

Тема 1. ОБЩЕНИЕ КАК СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА

(4 часа)

- 1. Понятие «общение». Структура и средства общения.**
- 2. Характеристика и содержание общения. Механизмы воздействия на собеседника.**
- 3. Первое впечатление. Поступки и самоподача в общении.**
- 4. Коммуникативная и интегративная стороны общения. Стили общения.**

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

В структуре общения принято выделять коммуникативную, интерактивную и перцептивную стороны. Коммуникативная сторона общения состоит в обмене информацией между людьми. Интерактивная сторона общения заключается в организации взаимодействия между партнерами, т.е. в обмене не только знаниями и идеями, но и действиями. Перцептивная сторона общения означает процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установления на этой почве взаимопонимания.

2. Различают два вида общения: вербальное и невербальное. Общение, осуществляемое при помощи слов, называется вербальным (от лат. *verbalis* – словесный). При невербальном общении средством передачи информации являются невербальные (несловесные) знаки (позы, жесты, мимика, интонация, взгляды и т.д.).

Невербальные элементы общения:

1. *Позы, жесты, мимика.* В целом они воспринимаются как общая моторика различных частей тела, отображающая эмоциональные реакции человека. Именно эти особенности и называются кинетика.

2. *Паралингвистика или просодика* – особенности произношения, тембр голоса, его высота и громкость, темп речи, паузы между словами, фразами, смех. Плач. Вздохи, речевые ошибки, особенности организации контакта. Паралингвистика – это качество голоса, его диапазон и тональность. Экстралингвистика – это включение в речь пауз, покашливания, смеха, а также темп речи.

3. *Проксемика* (от англ. *proximity* – близость) – пространственное взаимодействие партнеров.

4. *Визуальное общение* – контакт глаз.

Основные механизмы познания другого человека в процессе общения: идентификация, эмпатия, рефлексия.

Идентификация (от лат. *identifico* – отождествление, уподобление) выражает простой эмпирический факт – одним из самых простых способов понимания другого человека является уподобление себя ему. Эмпатия (от греч. *empathia* – сопереживание) – это способность к постижению эмоционального состояния другого человека в форме сопереживания. Рефлексия (от лат. *reflexio* – обращение назад) – это не просто знание или понимание партнера, а знание того, как партнер понимает меня, своеобразный удвоенный процесс зеркальных отношений друг с другом.

Способы воздействия партнеров друг на друга: заражение, внушение, убеждение и подражание. Заражение – бессознательная, невольная подверженность человека определенным психическим состояниям; проявляется через передачу определенного эмоционального состояния или психического настроя. Внушение – целенаправленное неаргументированное воздействие одного человека на другого. При внушении (*суггестии*) осуществляется процесс передачи информации, основанный на ее некритическом восприятии. Явление сопротивления внушающему воздействию называется *контрсуггестией*. Убеждение – интеллектуальное воздействие на сознание личности через обращение к ее собственному критическому суждению. Подражание – это не простое принятие внешних черт поведения другого человека, а воспроизведение черт и образов демонстрируемого поведения. Два плана подражания: или конкретному человеку, или нормам поведения, выработанным группой.

3._____ Существует несколько типовых схем, по которым строится образ другого человека и которые в той или иной степени используются всеми людьми. Построение образа партнера по этим схемам иногда приводит к так называемым эффектам первого впечатления или систематическим ошибкам социального восприятия.

Наиболее часто применяется схема восприятия, которая срабатывает в случае неравенства партнеров в той или иной сфере. Очень важно помнить, что превосходство фиксируется по какому-то одному параметру, а переоценка (или недооценка) происходит по многим параметрам. Эти ошибки можно назвать фактором превосходства.

Не менее важными и узнаваемыми являются ошибки, связанные с тем, нравятся нам внешне наши партнеры или нет. В данном случае под влиянием одного фактора переоцениваются или недооцениваются свойства человека. Здесь мы имеем дело с фактором привлекательности – чем более внешне привлекателен для нас человек, тем лучше он во всех отношениях, и, наоборот.

Следующая схема также хорошо известна, т.е. люди, которые к нам относятся хорошо, кажутся нам значительно лучше тех, кто к нам относится плохо. Это проявление так называемого фактора «отношения к нам». Эти три вида ошибок при формировании

первого впечатления называются эффектом ореола, который проявляется в том, что при формировании первого впечатления общее позитивное впечатление о человеке приводит к его переоценке.

Для определения параметра превосходства в нашем распоряжении имеются два основных источника информации:

- 1) одежда человека и весь его имидж;
- 2) манера поведения человека (как он сидит, стоит, ходит, разговаривает, куда смотрит и т.д.).

В общении как минимум участвуют два человека, и каждый из них может активно влиять на восприятие партнера. Именно эта способность вмешательства в процесс формирования своего образа у партнера и называется самоподачей (самопрезентацией, самопредъявлением). Существуют следующие виды самоподачи: самоподача превосходства; привлекательности; отношения; актуального состояния и причин поведения.

Самоподача превосходства. Для того чтобы быть эффективным, этот механизм социального восприятия должен опираться на некоторые объективные признаки, знаки превосходства – одежду, манеру речи и поведения. Важно, чтобы эти факторы были действительно заметны, акцентированы, подчеркнуты, выделены.

Правило самоподачи привлекательности очень простое: не одежда сама по себе делает нас привлекательными, а та работа, которая затрачена нами на ее приведение в соответствие с нашими внешними данными.

Самоподача отношения заключается в том, чтобы показать партнеру по общению свое отношение к нему – чаще хорошее, но иногда и плохое. Способы самоподачи отношения можно разделить на *вербальные* и *невербальные*. Очень важно, чтобы они не противоречили друг другу, а совпадали; это усиливает доверие к человеку.

Огромное количество таких часто употребляемых оборотов, как «я не виноват, что...», «обстоятельства так сложились, что...», «я был вынужден...» и т.д., являются простыми и всем доступными средствами самоподачи актуального состояния и причин поведения, в которой внимание партнера привлекается к той причине собственных действий, которая кажется нам наиболее приемлемой.

4. Общение – это коммуникация, т.е. обмен мнениями, переживаниями, настроениями, желаниями, идеями и т.д. Представить общение без коммуникации невозможно.

Главной причиной возникновения барьеров непонимания, которые возникают в коммуникации, является контрсуггестия. Три вида контрсуггестии: *избегание*,

авторитет, непонимание. Первые два вида – защита от источника информации, последний – защита от информации.

Приемы привлечения вниманием в процессе коммуникации:

- *прием «нейтральной фразы»;*
- *прием «завлечения»;*
- *прием установления зрительного контакта.*

Приемы поддержания внимания:

- *прием «изоляции»;*
- *прием «навязывания ритма»;*
- *прием акцентировки.*

Основные характеристики позиций «Родитель», «Взрослый», «Ребенок»

Основные характеристики	РОДИТЕЛЬ	ВЗРОСЛЫЙ	РЕБЕНОК
Характерные слова и выражения	«Все знают, что ты не должен никогда...»; «Я не понимаю, как это допускают...»	«Как?»; «Что?»; «Когда?»; «Где?»; Почему?»; «Возможно...»; «Вероятно...»	«Я сердит на тебя!»; «Вот здорово!»; «Отлично!»; «Отвратительно!»
Интонации	Обвиняющие Снисходительные Критические Пресекающие	Связанные с реальностью	Очень эмоциональные
Состояние	Надменное Сверхправильное Очень приличное	Внимательность Поиск информации	Неуклюжее Игривое Подавленное Угнетенное
Выражение лица	Нахмуренное Неудовлетворительное Обеспокоенное	Открытые глаза Максимум внимания	Угнетенность Удивление
Позы	Руки в бока Указующий перст Руки сложены на груди	Наклонен вперед к собеседнику, голова поворачивается вслед за ним	Спонтанная подвижность (сжимают кулаки, ходят, дергают пуговицы)

Стиль общения существенно детерминирует поведение человека при его взаимодействии с другими людьми. Конкретный выбор стиля общения определяется многими факторами: *личностными особенностями человека, его мировоззрением и положением в обществе, характеристиками этого общества* и т.д. Стиль общения – это скорее предрасположенность к определенному общению, направленность, готовность к нему, которая проявляется в том, как человек склонен подходить к большинству

ситуаций. Выделяют три стиля общения: *ритуальный*, *манипулятивный* и *гуманистический*.

Ритуальный стиль порождается межгрупповыми ситуациями, манипулятивный – деловыми, гуманистический – межличностными.

Главная задача ритуального общения – поддержание связи с социумом, подкрепление представлений о себе как члене общества; партнер по общению является как бы необходимым атрибутом выполнения ритуала.

В манипулятивном общении к партнеру относятся как к средству достижения внешних по отношению к нему целей; побеждает тот, кто окажется более искусным манипулятором, т.е. тот, кто лучше знает партнера, лучше понимает цели, лучше владеет техникой общения.

Гуманистическое общение – это в наибольшей степени личностное общение, позволяющее удовлетворить потребность человека в понимании, сочувствии, сопереживании; его цели не закреплены и не запланированы изначально. Цель подобного общения – совместное изменение представлений обоих партнеров, определяемое глубиной общения.

Тема 2. ПРАВИЛА УБЕЖДЕНИЯ

(1 час)

1. Основные правила убеждения.

2. Дополнительные правила.

3. Схема убеждения.

Первое правило (правило Гомера):

Очередность приводимых аргументов влияет на их убедительность. Наиболее убедителен следующий порядок аргументов: сильные – средние – один самый сильный.

Второе правило (правило Сократа):

Для получения положительного решения по очень важному для вас вопросу, поставьте его на третье место, предпослав ему два коротких, простых для собеседника вопроса, на которые он без затруднения скажет вам «да».

Третье правило (правило Паскаля):

Не загоняйте собеседника в угол. Дайте ему возможность «сохранить лицо».

Четвертое правило:

Убедительность аргументов в значительной степени зависит от имиджа и статуса убеждающего.

Пятое правило:

Не загоняйте в угол себя, не принижайте свой статус.

Шестое правило:

Не принижайте статус и имидж собеседника.

Седьмое правило:

К аргументам приятного нам собеседника мы относимся снисходительно, а к аргументам неприятного – критически.

Восьмое правило:

Желая переубедить собеседника, начинайте не с разделяющих вас моментов, а с того, в чем с ним согласны.

Девятое правило:

Проявите эмпатию к собеседнику.

Десятое правило:

Будьте хорошим слушателем.

Одиннадцатое правило:

Избегайте конфликтогенов.

Двенадцатое правило:

Проверяйте, правильно ли вы понимаете друг друга.

Тринадцатое правило:

Следите за мимикой, жестами и позами – своими и собеседника.

Четырнадцатое правило:

Покажите, что предлагаемое вами удовлетворяет какую-либо из потребностей собеседника.

«Пассивными» называются правила, нарушение которых может разрушить процесс убеждения, или ослабить его. Это правила 3, 5-13, а также замечание к правилу 1 о недопустимости использования слабых аргументов.

«Активными» являются правила, применение которых усиливает позицию убеждающего: это правила 1, 2, 4, 7-10, 14.

Правила 7-10 можно определить, как «активно-пассивные».

Обычно успешный результат достигается в случае, если не нарушено ни одно из «пассивных» правил и использовано 2-3 «активных».

Полезные советы:

1. Ставьте лишь реально достижимые цели.
2. Спрашивайте, а не утверждайте.
3. Применяйте «словесный динамит».
4. Запоминайте ключевые слова.

5. Дайте понять, что идею вы почерпнули от собеседника.
6. Боритесь с главным возражением.
7. Если вас перестали слушать..., остановитесь на полуслове.
8. Говорите по возможности кратко.
9. Найдите подход к собеседнику.
10. Подкрепляйте слова инсценировкой.
11. Иногда полезно помолчать.

Классическая, хорошо проверенная, схема последовательного воздействия на сознание человека:

внимание – интерес – желание – действие

Внимание можно привлечь необычностью изложения, его формой, визуальными средствами.

Интерес возникает, когда слушатель поймет, что он может удовлетворить какую-то из своих потребностей.

Желание возникает у него, когда он увидит, что цель достижима.

Действие является следствием желания и подсказки о том, что надо делать.

Если убедить не удалось – надо искать компромисс, т.е. отступить от части своих требований в обмен на уступки другой стороны.

Но чтобы стороны соблюдали условия компромисса, необходимо чем-то компенсировать потери каждого. Сделать это можно только посредством расширения обсуждаемого круга взаимных интересов.

Отсюда золотое правило компромисса: прежде чем резать пирог, увеличьте его.

Тема 3. ТЕХНОЛОГИЯ ВЛИЯНИЯ

(3 часа)

- 1. Универсальная схема скрытого управления и манипулирования людьми.**
- 2. Защита от манипуляций.**
- 3. Скрытое управление и манипулирование в межличностных и деловых отношениях.**

Скрытое управление существует в двух видах: альтруистическое управление, направленное на бесконфликтное решение возникающих проблем, и манипуляция, служащая источником конфликтов.

Манипуляция – это скрытое управление против воли управляемого, при котором манипулятор получает одностороннее преимущество или выгоду за счет управляемого.

Инициатора (субъекта) воздействия называют манипулятором, а адресата манипулятивного воздействия – жертвой.

Сила манипуляции заключается в следующем:

- 1) проявляется тайно, при этом скрываются как само воздействие, так и его цель;
- 2) используются психологически уязвимые места жертвы – особенности характера, стереотипы, привычки, желания, интересы, недостатки и достоинства – все, что срабатывает автоматически, без раздумий;
- 3) подкрепляется приемами, повышающими податливость адресата к воздействию: манипулятор вводит жертву в желаемое эмоциональное состояние, не дает времени на обдумывание, сужает возможности выбора и критичность восприятия.

Характерной особенностью манипуляции является наличие «камуфляжа», призванного замаскировать воздействие.

Этапы скрытого управления:

- 1) сбор информации об адресате воздействия;
- 2) использование мишеней воздействия и приманок;
- 3) аттракция;
- 4) побуждение (понуждение) адресата к действию;
- 5) выигрыш инициатора воздействия.

Мишень воздействия – это те особенности личности, ее потребности и желания, на которые воздействует инициатор, чтобы подтолкнуть объект к принятию нужного решения. Мишенями воздействия могут быть универсальные побудители – чувство достоинства, стремление к успеху, материальной выгоде, получению удовольствия, комфорту, желание быть здоровым, иметь благополучную семью и т.д.

Приманка – это то, что облегчает инициатору достижение своей цели, помогает привлечь внимание объекта к выгодной для него стороне дела и тем самым отвлечь его от истинной цели инициатора. Приманка обеспечивает и выполнение необходимого условия скрытого управления – непонимание адресатом воздействия того, что им управляют.

Аттракция – психологическое понятие, смысл которого – «притяжение» одного человека к другому, возникновение привлекательного образа. Аттракция включает в себя и привлечение, и удержание внимания, интерес к субъекту, и расположение к нему. Наличие аттракции значительно облегчает скрытое управление объектом, хотя и не всегда выступает в явном виде.

Универсальная схема защиты от манипуляции:

1. Не показывайте своих слабостей.

2. Осознайте, что вами манипулируют.

2.1. Пассивная защита.

2.2. Активная защита.

2.2.1. Контрманипуляция.

2.2.2. Расставьте точки над *i*.

Пассивная защита рекомендуется в случаях, когда вы не знаете, что делать и как ответить манипулятору. Не говорите ничего, Сделайте вид, что не расслышали или не поняли. Или начните расспрашивать о всевозможных деталях услышанного. Заговорите о чем-либо другом. Или. Посмотрев на часы, скажите, что торопитесь, предложив договорить в следующий раз. Единственное, что при этом требуется, - проявить выдержку.

Главное в активной защите – психологический настрой: не следует стесняться говорить то, что думаете. Используется, прежде всего, не тогда, когда объект манипуляции находится в зависимости (служебной, материальной и т.д.) от манипулятора, поскольку она обнажает эгоистичность намерений манипулятора и поэтому является встречным конфликтогеном, не уступающим, а то и превосходящим по силе воздействия манипулятора.

Кроме случаев прямой зависимости есть еще и моральные тормоза, исходящие от воспитанности, привычки соблюдать определенные этические нормы, которые удерживают от высказываний, способных обидеть собеседника.

Решившись на активную защиту, скажите прямо, что вас беспокоит в предложении партнера, т.е. расставьте точки над *i*. Здесь вам помогут уточняющие вопросы.

Смысл контрманипуляции – сделать вид, что не понимаешь, что тобой пытаются манипулировать, начать встречную игру и завершить ее ее словами или действиями, ставящими манипулятора в проигрышное положение, показав, таким образом, кто в действительности владеет ситуацией.

Выбор варианта защиты зависит от общей ситуации. Тут есть выбор от простого «не слышать» до контрманипуляции, от слабого противодействия до самого сильного. Иногда можно «поддаться» манипулятору. Это целесообразно, когда ущерб от манипуляции меньше, чем от ухудшения отношений с манипулятором. Или, когда другими действиями можно компенсировать свой проигрыш в манипуляции.

В служебной обстановке скрытое манипулирование может преследовать следующие цели:

- сделать другого орудием исполнения своих замыслов;
- переложить на другого часть своей работы;

- уйти от ответственности, переложив ее на другого (других);
- самоутвердиться (в том числе и за счет другого);
- разрешить свои психологические проблемы, в том числе и внутриличностные конфликты;
- придать формату взаимоотношений тот или иной вид (например, степень доверительности и т.п.) при сохранении необходимой дистанции;
- получить выигрыш в комфортности своего положения.

Скрытое управление, если это не манипуляция, для всех предпочтительнее, чем прямое принуждение.

Этические ограничения на использование манипуляции: она становится сугубо аморальной, когда

- а) используется в личных целях руководителя;
- б) насилие над личностью превышает уровень, который диктуется спецификой деятельности.

Не только руководители управляют подчиненными, но и подчиненные руководителями. Цели у них почти совпадают. Однако есть две существенные особенности:

- 1) скрытое управление – это, по существу, единственный для подчиненных способ управлять руководителями;
- 2) «управляя» своим начальником, действовать подчиненному приходится весьма осторожно: осознание руководителем, что им управляют, может дорого обойтись подчиненному.

Скрытое управление руководителем может иметь следующие направления:

- нейтрализация его недостатков как руководителя (недостаточный профессионализм, отрицательные черты характера; пробелы в образовании, недостаток культуры);
- достижение личных выгод для инициатора воздействия не в ущерб работе и руководителю;
- получение личной выгоды в ущерб работе, коллегам, руководителю.

Тема 4. УМЕНИЕ РАСПОЛАГАТЬ К СЕБЕ СОБЕСЕДНИКА

1. Барьеры общения и их преодоление.
2. Вербальные (речевые) средства общения.
3. Комплимент как универсальный прием расположения собеседника.
4. Невербальные средства общения.

Одной из важнейших для человека является потребность в положительных эмоциях. Установлено, что оптимальный для здоровья эмоциональный фон создается, когда большая часть получаемой человеком информации (60%) является эмоционально нейтральной; 35% вызывает положительные эмоции и лишь 5% - отрицательные, т.е. положительных эмоций должно быть в 7 раз больше, чем отрицательных.

На пути взаимопонимания возникают барьеры общения, защитные стереотипы, которые мешают людям раскрыться, понять друг друга и оценить по достоинству.

Первая задача в беседе – произвести благоприятное впечатление на собеседника. Наибольшее расположение между собеседниками возникает при наличии духовной близости, ценностно-ориентированном единстве, общности позиций и интересов.

К вербальным средствам общения относятся, прежде всего, *рефлексивное слушание* и *комплименты*.

Для восприятия смысла слова человеку нужно обычно не более 1 секунды, а если слово встречается редко – 3-5 секунд. Для полного понимания вопроса необходимо не менее 14-15 секунд. При некотором навыке человек схватывает смысл речи со скоростью 60-70 слов в минуту. Чтобы слушать нужны волевые усилия!

Умно говорить нелегко, но умно молчать – намного труднее. Многословие равнозначно скуке. Самая сокрушительная критика речи может быть выражена одним предложением: «Доклад начался в 8. Когда я взглянул на часы, думая, что 11, увидел, что 8.30».

Половина взрослых людей не улавливают смысла услышанных фраз, если те содержат более 13 слов, а дети-семилетки с трудом понимают фразы, состоящие более. Чем из 8 слов. «Прекрасно только то, что нетрудно понять» (А. Франс).

Более точно понять собеседника позволяет рефлексивное слушание.

Причины трудностей понимания:

- 1) предубеждение;
- 2) многозначность большинства слов;
- 3) неумение точно сформулировать мысль;
- 4) «закодированность» значения некоторых сообщений;
- 5) говорящий далеко не всегда начинает с главного.

Виды рефлексивного слушания:

- выяснение;
- перефразирование;
- внимание к проявлению эмоций собеседника;

- резюмирование.

Приемы правильного построения разговора с собеседником:

- 1) проявление интереса к собеседнику;
- 2) правило «родственные души»;
- 3) начинайте с того, что интересно собеседнику;
- 4) чаще произносите его имя;
- 5) не беритесь советовать, пока вас об этом не попросили;
- 6) не перебивайте собеседника.

Наиболее универсальный прием расположить к себе собеседника, при мастерском, конечно, исполнении, - это сказать ему хороший комплимент. Выслушивать комплименты любят все!

Комплимент – небольшое преувеличение достоинства, которое собеседник желает видеть в себе. Комплимент отличается от лести именно тем, что делается небольшое преувеличение.

Лстец сильно преувеличивает достоинства собеседника. Лесть грубее и имеет больше шансов быть отвергнутой из-за вопиющей неправдоподобности. Хотя есть люди, которым лесть по душе.

Комплимент и похвала не одно и то же! При похвале осуществляется так называемая «пристройка сверху». Похвала – это положительная оценка.

Правила комплимента:

- комплимент должен быть искренним;
- у комплимента должна быть фактическая основа;
- немногословие и недвусмысленность;
- не забывайте проявлять эмпатию.

Типы комплиментов:

- косвенный комплимент;
- комплимент «минус – плюс»;
- комплимент-сравнение.

Подсчитано, что в среднем 9% рабочего времени мы пишем, 16% - читаем, 30% - говорим сами, 45% - слушаем (или просто делаем вид).

Большинство из нас плохие слушатели! Скорость «говорения» в 4 раза меньше скорости мышления. Поэтому $\frac{3}{4}$ возможности мозга в слушании не задействованы, и он ищет себе иного применения. И обычно находит его в посторонних мыслях.

Эффективные приемы слушания:

- активное слушание;

- уточняющие вопросы;
- активная поза;
- обмен взглядами.

Различают слушание рефлексивное (от лат. *reflexus* – отраженный) и нерефлексивное.

Нерефлексивное слушание состоит в умении молчать, не вмешиваясь в речь собеседника своими замечаниями и не ослабляя внимания к тому, о чем он говорит. Рефлексивное слушание характеризуется активной связью с говорящим.

В полной мере вовлекают в процесс слушания записи, сделанные по ходу беседы. Мы забываем 90% того, что слышим, 50% того, что видим, и только 10% того, что делаем. Записывая, мы и видим, и делаем, т.е. лучше запоминаем!

Субъективные моменты, мешающие слушать: пассивное, безвольное слушание; расслабленная поза; сидение, откинувшись на спинку стула; привычка машинально что-то рисовать, штриховать, чертить и т.д.

Активному слушанию способствует:

- улыбка;
- визуальный контакт;
- кивание головой;
- позы и жесты;
- зеркальное отображение поз (жестов) собеседника;
- расположение относительно друг друга в пространстве;
- оптимальное расстояние между беседующими;
- прикосновение к собеседнику;
- паузы; внешний облик; пунктуальность.

Правила прикосновения:

- не стоит прикасаться к собеседнику, если он в плохом настроении или обсуждается неприятный для него вопрос;
- не допускать высокомерных или фамильярных движений, взрослыми людьми это обычно воспринимается как бестактность;
- зафиксировав положительные эмоции собеседника своим прикосновением и повторив его в том же месте в конце разговора, можно закрепить расположение партнера к себе и после окончания беседы.

Тема 5. НЕВЕРБАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ В ПРОЦЕССЕ МЕЖЛИЧНОСТНОГО ОБЩЕНИЯ

- 1. Кинесические особенности невербального (позы, жесты, мимика).**
- 2. Проксемические особенности (пространство и время).**
- 3. Визуальный контакт.**
- 4. Психологические и паралингвистические особенности.**
- 5. Межнациональные различия.**

Установлено, что в процессе взаимодействия людей от 60 до 80% коммуникации осуществляется за счет невербальных средств выражения и только от 20 до 40% информации передается с помощью вербальных.

Особенностью невербального языка является то, что его проявление обусловлено импульсами нашего подсознания и отсутствие возможности подделать эти импульсы позволяет нам доверять этому языку больше, чем обычному, вербальному каналу общения. Такой бессловесный язык может предупредить, следует ли изменить свое поведение или сделать что-то другое, чтобы достичь нужного результата.

Кинесика – изучение собеседника по его жестам, мимике и позам.

Основные коммуникационные жесты во всем мире одинаковы. Однако, как вербальные языки отличаются друг от друга в зависимости от типа культуры, так и невербальный язык одной нации отличается от другого.

Наиболее распространенным жестом является прикосновение, или тактильный контакт. Большинство культур накладывает множество ограничений на прикосновения.

Рукопожатие – неперенный атрибут любой встречи и прощания. Оно может быть очень информативным, особенно его интенсивность и продолжительность. С помощью различного разворота ладони можно придать этому жесту различные значения.

Движения рук и тела передают много сведений о человеке:

- 1) состояние организма и непосредственные эмоциональные реакции;
- 2) черты характера человека, степень уверенности в себе, зажатость или раскованность, осторожность или порывистость;
- 3) культурные нормы;
- 4) условные символические значения.

Жесты открытости свидетельствуют об искренности и желании говорить откровенно. К ним относятся жесты «*раскрытые руки*» и «*расстегивание пиджака*».

Жесты подозрительности и скрытности (*машинное потирание лба, висков, подбородка; стремление прикрыть лицо руками, взгляд в сторону*) свидетельствуют о

недоверии, сомнениях, желании что-то утаить или скрыть. Другой показатель скрытности – несогласованность жестов.

Жесты и позы защиты (руки, скрещенные на груди) являются знаками того, что собеседник чувствует опасность или угрозу.

Жесты размышления и оценки («рука у щеки», «пощипывание переносицы» и т.д.) отражают состояние задумчивости и стремление найти решение проблемы.

Жесты сомнения и неуверенности – почесывание указательным пальцем правой руки под мочкой уха, прикосновение к носу или его потирание и др.

Жесты и позы, свидетельствующие о нежелании слушать и стремлении закончить беседу (опущенные веки; «почесывание уха»; снятие очков и демонстративное откладывание их в сторону; поворот тела и положение ног) достаточно красноречивы.

Жесты, свидетельствующие о желании преднамеренно затянуть время, обычно связаны с очками. Жест «расхаживание».

Жесты уверенных в себе людей с чувством превосходства над другими – «закладывание рук за спину с захватом запястья», «закладывание рук за голову».

Жесты несогласия, или вытеснения (собирающие несуществующих ворсинок) проявляются вследствие сдерживания своего мнения.

Жесты готовности (подача корпуса вперед) сигнализируют о желании закончить разговор или встречу.

Мимика свидетельствует об эмоциональных реакциях человека. Выражение лица обеспечивает постоянную обратную связь.

У человека есть свои охранные зоны и территории. Размеры личной пространственной территории человека можно разделить на 4 зоны:

- интимная зона – от 15 до 45 см;
- личная зона – от 46 до 120 см;
- социальная зона – от 120 до 360 см;
- общественная или публичная зона – более 360 см.

Выбор дистанции зависит от взаимоотношений между людьми и от индивидуальных особенностей человека. Проксемическое поведение включает не только дистанцию, но и взаимную ориентацию людей в пространстве. Друзья – рядом, деловые партнеры или коллеги – через угол стола, конкуренты – через стол.

Взаимоотношения людей разворачиваются не только в пространстве, но и во времени. Уважение к другому человеку проявляется в повышенной точности и пунктуальности поведения.

Направление взгляда показывает направленность внимания собеседника и вместе с тем дает обратную связь, которая показывает то, как относится собеседник к тем или иным сообщениям. Ваш взгляд должен встречаться с глазами партнера около 60-70% всего времени общения.

Виды взглядов, их трактовка и рекомендуемые действия

Взгляд и сопутствующие движения	Трактовка	Необходимо
Подъем головы и взгляд вверх	Подожди минуту, подумаю	Прервать контакт
Движение головой и насупленные брови	Не понял, повтори	Усилить контакт
Улыбка, возможно, легкий наклон головы	Понимаю, мне нечего добавить	Продолжить контакт
Ритмичное кивание головой	Ясно, понял, что тебе нужно	Продолжить контакт
Долгий неподвижный взгляд в глаза собеседнику	Хочу подчинить себе	Действовать по обстановке
Взгляд в сторону	Пренебрежение	Уйти от контакта
Взгляд в пол	Страх и желание уйти	Уйти от контакта

Продолжительность взгляда человека зависит от национальной принадлежности.

Речь должна соответствовать следующим требованиям: *правильность; точность; ясность; логичность; простота; богатство; сжатость; чистота; живость; благозвучие.*

В речевом общении эффективным является такое качество, как находчивость.

В любом общении «в цене» люди, которые владеют мастерством экспромта.

Энергетика речи – это ее экспрессия и тональная вариативность. Слушателям импонирует, когда выступающий не суетится, а эмоционально чеканит фразы, не скрывая при этом своих убеждений и всем своим видом подчеркивая уверенность в правильности используемых аргументов.

Проксемические особенности речи дают нам возможность делать выводы о личностных особенностях человека, его характере и темпераменте.

Социальная принадлежность человека сказывается не только на словарном запасе, которым он располагает и активно пользуется, но и на его выговоре.

Акцент может выдать иностранца даже при том условии, что он правильно подбирает слова и строит фразы.

Как и всякий язык, невербальный язык у каждого народа свой. Один и тот же выразительный жест у разных народов может иметь совершенно различное значение. Даже костюм и его цвет могут нести неоднозначную информацию в разных частях света.

Тема 6. ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ, ЕГО ВИДЫ И ФОРМЫ

- 1. Деловая беседа как основная форма делового общения.**
- 2. Вопросы собеседника и их психологическая сущность.**
- 3. Парирование замечаний собеседника.**
- 4. Психологические приемы влияния на партнера.**

Деловое общение – это процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, предполагающий достижение определенного результата, решение конкретной проблемы или реализацию определенной цели.

Деловое общение условно можно разделить на прямое (непосредственный контакт) и косвенное (наличие пространственно-временной дистанции).

В процессе делового общения наличие цели и конкретных задач обязательно!

Формы делового общения: деловая беседа; деловые переговоры; деловое совещание; публичное выступление.

Деловая беседа – речевое общение между собеседниками, которые обладают необходимыми полномочиями от своих организаций и фирм для установления деловых отношений, разрешения деловых проблем или выработки конструктивного подхода к их решению.

Одна из главных задач деловой беседы – убедить партнера принять конкретные предложения. Важнейшие функции деловой беседы: взаимное общение представителей одной деловой сферы; совместный поиск, выдвижение и оперативная разработка рабочих идей и замыслов; контроль и координирование уже начатых деловых мероприятий; поддержание деловых контактов; стимулирование деловой активности.

Основные этапы деловой беседы: начало беседы; информирование партнеров; аргументирование выдвигаемых предложений; принятие решения; завершение беседы.

Начало беседы – это своеобразный мостик между нами и собеседником.

Задачи начала беседы: установить контакт с собеседником; создать благоприятную атмосферу для беседы; привлечь внимание к теме разговора; пробудить интерес собеседника.

В начале беседы следует избегать: извинений и проявления признаков неуверенности; любых проявлений неуважения и пренебрежения к собеседнику; не следует вынуждать собеседника занимать оборонительную позицию.

«Правильные дебюты»: метод снятия напряженности; метод «зацепки»; метод прямого подхода.

«Вы-подход» - это умение человека, ведущего беседу, поставить себя на место собеседника, чтобы лучше его понять.

Пять основных групп вопросов: закрытые вопросы; открытые вопросы; риторические вопросы; переломные вопросы; вопросы для обдумывания.

Замечания собеседника означают, что он вас активно слушает, следит за вашим выступлением, тщательно проверяет вашу аргументацию и все обдумывает.

Виды замечаний: невысказанные замечания; предубеждения; ироничные замечания; замечания с целью получения информации; замечания с целью проявить себя; субъективные замечания; объективные замечания; замечания с целью сопротивления.

Как высказывать замечания?

1. Тон ответа должен быть спокойным и дружелюбным.
2. Никогда не следует возражать открыто и грубо.
3. К позиции и мнению собеседника нужно относиться с уважением, даже если он ведет себя некорректно.
4. Тактично почаще признавать правоту собеседника.
5. Следует избегать личных оценок.
6. Чем более сжато, по-деловому, вы ответите, тем это будет убедительнее.
7. При локализации замечаний собеседника проверяйте его реакцию.
8. Парируйте не каждое замечание собеседника.

Когда следует отвечать?

1. До того, как сделано замечание.
2. Сразу после того, как было сделано замечание.
3. Позднее.
4. Никогда.

Аттракция (от лат. *attrahere* – привлечение, притяжение) – расположение к себе, завоевание доверия, чувство симпатии.

Приемы расположения к себе собеседника:

1. Прием «имя собственное».
2. Прием «зеркало отношения».

3. Комплименты – слова, содержащие небольшое преувеличение достоинств, которые желает видеть в себе собеседник.

Правила комплимента:

- «один смысл»;
- «без гипербол»;
- «высокое мнение»;
- «без дидактики»;
- «без претензий»;
- «без приправ».

Приемы, с помощью которых можно расположить к себе человека:

- «терпеливый слушатель»;
- «личная жизнь».

Тема 7. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПУБЛИЧНОГО ВЫСТУПЛЕНИЯ

- 1. Из истории ораторского искусства.**
- 2. Подготовка к выступлению.**
- 3. Начало выступления.**
- 4. Завоевание и удержание внимания аудитории.**
- 5. Завершение выступления.**
- 6. Культура речи делового человека.**

Публичная речь – это средство достижения деловых целей, а не самоцель.

Риторика (от греч. *rhetorike techne* - ораторское искусство) охватывает следующие области знания: *теория речи, искусство речи и ораторское мастерство*.

Аристотель. Публичная речь состоит из 3-х элементов: *личность самого оратора; предмет*, о котором он говорит; *лицо*, к которому он обращается.

Цицерон. Три задачи публичной речи:

- продемонстрировать истинность приводимых фактов;
- доставить эстетическое удовольствие;
- воздействовать на волю и поведение людей, побудить к активной деятельности.

Квинтилиан: *«То, что оскорбляет уши, не может проникнуть в душу».*

Ломоносов. Пять требований к оратору, или условия ораторского мастерства:

- природное дарование;
- наука;
- подражание авторов;

- упражнения в сочинении;
- знание других наук.

На каждую минуту выступления приходится в среднем 20-25 минут, которые мы тратим на определение темы, сбор, анализ и обобщение информации, составление плана и кратких тезисов выступления.

Выбирая тему выступления, необходимо быть уверенным, что:

- вы осведомлены о вопросе лучше, чем слушатели;
- то, о чем вы собираетесь говорить, может вызвать интерес;
- это актуально для слушателей.

Название выступления должно отвечать двум требованиям: 1) *отражать его суть*, т.е. в лаконичной форме выражать основную идею выступления, и 2) *носить рекламный характер*: быть занимательным, привлечь внимание, затрагивать интерес тех, для кого оно предназначено.

Чтобы выступление достигло цели, задайте себе 3 вопроса:

- 1) Кому я буду говорить?
- 2) Для чего?
- 3) Что должны уяснить слушатели?

Главное – желание общаться со слушателями.

А.Ф. Кони: *Размер выступления обратно пропорционален времени, затраченному на его подготовку.*

Выступая, «не гуляйте» около трибуны!

Первая фраза – приветствие. Оно не должно быть формальным.

Интерес слушателей должен возрастать постепенно, каждая следующая часть должна быть сильнее предыдущей.

Первые фразы, которые позволяют установить эмоциональный контакт с аудиторией, называют зачином. Выбор зачина – увлекательная творческая задача. Он должен быть занимательным, соотноситься с содержанием речи, а главное – создавать эмоциональный контакт с аудиторией. Домашние заготовки желательны, но они не всегда подходят к моменту.

Самый неудачный вид зачина – извинения за то, что вы не готовы выступать; обещание долго не задерживать внимание и т.п.

Проблема «образа оратора». Оратор может выступать в роли лидера или трибуна, в роли человека, как бы советующегося с аудиторией, информирующего аудиторию, в роли комментатора событий и т.д. Это вопрос стратегии.

Виды внимания аудитории:

а) *непроизвольное внимание* возникает независимо от воли и сознания. Не утомляет.

б) *произвольное внимание* возникает при сознательном сосредоточении на каком-то предмете или процессе. Утомляет и сопровождается нервными затратами.

в) *послепроизвольное внимание* возникает как сознательное, волевое, но затем поддерживается без всяких усилий со стороны слушателя. Не утомляет и может длиться весьма долго.

Условия поддержания внимания: обращение к слушателю; настроенность на слушателя; содержательность выступления; доступность изложения; сопереживание; доверительность; непринужденная манера изложения; убежденность и эмоциональность; драматизация речи; юмор и провокации; зрительный контакт.

Необходим умеренный темп речи, такой, чтобы слушатели успевали следить за ходом мыслей оратора, усваивать сказанное и записывать.

Лучше закончить выступление на минуту раньше, чем позже отведенного времени.

Подготовить заключение надо заранее, но оно может отличаться от заготовленного. Оно должно быть связано с главной идеей выступления, быть мажорным, оптимистичным по духу.

Ответы на вопросы могут исправить или испортить впечатление от выступления. Ответ на вопрос должен быть предельно кратким и лаконичным. Если вопрос сформулирован неясно, многословно, переформулируйте его и повторите вслух. На разъяснительные вопросы отвечать следует обязательно! На дополнительные вопросы отвечать желательно. Никогда не уходите от вопросов!

Язык – это инструмент общения. Речь можно сравнить с игрой на инструменте.

Слова – оболочка мыслей. Если слова выбраны неудачно, самые ценные мысли достанутся лишь их владельцам.

Культура устной речи заключается в *сознательном* отборе и использовании тех языковых средств, которые *помогают* общению. Подбирая слова для выражения мыслей, мы руководствуемся следующими соображениями:

- 1) подходит ли слово по смыслу;
- 2) правильно ли мы его употребляем;
- 3) уместно ли оно в данной ситуации;
- 4) выразительно ли оно.

«Говорить правильно» и «говорить хорошо» вещи взаимосвязанные, но не совпадающие по значению и объему. Культура речи предполагает:

- знание норм литературного языка;
- соблюдение основных требований к языку выступления;

- выразительность речи, которая достигается использованием языковых средств.

Функциональные стили языка:

- разговорный (функция общения);
- научный и официально-деловой (функция сообщения);
- публицистический и литературно-художественный (функция воздействия).

Выразительность речи придает использование следующих художественных средств языка: *синонимы*; *тропы* (сравнение, эпитет, метафора, метонимия, гипербола, литота, ирония, олицетворение); *фигуры* – особые построения фраз (риторическое восклицание, риторический вопрос, инверсия, градация, повтор – анафора и эпифора); *цитирование*; *противопоставление*; *предуведомление*; *намек*.

Основные виды повторов: дословный повтор; частичный повтор; расширенный повтор.

Тема 8. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА

- 1. Создание благоприятного психологического климата во время переговоров.**
- 2. Выслушивание партнера как психологический прием.**
- 3. Техника и тактика аргументирования.**
- 4. Формирование переговорного процесса.**

Основная задача переговоров в психологическом плане – убедить собеседника, заставить его принять ваше предложение. Следует отметить, что слишком серьезная манера переговоров не способствует успеху. Ни при каких обстоятельствах не стоит стремиться к достижению односторонней выгоды.

Для создания благоприятного психологического климата перед началом переговоров следует использовать несколько эффективных приемов:

1. В самом начале переговоров следует ненавязчиво внушить партнеру сознание или его собственной значимости, или авторитета фирмы. Которую он представляет. Но делать это следует искренне, не сбиваясь на дешевые комплименты.
2. Во время деловых переговоров очень важно проявлять исключительное внимание к партнеру. Говорить нужно о том, что больше интересует вашего партнера, или о том, что он хорошо знает.
3. Во время переговоров бывает очень трудно отстоять свою точку зрения. Однако никоим образом нельзя делать это с помощью спора. Поскольку известно, что в 9-

ти случаях из 10-ти спор заканчивается тем, что каждый из его участников еще больше убеждается в собственной правоте.

4. Помните, что если вы спорите или возражаете, то вы можете иногда одержать победу, но она будет бессмысленной, потому что таким образом вы не добьетесь расположения собеседника.

Необходимо помнить, что в процессе переговоров партнеры хотят:

- добиться взаимной договоренности по вопросу, в котором, как правило, сталкиваются их интересы;
- достойно выдержать конфронтацию, неизбежно возникающую из-за противоречивых интересов, не разрушая при этом сложившиеся отношения.

Для удовлетворения этих желаний, необходимо:

- решить проблему;
- наладить межличностное взаимодействие;
- управлять эмоциями.

Практика ведения переговоров показывает, какое большое влияние оказывает на их ход психологическая атмосфера. Для того чтобы она была действительно благоприятной, необходимо знать и выполнять следующие правила.

Правило 1. Не говорите громко или тихо, торопливо или медленно.

Правило 2. По каждой проблеме постарайтесь найти «ключевую фигуру» в интересующей вас фирме. В каждой солидной фирме есть так называемые «ключевые фигуры», от которых зависит решение вопроса.

Правило 3. Партнер должен видеть перед собой представителей фирмы, в которой царит взаимопонимание и уважение. Ни при каких обстоятельствах не вступайте в присутствии партнера в словесную перепалку, не обрывайте говорящих подчиненных, не указывайте на их ошибки.

Один из важных принципов переговоров – исключительное внимание к партнеру. Слушать партнера – сложное дело, требующее напряжения. Если вы не очень внимательно прислушиваетесь к партнеру, то упускаете многие важные моменты.

Самая распространенная ошибка у неопытных людей, когда они стараются склонить собеседника к своей точке зрения, - это стремление слишком много говорить самим. Дайте возможность выговориться вашему собеседнику – он лучше вас осведомлен о своих проблемах и нуждах.

Нужно помнить, что если вы не дадите высказаться собеседнику, то у него может создаться впечатление, что его этого права лишили.

Поддерживать непрерывное внимание к говорящему для многих людей оказывается нелегким делом по ряду причин.

Отключение внимания. Отвлечь внимание может все, что действует необычно или раздражает. Например, внешний вид говорящего, его голос, произношение, мимика, жесты.

Высокая скорость умственной деятельности. Мы думаем в 4 раза быстрее. Чем говорим. Именно поэтому, когда кто-либо говорит, наш мозг большую часть времени свободен и отвлекается от речи говорящего.

Антипатия к чужим мыслям. Любой человек всегда больше ценит свои мысли, и для него обычно понятнее и легче следовать за ними, а не за тем, что говорит другой.

Избирательность внимания. Мы привыкли слушать многое, не уделяя всему пристального внимания. Попытка слушать все – непосильное занятие. Именно поэтому в порядке самозащиты мы приучаемся попеременно выбирать то, что в определенный отрезок времени представляет для нас максимальный интерес.

Потребность реплики. Чья-то речь может вызвать у нас неотвратимую потребность ответить. Если это происходит, то мы уже не слушаем, что нам говорят. Наши мысли заняты формулированием «разгромных» комментариев, с которыми мы хотим выступить по окончании речи.

Ошибки, наиболее часто встречающиеся у слушателей:

1. Удаление от основного предмета разговора, которое свойственно многим слушателям, в результате чего может полностью потеряться нить изложения.
2. Заострение внимания на «голых» фактах. Психологи утверждают, что даже самые тренированные и внимательные люди могут точно запомнить не более пяти основных фактов. Все остальное перемешивается. Именно поэтому при любом перечислении нужно ориентировать внимание только на наиболее существенные моменты.
3. «Уязвимые места» - для многих людей это такие критические слова, которые особенно действуют на психику, выводя человека из состояния равновесия. В такой момент люди уже не следят за тем, что говорят в этот же момент другие.

Наибольшее влияние на партнеров в любых переговорах оказывает **аргументация** (от лат. *argumentatio* – суждение). Аргументация – это способ убеждения кого-либо посредством значимых логических доводов. Она требует больших знаний, концентрации внимания, присутствия духа, напористости и корректности высказываний, при этом результат во многом зависит от собеседника. Для того чтобы аргументация была

успешной, нужно войти в положение собеседника, т.е. ответить на вопросы – К чему он стремится? И Как склонить его на свою сторону?

Основные конструкции аргументации:

доказательная аргументация, с помощью которой один собеседник хочет что-то доказать или обосновать в ходе беседы;

контраргументация, с помощью которой опровергаются тезисы и утверждения собеседника.

Для общих конструкций аргументации применяют одни и те же основные приемы (методы), которые состоят в тщательном изучении всех факторов и сведений.

1. **Фундаментальный метод** представляет собой прямое обращение к собеседнику, которого мы знакомим с фактами и сведениями, являющимися основой нашей доказательной аргументации. Важную роль здесь играют цифровые примеры, которые являются прекрасным фоном. В отличие от словесных сведений, цифры выглядят более убедительно. Это происходит в известной мере еще и потому, что в данный момент никто из присутствующих не в состоянии их опровергнуть.

2. **Метод противоречия** основан на выявлении противоречий в аргументации партнера. По сути этот метод является оборонительным.

3. **Метод извлечения выводов** основывается на точной аргументации, которая постепенно, шаг за шагом, посредством частичных выводов приводит нас к желаемому результату.

4. **Метод сравнения** имеет исключительное значение, особенно когда сравнения подобраны удачно, это придает выступлению. Исключительную яркость и большую силу внушения.

5. **Метод «да..., но».** Часто бывает, что собеседник приводит хорошо построенные аргументы, но они охватывают или только преимущества, или только слабые стороны предложенной альтернативы. Однако, поскольку действительно редко случается так, что все говорят только «за» или «против», легко применить метод «да .., но», который позволяет рассмотреть и другие стороны решения. Мы можем спокойно согласиться с собеседником, а потом наступает так называемое «но».

6. **Метод «бумеранга»** дает возможность использовать «оружие» собеседника против него самого. Этот метод не имеет силы доказательства, но оказывает исключительное действие, если его применять с изрядной долей остроумия.

7. **Метод игнорирования.** Очень часто бывает, что факт, изложенный собеседником, не может быть опровергнут, но зато его ценность и значение можно с успехом проигнорировать.

8. **Метод видимой поддержки.** Весьма эффективен как в отношении одного собеседника, так и в отношении нескольких слушателей. Суть его заключается в том, что после аргументации собеседника мы ему вообще не возражаем и не противоречим, а, наоборот, приходим на помощь, приводя новые доказательства в пользу его аргументов. Позже следует контрудар. Таким образом, создается впечатление, что точку зрения собеседника мы изучили более основательно, чем он сам, и после этого убедились в ее несостоятельности. Применение этого метода требует особо тщательной подготовки.

Спекулятивные методы аргументации (уловки), которые не стоит применять. Но знать необходимо:

1. **Метод преувеличения** состоит в обобщении и любого рода преувеличении, а также составлении преждевременных выводов.

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

3. **Метод использования авторитета** состоит в цитировании известных авторитетов. Слушателям обычно достаточно упоминания одного известного имени.

4. **Метод дискредитации партнера.** Если нельзя опровергнуть суть вопроса, то по меньшей мере нужно поставить под сомнение личность собеседника.

5. **Метод изоляции** основывается на «выдергивании» отдельных фраз из выступления, их изоляции и преподнесении в урезанном виде с тем, чтобы они имели значение, совершенно противоположное первоначальному.

6. **Метод изменения направления** заключается в том, что собеседник не атакует наши аргументы, а переходит к другому вопросу, который, по существу, не имеет отношения к предмету дискуссии.

7. **Метод введения в заблуждение** основывается на сообщении путанной информации. Собеседник сознательно или неосознанно переходит к дискуссии на определенную тему, которая легко может перерасти в спор.

8. **Метод отсрочки.** Ее цель – затянуть дискуссию. Собеседник употребляет ничего не значащие слова, задает отработанные вопросы и требует разъяснения по мелочам, чтобы выиграть время для раздумий.

9. **Метод апелляции.** Собеседник выступает не как деловой человек и специалист, а взывает к сочувствию. Путем воздействия на наши чувства он ловко обходит нерешенные деловые вопросы.

10. **Метод искажения** представляет собой неприкрытое искажение того, что мы сказали, или перестановку акцентов.

Для успешной аргументации наряду с методами необходимо еще владеть и тактикой аргументирования, которая состоит в искусстве применения данных приемов в каждом конкретном случае. В соответствии с этим техника – это умение приводить логичные аргументы, а тактика – умение выбрать из них психологически действенные.

Основные положения тактики аргументирования:

- выбор методов аргументации зависит от особенностей партнеров;
- важно избегать обострений или конфронтации. Если же они произойдут, то
 - а) критические вопросы лучше рассматривать либо вначале, либо в конце фазы аргументирования;
 - б) по особо деликатным вопросам следует переговорить с партнером наедине до начала переговоров;
 - в) в исключительно сложных ситуациях полезно сделать перерыв, а потом вновь вернуться к тому же вопросу.
- двусторонняя аргументация может применяться, когда вы указываете как на преимущества, так и на слабые стороны предлагаемого решения; односторонняя аргументация может применяться в тех случаях, когда партнер менее образован или у него уже сложилось свое мнение, или он открыто выражает позитивное отношение к вашей точке зрения;
- во время аргументации сначала перечисляются преимущества, а потом недостатки;
- необходимо сначала попытаться выявить позицию партнера и потом включить ее в вашу аргументацию или же, по крайней мере, не допустить. Чтобы она противоречила вашим аргументам.

Ситуация во время переговоров напрямую зависит от следующих обстоятельств:

- отношения ведущих переговоров с их группами;
- того, как сидят участники переговоров;
- присутствия зрителей / наблюдателей;
- хода переговоров.

Рекомендуется вести переговоры на своей территории, в крайнем случае на нейтральной, но не на территории партнера. Делегации обеих сторон должны быть представлены в равном количестве – в противном случае меньшая может стать жертвой давления или манипуляции. Присутствие доброжелательных для обеих сторон зрителей облегчает путь к взаимопониманию. При многочисленной публике внимание участников переговоров больше сосредотачивается на завоевании популярности, чем на самих переговорах.

Заранее спланированный ход переговоров имеет очень большое значение. Продление переговоров или их отсрочка может стать очень сильным средством давления. Если обе стороны при взаимном доверии приняли четкие сроки, то это облегчит достижение быстрого соглашения.

Если переговоры зашли в тупик, следует учитывать очень важный психологический момент – не стоит отождествлять личность партнера и совершаемый им в данный момент поступок. Вашим «противником» должна быть сама проблема, вытекающая из ситуации, а не сидящий напротив партнер.

Не следует начинать разговор с тех вопросов, по которым вы расходитесь во мнении.

Для того чтобы партнер согласился с вашей точкой зрения, вы должны стремиться убедить его в том, что ваша мысль принадлежит именно ему.

Основные правила, способствующие успеху переговоров:

1. Необходимо вести себя рационально, даже если другая сторона проявляет эмоции.
2. Старайтесь понять партнера; невнимание к его точке зрения ограничивает возможность выработки взаимоприемлемых решений.
3. Если даже противоположная сторона вас не слушает, все равно постарайтесь провести с ней консультации, тем самым будут улучшены отношения.
4. Не давайте ложной информации, даже если это делает противоположная сторона.
5. Не старайтесь поучать партнера, будьте открыты для его аргументов и постарайтесь, в свою очередь его убедить.
6. Старайтесь принять точку зрения другой стороны и будьте открыты для того, чтобы узнать нечто новое от партнера.

ТЕМА 9. СПОР, ДИСКУССИЯ, ПОЛЕМИКА.

ПРОИСХОЖДЕНИЕ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ

1. Из истории ораторского искусства.
2. Спор, дискуссия, полемика. Классификация видов спора.
3. Культура спора. Индивидуальные особенности участников спора.
4. Психологические приемы убеждения в споре.

Античные мыслители первыми обратили внимание на то, что спор играет важную роль при выяснении истины. С целью публичного обсуждения острых вопросов и злободневных проблем они широко использовали диалог, т.е. излагали свои мысли в форме вопросов и ответов.

Первым стал применять такой метод Протагор, прославившийся как большой мастер спора. Способ ведения диалога, заключающийся в постановке вопросов собеседнику и показе ошибочности ответов, позже стал использовать философ Сократ.

Для Сократа диалектика – это философское искусство вести беседу, рассуждение с целью обнаружения и выяснения истины, т.е., согласно Сократу, диалектик тот, кто умеет ставить вопросы и давать ответы.

Подобно Сократу, диалектические беседы и софистические споры строго разграничивал и Аристотель, который считал, что в любом споре существуют общие приемы исследования вопросов, общие положения, так называемые топы, на которые должны опираться спорящие стороны.

В Древней Греции было в обиходе слово эвристика (от греч. *eristikos* – спорящий), что означает искусство вести спор, полемику. Эристикой чаще всего называют такой спор, при котором используют любые приемы, чтобы победить противника.

Большое внимание спору уделялось и в Древней Индии. Одной из традиций индийского спора является серьезное и вдумчивое отношение к взглядам и идеям противника. До наших дней дошло знаменитое «индийское правило спора»: прежде чем опровергнуть противника, нужно хорошо понять суть его позиции, удостовериться, что она правильно понята.

Различными проблемами спора занимались и древнекитайские мыслители. По дошедшим до нас источникам известно, что они исследовали методы ведения спора, рассматривали его различные условия, обращали внимание на психологические моменты.

В истории полемического искусства важное место занимают споры в России. Они всегда считались неотъемлемой частью духовной и общественно-политической жизни. Огромную роль в развитии спора сыграли Московский и Петербургский университеты. Интересной стороной университетской жизни, событием общественного характера были диспуты – защиты диссертаций. В зале собирались студенты со всех факультетов, являлись окончившие курс кандидаты, приходило много посторонних лиц. Присутствовавшие жаждали живой мысли, горячего спора, ярких выступлений.

Что же такое спор? Какова его сущность, с какими видами спора нам приходится иметь дело? В «Словаре современного русского языка» сказано, что **спор** – это словесное состязание, обсуждение чего-либо между двумя или несколькими лицами, при котором

каждая из сторон отстаивает свое мнение, свою правоту; борьба мнений (обычно в печати) по различным вопросам науки, литературы, политики и т.д.; полемика. Разговорные значения: разногласия, ссора, препирательство; переносные: противоречие, несогласие.

В русском языке имеются и другие слова для обозначения данного явления: **дискуссия, диспут, полемика, дебаты, прения**. Довольно часто они употребляются как синонимы слова «спор». В научных исследованиях эти слова нередко служат наименованиями отдельных разновидностей спора.

Дискуссия (от лат. *discussion* – исследование, рассмотрение, разбор) – такой публичный спор, целью которого является выяснение и сопоставление различных точек зрения, поиск, выявление истинного мнения, нахождение правильного решения спорного вопроса. Дискуссия считается эффективным способом убеждения, т.к. ее участники сами приходят к тому или иному выводу.

Диспут (от лат. *disputer* – рассуждать, *disputatio* – прение) первоначально означал публичную защиту научного сочинения, написанного для получения ученой степени. Сегодня в этом значении слово «диспут» не употребляется. Под ним подразумевают публичный спор на научную и общественную тему.

Полемика (от древнегреч. *polemikos* – воинственный, враждебный) – это не просто спор, а такой, при котором имеется конфронтация, противостояние, противоборство сторон, идей и речей. Исходя из этого, полемику можно определить, как борьбу принципиально противоположных мнений по тому или иному вопросу, публичный спор с целью защитить, отстоять свою точку зрения и опровергнуть мнение оппонента.

Дебаты (от франц. *debat* – спор, прения) – прения, обмен мнениями по каким-либо вопросам, споры. **Прения** (русское слово, зафиксированное в лексиконе XVII в.) – обсуждения какого-либо вопроса, публичный спор по каким-либо вопросам. Под этими словами, как правило, подразумевают споры, которые возникают при обсуждении докладов, сообщений, выступлений на собраниях, заседаниях, конференциях и т.д.

В качестве оснований для классификации споров берутся различные признаки. Однако единая классификация на сегодняшний день отсутствует.

К *основным факторам*, влияющим на характер спора и его особенности, относятся:

- цель спора;
- значимость проблемы спора;
- количество участников;
- форма проведения спора.

Цель спора:

- поиск истины;

- убеждение оппонента;
- одержать победу;
- спор ради спора.

Спор как поиск истины может служить средством для поиска истины, для проверки какой-либо мысли, идеи, для ее обоснования. В нем тщательно подбираются и анализируются доводы, взвешенно оцениваются позиции и взгляды противоположной стороны, т.е., по существу, ведется совместное расследование истины. Такой спор возможен только между компетентными людьми.

Спор для убеждения оппонента. 2 важных момента. Иногда спорящий убеждает противника в том, в чем сам глубоко убежден, но порой он уверяет и потому, что так «надо» по долгу службы, в силу обстоятельств и т.п.

Спор для одержания победы. Спорящие добиваются ее по разным мотивам. Одни считают, что отстаивают общественные интересы; другим нужна победа для самоутверждения; третьим нужна победа поэффектней, и они не стесняются в приемах и средствах для ее достижения.

Спор ради спора. Это своего рода «искусство», «спорт». Для таких спорщиков безразлично, о чем спорить, с кем спорить, зачем спорить. Им важно блеснуть красноречием.

Значимость проблемы спора. Важно понимать социальную значимость проблемы, чтобы не растрчивать силы и энергию на несущественные вопросы.

Количество участников. По этому признаку можно выделить три основные группы:

спор-монолог (человек спорит сам с собой, это так называемый «внутренний спор»);

спор-диалог (полемизируют 2 лица);

спор-полилог (ведется несколькими лицами).

Форма проведения спора. Споры могут быть устными и печатными; организованными и неорганизованными.

Успех спора зависит и от *состава его участников*. Важное значение имеют их уровень культуры, эрудиция, компетентность, жизненный опыт, владение политическими навыками и умениями, знание правил публичного спора.

Всякий спор будет успешным лишь при том условии, что четко выделен его предмет. Это *важнейшее требование к культуре спора*.

Предмет спора – это те положения и суждения, которые подлежат обсуждению путем обмена различными точками зрения, сопоставления разных мнений. Важно, чтобы спорщики всегда представляли себе, что же является предметом их разногласий.

Необходимо соблюдать важное правило – не упускать из виду основных положений, из-за которых ведется спор, не терять предмет спора в пылу полемических рассуждений.

Для того чтобы не потерять предмет спора, не уйти в сторону от решения основного вопроса, чтобы обсуждение спорной проблемы было плодотворным и результативным, необходимо хорошо знать предмет спора, разбираться в поставленных задачах, быть эрудированным и компетентным.

Необходимым условием эффективного спора является определенность позиций и взглядов его участников. Спор становится более плодотворным, если у его участников существует общность исходных позиций, начальное взаимопонимание, единая платформа для нерешенных вопросов.

Успех полемики во многом зависит от умения ее участников правильно оперировать понятиями и терминами. Прежде всего необходимо уметь выделить основные опорные понятия, связанные с предметом спора, тщательно отобрать термины. Не следует перегружать спор научной терминологией.

Если спорящие не договорились об определении исходных понятий, то вести дискуссию просто бесполезно. Важно помнить, что в языке многие понятия имеют не одно, а несколько значений.

Существует множество разновидностей и оттенков манеры спорить, а также большое количество промежуточных вариантов, которые зависят от того, с каким противником приходится иметь дело.

Поведение полемистов имеет большое значение и влияет на успех обсуждения. Этого нельзя не учитывать в споре. Одни держаться достойно и уважительно по отношению друг к другу. Другие, наоборот, чувствуют себя как на войне. И, наконец, некоторые унижают оппонента и обрывают его в грубой форме.

Поведение полемистов во многом определяется их индивидуальными особенностями, свойствами темперамента, чертами характера.

Очень важное требование культуры спора – уважительное отношение оппонентов друг к другу. К сожалению, это правило часто нарушается.

Не рекомендуется обязательно во всем противоречить противнику. Надо стремиться найти удачное сочетание понимающей и атакующей интонаций. Не

рекомендуется горячиться в споре. Победителем оказывается тот, у кого больше выдержки и самообладания.

Подбирая те или иные доводы, нужно заботиться о том, чтобы они воздействовали не только на разум слушателей, но и на их *чувства*, поскольку на процесс убеждения сильное влияние оказывает эмоциональное состояние слушателя, его субъективное отношение к предмету речи.

Подобрать сильные и убедительные доводы – задача достаточно сложная. Важно подобрать единственно верные слова, которые окажут воздействие на слушателя именно в данной обстановке.

Эффективными средствами в споре считаются применение **юмора, иронии и сарказма**. Эти средства усиливают полемический тон речи, ее эмоциональное воздействие и помогают разрядить напряженную обстановку, создают определенный настрой при обсуждении острых вопросов, помогают добиться успеха в споре.

Часто встречается такой прием, как **«доведение до нелепости»**, **«сведение к абсурду»**. Суть такого приема – показать ложность тезиса или аргумента, т.к. следствия, вытекающие из него, противоречат действительности.

Довольна часто применяется и прием **«возвратного удара» (прием бумеранга)**, который заключается в том, что тезис или аргумент обращается против тех, кто их высказал, при этом сила удара во много раз увеличивается. Разновидностью этого приема считается **«подхват реплики»**, который часто используется при публичных выступлениях.

Иногда вместо обсуждения по существу того или иного положения начинают оценивать достоинства и недостатки человека, его выдвинувшего. Такой прием называется **«доводом к человеку»**. Он оказывает сильное психологическое воздействие. Разновидность – **«апелляция к публике»**, его цель – повлиять на чувства слушателей. Их мнения. Интересы, склонить аудиторию на сторону говорящего.

Способность правильно формулировать вопросы и умело отвечать на них во многом определяют эффективность публичного спора. Удачный ответ укрепляет собственную позицию полемиста. Вопросы различаются по форме. Если их предпосылками являются истинные суждения, то вопросы считаются **корректными** (правильно поставленными); в основе **некорректных** вопросов лежат ложные или неопределенные суждения.

По характеру вопросы бывают **нейтральными, благожелательными и неблагоприятными (враждебными, провокационными)**.

В ходе обсуждения проблем нередко ставятся **острые** вопросы, т.е. вопросы актуальные, жизненно важные, принципиальные. Подобные вопросы нельзя «смазывать» или уклоняться от ответа на них. Необходимо давать правдивый и честный ответ.

Ответы на вопросы подразделяются на **правильные**, содержащие истинные и логически связанные с вопросом суждения, и **неправильные**, связанные с вопросом, но по существу неверно отражающие действительность.

Кроме того, выделяют ответы **позитивные**, содержащие стремление разобраться в поставленных вопросах, и **негативные**, выражающие отказ отвечать на тот или иной вопрос.

С использованием в споре вопросов и ответов связаны некоторые нечестные приемы, к которым прибегают для того, чтобы сбить противника с толку. К ним относятся:

- «ошибка многих вопросов»;
- ирония над вопросом;
- Негативная оценка самого вопроса;
- «ответ вопросом на вопрос»;
- «ответ в кредит».

Недобросовестные полемисты в спорах часто прибегают к различного рода **непозволительным уловкам (нечестным средствам)**. К ним относятся:

- ставка на ложный стыд;
- «подмазывание аргумента»;
- ссылка на возраст, образование, положение;
- ставка на то, чтобы увести разговор в сторону;
- ставка на то. Чтобы перевести разговор на противоречие между словом и делом;
- перевод вопроса на точку зрения пользы или вреда;
- самоуверенный тон;
- «чтение в сердцах», оскорбления, «обструкция».

Итак, мы рассмотрели, что такое спор, виды и классификацию спора, приемы, используемые на практике. Однако необходимо еще раз подчеркнуть: не существует правил на все случаи жизни. Жизнь будет преподносить огромное количество разнообразных ситуаций, выход из которых придется искать самостоятельно.

ТЕМА 10. КОНФЛИКТЫ И КОНФЛИКТНЫЕ СИТУАЦИИ

1. Понятие «конфликт». Социальная роль конфликта.
2. Классификация конфликтов. Типы поведения в конфликте.
3. Причины и последствия конфликта. Разрешение конфликтов. Стратегия поведения в конфликте.

Конфликт (от лат. *conflictus* – столкновение) – это отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами. Каждая сторона делает все, чтобы принята была ее точка зрения и цель, и мешает другой стороне делать то же самое.

Когда люди думают о конфликте, они чаще всего ассоциируют его с агрессией, угрозами, спорами, враждебностью и т.д. В результате бытует мнение, что конфликт – явление всегда нежелательное, что его следует немедленно разрешать, как только он возникает. Но во многих случаях конфликт помогает выявить разнообразие точек зрения, дает дополнительную информацию, помогает выявить большее число альтернатив или проблем.

Если конфликты способствуют принятию обоснованных решений и развитию взаимоотношений, то их называют конструктивными.

Конфликты, препятствующие эффективному взаимодействию и принятию решений, называют деструктивными.

80% конфликтов возникает помимо желания их участников. Происходит это из-за особенностей нашей психики и того, что большинство людей либо не знает о них, либо не придает им значения. Главную роль в возникновении конфликтов играют конфликтогены.

Конфликтогены – это слова, действия (или бездействия), которые могут привести к конфликту.

Еще большая опасность проистекает из игнорирования очень важной закономерности – эскалации конфликтогенов. Состоит она в следующем: **на конфликтоген в наш адрес мы стараемся ответить более сильным конфликтогеном, часто максимально сильным среди всех возможных.**

КОНФЛИКТ = Конфликтная ситуация + Инцидент

Конфликт – это открытое противостояние как следствие взаимоисключающих интересов и позиций.

Конфликтная ситуация – это накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта.

Инцидент – это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.

Из формулы видно, что конфликтная ситуация и инцидент независимы друг от друга, т.е. ни одно из них не является следствием или проявлением другого.

Разрешить конфликт – значит устранить конфликтную ситуацию и исчерпать инцидент. Понятно, что первое сделать сложнее, но и важнее. К сожалению, на практике в большинстве случаев дело ограничивается лишь исчерпанием инцидента.

Во многих конфликтах можно найти не одну конфликтную ситуацию или сформулировать ее многими способами. Назовем правила, делающие эту процедуру наиболее полезной для разрешения конфликта.

Правило 1. Конфликтная ситуация – это то, что надо устранить.

Правило 2. Конфликтная ситуация всегда возникает раньше конфликта. Конфликт же возникает одновременно с инцидентом. Таким образом, конфликтная ситуация предшествует и конфликту, и инциденту.

Правило 3. Формулировка должна подсказывать, что делать.

Правило 4. Задавайте вопрос «Почему?» до тех пор, пока не докопаетесь до первопричины, из которой проистекают другие.

Правило 5. Сформулируйте конфликтную ситуацию своими словами, по возможности не повторяя слов из описания конфликта.

Правило 6. В формулировке обойдитесь минимумом слов.

Наиболее оптимальными классификации конфликтов – *по объему, по длительности протекания, по источнику возникновения.*

По объему конфликты подразделяются на:

- **внутриличностные** конфликты возникают в результате того, что производственные (профессиональные), или внешние требования не согласуются с личными потребностями или ценностями сотрудника, а также в ответ на рабочую недогрузку или перегрузку, противоречивые требования.

Нужно помнить, что этот тип конфликта не полностью соответствует данному определению, поскольку участниками конфликта являются различные психологические факторы внутреннего мира личности (потребности, мотивы, ценности и т.п.).

Внутриличностный конфликт может принимать различные формы. Одна из самых распространенных – **ролевой конфликт**, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы;

- **межличностные** конфликт вовлекает двух или более индивидов. Воспринимающих себя как находящихся в оппозиции друг другу в отношении целей, расположений, ценностей или поведения. Это, пожалуй, самый распространенный конфликт;

- **конфликт между личностью и группой** проявляется как противоречие между ожиданиями или требованиями отдельной личности и сложившимися в группе нормами поведения и труда. Этот конфликт возникает из-за неадекватности стиля руководства уровню зрелости коллектива, из-за несоответствия компетентности руководителя и специалистов коллектива, из-за неприятия группой нравственного облика и характера руководителя.

Между отдельной личностью и группой может возникнуть конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы;

- **межгрупповые конфликты** – конфликты внутри формальных групп коллектива (например, администрации и профсоюза), внутри неформальных групп, а также между формальными и неформальными группами.

.Обычно такие конфликты носят интенсивный характер и при неправильном управлении ими не дают выигрыша ни одной из групп.

По длительности протекания конфликты можно подразделить на **кратковременные** и **затяжные**. Длительность конфликта зависит как от предмета противоречий, так и от характера столкнувшихся людей.

По источнику возникновения конфликты можно разделить на **объективно** и **субъективно** обусловленные. Объективным считается возникновение конфликта в сложной противоречивой ситуации, в которой оказываются люди.

Субъективным будет возникновение конфликта в связи с личностными особенностями конфликтующих, с ситуациями, создающими преграды на пути удовлетворения наших стремлений, желаний, интересов.

В зависимости от типов включенных в конфликт личностей он может протекать по-разному. Принято выделять три типа поведения в конфликте.

«Практик» действует под лозунгом *«Лучшая защита – нападение»*. «Действенность» людей практического типа способствует увеличению длительности конфликта. Чувствителен к мелким недомолвкам, поэтому в результате конфликта отношения нарушаются очень сильно.

Для **«собеседника»** характерен лозунг *«Плохой мир лучше, чем хорошая война»*. Главное для него – общение с людьми. Не способен на длительное противостояние в конфликте. Этот тип личности чувствителен к изменению настроения партнера и стремится сгладить возникающие противоречия в самом начале.

«Мыслителям» свойственна позиция *«Пусть думает, что он победил!»*. Ориентирован на познание себя и окружающего мира. В конфликте выстраивает сложную систему доказательств своей правоты и неправоты своего оппонента. Хорошо

продумывает логику своего поведения, более осторожен в действиях, хотя и менее чувствителен, чем «собеседник».

Специалисты считают, что в каждом достаточно большом коллективе обязательно найдутся свой **«склочник»** и **«антисклочник»**. Первый – это универсально конфликтный тип личности, для которой состояние конфронтации так же естественно, как для второго сотрудничество. И если склочник раздувает конфликт, то антисклочник любыми путями пытается его потушить.

У каждого конфликта, как правило, есть несколько причин. И конфликтная ситуация возникает далеко не сразу, существует первоначальный импульс или первый конфликтоген, который и провоцирует ситуацию. Обычно это выглядит следующим образом:

ПЕРВЫЙ КОНФЛИКТОГЕН – БОЛЕЕ СИЛЬНЫЙ КОНФЛИКТОГЕН – ЕЩЕ БОЛЕЕ СИЛЬНЫЙ ОТВЕТНЫЙ КОНФЛИКТОГЕН – ... – КОНФЛИКТ

Данная схема помогает понять. Почему 80% конфликтов возникает самопроизвольно.

Большинство конфликтогенов можно отнести к одному из трех типов:

- стремление к превосходству;
- проявление агрессивности;
- проявление эгоизма.

Объединяет все эти типы то, что конфликтогены представляют собой проявления, направленные не на решение психологических проблем или на достижение каких-то целей (психологических или прагматических).

Все причины конфликтов можно объединить в пять групп, в соответствии с обуславливающими их факторами – информацией, структурой, ценностями, отношениями и поведением.

В основе многих конфликтов лежит **информация**, приемлемая для одной из сторон и неприемлемая для другой. Это могут быть неполные и неточные факты, слухи, спорные вопросы законодательства, правила порядка действий и т.д.

Структурные факторы возникновения конфликтов обычно связаны с существованием формальной и неформальной организаций социальной группы. Сюда можно отнести вопросы собственности, социального статуса, властных полномочий, социальные нормы и стандарты, традиции, распределения товаров, услуг, доходов, ресурсов.

Ценностные факторы – это те принципы, которые мы провозглашаем или отвергаем. Это общественные, групповые или личностные системы убеждений, верований

и поведения, религиозные, идеологические, культурные, этические, политические, профессиональные ценности и нужды.

Факторы отношений связаны с чувством удовлетворения от взаимодействия или его отсутствия. При этом важно учитывать основу отношений, их сущность, взаимоожидания, длительность, совместимость сторон и их различия.

Поведенческие факторы неизбежно ведут к конфликту, если ущемляются интересы, подрывается самооценка, возникает угроза безопасности; создаются условия, вызывающие негативные эмоции, проявляется эгоизм, несправедливость, безответственность.

Когда человек попадает в конфликтную ситуацию, для более эффективного решения проблемы ему необходимо выбрать определенную стратегию и стиль поведения.

Выделяют 5 типовых стилей поведения в конфликтных ситуациях:

Стиль конкуренции. Вы стараетесь в первую очередь удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других, вынуждая других людей принимать ваше решение проблемы. Для достижения цели вы используете свои волевые качества. И если воля ваша достаточно сильна, то вам это удастся. Этот стиль может быть эффективным в том случае, если вы обладаете определенной властью; знаете, что ваше решение или подход в данной ситуации правильны, и вы имеете возможность на этом настаивать.

Стиль уклонения. Реализуется тогда, когда вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем для выработки решения проблемы или просто уклоняетесь от решения конфликта. Вы можете использовать этот стиль, когда затрагиваемая проблема не столь важна для вас, когда вы не хотите тратить силы на ее решение или, когда вы чувствуете, что находитесь в безнадёжном положении.

Стиль приспособления означает, что вы действуете совместно с другим человеком, не пытаясь отстаивать собственные интересы. Вы можете использовать этот подход, когда исход дела чрезвычайно важен для другого человека и не очень существенен для вас. Он не подходит, если вы чувствуете, что другой человек не собирается в свою очередь поступиться чем-то или что он не оценит сделанного вами.

Стиль сотрудничества – наиболее эффективный стиль, но и наиболее трудный. Если вы оба понимаете, в чем состоит причина конфликта, вы имеете возможность вместе искать новые альтернативы или выработать приемлемые компромиссы.

Обе стороны должны затратить на это некоторое время, они должны уметь объяснить свои желания, выразить свои нужды, выслушать друг друга и затем выработать альтернативные варианты решения проблемы. Это самый трудный стиль, однако он

позволяет выработать наиболее удовлетворяющее обе стороны решение в сложных конфликтных ситуациях.

Стиль компромисса. Вы немного уступаете в своих интересах, чтобы удовлетворить их частично, и другая сторона делает тоже самое. Как при сотрудничестве, Вы не ищете скрытые нужды и интересы, а рассматриваете только то, что говорите друг другу о своих желаниях.

Из всех описанных стилей сотрудничество, вероятно, самый трудоемкий, особенно если он вами не усвоен. Неприемлемым он будет для того, чья единственная цель в конфликте – «урвать от пирога» как можно больше.

В идеальном случае конфликт сам подсказывает стиль поведения.

Важно понять, что каждый из этих стилей эффективен только в определенных условиях и ни один из них не может быть выделен как самый лучший. Наилучший подход будет определяться конкретной ситуацией, а также складом вашего характера.

Конфликт, как и болезнь, легче предупредить, чем лечить. Средств для профилактики предконфликтных и конфликтных ситуаций довольно много. Рассмотрим некоторые из них.

Наиболее эффективным средством следует признать **устранение из общения суждений и оценок**, которые могли бы ущемить честь и достоинство собеседника. Такие суждения и оценки крайне нежелательны, поскольку они часто ведут к конфликтам. Весьма нежелательны и покровительственные суждения, и оценки, высказанные с чувством плохо скрытого превосходства или пренебрежения. Нужно стараться делать упор на положительные суждения и оценки, помня, что все люди более благосклонно принимают позитивную информацию, а не негативную, которая часто приводит к конфликтным ситуациям.

Другим не менее эффективным средством профилактики конфликтов является **недопущение спора** в процессе общения, поскольку во время спора человеку редко удается сохранить самообладание и достоинство. Споря, мы начинаем горячиться и, сами того не замечая, делаем обидные замечания и допускаем досадную грубость.

Хорошим средством предупреждения конфликта служит **умение слушать собеседника**, поскольку оно является критерием коммуникабельности. От того, насколько собеседнику предоставлена возможность высказаться, во многом зависят его расположение и доверительность.

Существенно снижает вероятность возникновения конфликтной ситуации **уважительная манера разговора**. «Добавление» учтивости не снижает определенности

просьбы, но во многом препятствует появлению у собеседника внутреннего сопротивления, способствует снятию отрицательных эмоций.

ТЕМА 11. ИМИДЖ КАК ФАКТОР ОБЩЕНИЯ

- 1. Понятие «имидж».**
- 2. Модели поведения.**
- 3. Телесный имидж и внешний вид.**
- 4. Тактика общения.**

Неотъемлемую часть культуры межличностного общения составляет создание привлекательного имиджа. Без этого наивно рассчитывать на достойную репутацию в обществе. Слово «имидж» прочно вошло в наш язык, оно употребляется в разговорной речи, встречается в прессе и специальной литературе. Но, к сожалению, еще можно встретить людей, которые не придают значения своему имиджу или уделяют ему второстепенное значение.

Для каждого человека важно, как он выглядит в глазах окружающих.

Имидж – это некий образ, который человек (его «я») представляет миру, это своего рода форма самопрезентации. Создавая собственный имидж, мы, с одной стороны, стремимся дать информацию о себе окружающим, а, с другой – преследуем какие-то свои определенные цели, т.е. имидж нам нужен. Обретение индивидуального имиджа – не самоцель, но его наличие составляет весьма существенную личностную и профессиональную характеристику.

Имидж (от англ. *image* – образ, ореол) – это сложившийся в массовом сознании и имеющий характер стереотипа эмоционально окрашенный образ кого-либо или чего-либо. Забота о своем имидже – это запечатление его в сознании людей.

Понятие имиджа включает не только естественные свойства личности. Но и специально созданные. Кроме того, оно говорит, как о внешнем облике, так и о внутреннем мире человека, о его психологическом типе.

Многие люди от природы обладают привлекательным имиджем, но, как правило, симпатии окружающих приобретаются благодаря искусству самопрезентации, без которого не достичь крупных успехов в любой сфере деятельности, не постичь радости человеческого внимания.

Имидж – не застывшее понятие, человек может быть разным в зависимости от ситуации. Очень важно понимать мотивы своего поведения, зачем вам это нужно, что вы

хотите получить в результате. Благоприятные внешние данные являются тем достоянием, которым следует умело распорядиться.

Однако отсутствие привлекательных внешних данных не является препятствием для создания благоприятного личного имиджа. Для этого только надо хотеть и уметь наилучшим образом выразить свои сильнейшие личностные качества. Более того, каждый индивид обладает способностью нравиться людям. Как показывают исследования, чем больше человек прилагает усилий в проявлении способности нравиться, тем ярче высвечиваются его личностные интеллектуальные, художественные и информационные характеристики. Тем более, когда этому сопутствует склонность к общению и лидерству.

Каковы же **приоритетные качества**, обладание которыми делает реальным решение проблемы имиджа? Условно их можно разделить на три группы.

В первую группу входят такие природные качества, как

- **коммуникабельность** (способность легко сходиться с людьми),
- **эмпатичность** (способность к сопереживанию),
- **рефлексивность** (способность понять другого человека),
- **красноречие** (способность воздействовать словом).

Эти качества составляют набор природных дарований, обозначаемых понятием «умение нравиться людям». Обладание перечисленными способностями и постоянные упражнения в их развитии – залог успешного создания личного имиджа.

Во вторую группу входят характеристики личности как следствие ее образования и воспитания. К ним относятся

- **нравственные ценности,**
- **психическое здоровье,**
- **способность к межличностному общению.**

К третьей группе следует отнести то, что связано с жизненным и профессиональным опытом личности. Особенно ценно, когда этот опыт помогает обострить интуицию.

Исследователи утверждают, что 92% производимого впечатления зависит от того, как человек выглядит и «звучит». Поэтому многие публичные люди осваивают основы актерского мастерства, изучая

- **искусство улыбаться,**
- **постановку голоса,**
- **технику жестов, мимики и поз.**

Любая самоуверенность и стереотипное поведение негативно воздействуют на восприятие людьми личности, которая заинтересована в признании и доброжелательном к

себе отношении. Во многих случаях имидж – это результат ориентации в конкретной ситуации, а поэтому – правильного выбора своей модели поведения.

Поведение – это зеркало, в котором каждый показывает себя. И не только показывает! Каждый человек стремится освоить те модели поведения. Которые приносят успех. Чем объективнее представление о своем поведении, основанное на реакции окружающих, тем действеннее будет стратегия и тактика этого поведения.

В повседневной жизни мы воспринимаем поведение другого человека как целостный образ. Выражая свою позицию, мы делаем это одновременно разными средствами. Так, желая проявить симпатию, мы, как правило, не только говорим о своих чувствах, но и передаем их в мягких интонациях голоса и приветливом взгляде. Этот комплекс знаков образует **модель** или, как говорят психологи, **паттерн** поведения. Модель воспринимается как единое целое.

В жизни каждая модель поведения у разных людей воплощается по-разному. Большая часть моделей поведения в повседневной жизни не является объектом специального изучения, но среди множества существующих моделей имеются такие, которые осмысливаются другими людьми, становятся предметом специального изучения. Это **этикетные модели** (предписания) и **стратегические модели**.

Этикетные модели свойственны каждой профессии.

Стратегические модели фактически представляют собой рекомендации, как себя вести для того, чтобы достичь той или иной цели. Мы изобретаем определенную стратегию поведения, обдумываем, какие слова сказать собеседнику, чтобы убедить его в своей правоте, как показать ему готовность к сотрудничеству, как завоевать его симпатию и т.д.

Необходимость изобретения поведенческих стратегий обусловлена проблемами, возникающими в процессе общения. Эффективность процесса общения зависит от множества факторов, имеющих человеческую природу. К ним относятся психофизические характеристики человека, его мыслительные особенности, черты характера и установки. Одни факторы являются очевидными, и мы учитываем их автоматически, другие требуют специального рассмотрения. Гораздо сложнее выявить и учесть влияние внутренних позиций человека на его поведение с тем или иным партнером.

Один из важнейших моментов, который лежит в основе многих стратегий – *отношение партнера по общению к самому себе*. Например, если человек по жестам окружающих замечает, что их чувства не соответствуют его представлениям, он расстраивается. Появляются шаблоны поведения для защиты своего собственного «я», так называемые **защитные механизмы**. В качестве такового может появиться

- **нечувствительность к критическим замечаниям,**
- **перенос своих негативных чувств на других людей,**
- **рационализация собственных неразумных поступков.**

Подобные реакции мешают взаимопониманию и взаимодействию. Чтобы не вызвать у партнера ощущения угрозы и не спровоцировать его на психологическую защиту, нужно помочь человеку осознать, как мы воспринимаем его поступки. И здесь огромную роль играет обратная связь.

Обратная связь – это информация, которую мы предоставляем другим и которая содержит нашу реакцию на их поведение.

Ваше мнение о партнере должно быть выражено так, чтобы не вызвать у него и у того, с кем он делится своими наблюдениями и оценками, чувства обиды. Возмущения и протеста. Каждый, даже вполне уверенный в себе человек, нуждается в подтверждении собственной значимости в глазах окружающих. Ничто так болезненно не переживается человеком, как неуважение к его личности и оскорбление чувства собственного достоинства. Напротив, обратная связь, в которой фиксируются позитивные качества человека, обладает колоссальным положительным потенциалом.

Необходимо помнить, что при выборе модели поведения мы не столько зависим от самих себя, сколько от многих внешних обстоятельств. Это не освобождает нас от персональной ответственности за свое поведение.

Каковы критерии выбора модели поведения?

1. Нравственная безупречность.
2. Соответствие закону и установленному в обществе порядку.
3. Учет конкретной ситуации.
4. Цель, которую ставит перед собой личность.
5. Самокритичная оценка собственных возможностей использования конкретной модели поведения.
6. Половая отнесенность личности.

Выбор определенной **модели** поведения (от франц. *modele* – образец) не предполагает какой-либо бесчувственной стандартизации человеческих действий, т.е. отсутствия в них живого темперамента, своеобразия мышления, самобытности, привычек. **Выбор модели поведения** – это воспроизводство таких их вариантов, которые при повседневном общении помогают личности стать коммуникабельной, а потому и привлекательной.

При типологии моделей поведения можно выделить модели поведения в **официальном** общении и **неофициальном** (семейном, бытовом, дружеском). Модели

поведения могут быть **активного** (агрессивного) и **пассивного** (оборонительного) характера.

Если мы выбираем определенную модель поведения, определенный образец, важно помнить о составляющих элементах этой модели. Игнорирование одних деталей либо излишний акцент на других не даст целостного видения, а, соответственно, и адекватного восприятия. Образ человека складывается в процессе восприятия другими людьми его **внешности** (внешнего вида) и **манеры общения**. Эти составляющие, в свою очередь, включают в себя множество деталей, оттенков и нюансов, неповторимое сочетание которых и определяет общее впечатление о человеке и, в частности, его имидж. Первое, что обращает на себя внимание при первой встрече – внешность или, как говорят иногда, внешний вид: черты лица, особенности телосложения, осанка, походка, жестикуляция, мимика.

Каждый человек имеет свою индивидуальную телесную конституцию. Наше тело в первую очередь и независимо от нас сигнализирует окружающим о том, что с нами происходит. Либо у нас все в порядке, либо мы чего-то боимся. Язык тела передает гораздо больше информации о нас, нежели мы хотим. Если человек стесняется своего тела или слишком критичен к нему, то это отражается на имидже в целом. И, наоборот, если у человека позитивный телесный имидж, если он принимает свое тело таким, какое оно есть, его общий имидж выигрывает во многих отношениях.

Известная всем поговорка «По одежде встречают...» исчерпывающе отвечает на вопрос, какое значение имеет одежда в создании имиджа. Хотим мы того или нет, но наша одежда дает окружающим наглядную многомерную информацию о нас: о наших материальных возможностях, эстетическом вкусе, принадлежности к профессиональному и социальному слою, отношении к окружающим людям. Одежда – это своеобразная визитная карточка, которая оказывает психологическое воздействие на партнера по общению.

Статус человека, его психологические особенности, социальная роль, мысли и чувства – все находит отражение в костюме. Например, высокостатусным считается силуэт, приближающийся к вытянутому прямоугольнику с подчеркнутыми углами. Низкостатусный – к форме круга. Черно-белые цвета повышают статус, яркие цвета – понижают.

При выборе одежды очень важно помнить о таких понятиях, как «эстетическая элегантность» и «психологическая элегантность».

«Эстетическая элегантность» предполагает, что каждый элемент одежды подобран по цвету, форме, рисунку и все элементы согласуются друг с другом.

«Психологическая элегантность» - это умение создавать собственную гармонию, «изюминку», присущую только вам.

Объединив эти два понятия, человек сможет одеваться индивидуально и со вкусом, комфортно чувствовать себя во «второй коже», зная, что он хочет сказать окружающим о себе и какую реакцию получить от них в ответ.

Конечно, нельзя абсолютизировать значение одежды в жизни человека, но нельзя забывать и о том, что она может привлекать к себе взор людей, вызывая у них конкретные эмоции. Поскольку одежду люди выбирают сознательно, по ней можно сделать определенный вывод о личности человека. Например, экстраверты предпочитают необычные наряды, а интроверты – утонченные. Первые отдают предпочтение ярким цветам, а вторые – холодным. Экстраверты любят большое количество украшений, тогда как стиль интровертов – простой и скромный.

Если человек не хочет, чтобы его одежда отвлекала собеседника от небаго самого и от того, что он говорит, он должен избегать чрезмерного количества деталей – карманов, пряжек, сложной формы воротников, блестящих пуговиц и т.д.

Эмоциональные ассоциации в общении создаются и при помощи **цвета** одежды. Теплые, яркие цвета, такие, как красный и желтый, «наступают» и могут сделать их обладателя симпатичнее и дружелюбнее, тогда как холодные, мрачные, темные цвета, например, черный, темно-синий, серый, «отступают», создают дистанцию, и человек в них выглядит более властно и неприступно.

Одежда ярких расцветок может подавлять человека, особенно, если у него бледный цвет кожи. Кроме того, будет еще хуже, если, обратив внимание на крикливую расцветку, люди не заметят ее обладателя. Темные нейтральные цвета сделают внешний вид более значительным; теплые нейтральные цвета, например, бежевый и коричнево-желтый, располагают к себе и создают впечатление покоя.

Наиболее важный цвет – тот, который находится ближе к лицу. Сорочки, блузы, галстуки должны быть таких оттенков, которые подходят у цвету лица и оттеняют его. Правильное использование цвета делает облик человека более уверенным.

Для имиджа человека очень важна **тактика общения**, к которой предъявляются следующие требования.

1. Необходимо обладать несколькими вариантами поведения в однотипной ситуации и уметь оперативно ими пользоваться.
2. В любом общении не следует допускать какой-либо конфронтации, а тем более – конфликта. При конфронтации общение никогда не будет успешным, неизбежны и психологические потери. Конечно, возможны жаркие споры и расхождения оппонентов

по принципиальным позициям. Главное, чтобы противостояние не переросло в личную неприязнь.

3. Умело использовать механизмы психологического взаимодействия.

Механизмы психологического взаимодействия:

- **привязанность**, которая является результатом привыкания людей друг к другу;
- **симпатия** – это эмоциональная расположенность, направленное влечение к кому-либо;
- **доверие** – это сгусток чувств и оценочного отношения. Надежность отношений решающим образом зависит от баланса доверия, которое сложилось между людьми;
- **уважение** – это добровольное признание личности занимаемого ею статуса. Претензия на уважение должна быть подкреплена наличием незаурядных данных у того, кто его добивается.

Эти требования нельзя рассматривать изолированно друг от друга. Нельзя отдать предпочтение одному, игнорируя остальные.

Манеры делают человека таким, что он становится признаваемым окружающими. В манерах воссоздается образ человека, зрительно проявляются те его качества, которые оцениваются людьми со знаком «плюс» или «минус».

Манера общения есть ни что иное, как визуально доступная информация к восприятию. Обаянию манер легко поддаются самые разные люди. Манеры – это то, что придает образу визуальное очертание. Они не создают его полностью, но играют важную роль в самопрезентации.

В манерах общения велика роль **любезностей** и **комплимента**.

В заключении хочется отметить, что приятным в общении может быть каждый. Техника элегантно общения подвластна каждому, кто настойчиво упражняется в мастерстве овладения этим искусством. Делать самого себя – наиболее сложная работа, но она очень интересна.

Имидж – это своего рода фирменный знак. Чем лучше он представлен, тем выше репутация человека. Именно она является ключом к решению многих жизненных и профессиональных проблем.