизируйте систему контроля;
- 7) не умножайте количества бумаг на столе;
- 8) рационализируйте чтение;
- 9) экономьте время на совещаниях.

Психологический климат

Одним из первых раскрыл содержание социально-психологического климата **В.М. Шепель**:

– **психологический климат** – это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их близости, симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей.

Климат отношений между людьми состоит из трех климатических зон:

- 1) первая климатическая зона – социальный климат, который определяется тем, насколько в данной группе осознаны цели и задачи, насколько здесь гарантировано соблюдение всех конституционных прав и обязанностей работников как граждан;

- 2) вторая климатическая зона – моральный климат, который определяется тем, какие моральные ценности в данной группе являются принятыми;

3) третья климатическая зона – психологический климат, те неофициальные отношения, которые складываются между работниками в непосредственном контакте друг с другом.

Подходы к пониманию «психологического климата»

1) климат – состояние коллективного сознания; отражение в сознании людей комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями труда, методами его стимулирования;

2) климат – настроение группы людей;

3) климат – стиль взаимоотношений людей, находящихся в непосредственном контакте друг с другом;

4) климат – социальная и психологическая совместимость членов группы, их морально-психологическое единство, сплоченность, наличие общих мнений, обычаев и традиций.

Понятие «этикет»

Свое название «этикет» получил в XVII веке от французского слова «etiquette» – ярлык, надпись, этикетка.

Этикет – это свод норм и правил, установленный порядок поведения где-либо, формы обхождения в коком либо обществе.

Этикет – система норм и правил, регулирующая внешние формы поведения людей и их взаимоотношения в процессе общения.

Деловой этикет – совокупность специфических правил, регламентирующих внешние проявления взаимоотношений между людьми в процессе делового общения.

Виды этикета

1) придворный этикет – строго регламентированный порядок и формы обхождения, установленный при дворах монархов;

2) дипломатический этикет – правила поведения дипломатов и других официальных лиц при контактах друг с другом при различных дипломатических переговорах, во время визитов, приемов;

3) воинский этикет – свод общепринятых в армии правил, норм поведения военнослужащих во всех сферах их деятельности;

4) общегражданский или светский этикет – совокупность правил и традиций, соблюдаемых гражданами при общении друг с другом.

Правила поведения в общественных местах: на улице

1) мужчина идет слева от дамы или начальника, или пожилого человека, так как положение «по правую руку» считается почетным;

2) лицу, сопровождающему важную особу, человека старше себя по возрасту или мужчине – женщину, следует оберегать опекаемую персону от возможных неприятностей – столкновений, падений, попадания на одежду брызг и грязи, от других малоприятных происшествий;

3) двигаясь в потоке пешеходов, следует придерживаться правой стороны и средней скорости потока;

нельзя:

- идти навстречу потоку;
- неожиданно останавливаться;
- резко менять направление движения;
- стоять в потоке, рассматривая что-либо или разговаривая;
- 4) если вы встретили знакомого, то следует для беседы с ним отойти в сторону, чтобы не создавать помехи оживленному движению пешеходов;
- 5) на ходу не курят, не едят, не пьют;
- 6) нельзя мусорить на улице;
- 7) мужчина должен снять шляпу при входе в помещении и на улице:
 - если ему нужно обратиться к кому-то, в знак приветствия или при разговоре;
 - если он поднимает оброненный дамой предмет;
- 8) если к вам обратились с просьбой уточнить адрес или чем-то помочь, обязательно откликнетесь.

Правила поведения в общественных местах: в транспорте

- 1) лицу, сопровождающему в общественном транспорте человека старше себя по возрасту (или мужчине с женщиной, или взрослому с ребенком) следует оберегать опекаемую особу от возможных неприятностей – столкновений, падений и др.;
- 2) при входе в городской транспорт нужно поддержать ребенка, женщину или пожилого человека и помочь преодолеть ступени, пропустив их вперед в открывшиеся двери;
- 3) при выходе из общественного транспорта – соответственно выйти первым и подать руку опекаемому лицу.

Правила поведения в общественных местах: в автомобиле

- 1) при посадке и высадке пассажиров в легковое авто водитель несет ответственность за их безопасность и комфорт: он лично помогает занять места в салоне и выйти из машины;
- 2) занимают места в авто по степени убывания статуса:
 - заднее правое – самое почетное место, его предлагают даме, старшему по возрасту или положению человеку
 - заднее левое, за спиной водителя – второе по статусу место;
 - среднее место на заднем сиденье предлагается только в авто представительского класса;
 - место справа от водителя – для переводчика или сопровождающего лица
- 3) посадка в авто происходит в определенном порядке:
 1. сначала на почетное заднее правое место усаживают даму или важное лицо; даме необходимо помочь, предложив ей руку, на которую она могла бы опереться;
 2. затем занимают среднее и левое заднее места автомобиля с левой стороны:
 - дамам обязательно помогают это сделать;

- мужчины могут сесть сами;
- помощь при посадке мужчинам – проявление особого уважения к ним;
- 3. последними свои места занимают самостоятельно водитель и помощник.
- 4) выход из машины осуществляется в обратном порядке; даме подает руку.

Правила поведения в общественных местах: двери

- 1) пропускают впереди себя в двери:
 - мужчина – женщину;
 - младший – старшего;
 - подчиненный – руководителя(данный порядок осуществляется лишь тогда, когда доподлинно известно, что находится за этими дверями и что это безопасно; неизвестность или вероятная опасность изменяет ситуацию наоборот);
- 2) мужчина входит первым:
 - в двери лифта;
 - в двери ресторана;
 - в двери кабинетов начальников без предварительной договоренности о визите;
 - в двери при выходе из общественного транспорта.
- 3) следует соблюдать следующие правила;
 - не проходить близко от дверей;
 - придерживать тугую дверь;
 - не захлопывать дверь перед лицом человека.

Правила поведения в общественных местах: в ресторане и кафе

- 1) в случае, когда выбран знакомый ресторан (где минимальная вероятность неожиданностей), когда заказан столик – к нему провожает метрдотель; в зал первой проходит дама;
 - 2) в случае, когда посещается незнакомое заведение, первым входит мужчина; затем предлагает даме выбрать столик и следует за ней;
 - 3) в холодное время мужчине необходимо помочь даме снять верхнюю одежду;
 - 4) выбрав столик, мужчина помогает даме сесть;
 - 5) садиться мужчине следует слева от спутницы или уважаемого человека;
 - 6) меню согласовывают с дамой, но заказ делает мужчина;
 - 7) напитки рекомендует мужчина;
 - 8) за трапезой принято ухаживать за дамой или уважаемым лицом, или старшим по возрасту;
 - 9) в современном этикете принято, что мужчина оплатит счет после трапезы с дамой сердца или родственницей;
- Во всех прочих случаях принято поступать следующим образом:

– друзья, коллеги, партнеры любого пола о способе оплаты договариваются заранее; возможны варианты:

50 на 50;

каждый платит сам за себя;

один из участников в знак уважения может предложить самостоятельно оплатить общий счет, но ему не следует настаивать на этом;

– если во встрече была заинтересована одна из сторон, то уместным будет предложение ею оплатить счет;

10) принято оставлять «на чай» от 5 до 10 % от суммы, указанной в счете;

11) если в гардеробе самообслуживание, то первой помогают одеться даме.

Правила представления и знакомства

1) первоначально необходимо с партнером установить зрительный контакт;

2) устно здороваются первыми:

– мужчина с женщиной;

– младший со старшими по возрасту или по должности;

– приходящий с присутствующими;

3) при представлении:

– при равном положении очередность значения не имеет;

– младших представляют старшим;

– всегда представляют мужчину женщине;

– мужчина независимо от возраста и положения представляется даме первым;

– при представлении одного человека группе объявляют его фамилию, имя, отчество, статус и уместные регалии;

4) рукопожатие:

– между мужчинами рукопожатие обязательно (исключение, когда мужчина со своей компанией, которую неудобно оставлять);

– между женщинами рукопожатие по желанию;

– между мужчиной и женщиной рукопожатие происходит только если дама первой подает руку;

– первым подают руку человеку, которому представляют.

Расположение гостей за праздничным столом

1) хозяева банкета занимают торцевые стороны прямоугольного (или овального) стола на официальных завтраках, обедах и ужинах – обязательно (хозяин сидит лицом напротив входа на противоположной стороне, хозяйка – спиной к входу);

2) с правой руки от хозяина (хозяйки) мероприятия по длинной стороне стола располагают особо дорогого почетного гостя, с левой руки – почетного;

3) мужа и жену, брата и сестру не располагают вместе.

В гостях и на приемах

- 1) неожиданный визит всегда причиняет беспокойство хозяевам (нужно предупредить);
- 2) не входите в помещение без стука;
- 3) не принято здороваться через порог;
- 4) в прихожей уточните, как принято в доме: разуваться или нет;
- 5) при входе приветствуют сначала хозяйку, затем – хозяина, в гостинной уместно общее приветствие собравшимся, и уже потом здороваются со знакомыми, представляются незнакомым;
- 6) если вы пришли в компанию с опозданием лучше сделать общее приветствие, но с хозяйкой и хозяином обязательно рукопожатие (поцелуй);
- 7) входя и выходя из комнаты, мужчина пропускает даму вперед;
- 8) мужчина должен встать, когда в комнату входит дама или мужчина старше его (ровно как мужчины встают, когда дамы и важные персоны покидают собрание);
- 9) не спешите садиться – дождитесь приглашения хозяев;
- 10) не следует сидеть в небрежной позе, развалившись;
- 11) разглядывать обстановку считается неприличным;
- 12) не следует долго удерживать внимание хозяев;
- 13) во время приема следует активно участвовать в общении с гостями, поддерживать беседу с разными людьми;
- 14) в компании гостей следует предлагать свою помощь и содействие: что-то подать, забрать, подвинуть стул и т.д.;
- 15) если на приеме предусмотрены танцы, не забудьте пригласить хозяйку, ее дочерей; приглашая даму, мужчина предлагает ей правую руку, после танца обязательно провожает ее на место;
- 16) если в зале есть камин, неприлично вставать к нему спиной;
- 17) не пытайтесь всецело завладеть вниманием собравшихся и не удерживайте его долго;
- 18) не дотрагивайтесь до собеседника, если хотите привлечь его внимание;
- 19) неприлично в компаниях прерывать собеседников, вмешиваться в разговор;
- 20) некрасиво в обществе излишне громко разговаривать, громко смеяться;
- 21) не демонстрируйте в собраниях плохого настроения или скуки;
- 22) не смотрите часто на часы; если вам нужно уйти раньше, тихо попрощайтесь с хозяевами.

Во время общения

- 1) для установления доверительного эмоционального настроения – установите с партнером позитивный зрительный контакт;
- 2) всегда четко произнесите свои фамилию, имя, отчество;

- 3) обращайтесь к знакомым по имени (если не запомнили имя – переспросите);
- 4) необходимо сохранять дистанцию (расстояние вытянутой руки – 1 метр);
- 5) дурным тоном считается позволять лишние прикосновения;
- 6) этикет предостерегает от проявления негативных эмоций в обществе;
- 7) некрасиво в обществе шептаться, переглядываться, глупо хихикать;
- 8) не ведите в обществе бесед, понятных только двоим;
- 9) не ведите разговоров на темы интересные только вам;
- 10) не бравируйте знаниями в узкой или малоинтересной для собравшихся области;
- 11) не рассказывайте о себе, своих делах, пока вас об этом не спросят;
- 12) не следует много говорить о своих достижениях;
- 13) не должно распространяться о своих неудачах;
- 14) не говорите о людях неизвестных обществу или отсутствующих;
- 15) не шутите колко в адрес присутствующих;
- 16) не следует прерывать собеседников или вмешиваться в разговор;
- 17) обязательно обращайтесь к собеседнику по имени (отчеству);
- 18) не показывайте плохого настроения;
- 19) никогда в обществе не говорят о болезнях и неприятных событиях.

За обеденным столом

- 1) не знакомят гостей после того, как сели за стол – знакомство происходит до приглашения за обеденный стол;
- 2) к столу не опаздывают и не садятся за него раньше хозяйки (или приглашения);
- 3) мужчина предлагает даме, когда ведет ее к столу, правую руку;
- 4) дама, сидящая справ от мужчины, претендует на его заботу;
- 5) в первую очередь обслуживают дам;
- 6) льняную салфетку кладут на колени, сложив два раза прямоугольником; ею можно промокнуть губы, но не вытирать все лицо;
- 7) не играют во время разговора салфеткой, столовыми приборами, другими принадлежностями;
- 8) не поворачиваются спиной к соседям;
- 9) если требуется что-то достать, не нужно тянуться через стол и гостей – лучше попросить;
- 10) если нужно освободить руки, чтобы взять хлеб или бокал с напитком, приборы следует положить на тарелку;
- 11) не наклоняются к тарелке, когда несут еду в рот;
- 12) никогда не едят ложкой то, что можно есть вилкой;
- 13) никогда не едят с ножа;
- 14) еду на вилку ножом не накладывают (нож выступает своего рода «упором»);

- 15) выходить курить можно после окончания трапезы или во время подачи кофе;
- 16) нельзя накалывать хлеб вилкой – брать можно только рукой;
- 17) хлеб не кусают от целого куска, а отламывают по маленькому кусочку;
- 18) суп едят до тех пор, пока его можно легко набрать ложкой, при этом тарелку не поднимают и не наклоняют;
- 19) во время тоста не поднимают фужер слишком высоко;
- 20) мужчина держит бокал чуть ниже бокала дамы или важной персоны;
- 21) не годится тянуться бокалами через стол к гостям, сидящим далеко; следует лишь обозначить движение рукой с сосудом, кивнуть и ответить улыбкой и взглядом;
- 22) не выплевывают на тарелку кости, а кладут на край тарелки (тоже с косточками фруктов и ягод); край тарелки служит только для отходов – еда должна лежать в самой тарелке; не накладывают на край тарелки и специи;
- 23) отказываясь от какого-либо блюда, не объясняйте причин отказа;
- 24) если новое для вас блюдо – узнайте, как правильно его есть;
- 25) никогда не просите «добавки»;
- 26) хозяин и хозяйка не заканчивают трапезу первыми – они тактично ожидают, когда доедят гости;
- 27) напитки не наливают до полна;
- 28) не оставляйте чайную ложку в чашке, а положите ее на блюдце;
- 29) за столом не читают и не разговаривают по телефону;
- 30) не встают из-за стола, пока не закончили угощаться все гости;
- 31) от большого куска мяса отрезают ножом ровно столько, сколько можно съесть за один прием; при отрезании вилку не вкалывают в кусок, а только придерживают ею;
- 32) мягкие мясные блюда, которые легко разделяются вилкой, ножом не режут (рубленые котлеты, тефтели и др.);
- 33) птицу и дичь едят при помощи вилки и ножа до тех пор, пока это возможно, после чего можно аккуратно взять косточку пальцами и доесть оставшееся мясо;
- 34) рыбу ножом не режут, а едят при помощи специальных рыбного ножа и рыбной вилки;
- 35) для обращения с фруктами используют специальные фруктовые ножи и вилочки;
- 36) булочки берут с подноса рукой;
- 37) кусочки сахара берут щипчиками или рукой, но не ложкой и сразу опускают в чашку; сахар не накладывают своей ложкой;
- 38) сыр едят при помощи ножа и хлеба, но без вилки;
- 39) по окончании еды ножи и вилки кладут параллельно между собой в районе «пяти часов».

Двери в кабинеты и офисы

- 1) когда дверь открыта – не стучат;
- 2) если кабинет персональный уместно обозначить в проеме намерение войти каким-либо сигналом (например, призывом-обращением к хозяину кабинета);
- 3) в личные кабинеты следует постучать и дождаться приглашения войти;
- 4) в неприемные дни стучат в кабинеты, рассчитанные на несколько человек;
- 5) в кабинеты и офисы, предлагающие какие-либо услуги, стучаться не принято.

Визитные карточки

- 1) крупно пропечатываются фамилия, имя, отчество; название фирмы, должность – более мелким шрифтом;
- 2) в рабочей визитке указывают должность, звание, юридический адрес и рабочие (реже мобильные) телефоны;
- 3) визитка должна быть отпечатана на хорошей бумаге светлых оттенков, но не на глянцевой;
- 4) печать выполняют темным шрифтом;
- 5) текст и реквизиты печатаются на родном языке;
- 6) кроме деловых визитных карточек существуют и именные карточки (указываются фамилия, имя, отчество и личный номер телефона), а также семейные визитки (указываются имена супругов (можно детей));
- 7) не самым удачным решением является изготовление двусторонней визитки на двух языках;
- 8) визитную карточку можно вручить самому или по просьбе партнера; младший вручает визитку старшему, мужчина – женщине;
- 9) не принято обмениваться визитками во время застолья;
- 10) если вам вручили визитку, ее полагается внимательно изучить, а не убирать сразу; следует поблагодарить;
- 11) визитки не кладут в карман, а в специальную визитницу;
- 12) согласно общим правилам, в ответ на визитку вручают свою, если визитки нет – допустимо извиниться.

Деловые мероприятия: презентация

- 1) презентация – это способ проведения специального делового мероприятия, но не прием; ее суть – представление широкой общественности и партнерам своей фирмы или продукта, нового офиса или же очередного достижения компании;
- 2) для проведения презентации нужен повод;
- 3) для оповещения гостей используют письменные приглашения;
- 4) самая удобная форма – отпечатанные приглашения с просьбой подтвердить присутствие;
- 5) официальная часть презентации длится не более 30-40 минут;

6) выступления должны соответствовать цели и теме презентации; желательно сопровождать их демонстрацией образцов, фото- и видеоматериалов, слайдов и диаграмм;

7) после официальной части обязательно выделяют время для свободно общения участников, установления новых знакомств и контактов;

8) в зависимости от ситуации и торжественности повода после официальной части может быть организован какой-либо прием («кофепрейк», «фуршет», «бокал шампанского»).

Деловые мероприятия: доклад

1) разрабатывая структуру выступления, просчитайте время; следует учитывать, что после 20 минут слушания внимание даже самой заинтересованной аудитории слабеет; разбейте материал на части с элементами привлечения внимания через 15 минут; это могут быть примеры из истории, практики, литературы или вопросы аудитории;

2) для зрительного закрепления информации используйте графики, рисунки, схемы, иллюстрации;

3) поднявшись на трибуну, нужно выдержать паузу и наладить зрительный контакт с аудиторией;

4) переход к новой теме или важному выражению можно дополнить медленным поворотом головы, изменением выражения лица;

5) следите за положением рук: не вертите посторонние предметы, не закладываете руки за спиной, не скрещивайте руки на груди в защитной форме;

6) контролируйте свои жесты и движения: чесаться, подергивать галстук, обращать внимание на ногти, ежеминутно снимать и надевать очки или подносить руки к лицу не стоит;

7) следите за осанкой, держите спину и голову прямо, иногда улыбайтесь;

8) текст не читайте, а произносите по памяти, заглядывая в заметки;

9) заключительная часть речи предполагает подведение итогов; рекомендуется просто напомнить рассмотренные проблемы и повторить выводы; последнюю фразу рекомендуется усилить эмоционально.

Деловые мероприятия: переговоры

1) наиболее значимыми факторами в процессе переговоров являются: 1) детальная подготовка; 2) контакт с собеседником; 3) определение позиций сторон; 4) формирование предложений; 5) принятие решений;

2) от имени делегации выступает ее глава, либо он официально уполномочивает на выступление другого члена делегации;

3) перебивать выступающего во время переговоров не принято, даже если вы не согласны с высказанным мнением;

4) задавать вопросы и комментировать выступление следует после его завершения;

5) важно придерживаться вежливого общения, независимо от симпатий сторон;

6) во время длительных переговоров объявляется перерыв на кофе; данное время используется для обмена «неофициальными» мнениями, чтобы отдохнуть и разрядить обстановку; опаздывать после перерыва нельзя;

7) в зависимости от ранга встречающихся, темы обсуждения, состав группы переговоры могут проводиться в собственном офисе, представительстве партнера или на нейтральной территории; наиболее часто выездные переговоры проводятся в конференц-зале; в ресторане или в гостинице устраиваются менее формальные встречи; приглашать следует в свой офис или на нейтральную территорию, предлагать встретиться у партнера – не тактично;

8) расход несет пригласившая сторона, делить траты пополам не полагается;

9) стороне, приглашающей повести переговоры, следует отдать право выбора места и времени встречи приглашенной стороне;

10) психологически оптимальным считается время в первой половине дня или после обеда; вечернее и утреннее время не самое лучшее для переговоров;

11) считается, что из общего времени, затраченного на переговоры, не менее 80 % должно быть уделено подготовительной части;

12) при подготовке следует выделить как возможные, так и наилучший вариант решения;

13) важно, чтобы все члены делегации придерживались единого мнения и не вступали в споры друг с другом в присутствии второй стороны; в связи с чем рекомендуется обсудить все вопросы среди членов делегации заранее;

14) для более быстрого решения проблемы каждой из сторон рекомендуется подготовить возможные предложения, подтвержденные убедительными аргументами;

15) необходимым этапом подготовки является предварительное оформление документов и материалов для обсуждения и возможного подписания;

16) непосредственной организацией занимается принимающая сторона: она следит за наличием ручек, бумаги или блокнотов на столе;

17) при ведении переговоров в офисе одного из участников уполномоченное для этого лицо встречает гостей у входа;

18) хозяин фирмы встречает гостей возле порога своего кабинета или в середине кабинета; особое уважение к гостям выражает личная встреча принимающего лица уже у входа;

19) в случае встречи двух делегаций во время первой встречи, когда стороны еще не знакомы, необходимо представиться; первым представляется глава принимающей стороны, затем – глава делегации-гостя; представившись, главам делегаций следует представить каждого из своих сотрудников;

представление ведется по старшинству, сотрудники называются по имени, отчеству и должности, начиная с более высокого положения по убывающей;

20) за стол первым садится глава принимающей стороны; члены делегаций занимают места так, чтобы напротив друг друга оказались представители сторон, равные по занимаемому положению;

21) инициатива в процессе переговоров принадлежит принимающей стороне; главе принимающей организации принадлежит право начать и вести беседу;

22) в знак особого уважения глав принимающей стороны может проводить гостей до выхода;

23) гостей следует разместить лицом к двери, чтобы они чувствовали себя более комфортно;

24) для управления ходом переговоров часто используется стратегия вопросов; важно правильно и четко их задавать; верно заданный вопрос помогает узнать мнение партнера и решить проблему;

25) накалившуюся атмосферу помогают уравновесить выражение сожаления, извинения, смена темы беседы;

26) участникам переговоров рекомендуется научиться управлять своей мимикой, жестами, чтобы партнер не «считывал информацию».

Деловые мероприятия: деловые встречи

1) всегда строго оговариваются между участниками время и место встречи; однако стороны не настаивают, а предлагают;

2) от деловой встречи допустимо отказаться, но обязательно указав причину;

3) никогда не отменяйте уже достигнутых договоренностей из-за встречи, возникшей позже;

4) в комнате обязательно наличие часов, которые видны всем участникам процесса;

5) во время деловых мероприятий в комнате переговоров всегда должны стоять минеральная вода и стаканы, но не следует создавать забор-барьер из бутылок на столе;

6) перед началом переговоров принят предварительный «small-talk» (обычные темы – погода, хобби, шоу-бизнес, путешествия, обстановка в офисе);

7) во время проведения встречи устраиваются короткие паузы – на «кофе-брейк»;

8) в ознаменование успеха при достижении договоренностей давним партнерам допустимо предложить ликер или коньяк в маленьких рюмках;

9) по завершении переговоров возможен также «кофе-брейк» или любой другой вид приема (от скромного «бокала шампанского» до пышного «официального обеда»).

Телефонный разговор

1) обязательно следует представляться;

- 2) если связь прервалась, перезванивает инициатор вызова;
 - 3) если вы испытываете в телефонном общении трудности, заранее сформулируйте письменно телефонное общение;
 - 4) в разговоре используйте личные обращения – имена и отчества;
 - 5) используйте приемы активного слушания;
 - 6) интонационно выделяйте ключевые слова и фразы;
 - 7) перед прощанием обязательно подведите итоги;
- Если вы отвечаете на телефонный звонок:
- 8) обязателен алгоритм: «приветствие-представление себя-название организации»;
 - 9) выслушайте сообщение внимательно и не перебивая;
 - 10) если решение зависит от вас, ответьте подробно;
 - 11) если для выяснения деталей потребуется время или дополнительный консультации, предложите перезвонить; запишите имя и номер звонящего и перезвоните ему, когда сможете предоставить необходимую информацию;
 - 12) продумайте время: не стоит беспокоить человека по личному номеру в вечерние часы или в выходные дни;
 - 13) обращаясь на мобильный телефон, особенно важно уточнить, может ли собеседник с вами поговорить; если человек в пути или занят, уточните, когда он освободится и будет готов к разговору;
 - 14) получив деловой звонок во время общения с другими людьми, следует извиниться перед окружающими и по возможности отойти в сторону;
 - 15) не следует во время отсутствия в кабинете оставлять мобильный телефон на столе – разрывающийся от звонков аппарат будет раздражать коллег;
 - 16) перед звонком узнайте имя человека, которому собираетесь звонить и называйте человека по имени;
 - 17) перед началом разговора выпишите основные цифры, названия, имена, используемые в разговоре, и держите их под рукой;
 - 18) в отличие от светской беседы, деловые люди готовы сразу перейти к основной теме разговора, не следует начинать разговор с отступлений о погоде и текущих делах;
 - 19) приветствия «да», «слушаю», «алло» в деловом общении не рекомендуются – нужно назвать фамилию, имя, отчество и должность;
 - 20) в классическом случае инициатором окончания разговора должен быть звонивший;
 - 21) если вы не расслышали дату или имя – не стесняйтесь переспросить, хуже, если вы услышали неверно;
 - 22) фразу в момент представления «Вас беспокоит...» лучше не употреблять;
 - 23) нужно поблагодарить за понятное разъяснение, внимание и уделенное время;

24) тихая речь, невнятное произнесение слов, ошибки в речи заставляют собеседника прислушиваться, высокие тона вызывают раздражение;

25) тишина и молчание многократно снижают результативность переговоров, нужно использовать приемы активного слушания, говорить: «ия так думаю», «согласен» и т.д.

26) если позвонили вам, то об ограниченности времени лучше сообщить сразу;

27) использование громкой связи во время конфиденциальности или делового разговора не рекомендуется.

Телефонный разговор

Во время телефонного общения:

Плохо	Хорошо
Спрашивать: «А кто это?»	«Простите, с кем я говорю» или «Назовите свое имя, пожалуйста»
Спрашивать: «А что я могу-то?»	«Чем я могу помочь?»
Отвечать: «Я не знаю»	«Я уточню это для вас»
Отвечать: «Мы не можем»	«Подождите, пожалуйста, решение вопроса потребует времени, мы вам перезвоним»
Отвечать: «Сейчас нет никого»	«С вами свяжется специалист, занимающийся этим вопросом»
Говорить: «Вы должны...» или «Лучше всего для вас...»	«Вам имеет смысл...» или «Да, понимаю вашу проблему, но...»

Электронная почта

1) обращаться к собеседнику следует в соответствии с его статусом; в общении с руководителем, лицом более высокого статуса, деловыми партнерами и клиентами следует соблюдать принятые формы обращения: «Уважаемый...» или «Добрый день, уважаемый...»; переходит на ты без взаимной договоренности не полагается;

2) в случае продолжающейся в течении дня переписки здороваться каждый раз не нужно, но, заканчивая разговор в конце дня, следует предупредить об этом собеседника, поблагодарить за предоставленную информацию и попрощаться;

3) для хорошего восприятия текста в строке должно быть 70-80 символов; не забывайте принятые в грамматике заглавные буквы и знаки препинания; составлять весь текст, даже очень важный, заглавными буквами нельзя;

4) использование смайлов и принятых в сети сокращений допустимо в переписке между равными по статусу и общающимися на «ты» коллегами;

5) деловой текст не предусматривает множество восклицательных знаков, сообщающих получателю о важности сообщения;

6) за информацию следует поблагодарить, просьба сопровождается вежливым «пожалуйста»;

7) если вы пишете одному и тому же человеку о чем-то другом, следует в соответствующей строке поменять тему;

8) если вы не ответили на письмо в течении трех дней, то это значит, что вы отказываетесь от ответа и общения на заданную тему;

9) не рекомендуется использовать офисную электронную почту для частной переписки;

10) сотрудника, имеющим дело с клиентами следует создать электронную подпись – текстовый отрывок, автоматически прикрепляемый в конце сообщения.

Благодарности

1) не стоит забывать говорить спасибо за каждую услугу, переданный материал, предоставленную информацию в помощь; в этом случае достаточно устной благодарности сразу после оказания услуги;

2) в письменной форме следует поблагодарить елового партнера за приглашение на праздник или корпоративное мероприятие; благодарность за хороший вечер высылается в течении недели после мероприятия;

3) если партнеры общаются по электронной почте, благодарность можно выразить в электронном письме в течении 2-3 дней;

4) благодарность коротким смс допустимо коллеге или сотруднику, выславшему срочную информацию;

5) в благодарность за дополнительную помощь можно пригласить равного по рангу коллегу на ланч, взяв расходы на себя, или предложить свои услуги в деловой сфере; приглашать сотрудников более низкого ранга или руководителя не рекомендуется, лучше выразить благодарность другим способом.

Коллеги

1) дружба на рабочем месте часто возникает между коллегами равного статуса;

2) дружеские отношения с руководителем не запрещены, однако часто вызывают недоумение, зависть коллег;

3) не торопитесь делиться с коллегами тайнами, личными переживаниями, а также негативным мнением о руководстве; чем больше вы открыты для коллег, тем более уязвимы;

4) понятие «корпоративная дружба» относится к коллегам и коллективам, которые поддерживают уважительные и дружеские отношения внутри коллектива; сотрудники отмечают вместе праздники и дни рождения, обсуждают разные темы, однако вне рабочего времени общаются мало;

5) если вы не расположены заводить дружбу на рабочем месте, придерживайтесь деловой и уважительной линии поведения по отношению ко всем коллегам;

6) деловое общение с партнерами, коллегами, клиентами предполагает обращение на «вы»; по имени-отчеству следует обращаться к руководству любого ранга, людям старшим по возрасту, малознакомым людям; решение обращаться на «ты» принимается двусторонне, но даже если в рабочей

обстановке вы обращаетесь с коллегой на «ты», то во время официальных мероприятий, в присутствии клиентов следует называть друг друга на «вы»; руководителю тоже стоит обращаться с подчиненными на «вы».

Корпоративная культура

1) корпоративная культура объединяет и предписывает модели поведения сотрудников организации в процессе решения производственных задач, во внутренней и внешней коммуникации;

2) несмотря на то, что корпоративная культура складывается на базе общепринятых деловых норм, на каждом предприятии формируется собственная культура;

3) одним из элементов корпоративной культуры является корпоративная вечеринка, которая укрепляет связи между членами коллектива; отказываться от участника в корпоративной вечеринке не следует: подобный отказ может испортить отношения с коллективом и руководством; причина для отказа должна быть уважительной и о ней следует сообщить коллегам и руководству; следует различать корпоративную вечеринку и совместные застолья, принятые в честь праздников и дней рождения: посещать подобные мероприятия допустимо по желанию, для отказа достаточно сообщить, что именно в этот день вы заняты;

4) чрезмерное употребление алкоголя часто отрицательно сказывается на деловой репутации и карьерном росте.

Критика

1) критическое замечание, высказанное некорректно, часто приводит к межличностному конфликту, ухудшению психологического климата в коллективе;

2) критиковать коллегу или сотрудника в присутствии клиентов и других коллег нетактично, замечание лучше высказать тет-а-тет;

3) важно, чтобы критика была направлена на содержание профессиональной деятельности сотрудника, его решения и поступки, но не на личность или характер;

4) по возможности не только укажите на промах, но и предложите обсудить варианты исправления и разрешения ситуации;

5) эмоциональность и крик не допустимы;

6) уделите особое внимание последней фразе; вывод в результате критического замечания должен вселить веру в собственные силы у критикуемого: «Уверен, что теперь все будет исправлено быстро»;

7) конструктивные критические замечания в процессе работы, в момент обсуждения вопроса или выдвижения предложений не следует воспринимать как обидные – они нацелены на улучшение работы.

Самопрезентация

- 1) кандидату рекомендуется согласиться с местом и временем встречи, предлагаемым работодателем;
- 2) во время встречи мобильный телефон рекомендуется выключить;
- 3) 70 % времени собеседования отводится на вопросы кандидату;
- 4) самопрезентация начинается с представления, затем рекомендуется указать, почему вы заинтересовались должностью, и выразить стремление работать в этой организации;
- 5) опишите имеющийся опыт работы и перечислите профессиональные качества;
- 6) перечень и количество вопросов определяется тактикой собеседования; даже если кандидату кажется, что разговор затянулся и вопросов слишком много, не стоит подавать вид: на последний вопрос следует ответить так же позитивно, как и на первый;
- 7) могут спросить о предыдущем месте работы; ответы на такие вопросы следует продумать заранее; важно, чтобы мнение кандидата о предыдущем месте работы было положительным: критиковать и выражать обиду на бывших коллег и руководство не стоит;
- 8) не делайте в разговоре больших пауз;
- 9) если в объявлении не указано о зарплате, то допустимо уточнить, на какую зарплату можно претендовать;
- 10) свои вопросы кандидат задает в конце собеседования или когда ему предложит собеседник;
- 11) молодому специалисту следует более широко описать изучаемые дисциплины, а также факультативные занятия и дополнительное образование;
- 12) можно взять с собой лист успеваемости, указать полученные во время обучения награды, дипломы;
- 13) молодому специалисту следует проявить интерес к фирме, работе и должности, продемонстрировать желание работать и повышать свою квалификацию;
- 14) уважение и знание профессионального дресс-кода увеличивает шансы на успех; одежда должна соответствовать офисному стилю;
- 15) так как работодатель заранее знает об отсутствии опыта работы, лучше построить самопрезентацию на желании работать; дополнением могут стать описание имеющихся у кандидата навыков, владения иностранными языками, коммуникативные качества, лидерство в студенческой группе;
- 16) опаздывать на собеседование нельзя;
- 17) обязательно запомните имя человека, с которым вам предстоит поговорить;
- 18) первое впечатление определяют приветствие, умеренно крепкое рукопожатие, умение вести себя в момент знакомства; хозяин офиса или представитель компании имеют право приоритета рукопожатия;
- 19) войдя в кабинет для переговоров или кабинет, не следует садиться, пока вам не предложат; сидеть следует прямо, не облокачиваясь на спинку

стула, руки следует держать на столе, но не коленях; слегка наклонившись вперед, соискатель продемонстрирует особую заинтересованность;

20) наличие у кандидата ручки, органайзера, блокнота или хотя бы листа бумаги улучшит впечатление; делая записи, кандидат повышает свой статус, хотя записывать каждое слово не стоит;

21) не притрагивайтесь к лицу, манжете или воротнику; не вертите в руках предметы; однако сидеть неподвижно не стоит, лучше занять естественную позу:

22) после собеседования обязательно поблагодарите за уделенное время и уточните, как именно вы узнаете о результатах;

23) на собеседование следует взять документы, подтверждающие образование и квалификацию;

24) если в описании вакансии указано имя сотрудника для контактов, допустимо связаться с ним, чтобы уточнить вопросы, касающиеся должности и процедуры найма;

25) постарайтесь как можно шире ознакомиться с деятельностью компании;

26) следует взять с собой резюме и рекомендательные письма.

Лекция 9. Психологические факторы эффективного делового общения

Интегральные личностные свойства как фактор эффективного общения

Многочисленные перечни личностных качеств, способствующих эффективному общению, невозможность их учета в целом при преодолении трудностей общения привели к тенденции прибегать к интегральным категориям, которые позволяют охватить множество факторов и условий, влияющих на эффективность общения. В качестве таковых в последнее время все чаще называют:

- 1) коммуникативную компетентность;
- 2) социальный интеллект;
- 3) стиль общения;
- 4) направленность личности в общении.

Коммуникативная компетентность

С.Г Касимова, обобщая различные определения «коммуникативной компетентности» выделяет следующие подходы к рассмотрению данного психологического феномена: 1) как ориентированность в различных ситуациях общения, основанная на знаниях и чувственном опыте индивида; 2) как способность эффективно взаимодействовать с окружающими благодаря пониманию себя и других при постоянном изменении психических состояний, межличностных отношений и условий социальной среды; 3) высокий уровень сформированности межличностного опыта; 4) свойство личности .

О.В. Крючкова под коммуникативной компетентностью понимает «совокупность коммуникативных способностей человека, которые проявляются в его общении с людьми и позволяют добиваться поставленных целей».

К числу коммуникативных способностей автор относит:

- 1) способность точно воспринимать ситуацию общения
- 2) способность правильно понимать и оценивать людей;
- 3) способность выбирать средства и приемы общения таким образом, чтобы они соответствовали ситуации, партнерам поставленным задачам;
- 4) способность подстраиваться под индивидуальные особенности партнеров, выбирая адекватные средства общения с ними как на вербальном, так и на невербальном уровнях;
- 5) способность оказывать влияние на психическое состояние людей;
- 6) способность изменять коммуникативное поведение людей;
- 7) способность сохранять и поддерживать хорошие взаимоотношения с людьми;
- 8) способность оставлять у людей благоприятное впечатление о себе.

Социальный интеллект

Понятие «социальный интеллект» также используется как интегральное личностное образование, в зависимости от которого пытаются поставить эффективность общения. Одним из первых в русскоязычной психологии обозначил данный феномен и учитывал в практике обучения эффективному общению **Ю.Н. Емельянов**. **Ю.Н. Емельянов** дал следующее определение понятию «социальный интеллект»: «устойчивая, основанная на специфике межличностных процессов, аффективного реагирования и социального опыта способность понимать самого себя, а также других людей, их взаимоотношения и прогнозировать межличностные события».

Сегодня понятие «социальный интеллект» все чаще встречается в работах психологов. Так, **М.Л. Тарасенко** под «социальным интеллектом» понимает способность понимать и прогнозировать поведение людей. В ее исследовании в качестве компонентов социального интеллекта выделены: предприимчивость, проницательность, коммуникативная компетентность, социальная компетентность

Стиль общения

Еще одним интегральным личностным образованием, которое претендует на то, чтобы определять характер общения человека с другими людьми в целом в психологической литературе называется «стиль общения». **В.Н. Куницына, Н.В. Казаринова, В.М. Погорьша** дают следующее определение «стилю общения»: «индивидуальная стабильная форма коммуникативного поведения человека, проявляющееся в любых условиях взаимодействия – в деловых и личных отношениях, в руководстве, воспитательных беседах с детьми, в способах принятия и осуществления

решений, в избираемых приемах психологического влияния на людей, в методах разрешения межличностных и деловых конфликтов».

Исповедальный диалог как форма эффективного общения

Житейские определения понятия «исповедальный диалог» (результаты авторского исследования)

1) предельно искреннее самораскрытие перед другим человеком, разговор о самом дорогом и сокровенном, актуальном здесь и сейчас; передача глубоких чувств и переживаний (27,6%). «Исповедальный диалог – это самое доверительное общение, когда человек стремится выразить и разделить свои глубокие чувства и переживания»; «это разговор людей, между которыми нет ни барьеров, ни препятствий, нет фальши и обмана, нет неискренности и лицемерия, нет подхалимства и показухи»; «когда нужно открыто, искренне, не скрывая ни одной даже самой неприятной детали, рассказывать о себе, своих чувствах, мыслях, переживаниях, проблемах»; «исповедальный диалог – доверительная беседа о самом сокровенном»; «общение двух людей с максимальной искренностью»; «исповедь – душевный стриптиз» и т.п.

2) раскрытие другому человеку своих проблем, неприятностей (22,8%). «Исповедальный диалог – возможность исповедаться, раскрыться, освободиться от чего-то наболевшего»; «исповедальный диалог веду, когда жизнь кажется пустой и серой, на душе – тоска, а проблемы растут как снежный ком»; «диалог тет-а-тет о наболевшем» и т.п.

3) общение с Богом, таинство покаяния в храме (13,8%). «Исповедь – это церковное таинство, это озвучивание перед священником своих прегрешений, раскаивание перед Господом в содеянном»; «это высшая форма общения – общение с Богом»; «исповедальный диалог – это таинство, в котором верующий открывает устно свои грехи Богу в присутствии священника и получает через него прощение от самого Бога» и т.п.

4) покаяние перед другим человеком (не в религиозном смысле) (13,8%). «Покаяние одного человека перед другим, единственный способ облегчить душу и очиститься»; «разговор двух людей, один из которых внимательно слушает, изредка задавая вопросы, а другой – чистосердечно признается в содеянном» и т.п.

5) раскрытие тайны, того, чего никто не знает (13,1%). «Исповедальный диалог – это какое-то душевное откровение или правильное сказать раскрытие каких-то лабиринтов души, открытие чего-то сокровенного, тайного»; «наступает момент, когда тяжело что-то скрывать или хранить в своей душе от друзей, родных и близких, и тебе хочется все это рассказать»; «откровенный разговор на закрытую тему личного характера»; «исповедь-рассказ, о тех моментах жизни, которые никто не знает и т.п.

6) внутренний диалог, общение с самим собой (11%). «Исповедальный диалог – это диалог с самим собой, таинство покаяния человеческой души»;

«диалог с собой (Я-реального с Я-идеальным)»; «когда я перед собой признаю свои ошибки и анализирую их» и т.п.

Требования к собеседнику и условия исповедального диалога

Испытуемые предъявляют следующие требования к собеседнику исповедального диалога:

- 1) доверие – 33,1%;
- 2) гарантия сохранения конфиденциальности полученной информации – 25%;
- 3) умение слушать – 24,4%;
- 4) понимание – 21,3%;
- 5) умение дать совет – 15%;
- 6) поддержка – 11,3%;
- 7) заинтересованность – 10,6%;
- 8) слушатель «не должен осудить» – 10%;
- 9) эмпатия («должен выразить сочувствие») – 8,1%;
- 10) открытость – 5,6%;
- 11) помощь – 5%;
- 12) добропорядочность – 5%;
- 13) честность – 3,1%;
- 14) милосердие – 2,5%;
- 15) симпатия – 1,9%.

Были выделены следующие условия исповедального диалога:

- 1) «должна ощущаться доверительная обстановка» – 27,3%;
- 2) «должна присутствовать открытость и заинтересованность с обеих сторон» – 22,2%;
- 3) «собеседник должен принимать человека таким, какой он есть; должно присутствовать взаимопринятие друг друга» – 20,2%;
- 4) «должно быть разделение собеседниками общих смыслов и ценностей жизни; должна быть похожесть друг на друга» – 14,2% и др.

Темы исповедального диалога

Темы исповедального разговора могут быть самыми разнообразными. «Если же такие разговоры вошли в привычку, то темой может стать практически все, переживаемое сейчас либо ранее, переживания по поводу будущего, по поводу мыслей других людей и т.д.»; «темы у исповеди сплошь ситуативные, причем ситуация может быть «свежей», а бывает ей десятки лет, но она до сей поры не разрешилась» и т.п. Важным становится прежде всего то, чтобы предмет разговора был актуальным, значимым для собеседников. Темой разговора может стать не только какая-либо проблема, но и радостное событие. 27,5 % респондентов указали, что исповедальный диалог может быть «обо всем, что тревожит на момент исповеди; ограничений нет».

Среди наиболее часто упоминаемых тем диалога-исповеди:

- 1) отношения в семье – 15%;
- 2) проблемы на работе или в учебе – 15%;

- 3) смысл жизни – 13,1%;
- 4) любовь – 10,6%;
- 5) сексуальные отношения – 7,5%;
- 6) здоровье – 5,6%;
- 7) старость – 5;
- 8) смерть – 2,5%;
- 9) наркотики – 1,9%;
- 10) религия – 0,6%.

Препятствия исповедального диалога

Испытуемые выделили препятствия, мешающие вступлению в исповедальный диалог:

- 1) «страшно, что не поймут, засмеют, будут осуждать» – 26,2%;
- 2) «тяжело высказать все» – 23,5%;
- 3) «человек не внушает доверия; не располагает к исповедальному диалогу; не уверен в собеседнике» – 15,3%;
- 4) «не хочу отвлекать человека, вдруг у него своих проблем хватает» – 12,2%;
- 5) «у меня присутствует сильное чувство гнева, волнение» – 7,2%;
- 6) «никто не вытягивает проблему; не вызывают на откровение» – 5%;
- 7) «был горький опыт; меня предали» – 4,1%;
- 8) «боязнь того, что с помощью полученной информации тобой будут манипулировать» – 3,1%;
- 9) «трудно начать диалог; не умеем раскрывать свою душу» – 3,1%.

«К сожалению, большинство из нас боятся быть откровенными даже с родными людьми. Мы думаем, что нас неправильно поймут, что мы будем выглядеть нелепо»; «мешает предположение, что обо мне подумают плохо, изменится мнение обо мне»; «открыться другому человеку достаточно сложно, так как может у него своих проблем «выше крыши», может быть у него плохое настроение, и он не готов выслушать мои трудности»; «на самом деле люди могут говорить о многом, личном, интимном, о том, что их гложет и от чего страдают, но очень мало кому нужно более трезвое решение ситуации, правда, которая может быть так оскорбительна»; «когда знают двое – знают все» и т.п.