

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний авіаційний університет

Л. В. Барановська, Н. В. Глушаниця

ПСИХОЛОГІЯ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

Навчальний посібник

Київ 2016

УДК 159.9:06.053.52(075.8)
ББК Ю953я7
Б242

Рецензенти: *М. І. Томчук* – д-р психол. наук, проф. (Вінницький обласний інститут післядипломної освіти педагогічних працівників);
О. В. Діденко – д-р пед. наук, проф. (Інститут професійно-технічної освіти Національної академії педагогічних наук України);
О. М. Гомонюк – д-р пед. наук, проф. (Хмельницький національний університет)

Рекомендовано вченою радою Національного авіаційного університету (протокол № 7 від 27.05.2015).

Барановська Л. В.

Б242 Психологія ділового спілкування : навч. посібник / Л. В. Барановська, Н. В. Глушаниця. – К. : НАУ, 2016. – 248 с.

ISBN 978-966-932-009-4

У навчальному посібнику обґрунтовано психологічні засади організації ділового спілкування у діловій сфері. Приділено увагу визначенню ключових понять з проблеми ділового спілкування, виявленню особливостей впливу вербальних та невербальних засобів на його ефективність, вибору методів та стратегій конструктивного регулювання професійних конфліктів. Уточнено специфіку ділової комунікативної культури народів світу.

Для студентів вищих навчальних закладів, які навчаються за освітньо-кваліфікаційним рівнем бакалавр, а також для всіх, хто прагне підвищити рівень своєї професійно-комунікативної компетентності.

УДК 159.9:06.053.52(075.8)
ББК Ю953я7

ISBN 978-966-932-009-4

© Барановська Л. В.
Глушаниця Н. В., 2016
© НАУ, 2016



ПЕРЕДМОВА

Випускник сучасного вищого навчального закладу має бути добре підготованим фахівцем, здатним компетентно вирішувати професійні завдання різного рівня складності. Водночас йому доведеться працювати з представниками різних соціальних груп, що зумовлює необхідність формування його в закладах вищої освіти як комунікативної особистості, здатної до ефективної ділової взаємодії.

Виробленню комунікативних умінь та навичок студентів сприяють заняття теоретичної та прикладної спрямованості з навчальної дисципліни «Психологія ділового спілкування», універсального гуманітарного курсу, створеного на засадах інтеграції теоретичних і практичних напрацювань з психології, менеджменту, психології праці, психології управління, соціології, соціальної психології, психології особистості, риторики тощо.

Предметом вивчення даного курсу є психологічні засади організування спілкування у професійне та ділове. Основною **метою** його опанування є оволодіння психологічною теорією і практикою організації ділового спілкування.

У процесі засвоєння змісту цієї дисципліни студенти мають **знати**: предмет, завдання психології ділового спілкування; функції, форми та різновиди офіційного спілкування; особливості використання засобів вербального і невербального впливу на ділового партнера; комунікативні позиції, моделі, стилі ділового спілкування; чинники, які зумовлюють його ефективність; особливості ділової культури народів світу; вони також мають **уміти**: самостійно здійснювати діагностування міжособистих взаємин, варіативно обирати засоби спілкування, форми та способи впливу на співрозмовників, відповідні стратегії та методи регулювання конфліктів.



Частина I ТЕОРЕТИЧНИЙ КУРС

Тема 1. ПРЕДМЕТ ТА ЗАВДАННЯ ОПАНУВАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ПСИХОЛОГІЯ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ». ПОНЯТТЯ СПІЛКУВАННЯ В ПСИХОЛОГІЇ

1.1. Предмет та завдання опанування навчальної дисципліни «Психологія ділового спілкування»

Навчальна дисципліна «Психологія ділового спілкування» є гуманітарною дисципліною, інтегративним курсом, який має тісні зв'язки з різними навчальними дисциплінами: психологією, менеджментом, психологією праці, психологією управління, соціологією, соціальною психологією, психологією особистості, риторикою та ін. **Предметом** вивчення даного курсу є психологічні засади організації спілкування у професійній та діловій сферах. Основною **метою** його опанування є оволодіння психологічною теорією і практикою організації ділового спілкування. Реалізація даної мети відбуватиметься у процесі виконання таких **завдань**: опанування студентами психологічних основ ділового спілкування та конфліктології; визначення рівня сформованості комунікативних умінь та можливостей регулювання конфліктів у діловій сфері; оволодіння системою методів та засобів ділового спілкування; формування здатності до організації ділових переговорів, колективних дискусій, ефективного впливу на аудиторію; опанування стратегій, методами регулювання конфліктних ситуацій.

Дана навчальна дисципліна зорієнтована на вивчення особливостей ділового спілкування. Його **суб'єктом** є носій активного, діяльного, творчого начала, комунікативно досвідченою особистістю, здатною свідомо планувати, організовувати власну комунікативну діяльність, впливати на партнера, сприймати його, аналізувати й оцінювати інформацію.

Суб'єктом ділового спілкування може бути окрема людина: керівник, колега, підлеглий. Суб'єктом ділового спілкування є також і соціальна група, яка у зовнішній взаємодії з іншими суб'єктами, впливає на поведінку кожного члена (учасника) комунікативного процесу.

Об'єкт ділового спілкування – спільна діяльність суб'єктів спілкування. Її результат виявляється як комунікативна діяльність, що полягає у поглибленні поінформованості, у розвитку комунікативних умінь, у збагаченні комунікативного досвіду.

1.2. Поняття спілкування у психології

Спілкування – це форма психологічного взаємозв'язку людей у процесі їхньої спільної діяльності. Це взаємодія людей у процесі спільної діяльності, яка передбачає обмін інформацією, сприймання людьми один одного, обмін думками, діями. *Спілкування має свою структуру*. Воно складається з трьох компонентів: комунікативного, перцептивного та інтерактивного. Г.М. Андреева називає їх сторонами спілкування.

Комунікація – це обмін та передавання складовими інформації між людьми (ідей, уявлень, інтересів, настрою, почуттів). Інформацію не лише передають, а й формують, уточнюють, засвоюють. Існують відповідні вимоги до інформації, яка функціонує у діловій сфері. Вона має бути зрозумілою, викликати довіру до передавача інформації, має передбачати оптимальний зворотний зв'язок. Комунікативний компонент спілкування сприяє збагаченню досвіду людини, нагромадженню знань, узгодженню дій.

Комунікативна сторона спілкування тісно пов'язана з обміном інформації, проте її сутність не може бути вичерпно розкрита з погляду інформаційної теорії. Спілкування – це не тільки приймання та передача інформації, а й стосунки принаймні двох осіб, де кожна є активним суб'єктом взаємодії. Крім обміну інформацією, упродовж спілкування відбувається орієнтування на іншого, тобто аналізують мотиви, цілі, настанови об'єкта інформації (іншого суб'єкта). У акті міжособистісної комунікативного важливу роль відіграє значущість інформації, прагнення сприймати її загальний зміст. Ще одна особливість комунікативного процесу полягає в тому, що завдяки знаковій системі партнери у спілкуванні впливають один на одного. При цьому ефективність комунікації залежить від

міри цього впливу, тобто йдеться про зміну типу взаємин, що склалися між комунікаторами. Такий вплив випускає з уваги інформаційний підхід.

Обмінюючись інформацією, людина може отримати суперечливі дані про якусь подію чи особу, які не може пояснити або виправдати: виникає психологічний дискомфорт або **когнітивний дисонанс**: стан дискомфорту і напруги, викликані суперечністю між протилежними знаннями однієї людини. Автором теорії когнітивного дисонансу є американський соціолог, психолог А. Фестінгер (1957). Щоб зменшити чи усунути дисонанс, людина активно уникає неузгодженої ситуації чи інформації; прагне змінити почуття, дії, пов'язані з дисонансом.

Комунікативний вплив відбувається за умови прийняття єдиної системи значень усіма учасниками акту комунікації. Комунікативний аспект спілкування реалізується з допомогою вербальних і невербальних засобів. Вони є ефективними, коли партнери у спілкуванні використовують однакові засоби для кодування та декодування інформації: «говорять однією мовою». Це сприяє порозумінню. Якщо такої єдності немає – виникають різні **комунікативні бар'єри**, мотиви, які перешкоджають спілкуванню з окремою людиною чи групою людей.

Іншою складовою спілкування є **перцепція** (лат. perception – сприймання, пізнання) – взаємне сприймання, розуміння й оцінка партнерів у спілкуванні. Інформація, яку отримують співрозмовники під час контактів по різних каналах, дає можливість скласти більш або менш об'єктивне враження про те, що являє собою партнер у спілкуванні, проникнути в його внутрішній світ, зрозуміти мотиви поведінки, звички, ставлення до фактів, дійсності. Шлях пізнання людини людиною у процесі спілкування є складним. Серед умов, які сприяють взаємопізнанню в спілкуванні, важлива роль належить чиннику особистісно-соціальної значущості предмета спілкування, характеру ситуації спілкування та тривалості контактів. Коли зазначені умови об'єктивно наявні в спілкуванні, ймовірність виявлення істотних психологічних рис особистості зростає. Адекватний психологічний портрет суб'єкта спілкування формується залежно від об'єктивних і суб'єктивних чинників і включає в себе дію трьох важливих механізмів сприймання людини люди-

ною: *ідентифікацію, рефлексію (інтерпретацію) і стереотипізацію.*

Перший етап у механізмі пізнання людини людиною – *ідентифікація*. Це спосіб розуміння іншої людини через усвідомлюване або неусвідомлюване уподібнення до того самого суб'єкта, який пізнає. Сутність ідентифікації полягає в тому, що в ситуаціях взаємодії партнери намагаються зрозуміти один одного, ставлячи себе на місце іншого. Так, студент добре розуміє хвилювання та поведінку іншого студента перед іспитом, закоханий – страждання того, кого спіткала невдача у коханні, взаємність.

Для визначення власної тактики в спілкуванні співрозмовникові важливо знати, як індивід, що входить з ним у контакт, сприймає його самого. Усвідомлення суб'єктом того, як його сприймає партнер у спілкуванні, має назву *рефлексії*. Рефлексія поглиблює сприймання іншої людини, оскільки дає уявлення про ставлення до себе як до суб'єкта сприймання. У процесі спілкування ідентифікація та рефлексія постають в єдності, завдяки чому забезпечується його психологічна інформативність. Дефіцит апіорних знань про психологію людей, з якими доводиться спілкуватися, не дає співрозмовникам можливості відразу визначитись з тим, як найкраще підтримувати і розвивати контакти.

Програмуючи свою комунікативну діяльність, суб'єкт намагається зрозуміти та пояснити причини, що зумовлюють дії та вчинки кожного. Пояснення вчинків іншої людини через приписування їй імовірних почуттів, намірів, думок і мотивів поведінки має назву *причинової інтерпретації* (згідно з А. В. Петровським). Помилкова причина в інтерпретації поведінки співрозмовника ускладнює, а іноді й унеможлиблює нормальну взаємодію у процесі спілкування. Інтерпретація дій і вчинків здійснюється або на підставі ідентифікації, тобто через приписування іншому тих мотивів і почуттів, які, на думку суб'єкта, він сам виявив би в аналогічній ситуації, або шляхом віднесення партнера у спілкуванні до певної категорії осіб, стосовно яких існують певні стереотипні уявлення. Тобто, мова йде про ще один механізм сприймання – про *стереотипізацію*. Це класифікація форм поведінки та інтерпретація їх причин через зіставлення зі зразками, що відповідають соціальним стереотипам. Стереотип – це сформований за конкретних соціальних умов образ людини, яким користуються, як штампом. Стереотипізацію як при-

йом узагальнення типових рис, притаманних особистостям як носіям певних соціальних та психологічно важливих характеристик, широко застосовують у класичній художній літературі. Таким є, наприклад, Голохвастов із комедії І. Карпенка-Карого «За двома зайцями», Возний із п'єси І. Котляревського «Наталка Полтавка» та ін.

У повсякденному житті стереотипізація виявляється в оцінюванні людських якостей. Наприклад, людську щедрість подають у народних приказках так: «Щедра душа меду не жаліє», «Бідний – завжди щедрий». Жадібність репрезентована по-іншому: «Хто багатий, той не любить дати», «Сам не їсть і другому не дає». Стереотипізація є свідченням проникнення в психологічну сутність особистості та виявлення найхарактерніших її рис. Стереотип може складатись у суб'єкта міжособистісного сприймання, як результат узагальнення власного досвіду, до якого він долучає відомості, отримані з різних джерел. Якщо стереотипізація ґрунтується на достатньо об'єктивній інформації, на основі якої робляться узагальнення, вона відображає вищий рівень пізнання людини людиною. Проте стереотипізація може бути й помилковою, й бути упередженням, коли інтерпретація фактів, на підставі яких робляться узагальнення, виявляється недостатньо аргументованою, а самі факти не вичерпують сутності стосунків.

Так, упродовж сприймання незнайомої людини важливу роль відіграє первинна інформація, яку отримує суб'єкт сприймання. Якщо у реципієнта попередньо створити відповідну установку стосовно іншої людини, то вона може відіграти вирішальну роль у сприйманні в процесі спілкування. Спрацює стереотип. Експериментально доведено, що попередня інформація, яку отримує суб'єкт сприймання, виявляється істотним підґрунтям для формування упередженості в оцінці іншої людини. В одному експерименті двом групам студентів була показана світлина однієї й тієї ж людини. У першому випадку експериментатор схарактеризував її як видатного вченого, а в другому – як злочинця. Пропонувалося за зовнішнім виглядом схарактеризувати. Перша група студентів, якій була дана інформація про «видатного вченого», повідомила, що зовнішність людини на фото свідчить про її інтелект, напружену роботу думки, доброту, зосередженість. Друга група – варіант «небезпечного злочинця» – стверджувала, що перед нею портрет жор-

стокої, рішучої та підступної людини. Одна й та сама деталь портрета – очі – в одному випадку тлумачились як яскраві і розумні, а в іншому – як злі та нещадні.

Стереотипи, що виникають на основі позитивних або негативних настанов, у спілкуванні виявляються у суб'єктивізмі. У спілкуванні досить поширені стереотипи, що ґрунтуються на оцінюванні зовнішності співрозмовника і зумовлюють деформовані суб'єктивні уявлення про його реальні якості. Це може завдати істотної шкоди стосункам і є небажаним явищем у роботі з людьми (особливо небажані такі ситуації в роботі педагогів, керівників колективів).

Перцептивна сторона спілкування виявляється в сприйнятті зовнішніх ознак співрозмовника, відповідно до його особистісних характеристик, у інтерпретуванні і прогнозуванні на цій основі його вчинків. Найбільш важливими та інформативними є як міміка, експресія (засоби виявлення почуттів), жести, поза, хода, зовнішній вигляд, особливості голосу та мовлення. Важливість і черговість сприйняття цих властивостей співрозмовника, оцінка однієї людини іншою значно залежить від індивідуальних, статевих, вікових і професійних відмінностей. Діти, наприклад, вчать спочатку розпізнавати особу за особливостями міміки, потім їм стає доступним аналіз вираження емоцій з допомогою жестів. І це типовий шлях пізнання в дитячому віці. У дорослих сприймання відбувається по-іншому. Наприклад, було встановлено випадки незбігу під час сприйняття й оцінювання керівниками підлеглих і навпаки.

Основне завдання сприйняття – сформулювати перше враження про людину. Воно здійснюється під впливом трьох чинників – **чинника переваги, чинника привабливості та чинника ставлення до спостерігача.**

Дія *чинника переваги* найчастіше виявляється в умовах нерівності партнерів у тій чи іншій сфері – соціальній, інтелектуальній, груповій тощо. Суть його полягає в тому, що партнери у спілкуванні схильні завжди переоцінювати різні якості тих людей, які переважають їх за якимись параметрами. Якщо ж вони мають справу з партнерами, яких вони, на їх думку, в чомусь переважають, то вони їх недооцінюють. Іншими словами, відбувається або загальне недооцінювання, або загальне переоцінювання партнера.

Чинник привабливості забезпечує реалізацію такої схеми: чим більше зовні приваблива для нас людина, тим краща вона для нас з усіх поглядів. Якщо ж людина неприваблива, то інші її якості недооцінюють.

Чинник ставлення до спостерігача регулює включення сприйняття в схему: позитивне ставлення до нас викликає тенденцію приписувати партнерові позитивні властивості та відкидати, ігнорувати негативні. І навпаки: вочевидь недоброзичливе ставлення викликає стійку тенденцію не помічати позитивного і гіперболізувати негативне.

Формування першого враження у процесі сприймання є не самоціллю, а регулятором подальшої поведінки людини у спілкуванні. Воно необхідне для того, щоб виявити головні характеристики співрозмовника і відповідно до них визначити конкретну «техніку спілкування».

Необхідним і обов'язковим компонентом спілкування є *інтеракція* (лат. interaction) – взаємодія людей, побудова спільної стратегії взаємодії партнерів, спрямованої на зміну їхніх поглядів і поведінки. Взаємодія передбачає, що кожен учасник має в цю спільну діяльність зробити свій внесок. Взаємодія може набувати вигляду кооперування чи суперництва окремих осіб.

Інтерактивна складова спілкування характеризується тим, що співрозмовники планують спільну діяльність, обмінюються діями, виробляють форми і норми спільних дій, спрямовані на взаємну зміну їхньої поведінки, діяльності, стосунків, настанов з метою забезпечення результативності спілкування і вироблення єдиної стратегії. Основу взаємодії становлять різноманітні міжособистісні контакти та дії. Взаємодії притаманна причинова залежність дій партнерів, коли поведінка кожного є водночас і стимулом, і реакцією на поведінку інших.

Структурними складовими процесу взаємодії в спілкуванні є суб'єкти взаємодії, взаємний зв'язок (на основі формальних і неформальних взаємин), взаємовплив, взаємні зміни суб'єктів взаємодії (зміна точок зору, поглядів, ставлення тощо). У процесі взаємодії кожен прагне орієнтуватися на свої цілі та цілі партнера. Залежно від міри врахування у взаємодії цих цілей вирізняють такі *стратегії поведінки*: *співпраця* – максимальне досягнення учасниками взаємодії своїх цілей; протидія – орієнтованість лише на власні цілі,

неврахування інтересів партнера; *компроміс* – часткове, проміжне (іноді тимчасове) досягнення цілей партнерів заради збереження умовної рівності та збереження стосунків; *поступливість* – жертвування своїми потребами для досягнення цілей партнерів; *ухиляння* – уникання контактів, відмова від досягнення власних цілей, щоб не дати виграти партнерові. Ці стратегії недоречно оцінювати за критерієм «позитивна-негативна», оскільки всі вони залежать від конкретної ситуації спілкування, інтересів партнерів і т. ін.

Ефективність взаємодії залежить також від таких умов, як дистанціювання в спілкуванні (особистісний простір) та позиції в спілкуванні («батько», «дорослий», «дитина»). Домінування того чи іншого стану впливає на характер спілкування людей.

1.3. Рівні спілкування

Б.Ф. Ломов (1984) пропонує три рівні розгляду спілкування (макрорівень, мезорівень та мікрорівень). Автор вважає, що основою структури спілкування є базове розуміння структури об'єкта: порядок стійких зв'язків між елементами об'єкта дослідження, які забезпечують його цілісність як явища при зовнішніх та внутрішніх змінах. Дослідник виокремив *макрорівень, мезорівень та макрорівень спілкування*.

Макрорівень: спілкування індивіда з іншими людьми є важливим аспектом його способу життя. На цьому рівні процес спілкування вивчають в інтервалах часу, які співвідносять з тривалістю людського життя. Робиться акцент на аналізі психічного розвитку індивіда. Спілкування виступає складною розвивальною мережею взаємозв'язків індивіда з іншими людьми та соціальними групами.

Мезорівень (середній рівень): спілкування розглядають як змінювану сукупність цілеспрямованих логічно завершених контактів чи ситуацій – взаємодії, у яких опиняються люди в процесі щоденної життєдіяльності в конкретні часові відтинки свого життя. Акцент за вивчення спілкування на цьому рівні роблять на змістових компонентах ситуації спілкування: «про що?» і «з якою метою». Навколо цього предмета спілкування розкривається динаміка спілкування, аналізуються використовувані засоби (вербальні – невербальні) та етапи спілкування, протягом яких здійснюється обмін уявленнями, ідеями, переживаннями.

Мікрорівень: акцент роблять на аналізі елементарних одиниць спілкування як пов'язаних актів або трансакцій. На цьому етапі елементарною одиницею спілкування є не зміна поведінкових актів та його учасників, а їх взаємодія. Взаємодія включає не лише дію одного з партнерів, а й пов'язану з нею допомогу чи протидію іншого (наприклад, «запитання-відповідь», «спонукання до дії-дія», «повідомлення інформації – ставлення до неї» і т.ін.).

Запитання та завдання для самоперевірки



1. У чому полягає зв'язок психології ділового спілкування з іншими навчальними курсами?
2. Обґрунтуйте завдання вивчення даної навчальної дисципліни.
3. Виявіть відмінності між спілкуванням та комунікацією.
4. Проаналізуйте рівні спілкування.

Тема 2 . ЗМІСТ, ФУНКЦІЇ ТА РІЗНОВИДИ СПІЛКУВАННЯ

2.1. Зміст і мета спілкування

Спілкування пронизує вже життя людини. Воно допомагає їй формуватися як особистості, набувати знань, досвіду; реалізуватися як фахівцеві. У спілкуванні вирізняють *зміст, мету, функції та різновиди*.

Змістом спілкування є інформація, яку передають у процесі психологічної взаємодії. Це можуть бути відомості про внутрішній емоційний стан людини, про стан зовнішнього середовища. До змісту спілкування належать знання про багатий, прижиттєво набутий досвід, про систему вмінь та навичок. Людське спілкування багатопредметне, за змістом воно може бути *матеріальним* (обмін продуктами і предметами діяльності, які, своєю чергою, слугують засобом задоволення актуальних потреб суб'єктів); *когнітивним* (обмін знаннями у процесі навчальної діяльності), *діяльним* (обмін діями, операціями, вміннями, навичками); *кондиційним* (обмін психічними чи фізіологічними станами: люди впливають одне на одного, прагнуть спричинити певний фізичний або психічний стан, наприклад, підвищити настрій або зіпсувати його; заспокоїти одне одного, а в кінцевому результаті – певним чином вплинути на са-

мопочуття один одного); *мотиваційним* (обмін потребами, мотивами, цілями, інтересами).

Мета спілкування – це те, заради чого в людини виникає даний вид активності. У тварин метою взаємодії може бути спонукання іншої живої істоти до певних дій, попередження про небезпеку. Тобто, основою взаємодії тварин є задоволення біологічних потреб. У людини кількість цілей значно більша, оскільки у своїй активності вона керується різноманітними потребами: соціальними, культурними, пізнавальними, творчими, естетичними, потребами інтелектуального зростання, морального розвитку тощо. Людина є біологічно-соціальною істотою, а відтак її спілкування за цілями поділяється на *біологічне та соціальне*.

Біологічне – це спілкування, необхідне для підтримання, збереження і розвитку організму. Воно пов'язане із задоволенням основних біологічних потреб. *Соціальне спілкування* зорієнтоване на розширення і зміцнення міжособистісних контактів, на особистісне зростання індивіда. Існує стільки видів спілкування, скільки можна виокремити підвидів біологічних і соціальних потреб. Зокрема, *змістом ділового* спілкування є спільна продуктивна діяльність людей у певній галузі, а не їхній внутрішній світ. *Змістом особистісного* спілкування, навпаки, є психологічні проблеми, пов'язані з інтересами і потребами особистості, з пошуком сенсу життя, зі ставленням до того, що відбувається навколо, додання будь-якого внутрішнього конфлікту.

2.2. Багатофункціональність спілкування

Спілкування є явищем багатоаспектним. А тому й виконує багато функцій. Зокрема Б. Ломов виокремлює інформаційно-комунікативну, регулятивно-комунікативну та афективно-комунікативну функції спілкування. *Інформаційно-комунікативна* функція охоплює процеси формування, передавання та приймання інформації; вона реалізується на різних рівнях. На першому рівні здійснюється вирівнювання розбіжностей у вихідній поінформованості людей, що вступають у психологічний контакт. На другому – відбувається передавання інформації та прийняття рішень. Третій рівень пов'язаний з прагненням людини зрозуміти інших; спілкування на

цьому рівні спрямоване на формування оцінок досягнутих результатів (узгодженість – неузгодженість, порівняння поглядів тощо).

Регулятивно-комунікативна функція спілкування виявляється в коригуванні поведінки співрозмовників. Завдяки спілкуванню людина здійснює регуляцію не лише власної поведінки, а й поведінки інших людей, реагує на їхні дії. Відбувається процес взаємної налагодженості дій. Тут виявляються феномени, властиві спільній діяльності, зокрема сумісність людей, їхня спрацьовуваність, здійснюються взаємне стимулювання і коригування поведінки. Регулятивно-комунікативну функцію виконують такі феномени, як імітування, навіювання та ін.

Афективно-комунікативна функція спілкування характеризує емоційну сферу людини. У ній виявляється ставлення людини до навколишнього світу і до соціуму.

Існують й інші класифікації функцій спілкування. Так, зокрема Л. А. Карпенко розрізняє залежно від мети спілкування такі його функції: *контактну* (встановлення контакту як стану готовності до передавання та приймання інформації, підтримання зв'язку у формі постійної взаєморієнтованості); *інформаційну* (обмін інформацією, думками, рішеннями); *спонукальну* (стимулювання партнера у спілкуванні до взаємодії); *координаційну* (взаємоорієнтованість і погодження дій упродовж організації взаємної діяльності); *розуміння* (розуміння змісту повідомлення, розуміння партнерами один одного, їхніх намірів, емоційних станів); *амотивну* (збудження в партнера необхідних емоційних станів «обмін емоціями» чи зміна власних емоцій під впливом партнера); *встановлення і фіксування* свого місця в системі рольових, статусних, ділових зв'язків соціуму, у якому необхідно діяти індивіду; *впливу* (зміна стану, поведінки, особистісно-образних формувань: намірів, настанов, рішень, потреб, дії).

Виокремлюють і такі функції спілкування: *самовияв* (спілкування є формою взаєморозуміння психологічного контексту); *трансляційну* (передавання конкретних способів діяльності, оцінок); *експресивну* (взаєморозуміння переживань), *соціального контролю* (регламентування поведінки і діяльності), *соціалізації* (формування навичок взаємодії в суспільстві відповідно до прийнятих норм і правил).

2.3. Різновиди спілкування

Спілкування охоплює всі сфери соціальної активності людини. З огляду на зазначене, виокремлення його різновидів відбувається з використанням різних критеріїв. Найважливішими з них є *контингент учасників взаємодії, тривалість спілкування, міра опосередкованості, завершеність, бажаність*. Залежно від контингенту учасників виокремлюють *міжособистісне, особистісно-групове, міжгрупове спілкування*. *Міжособистісне спілкування* характерне для первинних груп, в яких усі члени підтримують між собою безпосередні контакти і спілкуються один з одним. *Особистісно-групове спілкування* має місце тоді, коли особистість взаємодіє з цілою групою. Таким є спілкування викладача з групою студентів, керівника з колективом підлеглих, оратора з аудиторією. *Міжгрупове спілкування* відбувається за участі в ньому двох спільнот, кожна з яких має свою позицію, прагне до реалізації своїх цілей, або ж обидві групи намагаються дійти згоди щодо певного питання, досягти консенсусу. У міжгруповому спілкуванні кожна особистість постає як виразник колективного інтересу, активно його захищає, обираючи для цього засоби, які найповніше відображають колективну позицію.

Виокремлюють на основі *міри опосередкованості* два різновиди спілкування – *безпосереднє* (коли спілкування є взаємодією людей, між якими встановлюється комунікативний зв'язок, коли співрозмовники безпосередньо сприймають один одного, встановлюють контакти і використовують для цієї мети всі наявні в них засоби) та *опосередковане* (спілкування, до якого включена проміжна ланка – третя особа, технічний засіб або матеріальний предмет).

У *безпосередньому спілкуванні* функціонує багато каналів зворотного зв'язку, що інформують співрозмовників про міру ефективності спілкування.

Опосередковане спілкування відбувається з використанням телефону як засобу зв'язку, написаного тексту (лист, повідомлення), адресованого іншій людині або посередникові. Міра опосередкованості спілкування може бути різною, залежно від засобів, які використовують для досягнення цієї мети.

Час, тривалість є критеріями поділу спілкування на *короткочасне та тривале*. Короткочасне спілкування виникає із ситуаційних потреб діяльності або взаємодії, воно зорієнтоване на вирішен-

ня локальних комунікативних завдань. Прикладами короткочасного спілкування є консультація з певного питання, обмін враженнями щодо актуальних подій. *Тривале спілкування* охоплює глобальні теми, коли відбувається обговорення, обмін розгорнутою інформацією щодо змісту предмета спілкування. Тривалість комунікативних зв'язків визначається цілями спілкування, потребами взаємодії та характером інформації, якою оперують співрозмовники.

Виокремлюють також *завершене і незавершене* спілкування. Спілкування вважають *завершеним*, коли цілком зміст теми вичерпаний та коли його учасники однозначно оцінюють результати взаємодії як вичерпні. У *незавершеному* спілкуванні зміст теми взаємодії залишається нерозкритим остаточно і не відповідає очікуванням співрозмовників. Незавершеним спілкування може бути з *об'єктивних причин*, коли між співрозмовниками виникають просторові проблеми (роз'єднаність людей) або проблеми щодо засобів зв'язку та інших необхідних умов для підтримування контакту. *Суб'єктивними причинами* є заборона, небажання комунікантів продовжувати спілкування, усвідомлення необхідності його припинити.

Залежно від ситуації, характеру та цілей спілкування класифікація його різновидів може бути здійснена й за іншими критеріями.

Залежно від *характеру взаємодії, обставин*, за яких воно відбувається, статусу комунікантів розрізняють *дружнє* (особистісне, неформальне) і *ділове* (офіційне, формальне) різновиди спілкування. *Дружнє* спілкування – це нерегламентоване, спонтанне, нецільоспрямоване спілкування друзів, знайомих. Його організують за принципами симпатії – антипатії, наявності-відсутності інтересу до співрозмовників. Воно відбувається в неформальній ситуації, регламентоване часом, темами, тривалістю.

Ділове спілкування регулює офіційні стосунки комунікантів у державно-правовій і суспільно-виробничій галузях. Воно є організованим, завчасно підготованим, цілеспрямованим. Ділове спілкування існує у двох формах: усній і писемній. *Усне ділове* спілкування має місце під час виконання людьми службових обов'язків (ділова бесіда, діловий прийом, ділова доповідь, ділова розмова телефоном, ділова нарада, ділові переговори під час бесід, нарад, у години приймання відвідувачів тощо). Це взаємодія однієї службової особи з іншою або з колективом чи зібранням.

Писемне ділове спілкування є вторинним щодо усного спілкування. Воно здійснюється з використанням таких видів документів, як: автобіографія, резюме, заява, пропозиція, скарга, характеристика, трудова угода, особовий листок з обліку кадрів, довідка, висновок, доповідна записка, пояснювальна записка, запрошення, звіт, лист, оголошення, план, протокол, витяг з протоколу, телеграма, адреса, телефонограма, радіограма, факс, акт, доручення, розписка, список, таблиця, накладна, договір, контракт, ділова доповідь (написаний текст) тощо.

Запитання та завдання для самоперевірки



1. У чому полягає зміст спілкування?
2. Здійсніть функціональну характеристику спілкування в системі «викладач – студент».
3. Проаналізуйте різновиди спілкування.
4. Порівняйте усне та писемне ділове спілкування.

Тема 3. ОСОБИСТІСНИЙ АСПЕКТ РОЗУМІННЯ СПІЛКУВАННЯ

3.1. Поняття особистості в психології

Категорія особистості посідає в сучасних наукових дослідженнях і суспільній свідомості одне з центральних місць. Завдяки цій категорії постають можливості для цілісного підходу, системного аналізу і синтезу психологічних процесів, функцій, станів, властивостей людини. Однак у психологічній науці не існує загальноприйнятого визначення природи особистості.

Епоху активного наукового вивчення особистості поділяють на 2 періоди: 1-ий – кінець XIX – середина XX ст., цей період збігається з періодом становлення класичної психології; 2-ий – розпочався у другій половині XX ст.

***Особистістю** є особливий індивід, який є втіленням найсуттєвіших соціально значущих властивостей. Це людина з життєвою позицією, що утвердилася в результаті тривалої й копійки свідомої праці. Особистості притаманна свобода волі, здатність до вибору, відповідальність. Глибина і багатство особистості зумовле-*

ні її зв'язками зі світом, іншими людьми, уявленнями про себе, власне «Я».

Особистість – це соціально зумовлена система психічних якостей індивіда, що визначається залученістю людини до конкретних суспільних, культурних, історичних стосунків. Вона виявляється і формується в процесі свідомої діяльності та спілкування. Особистість опосередковує та визначає рівень взаємозв'язків індивіда із суспільним та природним середовищем. Це об'єкт і суб'єкт історичного процесу та власного життя. Для розуміння природи особистості доречним є виявлення співвідношення цього поняття з іншими, що використовують як у класичній, так і в сучасній психології.

Людина народжується з генетично закладеними в ній потенційними можливостями стати саме людиною. Немовляті притаманні анатомічні та фізіологічні властивості тіла і мозку, що належать тільки людині. Вони забезпечують у перспективі оволодіння прямоходінням, знаряддями праці, мовою, розвиток інтелекту, самосвідомості. Але дана система біологічних, генетичних, анатомічних, фізіологічних чинників передбачає становлення людини лише в певних соціальних, культурно-історичних умовах цивілізації. Щоб підкреслити біологічно зумовлену належність новонародженої дитини і дорослої людини саме до людського роду та її відмінності від тварини, використовують поняття «індивід» як протилежне поняттю «особина» тварини.

Індивід – це людська біологічна основа розвитку особистості у певних соціальних умовах (Ю. Трофімов). **Індивідом** є одиничний представник роду людського, виду *Homo sapiens* (людина розумна); індивід є продуктом тривалого розвитку та носієм індивідуально-своєрідних рис (О. Скрипченко).

Який же зміст поняття «людина»? **Людина** – соціальна та біологічна істота, є носієм особистості. Це поняття ширше за поняття «особистість», оскільки включає в себе низку соціальних і біологічних ознак – антропологічних, етнографічних, культурних властивостей.

Особистість характеризують якісні та кількісні прояви психічних особливостей, які утворюють її індивідуальність. **Індивідуальність** – це поєднання психологічних особливостей людини, що утворюють її своєрідність, відмінність від інших людей. **Індивідуальність** ви-

являється в здібностях, провідних потребах, інтересах, рисах характеру, в почуванні власної гідності, у системі знань, умінь і навичок; у рівні розвитку інтелекту, у індивідуальному стилі діяльності та поведінки, у типі темпераменту, у характері емоційної та вольової сфер. Індивідуальність формує таку характеристику особистості, яка забезпечує їй стиль взаємозв'язків з навколишньою дійсністю. Поняття особистості тлумачать неоднозначно. Вирізняють 4 основні аналітичні підходи: соціально-психологічний, індивідуально-психологічний, діяльнісний, генетичний.

3.2. Особистість у світлі теорій і течій та їх значення для комунікативної практики

Теорія В. Джемса (1842–1910). Американський психолог одним з перших почав розробляти проблему особистості на науковій основі. Вивчав її в межах власної концепції свідомості, центральним поняттям якої є «потік свідомості». У самосвідомості розрізняв два аспекти «Я – емпіричне» та «Я – чисте» (або об'єкт і суб'єкт). В. Джемс вважав, що «Я – емпіричне» – це об'єкт, тобто пізнаване; «Я – чисте» – суб'єкт, тобто той, хто пізнає. Розглядаючи «Я – емпіричне», автор даної теорії особистість тлумачить як загальну суму всього того, що вона може назвати своїм: 1) складові елементи; 2) почуття та емоції, викликані цими елементами (самооцінка); 3) вчинки, спричинені цими елементами (піклування про самого себе та самозбереження).

Особистість розглядається як сукупність певних елементів, які розподілені на *три класи (фізична особистість, соціальна особистість, духовна особистість)*. Так, зокрема *фізична особистість* містить – це і тілесна організація, і одяг, і батька з матір'ю, і дружина, і діти (коли хтось помирає, то зникає й частина нас самих; або нам соромно за погані вчинки близьких, ми хвилюємося, ніби самі знаходимося на їхньому місці). Категоріями фізичної особистості є «домашня оселя», власність людини, витвори її праці. *Соціальна особистість* визначається належністю людини до роду людського і визнанням цього іншими людьми. *Духовна особистість* – це об'єднання станів свідомості, конкретних духовних здібностей і якостей людини. Почуття та емоції характеризують особистість з погляду її самооцінки (вона буває 2 видів – самовдоволення і невдоволення), за нею стоять 2 протилежні класи почуттів, пов'язані

з успіхом чи неуспіхом. Окремі складові особистості вступають у конфлікт і суперечать одна одній. Самовдоволення особистості зумовлене тим, як співвідносяться в ній реалізовані та потенційні здібності.

Самоповага = Успіх/Домагання

За цією формулою відмова від домагань дає особистості таке ж бажане полегшення, як і їх здійснення та досягнення успіху. Самопочуття людини залежить від самої особистості, її успіхів та домагань. В. Джемс вводить поняття *ієрархії особистостей*: фізична особистість – духовна особистість – матеріальна і соціальна особистості – фізична особистість. *Духовна особистість* має бути для людини найвищою цінністю. В. Джемс вважає, що «Я–чисте» (той, хто пізнає) – це суб'єкт, що мислить; душа, дух, мислення.

У праці «Принципи психології» (1890 р.) В. Джемсон обґрунтував, що «Я–концепція» особистості – частина особистості людини, яка нею усвідомлюється. Це свідоме пізнавальне сприймання та оцінка індивідом самого себе. Це думка про себе.

Першим кроком на шляху формування «Я–концепції» є усвідомлення того, що людина – це окремий, відділений від інших індивід (у ранньому віці). «Я–концепція» – це те, що бачить індивід, коли дивиться на себе з різних боків, з різних точок зору, тобто як він сам визначає свої зовнішні дані, особисті якості, риси, ролі і соціальний статус. «Я–концепція» – це сукупність, множина «Я–концепцій», кожна з яких сформована щодо якоїсь ролі (син, донька, студент, спортсмен, товариш).

Концепції різних аспектів можуть відрізнятися одна від одної – це допомагає пояснити різницю у поведінці індивіда в різних ролях.

Існує 4 основні аспекти «Я» (Рут Стренг, 1957): 1) загальна, основна концепція; 2) тимчасові, або перехідні концепції (залежать від настрою, ситуації, переживань); 3) соціальне «Я» – уявлення про те, що про особистість думають інші люди (під впливом їхніх думок формуються думки про себе); 4) «Я–ідеальне», яким би я хотів бути (це можуть бути реальні уявлення, занижені, завищені): занижене «Я–ідеальне» перешкоджає досягненням; завищене – може призвести до фрустрації і зниження самооцінки; реалістичне – сприяє сприйняттю самої себе, психічному здоров'ю, досягненню реалістичних цілей.

Склавши уявлення про себе, людина має оцінити отриману картину. Цьому сприяє *самооцінка*. Вона може бути адекватною, високою чи низькою. Самооцінка тісно пов'язана з самоповагою: самоповага – це умова «виживання душі»; це компонент людського існування, який надає людині почування власної гідності. Самооцінка підвищується у процесі взаємодії з людьми, коли «Я» виявляється для когось значущим. Вона зростає за рахунок навіть незначних досягнень, схвалення, успіхів.

Розуміння теорії особистості В. Джемса сприяє підвищенню рівня ефективності спілкування, оскільки враховує особливості учасників комунікативного акту, духовність стає пріоритетом психологічної взаємодії.

Описова психологія В. Дільтая (1833–1911) та Е. Шпрангера (1882–1963). Психіку людини не можна вивчати експериментальними методами, а можна лише розуміти – вважав В. Дільтай. Головне в особистості – це її ціннісна орієнтація, яка дозволяє суб'єктові включатися в пізнання. Е. Шпрангер, поділяючи погляди В. Дільтая, розвинув його теорію. Він виділив 6 типів пізнання світу, 6 «форм життя» і відповідних їм типів людини (*теоретична людина, економічна людина, естетична людина, соціальна людина, політична людина, релігійна людина*).

Теоретична людина – та, що прагне до пізнання закономірностей світу, стосунків між людьми. Незалежно від фаху, для неї основним є осмислення того, що відбувається довкола. Життя вона уявляє у вигляді «віяла проблем». *Економічна людина* шукає користі у пізнанні. Її мислення має прагматичну спрямованість на створення корисного на основі природничо-наукових знань і використання техніки. *Естетична людина* сприймає довкілля як гармонійне чи дисгармонійне, намагається пізнавати світ через естетичні враження у вигляді форм, кольорів, ритму (це стосується не лише професій художника, музиканта і т. ін.). *Соціальна людина* прагне знайти себе в іншій людині, жити заради інших; вона прагне до всеосяжної любові, любові до людства. У цій любові розчиняються межі її індивідуальності. *Політична людина* прагне до суто адміністративної влади, до такої влади, що відповідає вищим духовним вимогам, базується на справжніх духовних цінностях і на цій основі детермінує мотиви та дії інших людей. *Релігійна людина* – це тип людини, ціннісна орієнтація якої полягає в пошуку сенсу життя, його вито-

ків, вищої духовної цінності – Бога. Вона може й не належати до жодної з церков, не виконувати обрядів.

У цій класифікації Е. Шпрангер показав, що люди відрізняються не лише темпераментом, конституцією, поведінкою, а передусім цінностями своєї духовної орієнтованості. Це утворює духовну індивідуальність особистості, її духовну сутність, що, своєю чергою, робить спілкування з нею нестандартним.

Біхевіористичний підхід, або теорія научіння. Дана теорія є відповіддю на ідеї теорії психоаналізу, а також наслідком розвитку психології як науки. Її представниками були І. Павлов, Д. Уотсон, Б. Скіннер. Основною ідеєю підходу є та, що *важливе значення у формуванні людської поведінки відіграє неперервний вплив соціального оточення. На думку вчених, соціальні, особливо сексуальні ролі людей, більшість форм їхньої соціальної поведінки формуються в результаті спостереження за такими соціальними моделями, як батьки, вчителі, друзі, емоційно важливі люди.*

Особистість, згідно з теорією научіння, – результат взаємодії індивіда з навколишнім світом, який він хоче пізнати, щоб визначитись, у яких ситуаціях його поведінка є адекватною і відповідає суспільним нормам, а в яких ні. Таким чином, у теорії научіння виявляється поведінковий аспект розуміння особистості. Вона пояснює, як можна змінювати поведінку людей залежно від дій в конкретних ситуаціях.

Дана теорія допомагає продуктивній організації управлінського спілкування. Ті керівники, які застосовують її практично, попереджають прояви небажаної і натомість стимулюють бажану поведінку підлеглих. У професійному середовищі є багато чинників, що контролює керівник, і які можуть мати як позитивний, так і негативний вплив: 1) заробітна платня; 2) прагнення працівника зберегти робоче місце; 3) престиж і статус; 4) зворотний зв'язок.

Когнітивний підхід (Д. Роттер). Згідно з ним, людина є пасивним створінням, що перебуває під контролем зовнішнього середовища. Характер її реакцій на ситуації, що виникають, найчастіше визначається тією когнітивною інтерпретацією, яку дає вона сама (Д. Роттер, 1966). Особливості сприймання людиною власної поведінки та її наслідків більшою мірою залежать від особливостей її особистості. Вони виявляються в тому, що одні люди вбачають причини створення свого образу у внутрішніх чинниках, інші – у

зовнішніх обставинах. Це дозволило Роттеру поділити людей на «зорієнтованих на внутрішнє» і «зорієнтованих на зовнішнє». Перші впевнені, що будь-якої миті зможуть вплинути на оточення і завжди беруть на себе відповідальність за те, що з ними сталося. Це активні, динамічні люди, здатні аналізувати проблеми та відповідати за власні вчинки, виявляти слабкі і сильні складові ситуацій, що склалася. За невдачі – докоряють собі. Це *керівники-інтернали*.

Інші люди впевнені в існуванні зовнішнього контролю; у тому, як склався їхній образ, спосіб життя, «винні» інші люди. Це більш пасивні і менш працездатні особистості, які легко пояснюють свої невдачі браком здібностей. Вони – *екстернали*.

Тобто саме цей підхід лежить в основі поділу керівників на інтерналів та екстерналів, що слід враховувати у спілкуванні з ними. За володіння такою інформацією поведінка керівника може бути прогнозованою, що дозволить підлеглому завчасно обирати стратегії взаємодії з ним та, у разі потреби, використовувати відповідні механізми психологічного захисту.

Значення даної теорії полягає в тому, що вона дозволяє врахувати всю складність взаємозв'язку між людиною та ситуаціями, що виникають. Водночас зауважимо – воно має недоліки: автор теорії не пояснює, чому одна людина схильна вбачати причини своєї поведінки у самій собі, інша – в інших людях. На це питання дають відповідь інші теорії особистості.

Психоаналіз Зігмунда Фрейда (1856–1939). Одна з найвидатніших теорій особистості була створена Зігмундом Фрейдом. З. Фрейд уподібнював психіку до айсберга, у якого лише незначна частина (1/8) виступає над поверхнею води і є сферою свідомого. Більша його частина перебуває під водою – це сфера несвідомого, у ній можна знайти прагнення, пристрасті, витіснені думки й почуття, що здійснюють контроль над свідомими думками, вчинками людини. Учені виокремлюють еротичні (інстинкти життя) та руйнівні (інстинкти смерті) інстинкти. Енергію інстинктів життя називають «лібідо» (спрага, інстинкт самозбереження, сексуальний потяг). Інстинкти смерті – це деструктивні сили індивіда, які можуть бути як внутрішніми (мазохізм або самогубство), так і зовнішніми (ненависть, агресія).

Відповідно до поглядів З. Фрейда, *структуру особистості* утворюють три головні компоненти: «Воно», «Я» і «Над-Я». «Во-

но» (*Id*) – це базова і найдавніша структура психічного життя особистості. У ній зосереджені інстинктивні, примітивні, спадкові аспекти особистості. Це інстинктивні прагнення, емоції, спогади, забуті дитячі образи, вороже ставлення до своїх батьків, невітлені сексуальні бажання. Усе це свідомість відкидає і сприймає як неприйнятне. «Воно» – темне, хаотичне, біологічне несвідоме, вільне від обмежень, не визнає законів. Провідні компоненти «Ід» – це сексуальні та агресивні потяги, які вимагають негайного втілення, реалізації.

Друга структура особистості – «Я» (*Ego*), на думку З. Фрейда, також є вродженою і розташовується як у свідомому шарі, так і в передсвідомості. Таким чином, ми завжди можемо усвідомити своє «Я», хоча це й нелегко. На відміну від «Ід», природа якого виявляється в пошуку задоволення, «Его» підпорядковується принципу реальності, мета його – збереження цілісності організму. Принцип реальності дає можливість індивідові гальмувати, переадресовувати або поступово давати вихід грубій енергії «Ід» у рамках соціальних обмежень. «Его» здатне спрямовувати поведінку в потрібне русло, щоб інстинктивні потреби задовольнялися у безпечний для самого індивіда і для інших людей спосіб. «Его» відповідає за довільну поведінку, може контролювати і пригнічувати інстинкти, прагне до послаблення напруги і посилення задоволення.

«Над-Я» (*Суперего*) – це третій, найпізніший компонент особистості, інтерналізована версія суспільних норм і стандартів поведінки, морально-етична інстанція особистості. Людина не народжується із «Суперего». «Суперего» у процесі соціалізації формується разом з «Его» і слугує цензором вчинків та думок останнього. Це внутрішня репрезентація традиційних цінностей та ідеалів суспільства в тому вигляді, який сформовано виховними впливами, насамперед сім'ї. «Суперего» виконує такі функції: сумління, самоспостереження і формування ідеалів.

Система життєво важливих потреб, що складає зміст «Воно», постійно вимагає задоволення і несвідомо спрямовує психічну активність людини, регулюючи її психічні процеси і стани. Несвідомі потяги, що йдуть від «Воно» знаходяться в стані конфлікту із соціальними і моральними нормами поведінки, які містяться в «Над-Я», тому між «Воно» і «Над-Я» існують постійні і неминучі суперечності. Вони вирішуються з допомогою «Я» – свідомості, що, діючи

відповідно до принципу реальності, намагається розумно примирити обидві непримиренні сторони таким чином, щоб потяги «Воно» були максимально задоволені і при цьому не були порушені норми суспільної моралі.

Можливість підтримувати своє психічне здоров'я залежить від **механізмів психологічного захисту**, які допомагають людині пом'якшити конфлікт між «Воно» і «Над-Я». Головними з них є: *витіснення* (перенесення в підсвідомість думок і почуттів, що викликають страждання); *проекція* (процес, з допомогою якого людина приписує власні неприйнятні думки і почуття іншим людям, покладаючи таким чином на них провину за свої недоліки); *заміщення* (переадресування агресії з одного об'єкта на інший); *сублімація* (заміна сексуальних або агресивних потягів на соціально прийнятні форми поведінки). У кожної людини є свій набір захисних механізмів, сформованих у дитинстві. Проте, не зважаючи на наявність захисту, витіснені бажання прориваються у свідомість у формі сновидінь, фантазій, «випадкових» обмовок, неочікуваних дій і вчинків. Отже, придушені мотиви продовжують діяти, істотним чином впливаючи на поведінку людини.

3. Фрейд визначив порядок розгортання *психосексуальних стадій* протягом дозрівання організму (біологічний чинник розвитку), вважаючи ці стадії універсальними і властивими всім людям, незалежно від їх культурного рівня. Періодизацію вікового розвитку 3. Фрейда називають *психосексуальною теорією особистості*, оскільки центральна лінія його теорії пов'язана з сексуальним інстинктом. Назви стадій розвитку особистості (оральна, анальна, фалічна, генітальна) вказують на основну тілесну (ерогенну) зону, з якою пов'язано відчуття задоволення. Головні чинники розвитку особистості в психосексуальній теорії Фрейда: внутрішній (біологічне дозрівання, реформування кількості і спрямованості сексуальної енергії) і зовнішній (соціальний, вплив спілкування з батьками). Цінність даного підходу в тому, що вперше було вказано на значущість періоду дитинства у подальшому розвитку особистості.

Теорія особистості 3. Фрейда містить як деякі продуктивні наукові положення (про складність, багатоплановість структури особистості, про свідоме та несвідоме, про внутрішні суперечності особистості), так і суперечливі погляди на природу особистості. Найбільшій критики зазнали погляди на мотивацію людської пове-

дінки, яку З.Фрейд пов'язував переважно з вродженими інстинктивними (сексуальними та руйнівними) потребами, на фатальний антагонізм між свідомим і несвідомим та між індивідом і суспільством. Виникла потреба у подоланні біологізаційних поглядів на особистість, у соціалізації фрейдистської теорії особистості, що й було здійснено неофрейдистами (К. Г. Юнг, А. Адлер, Е. Фромм).

Аналітична психологія К. Юнга. Один з учнів З. Фрейда, Карл Юнг (1875–1961), швейцарський психолог, засновник аналітичної психології, відмежувався від свого великого вчителя у поглядах на пансексуалізм як головну рушійну силу поведінки людини. До основних понять вчення Юнга відносять поняття про інтроверсію та екстраверсію, відкриття чотирьох основних психічних функцій, дослідження колективного несвідомого, особливий погляд на структуру особистості, а в зв'язку з цим – створення аналітичної психотерапії. За К. Юнгом, психіка людини має три рівні: свідомість, особисте несвідоме і колективне несвідоме.

Визначальну роль у структурі особистості відіграє *колективне несвідоме*. Його утворюють різні рівні, які визначаються загальнолюдською, національною та расовою приналежністю. Колективне несвідоме виявляється у вигляді *архетипів* – первісних образів, оскільки вони пов'язані з міфічними і казковими темами. Архетипи організують не лише індивідуальну, але і колективну фантазію (наприклад, є основою міфології народу, його релігії, визначають психологію народу, його самосвідомість). Через актуалізацію певних архетипів культура чинить вплив і на становлення індивідуальної психіки людини. К. Юнг зараховував до архетипів основні складові структури особистості, вирізняючи такі елементи: *Персону*, *Его*, *Тінь*, *Аніму* (у чоловіків), *Анімус* (у жінок) і *Самість*.

Персона – це візитівка «Я», це та частина нашої особи, яку ми показуємо світу, якими ми хочемо бути в очах інших людей; вона включає типові для нас ролі, стиль поведінки та одяг, манеру говорити, мислити, одягатися; це характер, соціальна роль, здатність до самовияву у суспільстві. *Его* – центр свідомості, і тому відіграє основну роль у свідомому житті: створює відчуття усвідомленості і послідовності наших думок та дій, відповідальне за зв'язок свідомого та несвідомого. Его збирає розрізнені дані особистого досвіду в єдине ціле, формуючи з них цілісне і усвідомлене сприйняття власної особи. *Тінь* – центр особистого несвідомого, що поєднує

бажання, переживання, тенденції, які індивід заперечує як несумісні з наявними соціальними стандартами. При цьому, чим більше домінує Персона в структурі особистості, тим більшою є Тінь, оскільки людині необхідно витіснити в несвідоме все більшу кількість нереалізованих бажань. К. Юнг не вважав за можливе просто позбутися від Тіні, не визнавати її, оскільки вона – природна складова особистості, і людина без Тіні так само неповноцінна, як і без інших частин душі. Найшкідливіше, з його погляду, не помічати, ігнорувати Тінь, тоді як уважне ставлення до Тіні, прагнення до аналізу її змісту допомагають подолати її негативний вплив.

Аніма (у чоловіка) або *Анімус* (у жінки) – це ті частини душі, які відображають інтерсексуальні зв'язки, уявлення людини про протилежну стать.

Самість – архетип цілісності особистості, самість об'єднує свідоме і несвідоме, що взаємно доповнюють одне одне до цілісності. К. Юнг надавав архетипу «Самості» центральну роль як потенційному центру особистості, на відміну від «Его», як центру свідомості.

Особисте несвідоме складається з переживань, що були колись свідомими, але потім стали забутими або витіснилися зі свідомого. За певних умов вони стають усвідомленими. Структурні одиниці особистого несвідомого являють собою сукупність почуттів, думок та спогадів.

К. Юнг створив типологію особистості, в основі якої лежить спрямованість людини на себе або на зовнішнє. Відповідно до цього, він поділяв людей на *інтровертів та екстравертів*. *Інтроверти* в процесі індивідуалізації звертають більше уваги на внутрішню частину своєї душі, будують свою поведінку на основі власних ідей, власних норм і переконань. *Екстраверти*, навпаки, більше зорієнтовані на Персону, на зовнішню частину своєї душі, вони легше встановлюють соціальні зв'язки і краще усвідомлюють, що відбувається навколо них. Щодо походження типів, то, за К.Юнгом, вони визначаються не обставинами життя людини, а її вродженими властивостями.

Згідно з аналітичною теорією, особистість – це сукупність вроджених і реалізованих архетипів, а структура особистості визначається індивідуальною своєрідністю співвідношення окремих властивостей архетипів, рівнями несвідомого і свідомого, а та-

кож екстра- або інтровертованістю особистості. Розуміння цієї теорії дозволяє прогнозувати дії комунікантів під час спілкування.

Індивідуальна психологія А. Адлера (1870–1937). Відомим учнем Фрейда, який виступив проти біологізаторських тенденцій свого вчителя, був А. Адлер. Він заснував так звану індивідуальну психологію. На відміну від глибинної психології З. Фрейда, в теорії А. Адлера немає жодних постулатів про приховані неосяжні сили та структури психічного життя. Головною силою, яка визначає поведінку та життя людини, є відчуття спільності з іншими людьми, що стимулює соціальні контакти і орієнтованість на інших людей. А. Адлер вважав *соціальне почуття* вродженим, хоча специфічність взаємин людей визначається характером суспільства, в якому живе людина. Отже, у цьому аспекті точка зору А. Адлера так само біологічна, як і погляди З. Фрейда і К. Юнга. У той самий час Адлер був єдиним, хто вважав найважливішою тенденцією в розвитку особистості її прагнення зберегти цілісною свою індивідуальність, усвідомлювати та розвивати її. З. Фрейд принципово відкидав ідею про унікальність кожної особистості, досліджуючи те загальне, що властиве сфері несвідомого. На думку А. Адлера, структура особистості єдина і тому не може бути розчленованою на три інстанції («Воно», «Я» та «Над-Я»). Детермінантою розвитку особистості є потяг до вищості, прагнення влади, самоствердження. Однак цей потяг не завжди може бути реалізований людиною, наприклад, внаслідок дефектів у розвитку або за несприятливих соціальних умов у неї формується почуття меншовартості.

Теорія особистості А. Адлера є добре структурованою системою, що базується на кількох базових поняттях: *фіктивний фіналізм, прагнення до переваги, почуття меншовартості неповноцінності і компенсації, суспільний інтерес, стиль життя, креативне «Я»*.

Фіктивний фіналізм (фіктивні цілі) – суб'єктивні причини психологічних явищ. Психологічні феномени неможливо зрозуміти, не беручи до уваги принцип фіналізму: лише фінальні цілі можуть пояснити людську поведінку. Фінальна мета може бути фікцією, тобто недосяжним ідеалом, але є реальною стимул-реакцією і дає остаточне пояснення поведінки.

Прагнення до переваги є поштовхом до вирішення людиною життєвих проблем. Прагнення до переваги є вродженим і веде людину до вершин розвитку. Це могутній динамічний принцип.

Почування меншовартості включає всі почуття, які виникають у зв'язку із соціальною або психологічною недосконалістю, окрім переживань, пов'язаних з фізичною слабкістю і хворобою. Почування меншовартості за нормальних обставин є великою рушійною силою: бажання подолати власну меншовартість дає поштовх до розвитку особистості.

Суспільний інтерес є вродженим, тобто люди – соціальні істоти, які прагнуть зробити суспільство досконалішим.

Життєвий стиль є системною основою функціонування особистості, тобто це цілісність, якій підпорядковані структурні частини особистості.

Креативне «Я» створює суб'єктивну, динамічну, єдину, таку, якій властивий унікальний життєвий стиль особистість, надає сенс життю, творить мету і обмірковує засоби її досягнення.

А. Адлер надавав великого значення *позиції дитини* в сім'ї (порядку народження) для розвитку стилю її життя та способу вирішення життєвих проблем. Створені А. Адлером психологічні портрети типової дитини в різних вікових позиціях є суттєвим внеском вченого в сучасну психологію.

Індивідуальна психологія А. Адлера заперечує фатальний зв'язок психічного розвитку особистості з органічними інстинктами; цей розвиток керований логікою суспільного життя. Однак, погляди А. Адлера у наш час сприймають як надмірно механістичні, що надто спрощують складні діалектичні зв'язки між індивідом і суспільством.

Гуманістичний психоаналіз Е. Фромма (1900–1980). Найбільш «соціалізованим» ученням неофрейдизму визнають *теорію відчуження* Еріка Фромма, який стверджував, що проблему *відчуження*, яку висунув К. Маркс у суспільно-економічному аспекті, слід поширити й на психічну діяльність людини. В умовах науково-технічного поступу людина втрачає зв'язки зі світом та з іншими людьми. Виникає відчуження людини, яке Е. Фромм називає «негативною свободою». Людина стає «вільною від усього» і тому відчуженою. Цей стан пригнічує людину і породжує неврози. Людина потерпає під тягарем свободи, вона не хоче бути «вільною»,

вона прагне мати певні стосунки з іншими людьми, спілкуватися з ними, але навколишній світ не дає їй такої можливості. Внаслідок цього людина стає самотньою.

Для Е. Фромма відчуження є фатальною основою людських взаємин. Нестерпність тягара відчуження може перерости в агресивні прагнення і виявлятися або в реакціях садизму та мазохізму, або в протилежному стилі поведінки – конформізмі, коли люди, що не витримують самотності, пристосовуються одне до одного, рятуючись від відчуження.

Е. Фромм підкреслював двоїсту природу людини. З одного боку, вона тягнеться до незалежності, а з іншого – хоче позбавитися цієї незалежності, яка призводить до відчуження. Для подолання відчуженості Е. Фромм пропонує формувати в людей гуманістичні цінності, в основі яких лежить почуття любові. Це почуття притаманне найбільш розвиненому типу соціального характеру людини – духовному, продуктивному. Потреба в любові передбачає два її види – любов до себе і любов до інших людей. Відчуження згубно діє на людину, породжує неврози, а любов сприяє її оздоровленню і загалом – покращенню суспільства.

У прагненні до подолання відчуження стимулювальними чинниками є чотири *екзистенційні потреби*: у встановленні зв'язків (зближення з іншим через підпорядкування, владу або любов), у подоланні себе (здатність піднятися над своїм пасивним існуванням, будуючи або руйнуючи власне життя), у почутті укорінення (яке породжує почування стабільності існування, світ знову стає для людини рідною домівкою), у самоідентичності («Я – це Я, і ніхто інший»), у системі поглядів (розвиток послідовного, виваженого погляду на дійсність). Е. Фромм вважав, якщо незадоволена хоча б одна з цих потреб, результатом стає психічне захворювання людини.

Е. Фромм був упевнений, що для кожного історичного періоду характерний прогресивний розвиток індивідуальності згідно з прагненням людей до особистої свободи. Проте значного рівня автономії і свободи вибору люди досягають ціною втрати почування безпеки і появи почування особистої незначущості. Подолання почування самотності, власної незначущості і відчуженості вимагають відмови від особистої свободи і пригнічують розвиток індивідуальності. Е. Фромм описав кілька стратегій «утечі від свободи»:

авторитаризм, що визначається як «тенденція поєднати себе з іншим, щоб набути сили, втраченої індивідуальним «Я». Мазохічна форма авторитаризму виявляється в надмірній залежності, підпорядкованості і безпорадності, садистська форма – в експлуатації інших, домінуванні і контролі над ними; *деструктивність* – подолання почування неповноцінності шляхом знищення, підкорення або приниження інших; *конформність* – абсолютне підпорядкування соціальним нормам, що регулюють поведінку, бажання бути «таким, як усі».

Учіння Е. Фромма демонструє гуманістичну спрямованість, відображає певні соціально-психологічні реалії. Водночас, у ньому соціальні явища децю підмінюються психологічними, а провідні тенденції поведінки людини мають надто фатальний характер.

Епігенетична теорія розвитку особистості Е. Еріксона (1902–1994). Теоретичні формулювання Е. Еріксона стосуються винятково розвитку *Его*, хоча він і стверджував, що його ідеї не більш, ніж подальший систематичний розвиток концепції З. Фрейда про психосексуальний розвиток відповідно до нових відкриттів у соціальних і біологічних науках. Проте Е. Еріксон рішуче відійшов від класичного психоаналізу за чотирма важливими пунктами. По-перше, з позиції Еріксона, саме *Его* складає основу поведінки і функціонування людини, у чому видно зсув акценту від «Ід» до «Его». Егопсихологія описує людей як більш раціональних, таких, які приймають усвідомлені рішення і свідомо вирішують життєві проблеми. У той час як З. Фрейд вважав, що «Его» бореться, намагаючись розв'язати конфлікт між інстинктивними спонуканнями і моральними обмеженнями, Е. Еріксон доводив, що *Его* – це автономна система, що взаємодіє з реальністю з допомогою сприймання, мислення, уваги та пам'яті. По-друге, Е. Еріксон розвивав новий погляд на індивідуальні взаємини з батьками і культурним контекстом, у якому існує сім'я. Якщо З. Фрейд цікавив вплив батьків на становлення особистості дитини, то Е. Еріксон наголошує історичні умови формування у дитини *Его*. По-третє, теорія розвитку *Его* охоплює весь життєвий простір індивіда, тобто від дитинства до зрілості та до старості. Фрейд же обмежився вивченням впливу ранніх дитячих переживань і не надавав уваги питанням розвитку за межами генітальної стадії. Нарешті, по-четверте, у З. Фрейда та Е. Еріксона різні погляди на природу і подолання психосексуаль-

них конфліктів. Метою З. Фрейда було розкриття сутності й особливостей впливу на особистість несвідомого психічного життя, а також пояснення того, як рання травма може призвести до психопатології в зрілості. Е. Еріксон вбачав своє завдання в тому, щоб привернути увагу до здатності людини переборювати життєві труднощі психосоціального походження, стверджуючи, що кожна особиста і соціальна криза є своєрідним викликом долі, що спрямовує особистість до розвитку.

У деяких питаннях ідеям Е. Еріксона та З. Фрейда властива теоретична єдність. Наприклад, обидва теоретики сходяться в тому, що стадії розвитку особистості наперед визначені, і порядок їх перебігу є незмінним. Е. Еріксон також визнає біологічні та сексуальні основи всіх мотиваційних і особистісних диспозицій та приймає структурну модель особистості Фрейда.

Основний внесок Е. Еріксона у вивчення особистості полягає в тому, що, разом зі стадіями психосексуального розвитку за Фрейдом, він показав, що людина одночасно проходить стадії психосоціального розвитку і стадії розвитку *Ego*, та довів, що розвиток особистості триває все життя і кожна стадія розвитку може мати як позитивний, так і негативний результати. Кожна стадія розвитку *Ego* складається з психологічних, біологічних і соціальних компонентів і базується на досягненнях попередніх стадій. Перша стадія, або криза, – «вбиральна», коли задовольняється оральна потреба і формується довіра до навколишнього світу. На цій стадії утворюється проєкція особистості. На другій стадії дозріває м'язово-руховий апарат, що призводить до почуття впевненості, самостійності. Третя стадія – це становлення юнацтва, знаходження цілей, уміння планувати, вибір друзів. На четвертій стадії формується рефлексія, виникають сумніви щодо свого місця в житті. П'ята і шоста стадії – це зрілість особистості, яку характеризує стійкість інтересів, коли індивід керується у своїй поведінці суспільними нормами. І, нарешті, сьома стадія – це або досягнення неповторності особистості, або приреченість на безвихідь. Теорія Е. Еріксона про періоди розвитку *Ego* суттєво вплинула на психологію і суміжні галузі наукового знання.

Усі напрями неофрейдизму можна розглядати як спробу соціологізації біологізаторської за своєю сутністю фрейдистської концепції особистості. Неофрейдисти висунули фундаментальні проблеми – внутрішньої структури особистості, місця «Я» в ній, механізмів

формування та функціонування особистості, ролі свідомого та несвідомого, регуляції поведінки та діяльності, механізмів психологічного захисту особистості тощо. Загалом же, завдяки фрейдизму та неофрейдизму, психологічна наука збагатилася багатьма ідеями, які не втратили свого значення й досі.

Соціокультурна психологія Карен Горні (1885–1952). На відміну від К. Юнга і А. Адлера, які підкреслювали, що не погоджуються з З.Фрейдом з принципових питань, пов'язаних насамперед зі структурою особистості та механізмами її розвитку, К. Горні стверджувала, що вона лише прагне скоригувати деякі недоліки теорії Фрейда, залишаючись його послідовницею у принципових питаннях. Проте спроби вийти за межі ортодоксального фрейдизму, недолік якого полягає, на її думку, у біологічній спрямованості цієї концепції, призвели К. Горні до перегляду основних положень теорії З. Фрейда.

К. Горні стверджувала, що в структурі особистості домінують не інстинкти агресії або лібідо, а несвідоме почуття тривоги, занепокоєння, яке вона називала почуттям **корінної тривоги** і вважала, що воно пов'язане із самотністю і безпорадністю, що «з'являється у дитини в потенційно ворожому їй світі». Таким чином, її теорії зберігає не лише ідею З. Фрейда про значення несвідомого, але і його думку про антагонізм між зовнішнім світом і людиною. К. Горні вважала, що причинами розвитку цієї тривоги можуть бути помилки сімейного виховання (непослідовна поведінка батьків, глузування, невиконання обіцянок, надмірна опіка або ж емоційна відчуженість). З часом корінна тривога виявляється в усіх взаєминах людини та в її світосприйнятті. Отже, причини невротичної поведінки варто шукати у порушеннях взаємин батьків і дітей.

Невротичні особистості формуються в умовах очевидного дефіциту теплоти і безпеки в стосунках з батьками, оскільки, прагнучи до безпеки і подолання тривоги, дитина обирає і формує властиву їй захисну стратегію. Карен Горні описала десять таких **захисних стратегій**, визначивши їх як невротичні потреби, або тенденції особистості:

- у **любві та схваленні** (не заспокоюване нічим прагнення бути об'єктом любові та захоплення, підвищена чутливість до критики, непривітності з боку інших);

- у *партнерові-керівникові* (надмірна залежність від інших, страх отримати відмову або залишитись самотнім; переоцінка любові);
- у *чітких обмеженнях* (надання переваги такому життєвому стилю, за якого першочергове значення мають обмеження, встановлений порядок, невимогливість, схильність задовольнитись малим і підпорядковуватись іншим);
- у *владі* (домінування і контроль над іншими як самоціль, зневажливе ставлення до проявів слабкості).
- в *експлуатаванні інших* (страх бути використуваним іншими, страх виглядати «тупим в їхніх очах»);
- у *суспільному визнанні* (бажання бути об'єктом захоплення інших, залежність уявлень про себе від статусу);
- у *захопленні собою* (прагнення створити прикрашений образ своєї особи, позбавлений недоліків, обмежень, потреба в компліментах та лестощах);
- у *честолюбстві* (сильне прагнення бути кращим, незважаючи на наслідки, страх невдачі);
- у *незалежності* (унікання будь-яких стосунків, що передбачають певні обов'язки, дистанціювання від усіх і всього);
- у *бездоганності та неподоланності* (спроби бути морально непогрішимим та бездоганим у всіх відношеннях, підтримання враження досконалості та добродітності).

Названі типи стратегії виступають як передумовою «споконвічного конфлікту», так і *захисними механізмами*. Ці засоби психологічного захисту породжують **чотири «великі неврози»** нашого часу: 1) невроз прихильності – пошуки любові та схвалення за будь-яку ціну; 2) невроз влади – гонитва за владою, престижем та володарюванням; 3) невроз покорі – конформізм; 4) невроз ізольованості – втеча від суспільства.

Важливим відкриттям К. Хорні є введення поняття «Образ Я». Вона вважала, що цей образ складається з двох частин – знань про себе і ставлення до себе. При цьому, у нормі, адекватність «образу Я» пов'язана з його когнітивною частиною, тобто із знаннями людини про себе, які повинні відображати її реальні здібності і прагнення. У той самий час, ставлення до себе має бути позитивним. К. Хорні вважала, що існує кілька «образів Я» – «Я» реальне, «Я» ідеальне і «Я» в очах інших людей. В ідеалі усі ці три «Образи Я»

повинні бути однаковими, лише в цьому випадку можна говорити про нормальний розвиток особистості та її стійкість до неврозів. Якщо ідеальне «Я» відрізняється від реального, та людина не може до себе позитивно ставитись, і це заважає нормальному розвитку особистості, то таке «Я» викликає напругу, тривогу, невпевненість у собі, тобто є основою невротизації.

Так само як і А. Адлер, а пізніше Е. Фромм, К. Хорні дійшла висновку про домінуючий вплив суспільства, соціального оточення на розвиток особистості. Вона також доводила, що людина може змінюватися і продовжувати свій розвиток протягом життя, тому не існує фатальної приреченості на невроз, про яку говорив З. Фрейд.

Теорія самоактуалізації Абрахама Маслоу (1907–1970). Американський психолог А. Маслоу був одним із фундаторів гуманістичної психології. Головною характеристикою особистості вчений вважав потяг до самовияву, самовираження, до творчості та любові, в основі яких лежить гуманістична потреба нести людям добро. Він стверджував, що людині не властиві вроджені інстинкти жорстокості й агресії, як вважав З.Фрейд. Потреба в самоактуалізації властива здоровій людині, а найбільшою мірою – видатним людям. Суспільство може процвітати, якщо воно знаходить шляхи розвитку здорових, сильних, розумово повноцінних особистостей. Поступ суспільства відбувається не революційним шляхом, не соціальними перетвореннями, а задоволенням гуманістичних потреб людини.

За А. Маслоу, ядро особистості утворюють гуманістичні потреби в добрі, моральності, доброзичливості, з якими народжується людина і які вона може реалізувати за певних умов. Ці потреби задовольняються лише за рахунок задоволення інших потреб, передусім – фізіологічних. Відомим психологом була обґрунтована **ієрархія потреб**: 1) фізіологічні потреби (в їжі, житлі, відпочинку, сексі); 2) потреби в безпеці (як гарантія задоволення фізіологічних потреб); 3) соціальні потреби (становище в суспільстві, дружба, любов); 4) егоїстичні потреби (зовнішні: статус, престиж, повага; внутрішні: самоповага, упевненість, свобода); 5) самоактуалізація (повна реалізація творчого потенціалу. На основі даної була розроблена й **ієрархія професійної мотивації**. Ієрархія не є ні механічною, ні хронологічною за характером.

Дана теорія є важливою для організації ділового спілкування. Деякі люди можуть прагнути до самовияву, не чекаючи визнання чи отримання статусу. В інших – ієрархія може бути хаотичною або зовсім зворотною. Незадоволення потреби є своєрідним стимулом у роботі підлеглого. Задоволений запит втрачає значення стимулу. Керівникові слід пам'ятати, що задоволення потреб може суперечити інтересам справи. Однак її можна вирішити, якщо максимально наблизити умови так, щоб задоволення власних потреб співпадало із задоволенням потреб колективних.

Теорія поля Курта Левіна (1890-1947). Німецький психолог Курт Левін обгрунтував, що поведінка людини – це функція поля, в якому вона виявляється; поля, яке утворюється взаємозалежними факторами: 1) особистістю; 2) зовнішнім чинником.

Будь-який тип поведінки завжди є результатом взаємодії особистості та середовища. Керівникові дана теорія відкриває певні можливості впливу на поведінку підлеглих він може: 1) спробувати змінити середовище або ситуацію, в якій перебуває проблемна особистість; 2) впливати на особистість; 3) випробувати комбінацію обох можливостей. Поведінка кожної людини є складним феноменом, але на неї можна і потрібно впливати, викликаючи бажані реакції, що стимулюють ефективну професійну діяльність.

Уявлення про дані теорії, концепції поведінки особистості допоможуть керівникові досягати успіху у професійній діяльності та організувати ефективно ділове спілкування.

Запитання та завдання для самоперевірки



1. Визначте, у яких випадках поведінка є індивідною, а в яких – особистісною. Відповідь обгрунтуйте.

- Порух голови у відповідь на звук від прочинених дверей.
- Відповідь на телефонний дзвінок.
- Відповідь під час іспиту.
- Кашель.
- Людина хоче спати, але в потрібний час встає з ліжка.
- Стримування себе під час конфлікту.
- Плач немовляти.
- Відсмикування руки від гарячого предмета.
- Зажмурювання очей на яскравому світлі.
- Мимовільне запам'ятовування подій.
- Стримування сліз.
- Виконання небезпечного завдання.

2. З якими захисними механізмами пов'язані вчинки і способи поведінки людей?
- Працівник, який вчасно не підготував звіт, виправдовує затримку, звинувачуючи в цьому колег.
 - У Японії на підприємствах наявні кімнати психологічного розвантаження: стоять опудала різних керівників, до яких ви можете підійти і висловити все, що ви про них думаєте і навіть можете їх побити.
 - Підлеглий постійно забуває прізвище свого керівника.
 - Працівник, якого часто тероризує керівник, деспотично поводить з членами своєї сім'ї.
 - Учень, якого образила вчителька, вдома знущається з тварин.
 - Студент погано склав іспит. Заспокоює себе тим, що він знав усе, а викладач упереджено поставився до нього.
 - Колеги посварилися кілька років тому. Вони продовжують працювати в одній установі, однак не розмовляють один з одним, не вітаються.
 - Президент Росії причину анексії Криму пояснює тим, що його покликали на допомогу громадяни, чії права обмежували.
 - Людина, яка свого часу не змогла вступити до ВНЗ та не оволоділа улюбленим фахом, за першої нагоди демонструє свою зневагу до вищої школи.
 - Син хоче бути схожим на батька і цим прагне заслужити його повагу.
 - Виявлено, що скупі люди схильні помічати скупість інших, агресивні – жорстокість інших.
3. Чому З. Фрейд, який був небагатою людиною, впродовж свого життя неодноразово відхиляв матеріально вигідні пропозиції (робота для модних журналів, консультування фільмів для голлівудських режисерів тощо)? Якою теорією особистості можна пояснити поведінку видатного психолога?

Тема 4. ВПЛИВ ТЕМПЕРАМЕНТУ ТА ХАРАКТЕРУ ЛЮДИНИ НА СПІЛКУВАННЯ

4.1. Поняття про темперамент та його види

Темперамент (від лат. *temperamentum* – належне співвідношення частин, рис) – це така індивідуально своєрідна, природно зумовлена сукупність відносно стійких динамічних виявів психіки людини, які характеризують спосіб її поведінки. Сучасні дослідження (Я. Стреляу, Б. Завадський) довели, що динамічність темпераменту пов'язана з трьома основними характеристиками поведінки: *енергетичними, часовими та афективними*.

Енергетичні характеристики виявляються в таких рисах темпераменту, як *активність, сенситивність і витривалість*. *Активність* – це кількість і якість взаємодії людини з фізичним та соціальним середовищем. Вона виявляється на моторному та мовленнєвому рівнях. *Сенситивність* – це чутливість до подразників і зовнішніх подій загалом. Її визначають за тим, яка мінімальна сила зовнішніх впливів спричиняє психічну реакцію людини; підвищена сенситивність супроводжується високою тривожністю, страхом перед новими ситуаціями і людьми; нерішучістю, сором'язливістю. *Витривалість* пов'язана з мірою працездатності людини.

Часові характеристики темпераменту виявляються в *рухливості, стійкості і жвавості*. *Рухливість* – це швидкість, з якою людина переходить від однієї діяльності до іншої, особливо якщо вона пов'язана з переходом від активності до спокою, і навпаки. *Стійкість* характеризує постійність і сталість поведінки людини. Це здатність довго витримувати зовнішній вплив, виявляючи наполегливість, твердість, непохитність намірів, поглядів, вчинків. *Жвавість* – це швидкість і легкість перебігу психічних процесів і поведінкових реакцій.

Афективною характеристикою темпераменту є *реактивність, екстравертованість – інтровертованість, пластичність – ригідність*. Так, *реактивність* – сила мимовільної емоційної реакції на зовнішні і внутрішні подразники; це реакція людини на випадкові обставини, а не на заздалегідь заплановані дії; реактивність може свідчити про емоційну збудливість, вразливість, імпульсивність людини та інше. *Екстравертованість* (від лат. *extra* – зовні; *versio* –

звертати, видозмінювати) характеризує спрямованість особистості на довкілля й інших людей; реакції і діяльність людини залежать від її зовнішніх вражень, які виникають у цей момент. *Інтровертованість* (від лат. *intro* – всередині; *versio* – звертати, видозмінювати) характеризує фіксацію особистості на себе, свої переживання і думки; поведінка людини залежить від спогадів, уяви, думок, спрямованих на минуле і майбутнє. *Пластичність* – це гнучкість і легкість, з якою людина пристосовується до нових умов. *Ригідність* – нечутливість до змін, які відбуваються навколо.

Ознаки темпераменту є найстійкішими індивідуально-типологічними особливостями людини. Вони виявляються з перших днів життя, тобто є вродженими; зберігаються довгі роки, часто все життя, тобто є сталими; їх демонструють у різних ситуаціях, тобто вони не залежать від виду діяльності людини.

Найпоширенішими є гуморальна, конституційна, фізіологічна і регуляторна теорії темпераменту. Гуморальна теорія темпераменту пов'язана зі складом крові, слизу, жовтої і чорної жовчі; конституційна – з будовою тіла; фізіологічна – з діяльністю нервової системи; регуляторна – з особливостями нервової і гуморальної систем.

Найбільшої популярності в психології набули чотири типи темпераменту, запропоновані Гіппократом-Галеном: сангвінік, холерик, флегматик і меланхолік. Ці типи у «чистому» вигляді практично не зустрічаються.

Фізіологічна теорія темпераменту обґрунтована у 30-х роках ХХ століття російським фізіологом І.П. Павловим. Досліджуючи умовно-рефлекторні реакції собак, учений виявив відмінності в їхній поведінці. Він висловив припущення, що в основі цих особливостей лежать 3 властивості нервової системи: *сила*, *урівноваженість та рухливість*. *Сила* – здатність нервової системи витримувати сильні подразники; *урівноваженість* – баланс між збудженням і гальмуванням; *рухливість* – швидкість, з якою збудження переходить у гальмування.

Ці властивості утворюють певні комбінації, що формують типи нервової системи (4 типи темпераменту):

- сильний, урівноважений, рухливий тип нервової системи – сангвінічний темперамент;
- сильний, неурівноважений, рухливий тип нервової системи – холеричний темперамент;

– сильний, урівноважений, інертний тип нервової системи – флегматичний темперамент;

– слабкий, врівноважений, інертний тип нервової системи – меланхолічний темперамент.

Тип нервової системи І.П. Павлов назвав *генотипом*. Учений вважав його вродженим і незмінним від впливу оточення. Подальші розроблення фізіологічної теорії темпераменту показали, що не завжди кожному з чотирьох типів нервової системи відповідає зазначений тип темпераменту.

Дослідження, здійснені наприкінці 50-х років ХХ ст. Б.М. Тепловим і В.Д. Небиліциним, показали, що існує не три, а більше основних властивостей нервової системи. Зокрема, були виявлені динамічність, лабільність та інші властивості. *Динамічність* – це швидкість і легкість утворення умовних рефлексів; *лабільність* – швидкість виникнення і перебігу процесів збудження і гальмування. З'ясувалось також, що існують не лише загальні, а й парціальні властивості нервової системи, які також впливають на темперамент. Тому положення про те, що тип нервової системи є фізіологічною основою темпераменту, вже не відповідає сучасним науковим досягненням. У психології традиційно використовують типологію Гіппократа-Галена, вирізняючи сангвініка, холерика, флегматика і меланхоліка. Однак цей поділ є умовним. «Чисті» темпераменти в житті майже не трапляються, натомість кожна людина поєднує риси різних темпераментів. Це яскраво виявляється вже після 2–2,5 років, коли дитина опановує усне мовлення.

4.2. Характеристика типів темпераменту та їх урахування в спілкуванні

Сангвініки – це люди, які мають сильну, врівноважену і рухливу нервову систему. Вони активні, комунікабельні, легко адаптуються до нових умов. Товариські, здатні швидко порозумітися з людьми, легко встановлюють з ними добрі стосунки. У колі друзів веселі, життєрадісні, оптимістичні. За спрямованістю – екстраверти. Вони емоційні, мають виразну міміку і пантоміміку, яку легко контролюють: активно жестикулюють: мовлення їхнє чітке, голосне, швидке. Почуття легко виникають і легко змінюються. Вони – неглибокі. Легко беруться за нову справу, аде доводять її до кінця лише тоді, коли вона їм цікава.

Перевагами *сангвініків* є те, що вони життєрадісні, легко все схоплюють на льоту: придатні до роботи із сильними і несподіваними подразниками. Надають перевагу творчій праці. Недоліками є те, що вони переоцінюють себе і свої можливості, часто відволікаються від основної справи, не є достатньо зосередженими, у них нестійкі інтереси і почуття, можуть бути легковажні й поверхневі. Сангвініки не можуть протягом тривалого часу виконувати роботу, яка потребує наполегливості, стійкості уваги та терпіння. Через швидкість дій можуть припускатись помилок. У процесі спілкування вимоги до них мають бути максимальними, але справедливими: необхідно виявляти до них довіру і давати вихід їхній внутрішній енергії, спрямовуючи на корисні справи. Недоцільно доручати монотонну роботу, бо від неї сангвініки втомлюються, однак розпочату роботу потрібно навчити виконувати до кінця. Для цього можна застосовувати додаткову мотивацію.

Холерики – сильний тип нервової системи. Рухливі, неврівноважені, у них збудження переважає над гальмуванням. Їм притаманний високий рівень активності, енергійності та наполегливості. За спрямованістю вони – екстраверти. Люблять бути в центрі уваги. У спілкуванні конфліктні і неступливі. Бувають нетерплячими, нестриманими, запальними, у стосунках з навколишніми – різкими і підмірно прямолінійними. Їм бракує витримки. Однак в їхньому гніві немає ненависті, і вони люблять інших тим сильніше, чим швидше вони їм поступаються. І. Кант зазначав, що холерики охоче стають керівниками, які не люблять самі працювати, а лише керувати. Це емоційно нестійкі люди. Емоції і почуття швидко виникають, але так само швидко можуть і зникнути. Експресія яскраво виражена. Мовлення квапливе, переривчасте, напружене. Жвава міміка, виразна жестикуляція, різкі та енергійні рухи. Свої радості, болі, смуток переживають глибоко. Часто перебувають під впливом пристрастей і афектів. У такому стані можуть вчинити необмірковану дію, про яку згодом будуть шкодувати. Мають спокій лише під час найнапруженішої діяльності.

Перевагами *холериків* є те, що вони легко концентрують увагу, особливо в стресовій ситуації, є активними, швидкими, енергійними. Можуть працювати із сильними і несподіваними подразниками, зокрема, у непрогнозованих ситуаціях. Мають організаторські здібності. Недоліками є їхня схильність порушувати дисципліну і кон-

фліктність, а також нестриманість, різкість, афективність, слабкість самоконтролю в емоціонних ситуаціях. Через швидкість дій можуть припускатись помилок.

У спілкуванні з холериками слід раціонально використовувати їхню енергію, не гальмувати їхню активність у формі прямих заборон, спілкуватись необхідно спокійно, упевнено. У зв'язку з їхньою схильністю до агресії – необхідно в них виховувати емпатійність.

Флегматики – сильні, врівноважені, інертні. Мають низький рівень активності поведінки, повільні, стримані, наполегливі, м'які. Зберігають спокій навіть у важких життєвих ситуаціях. Адекватно реагують на вплив зовнішнього середовища, не пристосовані до швидких змін у ньому. Однаково ставляться до оточуючих, товариські, але мають низьку комунікабельність. За спрямованістю – інтроверти. Почуття в них виникають повільно, але вони сильні, глибокі, постійні. Не схильні до афектів. Неговіркі, мовлення повільне. Голос тихий, невиразний. Жестикулювання і міміка – невиразні, бідні. Уміють контролювати свої емоції. Їх важко роздратувати, вони часто втрачають самовладання. Флегматики не схильні до зміни оточення, діяльності. У роботі виявляють серйозність, наполегливість, зосередженість. Завжди доводять справу до кінця. Інформацію засвоюють повільно, але ґрунтовно. Мають стійкі інтереси, стійку увагу, але її перемикання – дещо уповільнене.

Перевагами флегматиків є їхня дисциплінованість, стабільність, регулярність і систематичність у роботі, витримка, пунктуальність. *Недоліками* є повільність дій, інертність, млявість, зовнішня байдужість, погане перемикання уваги. Вони часто затримуються із здаванням роботи, а їхні стереотипи важко перебудувати. Флегматики також непридатні до роботи із сильними і несподіваними подразниками.

У взаємодії з флегматиками необхідно давати їм більше часу на виконання тих чи інших завдань, а переводити від однієї звичної дій до іншої слід поступово. Можна додатково інструктувати щодо роботи, яку вони виконують, уникати доручати справи, пов'язані з високим темпом діяльності: не нарікати на повільність і некмітливість, схвалювати кожен вияв ініціативності, самостійності; доцільно стимулювати вияв щирих почуттів.

Меланхоліки – слабкі, неврівноважені, інертні: мають низький рівень активності, переживають страх перед новою ситуацією, роз-

гублюються в нових умовах. Замкнені, сором'язливі, нерішучі, уникають спілкування з малознайомими людьми. За спрямованістю – інтроверти. Меланхоліки – дуже вразливі люди; почуття характеризуються повільністю перебігу і тривалістю. Глибоко переживають будь-яку подію в житті, особливо образи та невдачі, однак, на відміну від холериків, своє горе переживають «у собі», зовні не показуючи переживань. Рухи стримані, мовлення пригальмоване, тихе, іноді переходить у шепіт. Постійні у своїх прихильностях. Якщо вони когось полюблять, то розрив стає великою трагедією для них. Мають стійкі, яскраво виражені інтереси. Увага нестійка. Усе нове і незвичне, тривале і сильне напруження викликають у них сповільнення дії, а іноді – її гальмування. Однак у звичній і спокійній атмосфері почуваються добре і працюють продуктивно.

Перевагою меланхоліків є їхнє співчуття і розуміння проблем інших людей. Вони «глибокі» та стійкі в почуттях, здатні вловлювати деталі, недоступні іншим людям. Добре виконують монотонну роботу. Недоліком меланхоліків є їхня надмірна вразливість, занурення у власні переживання, сором'язливість, замкненість, відчуженість, повільність, швидка втомлюваність. Вони важко переносять сильні і несподівані подразники. Під час змагань показують гірші результати. Меланхолікам, так само як і флегматикам, слід давати більше часу на виконання будь-яких завдань. Їм необхідне спокійне, сприятливе оточення, тактовність, чуйність і доброзичливість у стосунках, поступовий перехід від одного виду діяльності до іншої.

У спілкуванні з меланхоліками необхідно виявляти співчуття і розуміння їхнього стану, морально підтримувати у разі зміни оточення, схвалювати вияви активності. У них необхідно виховувати почування власної цінності, учити планувати власну діяльність, розумно розподіляти час між роботою і відпочинком.

4.3. Психологія характеру. Його вплив на особливості спілкування

Характер – це сукупність стійких індивідуально-типологічних особливостей особистості, в яких виявляються типові моделі її поведінки. Характер формується під безпосереднім впливом суспільства, взаємодії особистості з іншими людьми; він виявляється в діяльності, спілкуванні та зумовлює типові для особистості способи

поведінки й емоційного реагування. Складовими характеру є ті властивості особистості, що накладають певний особливий відбиток на всю поведінку людини та виявляють її специфічне ставлення до світу, інших людей і самої себе. Коли зазначають, що у людини сильний характер, то таким чином окреслюють ті властивості особистості, що досить чітко визначають її поведінку, у якій виявляється здатність долати перешкоди. Коли ж говорять про «безхарактерну людину», то описують особистість, позбавлену внутрішньої ясності та певності, коли вчинки людини залежать більше від обставин, ніж від неї самої. У характері виявляється визначеність ставлення людини до світу, до того, що для людини є важливим, цінним, значущим. Характер не залежить від виду діяльності, це досить стійка система поведінки в типових умовах. У формуванні характеру провідну роль відіграють соціальні умови.

Слід розрізняти соціальний та індивідуальний характери. *Соціальний характер* – це сукупність суттєвих ознак, властивих певній групі людей і зумовлених суспільними умовами. Соціальний характер залежить від системи цінностей, що панують у суспільстві, відображає ідеали та цінності певної епохи та відрізняється певною культурно-історичною динамічністю. *Індивідуальний характер* – це сукупність властивостей, якими люди, що живуть в одній культурі, відрізняються між собою.

Становлення характеру відбувається в процесі взаємодії індивідуальних переживань людини, зумовлених суспільними умовами, з її індивідуальними властивостями – конституційними, нейродинамічними та психодинамічними. У структурі характеру, як вважав Б. Г. Ананьєв, першими виникають *комунікативні* риси. Внутрішню основу комунікативних рис характеру становлять стосунки особистості з іншими людьми. Самі комунікативні риси є підґрунтям для формування *предметно-дієвих* («діяльнісних») рис характеру, які формуються на основі взаємодії з об'єктивним предметним оточенням через пізнання та предметну діяльність. Система ставлення людини до самої себе є третьою системою ставлень з об'єктивно наявних надалі в процесі усвідомлення себе суб'єктом поведінки ставлення перетворюються на *рефлексивні* властивості характеру. Рефлексивні властивості є найбільш пізніми в структурі характеру, вони залежать від комунікативних та діяльнісних. Ці властивості завершують структуру характеру та визначають його цілісність.

Характер складається з певних рис. *Риса характеру* – це мотивованість до певного способу поведінки. Провідними є *моральні, вольові, емоційні та інтелектуальні риси* характеру.

Моральні риси є визначальними у ставленні до оточуюючих (наприклад, ввічливість, відповідальність, принциповість тощо). Вони виявляються в ситуаціях, коли слід діяти згідно із суспільними нормами та правилами поведінки. В умовах, які спонукають людину здійснювати вольові дії, долаючи перешкоди, найяскравіше виявляються *вольові риси* характеру (наприклад, наполегливість, цілеспрямованість, рішучість тощо). Вони відіграють провідну роль у формуванні цілісного характеру. Саме від сформованості вольових рис залежить сила характеру людини. Якщо людині потрібно емоційно оцінити себе, інших людей або навколишню дійсність, то найяскравіше виявляються *емоційні риси* (наприклад, чуйність, щирість, черствість тощо). *Інтелектуальні риси* (наприклад, допитливість, вдумливість, кмітливість тощо) переконують в індивідуальних відмінностях розуму. Усі риси характеру виявляються комплексно, є відносно стійкими, це свідчить про ***цілісність характеру***.

Якщо характер людини розглядати в контексті конкретних історичних і соціально-економічних умов буття національної спільноти, можна говорити про *національний характер*. Це сукупність соціально-психологічних рис, властивих національній спільноті на певному етапі її розвитку. Він виявляється в національних наставленнях і стереотипах, ціннісних ставленнях до навколишнього світу, у культурі, традиціях, звичаях, обрядах. З допомогою національного характеру продовжується і передається з покоління в покоління національна культура. Основними рисами українського національного характеру є розвинене почуття людської гідності, кордоцентризм (перевага емоційних рис над раціональними), антеїзм (любов до землі), працелюбність, гостинність, альтруїзм.

Характер має тісний зв'язок з *темпераментом*. Його наявність визначається їх спільною фізіологічною основою – типом нервової системи. Від властивостей темпераменту залежать динамічні (швидкість, сила, інтенсивність) особливості рис характеру. Властивості темпераменту можуть сприяти або перешкоджати розвитку певних рис характеру (холерикові легше стати хоробрим, ніж меланхолікові). Тип темпераменту певним чином зумовлює недоліки характеру

за послаблення виховання. У такому випадку сангвінік недостатньо зосереджений, поверховий, легковажний. Холерик – нестриманий, конфліктний, агресивний. Флегматик – млявий, байдужий, консервативний. Меланхолік вразливий, замкнений. Отже, тип темпераменту – одна із найважливіших умов розвитку індивідуально-своєрідних рис характеру.

С.Л. Рубінштейн визначав характер як сукупність *генералізованих мотивів* у структурі особистості. Генералізовані мотиви є усталеними, узагальненими, домінуючими, вони визначають орієнтованість на певні дії, що забезпечують захист, підтримку та розвиток власної особистості. Відповідно до цієї орієнтованості, сучасні психологи вирізняють такі *типи* характерів: *егоцентричний* (орієнтований на власні цілі, завдання), *аллоцентричний* (спрямований на задоволення потреб, захист інтересів інших людей), *соціоцентричний* (надання переваг цілям соціальних груп, суспільних закладів), *альтруїстичний* (відмова від власних цілей і завдань заради досягнення вирішення чужих).

Тип характеру – це наявність в індивідуальному характері людини сукупності рис, спільних для певної групи людей. *Типовими рисами* називають психологічні особливості, що є спільними для певної групи людей і водночас є показовими, дозволяють виокремити цю групу людей з-поміж інших. Для *всіх типологій* характерів *спільними* є такі ідеї.

1. Характер формується в онтогенезі відносно рано і впродовж подальшого життя виявляє себе як більш-менш стале особистісне утворення.

2. Сукупність рис, що утворюють характер, закономірно пов'язані одна з одною.

3. На основі визначення основних рис характеру можна розділити людей на певні групи.

Найвідомішими є *конституційна, соціальна та акцентуальна* типології характеру. Автори *конституційної типології* характеру (Е. Кречмер, В. Шелдон) пов'язують характер з особливостями зовнішності людини, будовою її тіла. *Соціальні типології* визначають характер на основі ставлення людини до суспільства та моральних цінностей (Е. Фромм, Е. Шостром).

Акцентуальні типології пояснюють особливості характеру виявленням окремих рис та їх сукупностей, що становлять крайні ва-

ріанти психічної норми та межують з психопатіями. *Типи акцентуації* цікавили психіатрів (К. Леонгард, О. Личко, П. Ганнушкін). Вони обґрунтували норму-патологію характеру. Виявленість акцентуації може бути різноманітною – від незначної, помітної лише найближчому оточенню, до крайніх варіантів, коли треба замислюватися, чи немає хвороби – психопатії. **Психопатія** – хвороблива зміна характеру (за збереженості інтелекту людини), у результаті якої раптово порушуються взаємини з оточуючими, психопати можуть бути навіть соціально небезпечними для інших людей. За Ганнушкіним-Кербіковим, *ознаками психопатії є: соціальна дезадаптація*, тобто в людини постійно виникають життєві труднощі; *відносна стабільність*, тобто характер мало змінюється упродовж життя; *тотальність прояву*: одні й ті ж риси характеру проявляються у всіх життєвих ситуаціях (вдома, на роботі, на дозвіллі, серед друзів, незнайомих).

На користь патології характеру можуть свідчити також ригідність реакцій людини, тобто відсутність гнучкості, яка дає змогу реагувати по-різному на різні ситуації; розрив між можливостями людини та їхньою реалізацією. Причиною психопатій може бути несприятлива спадковість, їх можуть спричинити і складні соціальні умови за абсолютно нормальної спадковості. *Проблеми у спілкуванні* з іншими людьми можуть виникати не лише в осіб з психопатією, а й у тих, що мають нормальний характер, але яскраво виражений (акцентуований).

На відміну від психопатії, акцентуації характеру виявляються не постійно, з роками можуть суттєво зменшитись, наблизитися до норми.

Акцентуація характеру – це крайній варіант норми в результаті підсилення його окремих рис. Наявність акцентуацій зазвичай не заважає задовільній соціальній адаптації людини, але вони породжують «найслабшу ланку», місце найменшого опору для неї. Не всі люди мають акцентуації характеру, однак останнім часом їхня кількість зростає. Акцентуованість характеру з віком змінюється: у підлітків і юнаків кількість акцентуацій збільшується, а в дорослих – зменшується. Як вважає відомий німецький психіатр К. Леонгард, у 20–50 % людей деякі риси характеру настільки загострені (акцентуовані), що це за певних обставин призводить до однотипних конфліктів і нервових зривів. Акцентуованість характеру –

перебільшений розвиток окремих властивостей характеру на шкоду іншим, у результаті чого погіршується взаємодія з навколишніми людьми.

Концепція К. Леонгарда ґрунтується на уявленні, що існують основні та додаткові риси особистості. Основних рис небагато, вони утворюють ядро особистості, визначають її розвиток, адаптацію, психічне здоров'я. Якщо основні риси набувають розвитку, стають яскраво вираженими, вони визначають особистість у цілому, накладають свій відбиток на особистість та всі її прояви, а за певних обставин можуть зруйнувати всю структуру особистості. Виявлені такі основні типи акцентуацій.

Гіпертимний: відрізняється енергійністю, яскравою експресивністю (багатством міміки, жестів, рухів), високою мовленнєвою активністю, жвавістю, веселістю, оптимізмом, ініціативністю. Позитивні риси: енергійність, оптимізм, прага діяльності, активність. Водночас ці риси можуть поєднуватися з легковажністю, підвищеною дратівливістю, відсутністю самоконтролю і недосить серйозним ставленням до своїх обов'язків. Гіпертимні особи важко переносять монотонну діяльність, вимушену самотність, сувору дисципліну. Вони рідко самі ініціюють конфлікти, але бурхливо реагують на зауваження.

Дистимний: характеризується домінуванням сумного настрою, зниженою мовленнєвою активністю, уповільненістю дій та низькою готовністю до спілкування. Дистимні особи приємні у спілкуванні, бо володіють такими привабливими рисами, як схильність сприймати реальність серйозно, уникати домінування, усталеність симпатій до друзів. Риси, які відштовхують від дистимів: пасивність, сповільненість реакцій, ригідність поведінки (інерція, негнучкість, загальмованість), відчуженість від партнерів у спілкуванні. Дистимні особи є неконфліктними, вони уникають активного спілкування, ведуть усамітнений спосіб життя, цінують своїх друзів.

Циклоїдний: характеризується періодичними чергуваннями гіпертимності та дистимності, що зумовлює зміни манери спілкування з іншими. У період гіпертимності (на підйомі) виявляє активність, піднесений настрій, бажання спілкуватись. У період дистимності (спаду) змінює манеру спілкування, стає замкненим, повільним, пригніченим.

Збудливий: властивий легко збуджуваним, запальним людям, які мають труднощі самоконтролю. Особливість цього типу полягає в тому, що емоційне збудження охоплює таких осіб швидко і легко досягає максимального піднесення. У період збудження виявляють дратівливість, запальність, низький рівень контролю своєї поведінки. Попри спалахи емоційного збудження, у емоційно спокійному стані збудливі особи охайні, доброзичливі, сповільнені в реагуванні. Психологи-знавці акцентованих характерів стверджують, що представники збудливого типу залюбки спілкуються з малими дітьми, люблять тварин. Разом з тим збудливі можуть бути ініціаторами конфліктів, активною провокувальною стороною, схильні до сварок. Інколи така конфліктність поєднується з відчуженістю, похмурістю.

Застрягаючий: характеризує людей з інертними намірами і негативними переживаннями, помірно контактних. Інертність психологічних переживань викликає у людей цього типу схильність до повчань, боротьби за справедливість. Застрягаючі особи ініціюють конфлікти, виступаючи в них активною стороною. Зорієнтовані на високі показники виконання, схильні до високих вимог до себе і ставлять надміру високі вимоги для близьких людей, працівників. Інертність зумовлює прагнення до високих стандартів виконання. Характеризуються вразливістю, глибоко переживають образи, злом'ятливі, мстиві, ревниві.

Педантичний: характеризує людей, мотивованих детальними дрібними вимогами досконалості, що поглинають їхню увагу та визначають переживання, стосунки. Педантичні особи рідко ініціюють конфлікти, легко поступаються лідерською позицією. У конфлікті виступають пасивною стороною. Педантична особа поводить як бюрократ, вимагає від усіх дотримання вимог. Зокрема близьких людей переслідує претензіями надмірної охайності. Привабливі риси цього типу: сумлінність, охайність, серйозність, надійність у справах. Відразливі риси: формалізм, нудність, надмірний настирливий контроль оточення.

Тривожний: характеризує людей з домінуванням почуття небезпеки, незалежно від реальної загрози ситуацій, та високим рівнем контролю власних дій. Привабливі риси: емоційність, неагресивність, самокритичність, обов'язковість. Схильність до високого самоконтролю зумовлює невпевненість у собі; несміливість, як

правило, поєднується з низькою активністю, мінорним настроєм. Тривожні особи не ініціюють конфліктів і зазвичай виступають пасивною стороною конфлікту, у ситуації конфлікту шукають підтримки, опори. Через беззахисність, психологічну вразливість іноді стають мішенню для агресивних, конфліктних осіб.

Емотивний: характеризує людей з високою емоційною чутливістю та нестійкістю емоційних станів. У конфлікти вступають нечестю, виконують у них пасивну роль. Привабливі риси: чутливість, емпатійність (здатність співчувати), доброта, соціальна спрямованість, орієнтованість на соціальні норми, обов'язковість. Неприємні риси: надмірна чутливість, сльозливість.

Демонстративний: характеризується підвищеним рівнем потреби в соціальній увазі, прагненням до лідерства, прагненням влади та соціального визнання, розвитком комунікативних здібностей та вмій. Демонстративні особи вирізняються здатністю активно пристосовуватись до соціальних ситуацій, різноманітністю комунікативних навичок, які дозволяють їм легко переходити від однієї манери спілкування до іншої. У конфліктах виступають активною стороною, систематично самі провокують конфлікти, володіють складними стратегіями активного захисту. Привабливі риси: артистична манера спілкуватись, здатність демонструвати розуміння партнерові, захоплювати співрозмовників; неординарність мислення та вчинків. Відразливі риси: лицемірство, егоцентричність, демонстрування своїх переваг (хвалькуватість), бажання перекласти найважливіші обтяжливі обов'язки на інших, а самому уникнути напруги та ухилитись від роботи.

Екзальтований: характеризує людей, які легко досягають піднесеного стану від радісних подій та впадають у відчай від сумних. Екзальтовані особи альтруїстичні, охоче спілкуються, співчутливі, цінують естетичні враження; їм властиві витонченість, яскравість і щирість почуттів, чуйність та уважність у міжособистих стосунках, легкість у спілкуванні, красномовність, висока вербальна активність. Відразливі риси: підвладність настрою.

Практичне значення мають також *туди орієнтованостей характеру*, які в середині ХХ ст. запропонував Еріх Фромм, автор гуманістичного психоаналізу. Він виокремив *рецептивну, експлуататорську, користолобну та ринкову орієнтованості характеру*.

Рецептивна орієнтованість: характер спрямований на отримання будь-яких благ із зовнішнього світу. Такі люди орієнтовані на сприймання ідей, а не на їх самостійне утворення; вони очікують, щоб усі блага були їм надані в готовому вигляді без докладання власних зусиль. Тому вони дуже залежні від тих, які можуть їм надати якусь підтримку. Це суперечливі особистості, оскільки, з одного боку, вони відповідальні, скромні, соціально адаптовані, ввічливі, довірливі, а з іншого – пасивні, безініціативні, безпринципні, сентиментальні, паразитичні.

Експлуаторська орієнтованість: характер спрямований на опанування вартостей. Подібно до рецептивної орієнтованості, особи з таким характером вважають, що всі блага знаходяться зовні, і самому нічого створити не можна. Відмінність між цими двома орієнтованостями полягає в тому, що експлуаторський тип не сподівається на те, що йому щось буде подароване – він забирає бажане силою або хитрістю. Це активні люди, здатні перебрати ініціативу у власні руки, ставлять постійні вимоги іншим, горді і впевнені в собі. Їм притаманна агресивність, егоцентричність, самозадоволення, нерозсудність, зарозумілість, підозріливість, цинізм, заздрістність, ревності.

Користолюбна орієнтованість характеру пов'язана зі збагаченням і економією. Будь-які витрати особи з таким типом орієнтованості характеру сприймають як загрозу. Їхня скупість поширюється як на матеріальні цінності, так і на почуття. Їм притаманна педантична акуратність і хвороблива пунктуальність. Найвища цінність – це порядок і безпека. Особи з цим типом орієнтованості практичні, економічні; обережні, стійкі до стресу, віддані, наполегливі. У них слабка уява, вони підозріливі, загальмовані, тривожні.

Ринкова орієнтованість характеру розвинулась і почала домінувати лише у ХХ ст. Характерним для неї є те, що людина сприймає себе як товар. На її думку, на успіх лише в окремих випадках впливають чесність, порядність, щирість. Для досягнення успіху недостатньо мати знання, уміння, навички, потрібно вміти успішно конкурувати з іншими. Вони готові до обміну, цілеспрямовані, вільнодумні, комунікабельні. *Негативні ознаки* цього типу: несподіваність, відсутність принципів і цінностей, безтактовність, надмірна активність, байдужість.

Запитання та завдання для самоперевірки



1. Здійсніть порівняльний аналіз темпераменту та характеру.
2. Чому в процесі ділового спілкування необхідно враховувати особливості генотипу та фенотипу співрозмовників?
3. У чому ви бачаєте зв'язок між акцентованістю характеру та психопатією?
4. Які риси характеру можуть виявитися у таких життєвих ситуаціях: зустріч делегації, розподіл винагород, небезпека втрати державою територіальної цілісності та незалежності, ведення переговорів щодо припинення війни, перше знайомство, пониження національної гідності, перебування на керівній посаді, очікування вирішення особистого питання, очікування результатів захисту дипломної роботи, оголошення продавця про обмежену кількість товару, проїзд на нерегульованому перехресті?

Тема 5. ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ, ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ. ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

5.1. Поняття про ділове спілкування. Його особливості, форми та типи

Ділове спілкування – це дво- або багатосторонній процес, зумовлений необхідністю здійснення управлінських чи професійних функцій шляхом встановлення стосунків, налагодження зворотного зв'язку. Особливість ділового спілкування порівняно з дружнім полягає в тому, що воно організовується не за принципом «симпатії – антипатії», «хочу – не хочу». Такий вид спілкування зорганізується на основі принципу взаємної корисності ділових партнерів, об'єктивності сприйняття ними один одного. На відміну від дружнього, яке може бути нецілеспрямованим, спонтанним, неорганізованим, непідготованим, ділове спілкування є організованим, завчасно підготованим і обов'язково спрямованим на досягнення певної мети.

Ділове спілкування реалізується в таких його *формах*, як *субординаційне, службово-товариське, дружнє спілкування*.

Субординаційне спілкування: передбачає спілкування між керівниками та підлеглими, ґрунтується на адміністративно-правових нормах. Таке спілкування складається між керівниками та виконавцями, між керівниками різних рівнів і має лінійний, функціональний або змішаний (лінійно-функціональний) характер. За лінійних стосунків у кожного керівника може бути кілька підлеглих, але в кожного підлеглого – безпосередньо тільки один керівник. За функціональних взаємин працівник може бути підпорядкованим одночасно кільком керівникам, кожний з яких контролює реалізацію конкретної функції.

Службово-товариське спілкування характерне для спілкування колег. Його основою є адміністративно-моральні норми.

Дружнє спілкування являє собою психологічну взаємодію між керівниками, керівників та підлеглих; базоване на морально-психологічних нормах взаємодії.

У системі ділових та професійних стосунків виявляється **тип ділового спілкування**: менторський, ліберальний, інформативний, «натхненний», конфронтаційний.

Тип ділового спілкування перебуває в прямій залежності від стилю управлінської діяльності. Так *менторський* тип спілкування відповідає *авторитарному стилю управління*, ґрунтується на односторонньому управлінні та спілкуванні, зорієнтований на повчання, інструктування. Цьому ж стилю управління відповідає *«інформативний»* тип спілкування, спрямованого на передавання інформації. Таке спілкування малоефективне, оскільки суто ретранслювання інформації сприяє лише її пасивному сприйманню.

«Натхненний» тип ділового спілкування характерний для демократичного стилю управління (йому властиві активність усіх учасників, поєднання вимогливості зі справедливістю, діалогічність).

Конфронтаційний тип спілкування схиляє до дискусії, діалогу з опонентами. Він відповідає демократичному стилю управління.

Ліберальний тип спілкування відповідає *ліберальному* стилю управління: виявляється у невмінні керівника в процесі ділової взаємодії впливати на її результат, керівник просто «пливе за течією».

5.2. Ефективність ділового спілкування

5.2.1. Етично-психологічні принципи, які визначають ефективність ділового спілкування

Ефективним вважається спілкування, коли ділові партнери дотримуються певних етично-психологічних принципів (створення відповідних умов для реалізації комунікативного потенціалу працівників, відповідальність за повідомлену інформацію, готовність і вміння дотримуватися слова, використання у спілкуванні засобів заохочення і покарання; раціональне використання часу, призначеного для спілкування; порядність). Схарактеризуємо ці принципи.

Створення умов для реалізації комунікативного потенціалу працівників. Цьому сприяє делегування повноважень керівника, тобто передання у компетенцію підлеглих деяких завдань, видів діяльності. Делегують, як правило, спеціалізовану діяльність, окремі питання, рутинну та підготовчу роботу, але не остаточне формулювання цілей, планів, програм. Не підлягають делегуванню й встановлення цілей, ухвалення рішень, контролювання результатів, керівництво працівниками і мотивація їх діяльності, особливо важливі та ризикові, термінові та конфіденційні справи.

Відповідальність за повідомлену інформацію. Кожен працівник повинен чітко знати свою посадову компетенцію (завдання, обов'язки та права щодо їх реалізації) і може повідомляти інформацію в межах цих повноважень.

Спілкуючись із діловими партнерами, ми маємо бути *готовими дотримуватися слова*, у нас мають бути сформовані вміння виконувати за будь-яких обставин взяті на себе зобов'язання.

Заохочення і покарання у спілкуванні. Кожна людина прагне до самоствердження, до визнання в професійній галузі. Тому керівник повинен бачити не тільки найактивніших та сумлінних працівників, а й наголошувати успіхи кожного підлеглого в процесі управлінської взаємодії. Водночас у полі його зору мають бути і працівники, які ухиляються від виконання службових обов'язків, несумлінно виконують професійні функції. До них мають бути застосовані засоби покарання. Але караючи підлеглих, керівник має дбати про збереження їхнього психічного та фізичного здоров'я. А тому, на-

приклад, *розмову-покарання* можна побудувати за схемою: позитивні емоції (висока оцінка особистості загалом) – негативні (аналіз провини) – і знову позитивні (висловлення впевненості, що подібне не повториться). Слід мати на увазі й те, що критику легше переносити на тлі самокритики.

Раціональне використання часу, призначеного для спілкування, укладання інформації в певні часові межі є важливим етично-психологічним принципом забезпечення ефективності ділового спілкування. Серед різноманітних принципів і прийомів використання робочого часу одним з найефективніших є принцип пріоритетів, який полягає в розподілі інформації за її значущістю, що сприяє уникненню знецінення інформації.

Організуючи ділову взаємодію, ми маємо пам'ятати, що *порядність*, переконаність у тому, що бути чесним у спілкуванні та взаємодії з партнерами – не тільки схвально, а й вигідно.

5.2.2. Реалізація цілей спілкування – передумова його ефективності

Ефективність спілкування розглядають як досягнення тим, хто говорить, цілей засобом спілкування. Однак його цілі можуть бути різними:

- *інформаційна* – донести інформацію до співрозмовника, отримати підтвердження про її приймання;
- *предметна* – щось отримати, про щось дізнатися, змінити щось у поведінці співрозмовника;
- *комунікативна* – сформулювати певні взаємини із суспільством.

Крім того, спеціалісти пропонують перелік комунікативних цілей (установити контакт, підтримати його, відновити, завершити; виконати комунікативний ритуал, розважити співрозмовника). Цих цілей досягають з допомогою використання спеціальних мовленнєвих формул (привітання, поздоровлення, прощання, комплімента, висловлення співчуття; дотримання правил світського етикету; прийомів розважального, ігрового, жартівливого спілкування).

Ефективність спілкування визначається не лише досягненням вихідної мети, а й збереженням комунікативної рівноваги.

Аналіз комунікативних ситуацій

Досягнення чи недосягнення відповідної мети спілкування позначено знаками «+», «-».

- | | | |
|----|---|--|
| 1. | – Передайте, будь ласка, витяг з протоколу засідання, яке відбулося минулого місяця.
– Будь ласка. | Інформаційна +
Предметна +
Комунікативна + |
| 2. | – Передайте, будь ласка, мікрофон, я готовий до виступу!
– Вибачте, відімкнули світло. | Інформаційна +
Предметна –
Комунікативна + |
| 3. | – Передайте слухавку!
– А де «чарівне» слово? | Інформаційна +
Предметна –
Комунікативна – |
| 4. | – Передайте, будь ласка, план ведення засідання!
– Що? | Інформаційна +
Предметна –
Комунікативна – |
| 5. | – Передайте, будь ласка, список учасників наради!
– Візьміть! | Інформаційна +
Предметна +
Комунікативна – |
| 6. | – Передайте копію документа, що обговорюють!
– А чому в наказовій формі? | Інформаційна +
Предметна –
Комунікативна – |

Дані приклади є свідченням досягнення чи недосягнення учасниками комунікативного акту цілей спілкування, що суттєво впливає на рівень його ефективності. Спілкування є ефективним, якщо досягнуті всі три цілі мовленнєвого впливу (сит. 1), що трапляється не завжди. Якщо не досягнута *інформаційна мета* (нас не зрозуміли), то ефективність мовленнєвого впливу дорівнює нулю. А тому говорити потрібно чітко та зрозуміло. Якщо не досягнута *комунікативна мета* (стосунки не збережені, зруйновані, співрозмовник образився), такий вплив є теж неефективним, оскільки збереження

комунікативної рівноваги – передумова ефективного спілкування. У випадку, коли не досягнута *предметна мета*, спілкування може бути ефективним, адже мета не досягнута з об'єктивних причин (мікрофон не працює через відсутність світла), оскільки *збережена комунікативна рівновага*. Коли ж досягнуто предметну та інформаційну цілі, але не зrealізовано комунікативну, можемо говорити лише про певний результат спілкування, предмет отримано, але нормальних стосунків із співрозмовником не встановлено. Такий мовленнєвий вплив називають *результативним*, але *неефективним*.

Тобто, ефективне спілкування – не лише таке, яке дозволяє досягти результату, а й таке, за якого між співрозмовниками збереглась рівновага стосунків. Відомий американський гангстер Аль Капоне зазначав: «З допомогою доброго слова і револьвера можна досягти значно більшого, ніж лише з допомогою доброго слова». Мета цивілізованої людини – досягати успіху добрим словом без револьвера.

Запитання та завдання для самоперевірки



1. У чому ви вбачаєте відмінності між діловим та дружнім різновидами спілкування?
2. У яких формах здійснюється спілкування в діловій сфері?
3. Від дотримання яких етично-психологічних принципів залежить ефективність ділового спілкування?
4. За реалізації яких цілей ділового спілкування встановлюється комунікативна рівновага?

Тема 6. КОМУНІКАТИВНА ПОЗИЦІЯ. СПОСОБИ ВПЛИВУ НА ОСОБИСТІТЬ У СПІЛКУВАННІ. МАНІПУЛЮВАННЯ ТА АКТУАЛІЗАЦІЯ

6.1. Поняття комунікативної позиції.

Способи її підсилення, послаблення і захисту

Комунікативна позиція – це рівень авторитетності окремого учасника спілкування, міра впливовості його мовлення у конкретній ситуації спілкування. Вона може змінюватись у процесі спілкування. *Комунікативна позиція може бути сильною чи слабкою.*

Комунікативна позиція керівника, високопосадовця щодо підлеглих завжди є сильною від самого початку з огляду на їхній соціальний статус.

Комунікативну позицію людина може *змінити* (шляхом використання певних правил і прийомів мовленнєвого впливу можна підсилити, захистити чи ослабити комунікативну позицію співрозмовника). Підсилюючи власну комунікативну позицію, ми використовуємо вербальні та невербальні засоби і таким чином підвищуємо ефективність впливу (нас краще слухають, більше довіряють, з нами охочіше погоджуються, наші прохання виконують).

Сприяють *підсиленню комунікативної позиції* такі прийоми:

- повторення звернення (закон імені): Ну, Сергію Васильовичу, ну, Світлано Миколаївно, ну, будь ласка...;
- підвищення емоційності мовлення;
- фізичний контакт зі співрозмовником (ненав'язливі доторкання);
- наближення до співрозмовника;
- відкриті жести, звернені до слухача;
- підвищення гучності мовлення, що надає мовленню авторитетності й упевненості;
- демонстрування доброзичливості з допомогою міміки, жестів;
- привабливість вашого зовнішнього вигляду.

Водночас ми можемо й захищати власну комунікативну позицію, не дозволяючи співрозмовникові чинити на нас тиск, допомагаємо собі втриматися від аргументування. *Прийомами захисту власної комунікативної позиції є:*

- збільшення дистанції спілкування;
- розміщення за перешкодою (за столом, вазою з квітами...);
- відхилення назад у процесі розмови;
- прийняття закритих поз (схрещування рук на грудях, повернення боком до співрозмовника).

Послабити комунікативну позицію співрозмовника можна, посадивши його на нижчий стілець, крісло; розмістивши його таким чином, щоб у нього за спиною був рух; щоб він був добре освітленим, а ви – ні. У спілкуванні діє *принцип коромисла*: послаблюючи комунікативну позицію співрозмовника, ми підсилюємо свою комунікативну позицію і навпаки.

6.2. Способи впливу на особистість у спілкуванні

У процесі спілкування ми можемо змінити поведінку чи думку співрозмовника у необхідному для нас напрямку. Тобто, можемо змінити комунікативну позицію. Будь-який вплив здійснюється з метою формування, закріплення, зміни наставлень, поглядів, почуттів, дій та ін. Виокремлюють такі *способи впливу* на іншу людину, як *доведення, переконання, умовляння, навіювання, прохання, наказ, принука, психічне зараження, наслідування*.

Доведення виявляється у наведенні аргументів, які підтверджують правильність певної тези. Упродовж доведення аргументи мають використовуватися в системі, обмірковано, відповідно до законів логіки. Доведенням є логічний шлях мовленнєвого впливу, звернення до логіки мислення людини. Однак цей спосіб впливу є ефективним, коли об'єктом впливу є людина з розвиненим логічним мисленням (а таких людей усього 2 %). Іноді такий вплив є мінімальним, коли в багатьох комунікативних ситуаціях емоції співрозмовників цілковито придушують логіку.

Переконання вселяє у співрозмовника впевненість, що істина доведена. У переконанні використовують як логіку, так і емоційний тиск («По-перше, ... Повірте, так воно і є! Це дійсно так»). Тобто, переконуючи співрозмовника, ми фактично *нав'язуємо* йому свою точку зору.

Переконання – це спосіб впливу, коли людина звертається до свідомості, почуттів і досвіду іншої людини, щоб сформуванати в неї нові наставлення. Переконання діє на раціональне й емоційне в їх єдності, формує нові погляди, стосунки, взаємини, що відповідають соціальним нормам. Переконання є неефективним, якщо його замінюють моралізуванням, тому недоречно використовувати слова «мусиш», «повинен», «зобов'язаний». Ефективним є вплив за заміни їх лексемами «доречно», «доцільно».

Переконання словом є справжнім мистецтвом. Про це писав відомий учений Блез Паскаль: «... поняття потрапляють у душу двома шляхами: через розум і волю. Шлях розуму найбільш природний, оскільки не можна погоджуватися ні з чим, окрім доведених істин. Проте найбільш звичним є шлях волі... Це шлях низький..., через це всі проти нього» [13, с. 40–42].

Прикладом переконання, яке ґрунтується на законах логіки, і яке спрямоване до розуму людини, є ситуація з картиною Рембрандта

«Поклоніння волхвів», яка знаходиться в Ермітажі. Її вважали копією. Але фахівці довели, що це оригінал, аргументуючи свою думку доказами: якщо на нижніх планах картини є сполуки композиції, то це, як відомо, оригінал. На цій картині з допомогою рентгенівського апарату наставлення знайшли сполуки композиції, так і довели її оригінальність. Однак ані логіка, ані аргументи не зможуть перекопати співрозмовника, якщо він не хоче, щоб його переконали, або, якщо той, хто переконує, поводить себе зверхньо, або, навпаки, по-блажливо. Прагне самоствердитися, дійти до фіналу «перемога – поразка».

Іншим способом впливу на особистість є **умовляння**. Це такий спосіб впливу на співрозмовника, коли ми здебільшого емоційно примушуємо його відмовитися від своєї точки зору й прийняти точку зору іншого. Воно завжди здійснюється інтенсивно з використанням особистих мотивів; базується на багаторазовому повторенні чи пропонуванні (Будь ласка, зробіть це для мене... Хіба це вас так уже обходить... Я буду вам дуже вдячний; Я вам також піду назустріч, коли вам це знадобиться...). *Умовляння* є ефективним у ситуації емоційного збудження, коли співрозмовник може або виконати, або не виконати прохання. Зазвичай, зумовляння неефективне у вирішенні серйозних питань.

Навіювання (сугестія) – є видом психологічного впливу однієї людини на іншу або на групу людей, що передбачає некритичне сприймання висловлених думок і волі. Воно є механізмом впливу на несвідоме: наставлення, емоційні реакції, очікування тощо. Навіювання базоване на сильному психологічному, емоційному тискові, іноді – на авторитеті співрозмовника. Сильні, вольові, авторитетні особистості могли навіяти людям практично будь-що. Під час навіювання згоди не досягають, воно забезпечує лише прийняття інформації, що містить готовий висновок. Використовуючи цю інформацію, людина має сама дійти певного висновку.

Виокремлюють такі *види навіювання* людині: 1) коли вона перебуває в стані активності; 2) під гіпнозом; 3) під час сну.

Навіювання буває *навмисним* (це свідомо організований, цілеспрямований психологічний вплив сугестора, який знає що і кому він має навіяти, коли він добирає відповідні до цього прийоми впливу. Коли сугестор є людиною авторитетною, йому довіряють). Виокремлюють і *ненавмисне* навіювання, коли сугестор не ставить

собі жодної спеціальної мети. Проте своїм авторитетом і діями навіює іншому саме ту модель поведінки, яка б спонукала того до відповідної дії.

За *змістом* впливу та кінцевим результатом навіювання буває *позитивним і негативним, етичним і неетичним*; за *засобами* впливу – *прямим* (сугестор спонукає до певної дії) і *непрямим* (він прямо не говорить про свою мету, але виявляє своє ставлення до предмета). За *непрямого* навіювання, розрахованого на некритичне сприймання інформації, вдаються до не наказових, а оповідних форм. Мета досягається за рахунок того, що викликаються сильні емоційні реакції. Основними формами навіювання є натяк, схвалення, осуд.

Самонавіювання є видом навіювання. Це свідоме саморегулювання, навіювання самому собі уявлень, почуттів, емоцій. Людина сама створює модель стану чи дій і вводить їх у свою психіку. На думку психіатра В. Леві «моделі самонавіювання вводять у пам'ять, переходять з короткочасної пам'яті в довготривалу, із свідомості в підсвідомість, врешті-решт, автоматично, мимоволі починають впливати на самовідчуття й поведінку». Відповідно до методики самонавіювання, необхідно спочатку виявити недолік, якого людина хоче позбавитися, а потім – розробити форму самонавіювання, спрямованого на себе, від імені першої особи. Ці формули мають бути лаконічними, стверджувальними і складатися з дієслів, які мають найбільшу силу впливу («дотримуватимусь цього плану», «Я розпочну роботу сьогодні»).

Прохання як спосіб впливу на співрозмовника виявляється в тому, що ми спонукаємо співрозмовника зробити щось у наших інтересах, користуючись його позитивним до нас ставленням. Ефективність прохання вища, ніж ефективність наказу. Однак існують певні комунікативні бар'єри, які обмежують можливості його використання у зв'язку зі статусом адресата, характером прохання, обсягом і моральним його змістом.

Наказ – це спонукування людини до виконання чогось залежно від її посадового, соціального статусу без будь-якого пояснення чи мотивування розпорядження. Наказ є ефективним щодо підлеглих, молодших; тих, що знаходяться нижче в соціальній ієрархії, але неефективний щодо рівних чи вищих. Більшість людей накази сприймають негативно.

Примус теж є засобом впливу на інших людей. Змусити – означає примусити людину виконувати щось усупереч її волі. Примус базується зазвичай на грубому натиску, вербальній агресії, апелювання до тяжких наслідків для співрозмовника або на прямому демонструванні грубої сили, погроз.

Звичайно, більшість таких засобів впливу на співрозмовника є цивілізованими і можуть застосовуватися в діловій та професійній ситуаціях. Усі засоби, окрім примусу, використовують здебільшого з метою впливу на окрему особистість.

А психічне зараження, на відміну від навіювання і переконання, які використовують у міжособистісних взаєминах, ефективно у разі взаємодії з організованою групою. За психічного зараження процес передавання емоційного стану від одного індивіда до іншого відбувається на несвідомому рівні. Унаслідок цього індивід швидко переймається психічним станом інших людей. Багаторазово підсилюється емоційний вплив за рахунок його «відбиття» від багатьох людей. Індивіди несвідомо йдуть за іншими, наслідуючи їхню поведінку. Найбільшому психічному зараженню люди підлягають у натовпі. Почуття відповідальності у натовпі зникає. Люди починають мислити образами і готові діяти під впливом гасел лідерів. Вони стають некритичними, імпульсивними. Люди в натовпі не чують аргументів, не беруть до уваги запитання, ігнорують заперечення. Якщо якийсь оратор не поділяє їхню думку, його виступ викликає гнів і ворожість. Якщо люди зібралися разом, вони інстинктивно шукають собі лідера і підкоряються йому. Лідери інколи глибоко вірять у те, про що говорять. Через цю віру вони впливають на людей. Чим лаконічніші їхні фрази-ствердження, тим більший вони мають вплив на натовп. Багаторазове повторювання сприяє закріпленню думки-ідеї в глибинах несвідомого, потім вона перетворюється на установку як готовність до дії. Цю установку вже нелегко змінити. Чим привабливіший лідер, чим більшу силу волі він має, тим сильніше він може впливати на натовп.

Психічне зараження може відігравати не лише *деструктивну*, а й *конструктивну* роль (ентузіазм у професійній діяльності). Наприклад, під час педагогічного спілкування відбувається взаємозараження викладача і студентів, а це стимулює їхнє творче самопочуття, яке виникає на основі співчуття, співпереживання. Своїми емоціями, інтересом до проблеми педагог заражує студентів, вони,

своєю чергою, стимулюють його думки, передають йому свою емоційну захопленість.

Формою комунікативної позиції є *наслідування* (відтворення людиною дій інших людей). Наслідування може бути *несвідомим*, *свідомим*, оскільки виникає під впливом вияву інших людей, за власної ініціативи. Дорослі критичніше сприймають зразки для наслідування, ніж діти.

У практиці комунікативної діяльності ці форми впливу на іншу людину рідко зустрічаються у чистому вигляді. Найчастіше існують у системі, доповнюючи одне одного.

6.3. Поняття маніпулювання та актуалізації

Механізмами (способами) впливу на людей є й *маніпулювання* ними та протилежна йому – *актуалізація*. *Маніпулювання* – це вплив на людину з метою спонукання її до виконання певної дії неусвідомлено чи всупереч її власному бажанню, думці, попередньому наміру. Уміння маніпулювати використовують у корисливих цілях.

Відомий учений Е. Шостром розрізняє *4 типи маніпуляторів*. Перший тип – *активний*, прагне впливати на інших з допомогою активних методів. Часто використовує свій соціальний статус (керівника, батька, викладача), вдаючись до техніки «обов'язків і очікувань». Другий тип – *пасивний маніпулятор*. Він *демонструє безпорадність*, нерозуміння проблеми. Цим він підштовхує іншого до виконання роботи за нього. *Третій тип* ставиться до людей як до *суперників*, іноді як до ворогів, з якими веде постійну боротьбу. Четвертий тип – *байдужий маніпулятор* (намагається уникати контактів, демонструє байдужість). Насправді все, що відбувається, йому не байдуже.

Маніпулювання пронизує все наше життя від народження до смерті. Загалом маніпулювання негативно впливають на розвиток особистості та її здоров'я; знижується рівень її моральної, комунікативної та загальної культури.

Протилежним до механізму маніпулювання є *механізм актуалізації*. *Актуалізатор* – це людина, яка прислухається до думки інших, враховує їхні інтереси, прагне до самореалізації, вияву своєї індивідуальності самовияву. *Актуалізатор* чесний у своїх думках і діях. Він поважає гідність інших, переконливо передає свої думки і

бажання, добре ставиться до оточуючих, допомагає їм знайти власний шлях до розвитку. Однак актуалізатори з-поміж керівників зустрічаються рідко.

Запитання та завдання для самоперевірки



1. У кого із суб'єктів спілкування комунікативна позиція сильніша і чому?
 - той, хто сидить і той, хто стоїть;
 - розмовляє голосно той, хто сидить і той, хто стоїть мовчки;
 - лежить на дивані – сидить на дивані поряд з ним;
 - стоїть на трибуні – сидить в аудиторії;
 - високий на зріст – низький;
 - одягнений у темне – одягнений у світле;
 - наближається до співрозмовника – віддаляється від нього;
 - дивиться співрозмовникові в очі – уникає його погляду.
2. Наведіть різні приклади послаблення, підсилення та захисту комунікативної позиції.

Тема 7. ПОНЯТТЯ КОМУНІКАТИВНОЇ РІВНОВАГИ. БАР'ЄРИ У СПІЛКУВАННІ, ЧИННИКИ ЇХ ВИНИКНЕННЯ

7.1. Поняття комунікативної рівноваги. Її види

Збереження комунікативної рівноваги є важливим критерієм ефективності ділового спілкування. Комунікативна рівновага буває двох видів: горизонтальна і вертикальна. *Горизонтальна комунікативна рівновага* – це адекватне прийнятним у суспільстві правилам виконання ролі рівноправного співрозмовника (за мірою знайомства, за віком, за службовим статусом, за соціальним станом). Досягти горизонтальної комунікативної рівноваги – означає відповідати рольовим очікуванням рівних тобі; спілкуватися із співрозмовником у межах прийнятних у суспільстві правил ввічливості та поваги. *Вертикальна комунікативна рівновага* виявляється в дотриманні норм спілкування, прийнятних для осіб, які знаходяться в нерівних позиціях по вертикалі: керівник-підлеглий; старший-молодший; той, хто знаходиться вище в соціальній ієрархії – той, хто в ній стоїть нижче.

Не зважаючи на відмінності в означенні даних феноменів, за встановлення і горизонтальної, і вертикальної комунікативної рівноваги важливим є дотримання прийнятних у суспільстві рольових норм. Якщо рівний не керує рівним йому, керівник – не принижує, син дослухається батьків, підлеглий – ввічливий і т. ін., то комунікативної рівноваги дотримано.

7.2. Бар'єри у діловому спілкуванні. Чинники їх виникнення

У спілкуванні ділових партнерів можуть виникати певні бар'єри. **Комунікативні бар'єри** – це типові труднощі, які виникають у спілкуванні людей під дією певних об'єктивних чи суб'єктивних причин і перешкоджають встановленню взаємодії між ними. Комунікативні бар'єри виникають унаслідок дії психологічних чинників – різних диспозицій, настановлень, ціннісних орієнтацій, людей, їхніх індивідуально-психологічних особливостей. Серед бар'єрів спілкування можна виокремити *власне комунікативні*, тобто ті психологічні перешкоди, які виникають між партнерами у спілкуванні на шляху адекватного сприймання інформації.

Ю. С. Крижанська та В. П. Третьяков вирізняють три комунікативні бар'єри у процесі ділового спілкування: «авторитет», «уникання», «нерозуміння». Перші забезпечують захист від *джерела* інформації, останній – від самої інформації.

Сутність бар'єру *«авторитет»* можна з'ясувати таким чином: поділяючи людей на авторитетних і неавторитетних, ми довіряємо лише першим. Тобто довіра чи недовіра є персоніфікованими і не залежать від об'єктивності інформації (наприклад, люди похилого віку мало прислуховуються до думки та порад молодих). Довіра залежить від соціального статусу, належності до реальної «авторитетної» групи; привабливого зовнішнього вигляду; доброзичливого ставлення до адресата впливу; компетентності; щирості.

Бар'єр *«уникання»* виникає тоді, коли людина ухиляється від контактів зі співрозмовником, докладає зусиль, щоб не сприймати повідомлення. Щоб нейтралізувати цей бар'єр, необхідно привернути увагу й утримати її. Велике значення має актуальність і важливість, новизна інформації, нестандартність її подання, несподіваність, інтенсивність передавання інформації, звучання голосу та його модуляції.

Бар'єр «нерозуміння» виникає тоді, коли інформація «не доходить» до адресата (ми її не розуміємо, не бачимо чи не чуємо). Своєю чергою, нерозуміння буває різним:

- *фонетичним* (може виникати під час спілкування носіїв різних мов, коли порушуються орфоепічні норми – норми правильної вимови звуків);

- *семантичним* (співрозмовники вкладають різні смисли у зміст слів; до виникнення цього бар'єру спричиняється й використання жаргонних слів, сама природа яких передбачає кодування їхнього значення таким чином, щоб процес їх декодування був відомим лише користувачам цих стилістично обмежених слів. Ми можемо мати справу і з професійним жаргоном. Наприклад, фахівці галузі цивільної авіації та представники інших разом фахової діяльності, поряд з літературною лексикою, котра є засобом професійної взаємодії в стандартизованих, офіційних ситуаціях, активно послуговуються й лексикою розмовного, неофіційного за характером та емоційно забарвлену. Це лексика обмеженого вжитку. До неї належать професіоналізми, жаргонізми.

Останнім часом усе більш вживають на позначення слів, стилістично знижених, термін «сленг», який в перекладі з англійської мови означає мову соціально чи професійно окремої групи на противагу літературній мові, функція якої – порозуміння усіх носіїв мови, незалежно від їх професійної чи іншої належності; варіант розмовної мови (зокрема експресивно забарвлені елементи мови), що не збігається з літературною нормою. Сленг – жаргонні слова або вирази; розмовний варіант тієї чи іншої соціальної або професійної групи. Це надзвичайно виразні, іронійні слова, що слугують для позначення предметів, про які говорять у повсякденному житті.

В. Вілюман запропонував розрізняти: 1) загальний сленг, тобто, слова, що знаходяться за межами літературної мови; 2) спеціальний сленг, тобто слова та словосполучення того чи іншого професійного чи класового жаргону. Спеціальний сленг включає в себе арго. Арго – це мова певної вузької соціальної чи професійної групи, штучно створювана з метою мовного відокремлення; характеризується, головним чином, наявністю слів, незрозумілих стороннім. Це професійний жаргон різних соціальних груп.

За В. Жирмунським, арго – «своєрідний паролі, за яким упізнають один одного, ... і засіб професійної організації в умовах гост-

рої соціальної боротьби». Арготичну лексику вживають як засіб емоційної експресії у щоденному спілкуванні; вона є підвидом спеціального сленгу. Вона вживана і в галузі авіації. Наведемо деякі приклади вживання арготизмів в авіаційній галузі за певними тематичними групами.

На аеродромі: *зеленка, тархун* – бензин Б-91/115 (через характерний зелений колір, притаманний цьому бензину); *борт* – повітряне судно; *курятина* – бортове живлення; *вішалка* – пристрій для зважування багажу; *таблетка* – санітарна машина; *змій горинич* – теплообдувна машина для видалення обледеніння; *жижжа* – гідрорідина; *сусіди* – розміщений поряд військовий аеродром.

Погода: *чотири дев'ятки* – нормальна погода; *каміння з неба* – сильний дощ; *мряка з молоком* – туман з опадами.

Елементи літака: *вентилятор, м'ясорубка* – гвинтовий двигун; *лопухи* – закрилки, інтерцептори; *гальмівні щитки; дірка* – ілюмінатор; *удавка* – пасок безпеки; *роги* – штурвал; *газета* – світосигнальне табло, яке знаходиться на верхньому центральному пульті; *лопата* – гальмівний щиток Су-27; *ласти* – горизонтальний стабілізатор; *очка* – посадкові фари; *зоб* – нижній ліхтар кабіни пілота.

Люди в авіації: *бортач* – бортмеханік; *птах-говорун* – бортрадист; *господар глісади* – диспетчер кола; *пеньки, черепи* – спеціалісти пілотажно-навігаційного комплексу; *шнурок, кабан, мавпа* – спеціаліст з авіаційного та радіоелектронного обладнання; *слон* – технік по літаку та двигуну.

Жаргонні фрази: *дрова* – те, що залишається від ЛА після аварії; *дров наламати* – понівечити літак; *дрова будуть* – прогноз щодо очікування аварії; *дерев'яний комп'ютер* – НЛ-10 (навігаційна лінійка); *прилетіти на рогах* – пілотувати повітряне судно при відмові автопілота; *махати крилами* – здійснювати політ з недостатнім запасом палива чи здійснювати посадку з несправними двигунами; *позолотити киль* – сісти під захід сонця; *повний рот землі* – катастрофа; *кинути колеса* – випустити шасі; *сідати на лампочках* – сідати з критично малим залишком палива.

Назви різних літальних апаратів: Airbus – *арбуз*; Ан-225 «Мрія» – *сороконіжка*; Боїнг – *бобік*; Боїнг 737 – *маленький Боїнг*; Боїнг-747 – *горбатий, товстолобик*; Боїнг-777 – *три сокири*; Ан-72, Ан-74 – *чебурашка*.

В авіаційному жаргоні існують слова, які звучать однаково, але мають різні значення, наприклад: *чобіт* – місце, куди штурман кладе голову, для того щоб подивитись у радіолокатор; *чобіт* – сфера висот і швидкостей ГП; *чобіт* – пілот військово-транспортної авіації; *чобіт* – тубус в бортового радіолокатора.

Наведені приклади слугують переконливим доказом того, що арготими можуть мати настільки нелітературне значення, що іноді слугують засобом приниження гідності людини. Тому завдання викладачів як філологічних, так професійних та спеціальних дисциплін, полягає в застереженні студентів щодо їх використання і сприянні формуванню культури мовлення їхнього з допомогою активного використання термінів.

Крім семантичного бар'єра нерозуміння, виокремлюють також *стилістичний бар'єр*. Він виникає в спілкуванні, коли засоби є невідповідними до ситуації спілкування, особливостям співрозмовників. Форми інформації та її зміст не відповідають головним правилам структурування інформації: правилу рамки і правилу ланцюжка. Сутність *правила рамки* полягає в тому, що початок і кінець інформаційного ряду запам'ятовують краще, ніж середину (у цьому відображається й один із законів пам'яті – закон краю). Варто зауважити, що в первинному спілкуванні найбільш важливою частиною розмови є початок, а за неодноразового ділового спілкування – її кінець. *Правило ланцюжка* полягає в тому, що вся інформація має бути певним чином вибудована, впорядкована, систематизована, з'єднана в ланцюжок.

У діловому спілкуванні може виникати і *логічний бар'єр нерозуміння*, коли відсутня послідовність та системність викладу інформації. Це спостерігається тоді, коли відсутня внутрішня структура промови, не дотримано основних логічних правил, аргументів не досить чи вони недостовірні.

Ми аналізували бар'єри, які виникають під час передавання інформації. І. А. Стернін розуміє поняття «комунікативні бар'єри» ширше. Це, на його думку, певні перешкоди, які виникають у процесі спілкування людей, як у процесі передавання інформації, сприймання співрозмовниками один одного, так і під час взаємодії. Серед них він разом із Н. В. Лебедевою виокремлює *культурні бар'єри*, зумовлені відмінностями в національних культурах співрозмовників у релігійних віруваннях рівні їхньої освіченості.

Коли існує невідповідність, неспівпадання соціального статусу співрозмовників, виникають *соціальні бар'єри* (відмінності у віці, соціальному та матеріальному стані; належність до чоловічої чи жіночої статі).

Існують бар'єри, пов'язані з *відмінностями у потребах, мотивах, життєвих цілях*.

У спілкуванні виникають і різні *рольові бар'єри* (коли людина не може змінити ролі («вийти» з неї) за зміни ситуації спілкування: керівник удома з членами своєї сім'ї чинить так, як із підлеглими на роботі).

Найпоширенішими у діловій сфері є різноманітні *психологічні бар'єри*, зумовлені особливостями психіки співрозмовників, суттєвими відмінностями психології комунікантів. Оптиміст і песиміст бачать одне й те ж саме, але сприймають і розуміють це по-різному; невідповідність реакції на світ, вчинки людей спостерігаються в меланхоліка і флегматика (сенситивний і несенситивний типи); у холерика і меланхоліка (екстравертований та інтровертований типи). По-різному вступають у комунікативні контакти сангвінік і флегматик (пластичний і ригідний типи). Ці невідповідності створюють труднощі у спілкуванні.

На спілкування впливає така *психологічна* якість, як *самоконтроль*. Люди з високим рівнем самоконтролю зорієнтовані на само-розкриття, прагнення дізнатися про співрозмовника і зрозуміти його; краще визначають фальш, нещирість, обман у спілкуванні. Вони добре контролюють свої емоції і здатні справити те враження, на яке від них очікують.

Етноцентризм є найяскравішим бар'єром у міжкультурному спілкуванні. Він виникає у зв'язку з тим, що відбуваються сприймання й інтерпретування поведінки інших через призму своєї культури: оцінка відмінностей між етнічними групами відбувається за принципом: «ми – кращі, вони – гірші». Сутність етноцентризму – тенденції використовувати стандарти своєї групи для оцінювання інших груп, у розміщенні своєї групи на вершині ієрархії і розгляді інших – як нижчих.

Н. В. Лебедева, посилаючись на Д. Кемпбелла, зазначає, що всім людям *властиво*:

1) вважати те, що відбувається в їхній культурі, природним і правильним; те, що відбувається в інших культурах – неприродним і неправильним;

2) розглядати звичаї своєї групи як універсальні: що добре для нас, добре й для інших;

3) вважати норми, ролі, цінності своєї групи безумовно правильними;

4) вважати допомогу і кооперування з членами своєї групи природним;

5) діяти так, щоб члени своєї групи були у вигравші;

6) пишатися своєю групою;

7) відчувати неприязнь до інших (зовнішніх) груп.

Загальна закономірність, яку виявляють з огляду на вище зазначене, така: чим глибші культурні відмінності між групами, тим більший потенційний негативізм їх оцінки. Усвідомлення людиною свого етноцентризму – перший крок до його додання, до об'єктивності оцінювання інших людей.

Іншим бар'єром є *групоцентризм* – центризм професійної групи, об'єднання людей за діловими інтересами тощо. Вони, природно, чинять вплив на сприймання членів інших груп і є бар'єрами у спілкуванні.

Запитання та завдання для самоперевірки



1. Чому виникають комунікативні бар'єри?
2. Здійсніть класифікацію комунікативних бар'єрів, які виникають у процесі встановлення ділової взаємодії.
3. Чому необхідно розуміти професійний сленг?
4. Проаналізуйте зв'язок етноцентризму та групоцентризму досягненням ефективності ділового спілкування.

Тема 8. МОДЕЛІ СПІЛКУВАННЯ. СТРАТЕГІЇ ТА ТАКТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

8.1. Поняття про моделі спілкування

Для характеристики системи дій, які виконують суб'єкти спілкування, використовують поняття «модель спілкування». Американський психолог В. Сатир виокремила 5 таких моделей (типів): запобігливий, звинувачувальний, розважливий, віддалений, урівноважений.

Запобігливий тип у процесі спілкування прагне догодити іншим, часто вибачається, не вступає в суперечки, погоджується з будь-якою критикою на свою адресу. Іноді його називають *миролюбцем*.

Звинувачувальний тип постійно шукає і знаходить винних. Він диктатор, господар ситуації, часто поводить зухвало, говорить жорстко й різко, перебиває інших. У такий спосіб ця людина прагне стати авторитетною, мати владу над іншими. Вона глибоко усвідомлює, що без інших нічого не варта, і радіє з того, що люди їй підкоряються, почуваючись винними. Від цього звинувачувальний тип отримує задоволення.

Розважливий тип (або «комп'ютер») – це дуже коректна, урівноважена людина, яка наперед все розраховує. Має монотонний голос, використовує для викладу думки довгі фрази.

Віддалений тип не реагує на жодні запитання, часто говорить недоречно, невчасно і невлучно.

Урівноважений тип є людиною послідовною, гармонійною. У ставленні до інших відвертий, чесний, ніколи не принижує людську гідність. Урівноважені люди знаходять вихід з будь-якої складної ситуації, можуть об'єднувати інших для спільної діяльності. Вони цілісні особистості. Прямолинійні у стосунках, здатні до особистісного зростання, викликають до себе довіру та повагу. Інші в їхній присутності почуваються вільно. Урівноважені мають високий рівень моральної та комунікативної культури та потенційні можливості для її підвищення.

Представники перших чотирьох типів є маніпуляторами, а п'ятий – актуалізатором.

8.2. Транзакційний аналіз спілкування

Результати досліджень Е. Шостром про людей маніпуляторів та актуалізаторів, а також В. Сатир про типи моделей спілкування пов'язана з підходом Е. Берна до транзакційного аналізу спілкування. Він описав три позиції, які люди реалізують у спілкуванні: Дорослого, Батька, Дитини. Ці позиції може займати кожна людина, але всі ними користуються по-різному.

У сфері ділових стосунків, у професійній взаємодії спостерігають численні та різноманітні міжособистісні контакти. Їх учасники схильні проектувати власні почуття, думки, очікування на стиль спілкування співрозмовника, нехтуючи його індивідуальністю, з власним розумінням ситуації та особливості реагування на неї. Для підвищення рівня порозуміння учасників комунікативного процесу необхідно враховувати сутність та особливості такого психологічного феномену як транзакція. Термін походить від лат. *transactio* – звернення. Це словесний чи безсловесний обмін між двома людьми, який утворюють подразники (запитання) і реакції (відповіді) між певними станами «Я».

Відповідно до концепції транзактного аналізу Е.Берна, у поведінці людини, у її загальному світосприйманні та самовідчутті час від часу переважають три якісно різні еґо-стани: «Я – дорослий», «Я – батько (мати)», «Я – дитина».

«Я – батько». Цей стан особистості зумовлює поведінку, аналогічну до батьківської. У ній багато стереотипів та автоматизованих форм поведінки, які відображають традиції, некритично засвоені норми, заборони, принципи та ідеали та пов'язані з ними події раннього дитинства. Виокремлюють некритичне «Я – батько». Таку поведінку можна порівняти з програванням старої платівки, на якій записані певні догми і норми, інколи непродумані, нерозумні оцінки та судження. Перебування в цьому стані супроводжується відчуттям власної значущості, спроможності вирішити всі складні питання. Така позиція вимагає від інших абсолютної покірності, беззаперечного виконання всіх вказівок. Тобто, по суті – це *актуалізація моральної сфери особистості*.

Існує й критичне «Я – батько». Це такий стан «Я», який авторитарно вказує, що слід і що не слід робити. Для нього типовими є фрази: «Я потурбуюсь про те, щоб цього більше не сталося», «Що ви собі, власне,

думаєте?», «Ви завжди повинні думати про те, що ...», «Ви ніколи не повинні забувати про те, що ...», «Як я вам не раз уже казав...».

Критичне «Я – батько» зорієнтоване на минуле. Людина охоче-ше займається тим, як має бути, ніж тим, як є насправді. Спілкування з нею ґрунтується на принципі: «Не може бути, тому що не має так бути». Така особистість не припускає, що щось можна зробити недосконало, люди можуть помилятися, спізнюватися, казати неправду тощо. Критичний «Я – батько (мати)» погано орієнтується в нестандартних ситуаціях.

За умов ділового спілкування, коли у даній позиції знаходиться керівник, він не прагне зрозуміти, проаналізувати та вирішити проблему, натомість йому важливіше знайти винних.

«Я – дорослий». «Дорослий» компонент свідомості передбачає здатність людини до самостійного пошуку стратегій і тактик. Ознаками «дорослого» є неупередженість, об'єктивність оцінок і самооцінки, орієнтованість на власні сили та можливості. Для такого стану особистості, незалежно від віку, характерні глибокі міркування й аналіз дійсності. Формується він приблизно з п'яти років, а його розвиток триває до кінця життя. Керівник у стані «Я – дорослий» орієнтований на реалії тут і тепер, об'єктивно перевіряє й оцінює інформацію, добре адаптується, інтелігентний (розумний), приймає кваліфіковані рішення. Перед тим, як сформулювати проблему, він оцінює джерела інформації, причини проблем, імовірні методи їх подолання («Звідки у вас ці цифри?», «Як виникли ці витрати?», «Коли востаннє перевіряли цей прилад?», «Що тепер можемо зробити?», «Чому виникла затримка з розрахунками?»). Цей стан домінує в умовах зіткнення різних «Я», допомагає критично переглядати усталені норми відповідно до реалій. По суті – це *актуалізація раціональної сфери особистості*.

«Я – дитина» – це такий стан, який охоплює природні імпульси, події раннього досвіду. Розрізняють кілька форм вияву цього стану: природне «Я – дитина», пристосовницьке «Я – дитина».

Природне «Я – дитина» характеризується неконтрольованим виявом почуттів, афектів, нерозсудливими бажаннями; йому властива щира життєлюбність, працьовитість. *Пристосовницьке «Я – дитина»* виявляється в намаганні керівника чи ділового партнера бути непомітним і виконувати те, чого від нього очікують. Пасивно терпить, не скаржиться, сподівається, що всі проблеми вирішаться

без його участі. По суті – це *актуалізація емотивної сфери особистості*.

Дорослий сприймає світ таким, який він є, розуміє інтереси інших, уміє розподіляти обов'язки та відповідальність між собою й іншими. *Дитина* – це наша емоційність, часто безпосередність і безвідповідальність, залежність від інших. *Батько* погано розуміє, яким цей світ має бути. Він повчає, виховує, моралізує, карає, але може й узяти на себе відповідальність.

У певній ситуації спілкування кожна з цих позицій буває доцільною. Однак позиції Батька чи Дитини можуть бути недоречними, комічними, якщо вони невідповідні до ситуації, вікових, індивідуальних особливостей співрозмовників. Зазвичай більшість людей надають перевагу спілкуванню з позиції «Дорослий – Дорослий».

У спілкуванні важливо правильно визначити позицію співрозмовника і відповідно обрати власну, аби досягти мети й реалізувати гуманістичні настанови особистості.

Вибір людиною відповідних до ситуації спілкування та особливостей ділової взаємодії людей моделей свідчить про високий рівень її моральної та комунікативної культури.

Транзакції (взаємодія між різними станами) можуть бути простими (наприклад, між двома станами) або комплексними (між трьома, чотирма станами «Я»). Низка взаємопов'язаних транзакцій формує бесіду.

Залежно від комунікативної позиції і поведінки учасників транзакції бувають *паралельними, пересічними, прихованими*.

Паралельні транзакції виникають, коли «Я» реципієнта (лат. *recipientis* – той, хто одержує) здебільшого збігається зі станом «Я» відправника інформації, а в того знову виникає такий стан «Я», за якого він звертався до одержувача на початку спілкування. Усі паралельні транзакції відповідають позитивним або негативним сподіванням. Перебіг розмови можна передбачити. Однак такі транзакції, як правило, тривають недовго.

Передумовою виникнення *перехресних транзакцій* є неочікувана реакція на певний подразник (сигнал), тобто поява іншого стану «Я», не того, до якого зверталися, тому лінії транзакції перехреснюються, зумовлюючи здивування. Передбачений хід бесіди порушується, породжуючи різноманітні ризики. *Перехресні транзакції* надають спілкуванню драматичного спрямування. Якщо, наприк-

лад, на ділове запитання («Я – дорослий» до «Я – дорослого») співрозмовник відповідає докором (критичним «Я – батько (мати)» чи пристосовницьким «Я – дитина»), то в розмові виникає напруга. Однак якщо на критику реагують (критичне «Я – батько (мати)» до пристосовницького «Я – дитина») з позиції «Я – дорослий» до «Я – дорослий» іншого, це сприяє конструктивному спілкуванню.

За *прихованих транзакцій* учасники спілкування стверджують одне, а думають інше; послуговуючись начебто діловим «Я – дорослий», посилають приховане повідомлення до іншого стану «Я». Тому їх дуже важко зрозуміти. До прихованих транзакцій належать іронійні зауваження, завуальовані погрози, не чіткі уявлення та по-рогові стани. З їх наростанням у розмові виникають непорозуміння, оскільки співрозмовник не завжди помічає чи адекватно сприймає приховане повідомлення. Тому приховані транзакції бувають ризикованими, оскільки адресат може запитати: «Як це слід зрозуміти?», а відверто відповісти на це запитання означає повідомити саме те, чого відправник намагається уникнути.

Знання природи транзакцій у спілкуванні необхідне для досягнення взаєморозуміння у ділових стосунках, для забезпечення виконання керівниками, підлеглими своїх обов'язків.

8.3. Стратегії і тактики спілкування

У теорії комунікативної діяльності вживаними поняттями є *стратегія і тактика спілкування*.

З огляду на особливості спілкування, *стратегію* розуміють як загальну схему дій, загальний план досягнення мети. Для характеристики стратегій важливими є мета, комунікативні наставляння, характер конструювання спілкування. За цими параметрами виокремлюють такі стратегії спілкування:

а) гуманістично-діалогічну (спрямовану на досягнення спільної мети);

б) гуманістично-монологічну (спрямовану на досягнення індивідуальної мети);

в) гуманістично-діалогічну (спрямовану на досягнення індивідуальної мети);

г) гуманістично-монологічну (спрямовану на досягнення індивідуальної мети);

д) маніпулятивно-діалогічну (спрямовану на досягнення спільної мети);

е) маніпулятивно-діалогічну (спрямовану на досягнення індивідуальної мети);

є) маніпулятивно-монологічну (спрямовану на досягнення спільної мети);

ж) маніпулятивно-монологічну (спрямовану на досягнення індивідуальної мети).

Стратегії реалізують з допомогою системи послідовних дій (*тактик*). Одну й ту саму стратегію можна втілити з допомогою різних тактик. Побудова стратегії залежить від особливостей суб'єктів спілкування, їх систем цінностей, інтересів, комунікативних наставлянь. Добір тактик базується на знаннях про ситуацію спілкування, особливості конкретних співрозмовників.

8.4. Стилі ділового спілкування

Стиль спілкування – сукупність найтипівіших рис поведінки у спілкуванні (Ф.І. Хміль); система різноманітних прийомів взаємодії партнерів у спілкуванні, які мають особливу спрямованість (Л.В. Барановська). З огляду на налаштованість, поведінку партнера виокремлюють ***ритуальний, маніпулятивний та гуманістичний*** стилі спілкування.

Ритуальний стиль спілкування. Суть його полягає в дотриманні партнерами у спілкуванні прийнятих для певних ситуацій етикету, формальних і неформальних правил і норм поведінки. Ритуальне спілкування не має на меті змінити погляди партнера. Навпаки, відмінності поглядів враховують усі комуніканти і завчасно уникають усього, що може завадити контакту.

Маніпулятивний стиль спілкування. За такого спілкування партнери ставляться один до одного як до засобу досягнення мети. Маніпулювання пронизує людське життя від народження до смерті (наприклад, діти намагаються маніпулювати батьками, які, своєю чергою, з виховною метою маніпулюють дітьми). Це означає, що маніпулювання присутнє також в усіх суспільних сферах і видах діяльності, тому мистецтво маніпулювання дуже розвинене. Маніпулятивно впливаючи одне на одного, люди вирішують проблеми повсякденного життя.

Гуманістичний стиль спілкування. Його характеризує виняткова міжособистісна довіра. Це особливе, сповідальне, інтимно-особистісне спілкування, зумовлене станами переживання й усвідомлення.

Люди контактують, перебуваючи в різному настрої, в різноманітних життєвих ситуаціях. Набуття особистісних життєвих принципів є передумовою їхніх подальших вчинків. У процесі спілкування стиль кристалізується, формується схильність до певних вчинків, спротив чуттєвим спонукам, стереотипні навички та прийоми спілкування, тобто виробляється *індивідуальний стиль спілкування*. Попри певну передбачувану стереотипність поведінки, індивіди гнучкі й часто непередбачувані у спілкуванні, оскільки зазнають впливу почуттів, змін поглядів і наставлянь, тобто люди використовують різні стилі спілкування, але завжди схиляються до найбільш комфортного, зрозумілого й усвідомленого. У цьому виявляється *манера комунікативної поведінки особистості*.

Запитання та завдання для самоперевірки



1. Які моделі спілкування виокремила В. Сатир?
2. Здійсніть транзактний аналіз ділового спілкування.
3. Що таке індивідуальний стиль спілкування та манера комунікативної поведінки?
4. Який зі стилів ділового спілкування є найбільш прийнятним у системі «викладач – студент»?

Тема 9. ХАРАКТЕРИСТИКА ВЕРБАЛЬНИХ І НЕВЕРБАЛЬНИХ ЗАСОБІВ СПІЛКУВАННЯ

9.1. Вербальні засоби спілкування.

Правила вербального впливу на співрозмовника

У процесі використання мови у спілкуванні важливим є зміст, послідовність викладу інформації, аргументування тощо.

Правила вербального впливу спілкування на співрозмовника можна подати таким чином:

- *дотримання норм мовленнєвого етикету* (правил етикету, мовленнєвої ввічливості) забезпечує збереження комунікативної рівноваги; етикетна поведінка людини під час спілкування сприяє

наділенню її позитивними якостями; таку людину виокремлюють з-поміж інших, охоче спілкуються з нею;

- *дотримання норм культури мовлення* (правильна вимова звуків, нормативне наголошення слів, уживання їх у властивому для них значенні; добір засобів мови відповідно до стилю мовлення, ситуації спілкування, особливостей співрозмовників; правильна побудова словосполучень і речень; невикористання стилістично знижених слів та слів, які принижують людську гідність); культурне мовлення викликає довіру до його змісту;

- *встановлення контакту зі співрозмовником* (чинник контакту зі співрозмовником пов'язаний з механізмом подавання: щоб встановити контакт зі співрозмовником та втримувати його, співрозмовникові необхідно сподобатися; а для цього необхідно: справляти позитивне зовнішнє враження; більше слухати, ніж говорити самому; укрупнювати співрозмовника та індивідуалізувати його; говорити компліменти, ототожнювати свої інтереси з його вподобаннями; цікавитися проблемами співрозмовника; згадувати спільний позитивний досвід.

Варто надавати уваги *чиннику змісту мовлення*. Існують правила щодо того, що і в якій ситуації варто говорити, а чого говорити не слід.

Доречно:

- спілкуватися з теми, яка цікавить чи може зацікавити співрозмовника;
- повідомляти більше позитивної інформації, скоротивши до мінімуму негативну;
- не давати порад, коли вас про це не просять;
- частіше звертатися до співрозмовника на ім'я (закон імені);
- не бути голослівним, наводити аргументи;
- наводити приклади з життя.

Ефективність мовленнєвого впливу на співрозмовника залежить від *чинника мовного оформлення*. Звертаючи увагу на цей чинник, необхідно:

- урізноманітнювати номінативні засоби, використовуючи синоніми;

- вживати слова, які викликають в уяві образи (конкретні слова, які означають дії та предмети);
- говорити простіше, не зловживаючи книжними зворотами;
- урізноманітнювати інтонацію, не говорити монотонно;
- тримати однаковий з партнером темп мовлення (нормальний темп – біля 120 слів у хвилину);
- наводити небагато цифр, заокруглюючи їх.

Чинник стилю спілкування поєднує правила формування позитивного, сприятливого комунікативного іміджу мовця. З цією метою він має демонструвати комунікативність, привітність, приязність, щирість, натхнення, помірну емоційність; фізичну бадьорість, рухливість; уміння вислухати співрозмовника, він має демонструвати *сформованість культурного «мовного паспорту»*.

На результат мовленнєвого спілкування впливає *чинник обсягу повідомлення*. У діловому спілкуванні ми маємо бути лаконічні, говорити менше за співрозмовника.

Чинник розміщення інформації є також суттєвим у діловій взаємодії. Доречно важливу інформацію давати на початку і в кінці (ефект пам'яті – ефект краю); повторювати її декілька разів у різних місцях повідомлення і передавати її по-різному.

Чинник адресата передбачає необхідність урахування типу співрозмовника чи аудиторії та спілкуватися з ними, зважаючи на особливості їх сприймання, рівень знань, інтересів. Доцільною, з огляду на зазначене, є класифікація типів аудиторії (за Й. А. Стерніним):

- за віком (дитяча, молодіжна, середнього і старшого віку);
- за ставленням до оратора (доброзичлива, байдужа й недоброзичлива);
- за рівнем підготовності (добре-, малопідготована, підготована);
- за рівнем освіченості (високо-, малоосвічена);
- за професійною ознакою (представники точних, гуманітарних наук, студенти);
- за розмірами (велика, невелика);
- за рівнем однорідності (однорідна, неорідна);
- за типом психіки (ригідна, пластична);

- за гендерною ознакою (чоловіча, жіноча);
- за рівнем розуміння (слухачі сприймають без розуміння; розуміють тему та предмет повідомлення; розуміють зміст та оволодівають ним);
- за ставленням до інформації, яку сприймають (гіперактивні, емпатійні; потенційні, негативні, з нейтральним ставленням до інформації, є зацікавленість лише окремими фактами, їхньою увагою можна заволодіти);
- за умінням зрозуміти смисл повідомлення (за дослідженнями Т. М. Дрідзе, виокремлені сім груп таких людей. Найбільш рельєфними є чотири групи. Вони виокремлені з використанням таких критеріїв: знання слів і виразів, використаних у повідомленні; розуміння тексту повідомлення в цілому; уміння визначити головну думку повідомлення.

Перша група: люди добре знають слова повідомлення, зрозуміли текст і головну думку, тобто вони добре зрозуміли повідомлення (12 %).

Друга група: люди задовільно знають слова повідомлення, зрозуміли текст і головну думку (17 %).

Третя група: всі показники знаходяться на низькому рівні (19 %).

Четверта група: люди добре знають слова (32 %), зрозуміли текст, але погано зрозуміли головну думку.

Провідним засобом вербального впливу є мова як система знаків і символів. Доречним є виокремлення певних термінів, пов'язаних з використанням мови у спілкуванні. Так, зокрема *мовлення* – це використання мови – з комунікативною метою. *Кодом* є правила даної мови (сама мова чи її діалект), які використовують у спілкуванні. *Контекст* – задане смислове поле, в якому повідомлення стає інформативним. У мовленнєвому спілкуванні співрозмовники прагнуть досягти взаємопорозуміння. На цей процес впливають такі характеристики мовленнєвого спілкування, як денотація, конотація, полісемія, синонімія. *Денотація* – лексичне значення слова (загально визнане значення); *конотація* (смісл) – ситуативне, суб'єктивне, контекстне значення слова; *полісемія* – наявність у слова багатьох значень; *синонімія* – використання різних слів для повідомлення подібної інформації.

Рольова поведінка співрозмовників вимагає від них певного характеру *мовленнєвої поведінки*, яка створюється з допомогою вибору форми звернення, імітування вимови (уподібнення вимови іншої людини); вибору стилю мовленнєвої поведінки.

9.2. Мовленнєві прийоми створення атракції

Мовлення є механізмом створення *атракції* (вияв прихильності людей одне до одного у процесі спілкування). Вона є результатом емоційного співпереживання.

Проаналізуємо основні *прийоми створення атракції*.

1. *Ім'я власне* – вголос вимовляють ім'я, по батькові співрозмовника. *Наслідком* використання цього прийому є вияв уваги, поваги до особистості; почуття задоволення, позитивні емоції співрозмовника, що сприяє привабливості до себе.

2. *Дзеркало ставлення* – аналіз виразу обличчя співрозмовника (обличчя – це динамічна система сигналів і джерело інформації).

Про створення атракції можуть свідчити мімічні вияви. Схарактеризуємо *систему розшифрування мімічних виявів*:

1) *зморшки на чолі*: горизонтальні, вертикальні та такі, що переходять одна в іншу (зморшки сподівання);

2) *очі*: розплющені (захоплення), напівзаплющені (таємниця);

3) *погляд*: прямий, скоса, плавний;

4) *зморшки інтенсивності інтелектуальної діяльності* (зморшка страждання);

5) *загальна міміка*: дуже жвава (енергетика), млява (ускладнення розумових процесів).

Атракція може формуватися з допомогою прийому *Посмішка*:

1. Щира посмішка – ознака дружнього ставлення.

2. Приємно усміхнене обличчя сигналізує: Я Вас поважаю, Я Ваш друг.

3. Я Вас поважаю, отже – довіряю. Приємна посмішка означає Я – захищений. Посмішка, яка несе позитивну інформацію, задовольняє найпершу потребу людини. Людина, як правило, прагне задоволення своїх потреб і позитивних емоцій.

4. Якщо людина так чи інакше викликає позитивні емоції, цим вона формує атракцію.

Іншим правилом створення атракції є прийом *Золоте слівце*. Це комплімент – динамічна система логічно впорядкованих вербальних знаків, які наголошують позитивну увиразнювальну значущість особистості. Комплімент впливає на внутрішню, підсвідому складову психіки через певне переконання. У результаті виникає емоційно забарвлене ставлення співрозмовників одне до одного. Опишемо *механізм впливу компліменту*: 1) комплімент – певна завищена оцінка особистості або її особистісних якостей; 2) під впливом компліментів вмикається механізм переконування; 3) під впливом переконування задовольняється потреба здаватися кращим, гарнішим, розумнішим; 4) у співрозмовників утворюються спільні позитивні емоції; 5) спілкування є ефективним.

Однак комплімент не має занадто виділяти окремі позитивні якості, тобто має бути помірним. Не можна перетворювати комплімент на обов'язок, бо тоді він втрачає свій зміст. Комплімент повинен містити частку об'єктивності.

Процесу використання мови у спілкуванні надає окремої уваги в риторичі. Зокрема Т. М. Дридзе обґрунтувала *мовленнєвий закон*, знання якого сприяє підвищенню ефективності вербального впливу на аудиторію. Дотримання цього закону означає ретельну роботу над словесною формою промови, пов'язану з реалізацією комунікативних функцій мови. Основними ознаками комунікативно якісного мовлення є: правильність, логічність, доцільність, точність, виразність, ясність, етичність, естетичність. *Правильність* у лінгвістичному розумінні означає добре володіння орфоепічними, орфографічними, стилістичними, граматичними нормами сучасної літературної мови. *Правильність у риторичному та комунікативному сенсах* тлумачиться як правильне, неперекручене розуміння понять, термінів, доречне їх вживання, ясність викладу. *Правильність* завжди вважалась обов'язковою умовою та ознакою ефективного спілкування, особливо ділового. Цицерон зазначав: «Вміти правильно говорити... ще не заслуга, а не вміти – вже ганьба, тому що правильне мовлення, як на мене, не стільки перевага вправного оратора, скільки властивість кожного громадянина». Важливим є також *логічність мовлення*. Вона можлива: 1) за умови логічності мислення – здатність міркувати послідовно; шукати джерела і причини явищ, висувати положення (тези), давати обґрунтування і пояснення фактам,

вмотивувати висновки; 2) за умови знання мовцями мовних засобів, з допомогою яких можна точно передати думку, якими можна забезпечити змістову зв'язність мовлення, тобто кожен мовець повинен володіти логічністю викладу думки мовними засобами, якими можна цього досягти. Логічність викладу думки залежить і від ситуації спілкування, від рольових характеристик співрозмовника. Логічності мовлення досягають і з допомогою логічного наголосу ключових або домінантних слів. Логічний наголос – це смислове виділення певного слова чи словосполучення (з допомогою високого чи низького тону, повільного чи швидкого темпу, тривалішої паузи перед важливим словом).

Точність мовлення – важлива ознака культури мовлення і культури ділового спілкування, яка утримує нас від зайвого говоріння. Точність складається з двох компонентів: 1) адекватне мовленнєве відображення дійсності; 2) вживання слів та виразів у звичайних для мовців, які володіють нормами цієї літературної мови, формах. *Точності* досягають за дотримання таких вимог: 1) думку треба оформлювати і висловлювати відповідно до предметів і явищ дійсності (точність мовлення – це точність слів, точність їх добирання); 2) увага до стилю чи жанру текстів, умов спілкування, культурного та освітнього рівнів мовців.

Точності у різних стилях мовлення досягають різними засобами: у науковому та офіційно-діловому стилях – через систему термінів; у художньому – через систему образних засобів мови. Точність передбачає граматичну правильність.

Ясність мовлення – це її зрозумілість, яка забезпечується точністю та логічністю. Ясним адресатові усне мовлення буде, коли його мислення встигатиме за думкою мовця. Ясності усного мовлення сприяють чітка дикція, логічне і фонетичне наголошування, правильне інформування, чергування помірного та уповільненого ритмів, спокійний та ввічливий тон.

Чистоти мовлення досягають, уникаючи вживання чужих для неї елементів (неосвоєні запозичення з інших мов; вульгаризми, лайливі слова) – лексики, що ображає гідність людини і не відповідає моральним критеріям менталітету народу, що є носієм певної мови.

Чистота мовлення має простежуватись на всіх рівнях її структури: на рівні *орфоенії* – літературно нормативна вимова; на рівні *орфографії* – грамотне письмо; на рівні *лексики* – відсутність чужомовних слів, вульгаризмів, елементів суржику, невмотивованих повторів; на рівні *граматики* – правильна, завершена побудова речень, вживання словоформ згідно з мовною нормою.

Чистота мовлення є запорукою її виразності та естетичності. *Виразність мовлення* виявляється в умінні мовців користуватися всіма виражальними засобами мови.

Мовлення, використовуване у системі ділових стосунків, має відповідати таким критеріям, як *різноманітність і багатство*: наявність неоднорідних за змістом, значенням, формою, забарвленням одиниць; наявність різноманітності. Мова йде про різні тематичні групи лексики, багату синонімію (лексичну і граматичну); тропи (метафори, епітети, порівняння, метонімія, синекдоха); стилістичні фігури (повтори, паралелізми, періоди, градації).

Одноманітне мовлення втомлює слухачів, різноманітне – активізує увагу. Однак надто барвисте мовлення відволікає увагу від змісту, змушує захоплюватись формою.

Естетичність мовлення спирається на всі попередні його ознаки. Естетика щоденної практичної мови досягається добором мовних засобів, потрібних для певної комунікативної настанови, гармонійною цілісністю змісту і форми тексту.

Аналізуючи особливості використання мови у спілкуванні, доречно ознайомлення з такою категорією, як *«метамова»*. *Метамова* – це істинні думки співрозмовника, приховані в його словах і фразях. Тобто це мова, «схована» в звичайній розмові. Як і мова тіла, *метамова* базується на інтуїції, передчуттях, розумінні, що слова і думки співрозмовника – це не одне й те саме. Більшість виразів легко розпізнаються і використовуються людьми, але свідомо інтерпретуються лише кілька метаслів для того, щоб розкрити істинний зміст висловлювання.

Метамову використовують і в побутовому, і в діловому спілкуванні. Зокрема, часто використовують *метамову* агенти з продажу нерухомості. Наведемо кілька прикладів з їх лексики.

Метамова	Переклад
«Унікальна пропозиція»	«У нас серйозні труднощі з продажем»
«Дуже цікавий»	«Страшний»
«Компактний»	«Дуже тісний»
«Затишний коттедж»	«Виглядає як сільська хата»
«Дім з великим потенціалом»	«Справжня «розвалюха»
«Винятково спокійний мікрорайон»	«Далеко від магазинів і школи»
«Унікальної краси будинок»	«Звичайний»
«Близькість міського транспорту»	«Зупинка автобусу біля дверей»
«Дуже оригінальний план будівлі»	«Туалет на вулиці»
«Ідеальний будинок для людини, яка любить усе робити власноруч»	«На ремонт потрібне цілий ставок»

Найтиповішими подразниками-метасловами є «розумієте», «так би мовити» і «ну». Ці знакові фрази найбільше поширені серед малоосвіченої частини суспільства.

Якщо забрати з нашої мови всі метавирази, то розмова стане короткою, різкою і виключно інформативною. Ми будемо здаватися одне одному брутальними, жорстокими і неухажливими. Метамова пом'якшує удари, яких ми завдаємо один одному, дозволяє нам маніпулювати співрозмовником, досягати своєї мети, виявляти емоції, не завдаючи образи.

Двоє ледве знайомих людей починають розмову, як ритуал, з малозначних фраз, питань, кліше і стверджень. Це дає співрозмовникам час оцінити один одного, зрозуміти, чи зможе встановитись між ними зв'язок.

Типову розмову починають з привітання: «Як справи?», за яким іде кліше «Нормально». Найзручнішим для прощання є кліше: «По-

бачимося». Коли співрозмовник говорить вам: «Було приємно з вами познайомитись», це обов'язково означає, що він збирається підтримувати з вами стосунки в майбутньому. Розуміючи метамову, легко вловити такі тонкощі.

«Більшість чоловіків знають, що коли жінка говорить «ні», вона, як правило, має на увазі «можливо». А коли вона говорить «можливо», то це напевно означає «так». А якщо жінка сказала одразу «так», то вона вочевидь не леді». Цей старий жарт чудово ілюструє той факт, що люди, зазвичай кажуть не те, що мають на увазі.

Часто у мовленні використовують кліше. *Кліше* – це стандартна фраза, якою користується людина, що не володіє багатою уявою, або досить лінива, щоб описати ситуацію такою, як її сприймає. Кліше може стати провідною ниткою для розуміння думок співрозмовника. Наприклад, «до речі» – це вибачення за недоречність; його найбільш часто використовують у сучасній англійській мові. «До речі» вживається і в деяких інших формах, як, наприклад, «доки я не забуду», «я ось подумав». Кліше вживають, щоб замаскувати важливість того, що співрозмовник збирається сказати. Наприклад, «Дякую, що позичили мені автомобіль, а, до речі, на бампері завжди була ця вм'ятина?» Слова «а, до речі» були використані для того, щоб замаскувати той факт, що повідомлення про вм'ятину на бампері було головним.

Такі слова мають насторожувати вас: як правило, за ними прихована головна думка, викладена в реченні. «Джон, ми високо цінуємо те, як ти попрацював над проектом. Ти багато зробив. До речі, твоя відпустка відкладається до наступного місяця».

Що ви можете зробити з кліше, коли почуваєтесь дискомфортно через те, що часто ним користуєтеся? Краще за все було б їх викреслити зі свого словника. Якщо важко це зробити, то спробуйте замінити їх гумористичним варіантом, який для вашого співрозмовника є новим. Наприклад, фразу «Синиця в руках краще за журавля в небі» можна замінити фразою-каламбуром «Небо в руках краще двох синиць». Фразу «За кожним чоловіком завжди стоїть жінка» можна освіжити, доповнивши словами «але іноді ще й інша».

Серед метаслів, які найчастіше використовують, є також словосполучення «правду кажучи», «насправді» чи «одверто кажучи», які одразу ж дають зрозуміти, що співрозмовник далеко не такий щирий і чесний, як стверджує.

Слова «так, звісно», має три різних значення: «Ви що, з глузду з'їхали, запитувати про таке» (сарказм); «Мені відомо, що я знаю все, що мені необхідно знати!» (пускання пилу в очі); «Я знаю, що ви досить освічені, щоб знати це, але я все ж таки вам про це скажу» (ввічливість).

Маніпулятивна метамова відображає наміри співрозмовника підштовхнути вас до думки чи тієї дії, на яку він очікує: «Ви так не думаете?», «Відчуваєте?», «Чи не так?» – на усі ці запитання він очікує однозначної позитивної відповіді, маніпулюючи співрозмовником.

Таким чином, коли бізнесмени ведуть переговори чи ділові зустрічі, метамову використовують повною мірою. «Я не вважаю, що ви повинні це зробити» означає «Зробіть це!». «Бізнес є бізнес» – спроба виправдати свої неетичні дії або подібні вчинки когось іншого. Співрозмовник каже, що в нього «діловий підхід», значить, він наміряється «витиснути» із вас все, що можливо.

Запитання та завдання для самоперевірки



1. Обґрунтуйте правила вербального впливу на співрозмовника.
2. Як ви розумієте сутність таких комунікативних термінів, як «сформованість культурного мовного паспорту», «метамова», «кліше»?
3. Укажіть механізми створення атракції.
4. Назвіть і схарактеризуйте приклади використання метамови у сфері ділових та фахових стосунків.

Тема 10. НЕВЕРБАЛЬНІ ЗАСОБИ СПІЛКУВАННЯ. ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ У ДІЛОВОМУ СПІЛКУВАННІ

10.1. Значення невербальних засобів для досягнення ефективності спілкування. Їх класифікація

Ефективність спілкування залежить і від уміння людини використовувати *невербальні засоби*, тобто засоби без вживання мови (англ. non-verbal – без слів, несловесний). Вони мають регулятивне та індикативне значення. Ці засоби почали серйозно вивчати на початку 60-х років ХХ ст. Їх описав Д. Фаст у праці “Body language” (1970). Це були узагальнення ідей вчених-біхевіористів.

Невербальне спілкування від вербального *відрізняється* такими ознаками, як ситуативність, синтетичність, спонтанність, здебільшого неусвідомленість. Воно має особливий шлях засвоєння: не спеціальне навчіння (як мови), а спостереження, копіювання, наслідування. Невербальні засоби виконують *функції* доповнення, заперечення, заміщення та регулювання.

Деякі вчені дійшли висновку, що людське спілкування на 55–65 % є невербальним. Так Альберт Мерабян, вважає що спілкування тільки на 7 % є вербальним (слова і фрази), на 38 % – вокальним (інтонація, тон голосу, інші звуки), а більшість інформації передається невербально. Вітчизняні вчені Т. Вашека та І. Гічан дослідили, що в середньому протягом дня людина говорить 10–15 хв; у бесіді словесне спілкування займає менше 35 %, понад 65 % інформації передається невербальними засобами спілкування. У тих випадках, коли інформація, яку передають словами, не відповідає тому, про що «кажуть» жести, міміка і т. ін., то на більшу довіру заслуговує інформація невербальна, тому що жести і пози – підсвідомі.

Для бізнесмена важливо, з одного боку, уміти контролювати власні рухи і міміку, а з іншого – розуміти мову жестів та міміку співрозмовника. Недарма в навчальні програми факультетів бізнесу великих університетів світу включений курс невербального спілкування, і провідні західні політики та бізнесмени добре володіють невербальними методами ділової взаємодії.

Різні люди реагують неоднаково на невербальні сигнали – усе залежить від рівня чутливості людини і від її вміння розкодувати інформацію, передавану з допомогою цих сигналів. Науковці стверджують, що жінки сприйнятливіші до засобів невербальної комунікації, оскільки вони чутливіші, ніж чоловіки. До того ж кожна жінка наділена материнським синдромом, в основі якого – невербальне спілкування матері з дитиною у перші місяці життя. Ця особлива жіноча здатність виявляється в тих, хто займається вихованням дітей (розуміння невербальних сигналів дитини). Тому часто жінкам вдається більш вдало проводити відповідальні переговори, ніж чоловікам.

Ведучи мову про невербальні засоби спілкування, варто звернути увагу на національні традиції співрозмовників, оскільки вони можуть мати різне значення або відтінки значень у представників різних народів. Наприклад, майже всі європейці, хитаючи головою згори-донизу, передають згоду, болгарі – незгоду, японці підтверджують, що уважно слухають співрозмовника.

Невербальне спілкування здійснюється із залученням різних сенсорних систем: зору, слуху, нюху, тактильних відчуттів, що дозволяє поділити за цим критерієм невербальні засоби *на різновиди*. Усі невербальні засоби спілкування можна описати на рівні кількох систем. Це:

- оптично-кінетична система – жести, міміка, пантоміма, рухи тіла (кінесика);
- паралінгвістична система – вокалізація, діапазон та тональність голосу;
- екстралінгвістична система – темп, пауза, плач, сміх, кашель тощо;
- проксеміка – система організації простору і часу (розглядалася вище);
- контакт очей – візуальне спілкування.

Невербальні сигнали можуть бути вродженими або набутими: передаватися генетично або виховуватися у відповідному культурному середовищі. До вроджених невербальних сигналів, зокрема, належать вроджена здібність малюка смоктати; схрещувати руки на грудях, поклавши праву руку на ліву і навпаки; посмішка; кивання головою з боку в бік і навпаки на знак згоди чи незгоди; знизування плечима на знак нерозуміння чи незнання чогось. Більша

частина нашої невербальної поведінки набула. Значення багатьох жестів і рухів зумовлені культурним середовищем, у якому ми живемо.

10.2. Характеристика невербальних засобів спілкування

До невербальних засобів спілкування належить *особистісний простір*. Територія – це зона чи простір, який людина розглядає як свій особистий. Він ніби є продовженням її тіла. У кожної людини є особиста територія. Це зона, яка існує навколо її майна – дім і сад, огорожений тином, салон автомобіля, спальня, улюблене крісло та повітряний простір навколо тіла.

Повітряний простір людини («повітряний ковпак») залежить від густоти населення, де виросла людина; визначається культурним середовищем, соціальним статусом особистості. Дослідженнями встановлено, що радіус повітряного простору навколо людини середнього класу у розвинутих цивілізованих країнах практично однаковий. Його можна поділити на чотири головні зони: *інтимну, особисту, соціальну та публічну*.

Інтимна зона (від 15 до 45 см) – її людина сприймає як особисту власність. Лише найближчим людям дозволено до неї входити. Це можуть бути батьки, діти, тобто члени сім'ї, лікарі, модельєри одягу, партнери у танці, близькі друзі та родичі. *Особиста зона* (від 46 см до 1,22 м) – на такій відстані від інших ми знаходимося на вечірках, офіційних прийомах, дружніх зустрічах чи на роботі. *Соціальна зона* (від 1,22 до 3,6 м) – це відстань взаємодії зі сторонніми особами. *Публічна зона* (більш як 3,6 м) – якщо ви звертаєтеся до групи людей, то така відстань для нас є найбільш оптимальною.

Якщо ви прагнете, щоб люди почувалися комфортно у вашому товаристві, тримайте дистанцію. У громадському транспорті, на масових заходах, у місцях великого скупчення народу людина дотримується неписаних правил – вона просто не реагує на інших, на їх вторгнення в інтимну зону. Інша ситуація складається під час мітингу, у натовпі, де люди об'єднані спільною метою. У міру того, як густина натовпу збільшується, особистісний простір зменшується, у людей виникає почуття ворожості та агресивності. Це добре відомо міліції, яка завжди прагне розбити натовп на невеликі групи. Отримуючи особистісний простір, людина робиться спокійні-

шою. Слідчі часто використовують техніку вторгнення в особистісний простір, щоб зламати опір підозрюваного під час допиту. Управлінці також використовують цей підхід, щоб отримати інформацію від підлеглих, які з певних причин її приховують. Але якщо до такого підходу вдається продавець, то він робить дуже грубу помилку: взаємна повага виникає тільки тоді, коли проведені межі й до них ставляться з повагою (В. Швებель).

Охорона особистісних просторових зон є одним з основних принципів невербального спілкування. Прагнення зберегти значну дистанцію – ознака недостатньої впевненості в собі, підвищеної тривоги. І, навпаки, – спокійна, впевнена в собі людина менше переймається недоторканістю «своїх кордонів». Для людей, схильних до агресії, характерна загострена чутливість до порушення особистісного простору (враховуючи, що він вже є досить розширеним).

Такі висновки були зроблені в результаті відповідних досліджень та психологічних експериментів. Відомо, наприклад, що оратор часто зменшує дистанцію спілкування, щоб створити ефект довіри в слухачів, забезпечити більшу «відкритість» спілкування. Результатом спостережень є ще один висновок: людям не подобається мати за спиною неконтрольований простір. Тому, щоб почувати себе комфортно в будь-якій ситуації, намагайтеся зайняти таке положення, щоб не відчувати спиною пустоти. Якщо ви дозволите співрозмовникові зайняти таке саме «безпечне» положення, ви позбавите його неусвідомлених незручностей.

За результатами дослідження естонського дослідника М. Хейдемеса, якщо лейтмотивом спілкування є суперництво, то люди сідають напроти один одного, а якщо кооперування – то поряд. Тобто, за позою партнера у спілкуванні, дистанцією, на якій він перебуває, можна досить точно оцінити його настрій та наміри.

На ефективність спілкування впливає **просторове розміщення ділових партнерів**. Розрізняють 4 основні позиції розміщення за столом під час ділових зустрічей, перемовин: 1) *кутове розміщення* характерне для людей, зайнятих дружньою бесідою; ця позиція сприяє постійному контакту очей та надає співрозмовникам простір для жестикулювання і можливість спостерігати за жестами іншої людини; кут відіграє роль бар'єра на випадок загрози з боку співрозмовника (можна за нього захватись); 2) *позиція ділової взаємодії*: коли дві людини працюють у співавторстві над проблемою

чи проектом, вони зазвичай займають саме таке положення; це найвигідніша позиція для пред'явлення, обговорення та вироблення спільних рішень, при цьому важливо не порушувати територію партнерства; 3) *конкурувально-оборонною є позиція* один навпроти одного, це призводить до того, що кожна сторона дотримується своїх поглядів, оскільки стіл є бар'єром між ними, спостерігається дотримання субординації; 4) *незалежна позиція* – таку позицію займають люди, які не хочуть взаємодіяти одне з одним, незацікавлені справою.

Для встановлення контакту між діловими партнерами важливим є вибір *типу столу* для переговорів. *Квадратний стіл* сприяє створенню відносин суперництва і підходить для проведення короткої ділової бесіди чи для підкреслювання субординації. Зауважимо, що взаємини співпраці швидше встановлюються з тією людиною, яка сидить за столом поруч із вами, а людина, яка сидить праворуч, легше розумітиме вас, на відміну від тієї, яка сидить ліворуч. Найбільшого опору слід очікувати від того, хто сидить навпроти. *Круглий стіл* створює атмосферу неофіційності та невимушеності і є найкращим засобом для ведення бесіди між людьми однакового соціального статусу, тому що кожному за столом відведений однаковий простір. Проте якщо за круглим столом є керівник, то почеснішим буде місце праворуч від нього та ближче до нього, а найвіддаленіше місце все одно залишається для конкурентів. За *прямокутним столом* найкращим вважається місце «чільне», коли людина сидить обличчям до дверей.

Візуальний контакт має значний вплив на поведінку людини під час спілкування. Очі можуть багато розповісти про людину і стати надійним сигналом у процесі спілкування, тому що вони є основним центром людського тіла, «дзеркалом душі». За різного освітлення зіниці можуть розширюватись або звужуватись, і настрої людини може змінюватися від негативного до позитивного або навпаки. Якщо людина збуджена, то її зіниці розширюються і можуть стати в чотири рази більшими від своєї нормальної величини. І, навпаки, якщо настрої негативний, людина роздратована, то зіниці звужуються до мінімальних розмірів – «очі-намистинки» («змійний погляд»).

Для встановлення контакту зі співрозмовником, партнером, погляди мають зустрічатися протягом 60–70 % усього часу розмови.

Це змусить вашого співрозмовника поставитися до вас приязніше. Тому не дивно, що нервова сором'язлива людина, чий погляд постійно «бігає» і зустрічається з поглядом співрозмовника менше, ніж 30 % часу розмови, викликає мало довіри.

Коли ви готуетесь до участі в ділових переговорах, не варто одягати темні окуляри, тому що вони можуть викликати в партнерів неприємне відчуття, що їх розглядають упритул.

Не менше значення має «географічна» зона обличчя і тіла, на яку спрямований погляд. Під час переговорів на обличчі партнера уявіть своєрідний трикутник (точка посередині лоба та очі). Зосередивши свій погляд посередині цієї зони, ви справите враження серйозної людини. Ваш партнер відчує, що ви людина відповідальна та надійна.

Учені розрізняють три типи поглядів:

- *діловий* – співрозмовники дивляться на умовний трикутник, розміщений на лобі, що сприяє утриманню поглядів приблизно на однаковому рівні; якщо ваш погляд не буде опускатися нижче від рівня очей партнера, ви зможете тримати перебіг бесіди під контролем;

- *соціальний* – співрозмовники звертають увагу на трикутник, який проходить через лінію очей до підборіддя;

- *інтимний* – це низка поглядів від соціального до умовних трикутників на інших частинах людського тіла.

Щоб установити повний контроль за поглядом співрозмовника під час візуальної презентації, використовуйте ручку чи указку, щоб указувати на щось і в той самий час розповідати про це. Якщо вам більше не потрібно, щоб співрозмовник дивився в тому напрямку, підніміть ручку на рівень очей співрозмовника. Він підніме за ручкою голову, зустрінеться з вами поглядом і зможе засвоїти все те, про що ви говорите. При цьому долоня вашої «вільної» руки повинна бути розкрита та знаходитись у полі зору співрозмовника.

Погляд скоса з піднятими бровами і посмішкою свідчать про зацікавленість вами; погляд скоса та опущені брови – про вороже та критичне ставлення до вас.

Як і всі інші сигнали тіла, тривалість погляду регламентують національні традиції. У Європі люди довго дивляться один на одне, що може бути образливим, наприклад, японцям, які в процесі розмови надають перевагу тому, що дивляться на шию співрозмовни-

ка, а не в обличчя. Отже, під час спілкування завжди необхідно враховувати національні традиції.

Постава і поза теж є важливими у спілкуванні. З давніх часів люди використовують ритуальні пози, які символізують відношення вищості – підлеглості. Упасти на коліна – значить визнати свою повну залежність від того, хто над тобою вищий. А людина, що стоїть з піднятою головою і розпрямленими плечима, усім своїм виглядом демонструє незалежність, упевненість у собі, повне володіння ситуацією. Між цими полюсами лежить широкий спектр поз, які ми несвідомо приймаємо відповідно до ситуації та стилю спілкування.

Лідером у групі зазвичай є той, хто сидить, відкинувшись на спинку стільця, склавши руки за головою тощо. Щоб підкреслити значущість своїх слів, він злегка нахиляється вперед. У таких людей широкі плавні жести, які свідчать про звичну впевненість і відчуття переваги. Навпаки, люди, які відчувають свою незначущість, можуть сидіти, зсутулившись, стиснувши пальці чи склавши руки на грудях, ніби бажаючи стати непомітними.

Є й багато інших варіантів та нюансів цих поз, які багато про що можуть «сказати» спостережливій людині. У процесі спілкування має значення і положення ніг, напрямок ступнів, поза сидючи, навіть хода людини (що в своїй практичній роботі враховують ФБР та аналогічні структури).

Взуття, помада, окуляри, одяг, аксесуари теж відповідно характеризують свого господаря. Як зазначав З. Фрейд: «Жоден смертний нездатний сховати таємниці. Якщо губи його мовчать, то говорять його пальці».

Представники всіх народів і культур виявляють свої емоції схожим виразом обличчя **мімікою**. На це звернули увагу ще мореплавці-першовідкривачі далеких земель. В усіх краях аборигени, незнайомі з мімікою білих, зустрічали прибульців або посмішками, або агресивними гримасами – залежно від свого ставлення, яке було зрозумілим з першого погляду без слів.

Звичайно, існують культурні відмінності мімічних проявів. Наприклад, для китайців підняті брови – знак гніву, а для американців – властива їм манера здивування. Найбільш виразною мімічною структурою є посмішка, яка здатна передавати широкий спектр почуттів і стосунків – від іронії до захвату.

Американський психолог Пол Екман стверджує, що посмішка – це «складніше явище, ніж думають зазвичай», і визначив 18 типів посмішок, більшість з яких фальшиві. У діловому спілкуванні найчастіше потрапляли на «пом'якшувальну» посмішку, якою керівник часто користується, відхиляючи ідею запропоновану, чи критикуючи підлеглого. Це посмішка, коли куточки рота стиснуті, а нижня губа трохи піднята.

Велике значення в процесі спілкування мають мімічні прояви, які є багатозначними. Наприклад, виокремлюють міміку сміху: рівний сміх видає уважну людину; дуже голосний, при якому деформується обличчя, свідчить про те, що людина не керує собою; «закрита посмішка», за використання якої куточки вуст піднімаються чи опускаються, видає самовпевнену людину, а іноді насміхання чи зневагу до інших; людина, яка сміється із заплющеними очима, – полюбляє насолоди; коротким, уривчастим сміхом сміється людина, яка безкомпромісно йде до накресленої мети; тихий регіт видає людину, яка любить товариство і легко завойовує дружбу.

На думку німецького психолога Хорста Рюкле, дуже рухлива міміка свідчить про легку збудливість від зовнішніх подразників. Сильна мімічна гра свідчить про швидкозмінні внутрішні хвилювання, багатогранне й активне сприймання навколишнього світу. Рухома міміка – вияв імпульсивної поведінки. Малорухома міміка в принципі вказує на постійність душевних процесів. Вона свідчить про нечасто змінюваний, стабільний настрій. Така міміка асоціюється зі спокоєм, розсудливістю, надійністю і рівноваженістю.

Але, враховуючи всі ці параметри, не слід забувати, що кожна людина протягом усього свого життя вчиться володіти своїм обличчям, свідомо регулювати його вираз і може досягти в цьому досить значних успіхів.

До невербальних засобів спілкування належать і *жести*. Це рухи кисті та рук. Жести супроводжують мову, допомагають виявити ставлення людини до ситуації, її стан, тип темпераменту. Жести можуть бути довільними і мимовільними, типовими і нехарактерними для людини. Існують різні класифікації жестів.

1. *Описувально-зображувальні та виразні, підкреслювальні* – ці жести супроводжують мовлення і поза ним втрачають смисл; *конвенційні* – жести привітання та прощання, погрози, привернення

уваги, запрошення, заборони, образи, вони можуть у спілкуванні використовуватись замість окремих елементів мови; *модальні* – жести схвалення, незадоволення, іронії, недовіри, невпевненості, незнання, страждання, роздумів, зосередженості, розгубленості, пригніченості, розчарування, відрази, радості, захоплення, подиву; вони виражають оцінку, ставлення до предметів та людей, сигналізують про зміну активності в процесі спілкування; *ритуальні жести*.

2. Д. Ньуренберг і Г. Калеро у книзі «Вчіться читати людину як книгу» пропонують й інші їх види: ***жести відкритості***: *розкриття руки долонями доверху* – жест, пов'язаний зі щирістю, відкритістю; *знизування плечима, що супроводжується жестом розкритих рук*, – ознака відкритості характеру людини; *розціпання піджака, знімання його* – людина відкрита і дружньо налаштована і, навпаки, коли наявна ситуація провини, настороженості – ховають руки в кишені чи за спину; ***жести захисту*** – ми реагуємо на погрози, конфліктні ситуації (руки, схрещені або стиснені в кулаки); ***жести оцінки*** – жести, що супроводжують роздуми і прийняття рішень: *«рука біля щоки»* – глибока зануреність у роздуми; жести критичної оцінки – *підборіддя спирається на долоню, вказівний палець витягується вздовж щоки, інші пальці нижче від рота* (позиція «поживемо-побачимо»); *людина сидить на краю стільця, лікті на стегнах, руки вільно звисають* – жест уважного слухання; *почухування підборіддя* – жест «добре, давайте поміркуємо»; жести з окулярами – *протирання скелець, беруть в рот дужку* – це пауза для роздумів перед тим, як вчинити рішучий опір, вимагаючи пояснення або ставлячи запитання; *ходіння кабінетом* – спроба людини вирішити складну проблему або прийняти відповідальне рішення; ***жести підозри та замкненості***: *погляд убік; ноги (або все тіло), повернуті до виходу*, – ознака того, що людина хоче закінчити зустріч, бесіду або те, що відбувається; *торкання або легке потирання носа* (зазвичай вказівним пальцем) – ознака сумніву (інші різновиди цього жесту – *потирання вказівним пальцем за або перед вухом, потирання очей*); ***жести домінантності-підлеглості***: домінантність може бути виражена в привітальному рукоштованні: коли людина *міцно стискає вам руку і повертає її так, що долоня лежить поверх вашої*, вона намагається показати певну фізичну перевагу; *руки, з'єднані за спиною, підборіддя, підняте вгору*, – типова авторитарна поза; загалом, якщо ви хочете дати зрозуміти свою

вищість, то все, що потрібно зробити, – це *фізично піднятися над людиною*, – сісти вище, коли ви обидва сидите, або встати; **жести готовності**: руки на стегнах; людина сидить на краю стільця, лікоть однієї руки і долоня іншої спираються на коліна; **жести перестрашування**: людина (дитина) гризе нігті, ручку, олівець; переплетені пальці рук, пощипування шкіри; **жести фрустрації**: коротке дихання, часто поєднане з різними нечіткими звуками на зразок стогону (той, хто не помітив моменту, коли його опонент починає коротко дихати і продовжує доводити свою думку, може зітнутися із серйозними неприємностями); **жести нервовості**: *покашлювання, прочищення горла* – той, хто дуже часто прочищає горло, почувається невпевнено і стурбовано; **подзенькування мови у кишені** вказує на те, що людина стурбована через гроші або їх нестачу; **посмикування власного вуха** – ознака того, що співрозмовник хоче перебити розмову, але стримується; **жести самоконтролю**: *руки заведені за спину, і там одна сильно стискає іншу, інша поза – людина зі схрещеними кісточками сидить у кріслі, вцепилася в бильця стільця руками* (типова для пацієнтів, які очікують прийому у стоматологів). Такі пози є сигналом бажання людини подолати сильні переживання; **жести нудьги**: *постукування по підлозі ногою або клацання ковпачком ручки; «голова в руці», тобто голова лежить на долоні; машинальне малювання на папері; «порожній» погляд*.

3. Німецький психолог Віра Біркенбіл поділяє всі жести на *широкі та дрібні*. Вона підкреслює, що чим сильніші почуття, емоції, тим сильніша жестикуляція. Відповідно широкі жести характерні для експансивної натури, схильної до відкритого прояву сильних почуттів. Оскільки широкі рухи привертають до себе увагу, їх використовують ті, хто хоче бути помітним і підкреслити свою значущість – люди властолюбні, пихаті, хвалькуваті. Відповідно дрібні рухи справляють протилежне враження. Їм надають перевагу ті, хто з певних причин не хоче привертати до себе уваги – люди коректні, скромні, які не бажають привселюдно виявляти свої емоції, почуття. Але така поведінка може бути продиктованою хитрим розрахунком, коли людина цілеспрямовано прагне справити відповідне враження. Дрібні жести можуть свідчити і про вичерпаність душевних сил – на енергійне жестикулювання не вистачає сили. Людина зі слабким рукостисканням скоріш за все має слабкий ха-

рактер. Але якщо людина хворіє на артрит, то вона змушена саме так потискати руку співрозмовника, щоб не завдати собі болю. Також художники, музиканти, хірурги і люди, чия професія пов'язана з чутливістю і гнучкістю рук, переважно взагалі не подають руки, або їх потиск слабкий.

Багатозначне трактування жестів змушує звернути увагу на те, яким обережним потрібно бути, інтерпретуючи окремий зовнішній прояв. Так, зокрема, *великий палець, піднятий угору*, у Великій Британії, Австралії та Новій Зеландії має декілька значень. Його використовують автостопщик для голосування на дорозі; він означає, що все добре; а коли палець піднімають різко, то цей жест набуває образливого сексуального значення. У Греції, наприклад, цей жест має значення «та пішов ти!». Уявляєте собі австралійського автостопщика, який вимагає зупинити грецьку машину таким чином. Поширене значення цього жесту в нашій країні – це «все добре», «дуже добре», «клас». Великий палець також використовують у поєднанні з іншими жестами для визначення влади і переваги, а також у ситуаціях, коли хтось намагається показати співрозмовникові, що той цілком під його владою.

Знак «V» в Австралії, Великій Британії має образливе значення. Черчілль використовував його як символ перемоги (victory) під час Другої світової війни, але при цьому його долоня була повернута від співрозмовника. У багатьох європейських країнах цей жест означає цифру «2» (наприклад, сигнал для бармена – принести два пива тощо).

Ці приклади свідчать, що різне національне розуміння жестів може привести до зовсім непередбачуваних результатів. Тим, кому доводиться багато подорожувати світом, спілкуватися з іноземцями, найкраще керуватися принципом: «Якщо ви в Римі, робіть те, що й усі римляни». Це допоможе вам уникнути багатьох незручних ситуацій.

Найбільш серйозна помилка, яку може зробити новачок в інтерпретуванні мови тіла, – це трактування окремих жестів незалежно від інших, а також незалежно від ситуації. Наприклад, почухування потилиці може мати різні значення: лупа, спека, невпевненість, забування, брехня. Тому щоб правильно зрозуміти будь-який жест, слід розглядати його в сукупності з іншими. Кожен жест – це окреме «слово», яке може мати кілька значень. Жести складаються у

своєрідне «речення». Тільки з'ясувавши їх зміст, можна безпомилково зрозуміти почуття співрозмовника і його ставлення до вас.

Постава людини (описав А. Штангль у книзі «Мова тіла») теж належить до засобів невербального спілкування. Добра невимушена постава свідчить про високу сприйнятливості людини до відкритості оточення, здатність до негайного застосування внутрішніх сил і свободу від будь-якого обмежувального примусу. Нерухомість або ж напруженість тіла вказують на реакцію самозахисту, уникання контактів, замкненість, часто чутливість, а також на незграбне намагання бути коректним. Погана, млява постава, сутула спина вказують на покору, примирення, підлабузництво. Пози конвенціонального типу (одна або дві руки в кишенях, руки закладені за спину або схрещені на грудях тощо) свідчать про нестачу самостійності й потребу в непомітному включенні себе в загальний порядок.

Плечовий пояс і верхня частина тіла є надзвичайно інформативними. Високе підняття плечей з ледь згорбленою спиною і втягнутим підборіддям свідчать про безпорадність, нервовість, хронічний страх, невпевненість. Плечі, похилені вперед, вказують на почування слабкості і пригніченості або на комплекс меншовартості. Вільне опускання плечей свідчить про настання почуття впевненості, внутрішньої свободи і володіння ситуацією. Відведення плечей назад указує на рішучість діяти, почування сили, активність, заповзятливість, нерідко на переоцінювання особистих можливостей. Вип'ячена грудна клітка спостерігається в людей активних, з розвиненим почуттям особистої значущості, потребою в соціальних контактах; впукла ж грудна клітка часто вказує на байдужість, замкненість, пасивність, покору і пригніченість.

Хода – це елемент кінесики, пов'язаний з позою тіла. Характер ходи вказує на фізичне самопочуття, вік людини, її емоційний стан. Елементами ходи є ритм, швидкість, довжина кроку, тиск на поверхню. Ці параметри створюють образи впевненої, винуватої, обережної та іншої ходи.

Такесика – невербальна поведінка, пов'язана з тактильною системою сприймання. Це різні дотики. Частота дотиків залежить від особливостей культури, статі, віку, статусу, характеру, взаємодії. Дотики поділяють на: *професійні* – застосовують виключно з професійною чи функціональною метою, безособове за характером:

коли професіонал торкається іншої людини, він сприймає її як об'єкт; *ритуальні* (потиск рук, дипломатичні поцілунки); *товариські; любовні*.

Паралінгвістика – це тон, гучність голосу, темп мовлення, паузи, вигуки. Вони дозволяють проаналізувати особливості мислення, правдивість чи неправдивість висловлювання.

Запитання та завдання для самоперевірки



1. Обґрунтуйте відмінності між вербальним і невербальним спілкуванням. Проаналізуйте вплив невербальних засобів на ефективність ділового спілкування.
2. Який зв'язок існує між вибором просторової зони і використанням візуального контакту в діловому спілкуванні?
3. Визначте вимоги до використання жестів у діловому спілкуванні.
4. Уточніть особливості просторового розміщення партнерів за столом під час ділових зустрічей, перемовин.

Тема 11. ФОРМИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

11.1. Писемна та усна форми ділового спілкування

Офіційне спілкування є багатоаспектним процесом психологічної взаємодії ділових партнерів, саме цим зумовлюється специфічність досягнення його продуктивності. Існують *загальні правила*, яких бажано дотримуватися впродовж організації ділового спілкування: необхідно сформулювати конкретну мету спілкування, скласти план його ведення; створити атмосферу довіри і взаєморозуміння; привернути увагу партнера, говорити про спільні проблеми; уміти переконливо висловлювати свої думки, уважно слухати і ставити запитання співрозмовникові; не відволікатися від поставленої мети; уміти правильно сприймати партнера і володіти своїми емоціями; фіксувати головне з отриманої інформації; закінчувати обговорення після досягнення мети.

Ділове спілкування часто порівнюють з грою в шахи, де неможливо «закреслити» необміркований хід. Якщо його вже зроблено, ситуація змінюється, і наступні ходи необхідно вже робити за нових умов. У практиці ділового спілкування особливе значення має

уміння говорити, слухати, ставити запитання, сприймати партнера, стримувати емоції.

Ділове спілкування може відбуватися усно та писемно. Залежно від цього виокремлюють такі його форми.

Форми усного ділового спілкування	Документи, які використовують у діловій та професійній взаємодії
Ділова бесіда, діловий прийом, ділова доповідь, ділова розмова по телефону, ділова нарада, ділові переговори, лекція	Автобіографія, резюме, заява, пропозиція, скарга, характеристика, трудова книжка, особовий листок з обліку кадрів, довідка, висновок, доповідна записка, службова записка, пояснювальна записка, запрошення, звіт, лист, оголошення, план, протокол, витяг з протоколу, телеграма, адреса, телефонограма, радіограма, факс, акт, доручення, розписка, список, таблиця, накладна, договір, трудова угода, контракт, ділова доповідь

Для досягнення ефективності офіційного ділового спілкування важливими є певні особистісні та ділові якості співрозмовників. Американський письменник Джон Стейнбек зауважував: «Мені завжди було дивно бачити, що якості, якими ми захоплюємося в людині: доброта і благородство, душевна відкритість, чесність, доброзичливість, здатність відчувати і переживати – усе це за системи американського життя є симптомами невдач. А ті риси, які ми засуджуємо: жадібність, спритність, егоїзм, самолюбство, – усе це ознаки успіху. Людей захоплюють перші властивості, але вони люблять результати других». Наша сучасна вітчизняна дійсність часто підтверджує результати цих спостережень. Водночас існує актуальна соціальна потреба щодо формування менеджера, підприємця, керівника, лідера, які володіли не лише професійно важливими якостями, а й дотримувалися високих етичних принципів, тобто були б духовними особистостями, інтелігентними людьми.

Однією з найпринциповіших систем формування моральних якостей працівника є японська. Ідеальний керівник оцінюється за такою формулою: «9+9»: 9 провідних професійних якостей і 9 морально-психологічних рис. Однак провідною рисою керівника залишається повага до людини: почування власної гідності, відсутність підлабузництва, чистота помислів, розвинена воля, нетерпи-

мість до фальші, комунікативність, терплячість, чесність, чуття краси. Відповідність керівника таким вимогам дозволяє йому організувати підприємницьку діяльність за горизонтальним принципом. За цієї умови ділове спілкування зорієнтоване на встановлення взаємовигідних контактів.

Але спираючись на свій практичний досвід, Ю. І. Палеха робить висновок, що наші підприємці мало обізнані з «правилами гри» на світовому ринку і часто чинять як недосвідчені наївні початківці. Про це свідчать укладені з іноземними партнерами на нерівних умовах і часто не на користь нашій державі угоди чи контракти. У ділових контактах, особливо із закордонними партнерами, нашим підприємцям не вистачає спеціальних юридичних знань, а також досвіду ділового спілкування, заґрунтованого на паритетності позицій, діалогічності.

Розглядаючи *структуру діалогічного спілкування*, П. Міщич розрізняє *п'ять його стадій*: 1) початок розмови; 2) передавання інформації; 3) аргументування; 4) нейтралізування; 5) прийняття рішень. Цим стадіям відповідають *п'ять провідних комунікативних принципів*: 1) привернути увагу співрозмовника; 2) пробудити в нього зацікавленість; 3) детально обґрунтувати розмову; 4) усунути сумніви; 5) втілити інтереси співрозмовника в остаточне рішення.

11.2. Бесіда як основна форма ділового спілкування

У діловій взаємодії найчастіше використовують таку форму спілкування, як *бесіда*. Бесідою називають форму спілкування з метою обміну думками, інформацією, почуттями тощо. Вона сприяє активізуванню зусиль ділових партнерів для забезпечення співпраці та взаємовпливу. Бесіди виконують такі *функції*: обмін інформацією; формування перспективних заходів і процесів; контроль і координування вже розпочатих дій; підтримання ділових контактів на рівні виробничих підрозділів, регіонів, держав; пошук, пропонування та оперативне розроблення робочих ідей; стимулювання людської думки в новому напрямку; вирішення етичних проблем, що виникли в якійсь ситуації.

Бесіда є універсальною формою ділового спілкування, з допомогою якої майстерно можна досягти мети взаємодії спільними з партнером зусиллями. До неї необхідно ретельно готуватися. У процесі проведення бесіди доречно вислухати співрозмовника до

кінця, це не тільки знак поваги до нього, а й професійна необхідність. Не будьте упередженими до співрозмовника. Уникайте непорозумінь і неправильних тлумачень. Виклад інформації має бути зрозумілим, наочним, систематизованим, лаконічним. Поважайте свого співрозмовника. Адже техніка ведення бесіди – це мистецтво спілкуватися з людьми. Ніщо так негативно не впливає на атмосферу ділової бесіди, як презирливий жест чи погляд. Завжди, коли можливо, будьте ввічливими, дружньо налаштованими, дипломатичними, тактовними. Ввічливість не змінює прохання чи наказу, але зменшує появу у співрозмовника внутрішнього супротиву. Дружня атмосфера збільшує шанси на успішне завершення ділової бесіди.

За потреби, будьте непохитні, але зберігайте холонокровність, коли «температура бесіди» піднімається. Не сприймайте як трагедію, якщо співрозмовника опанує гнів. Досвідчена в дискусіях людина збереже твердість і не образиться.

У будь-який можливий спосіб спробуйте полегшити співрозмовникові сприйняття ваших тез і пропозицій, враховуючи внутрішню боротьбу між його бажаннями та реальними можливостями, щоб він міг «зберегти своє обличчя». Якщо необхідно, дайте співрозмовникові час, щоб він міг сам переконатися в слушності ваших ідей.

Успіх ділової бесіди залежить від того, чи ви правильно зрозуміли особливості характеру свого співрозмовника й обрали правильну тактику розмови з ним.

За метою спілкування та особливостями його змісту виокремлюють *ритуальні, глибинно-особистісні та ділові бесіди*. *Ритуальні бесіди* вимагають від співрозмовників дотримання певного мовленнєвого етикету. Вони характерні для проведення певних обрядів, використання звичаїв. Спілкування відбувається відповідно до сценарію, з дотриманням відповідних мовленнєвих зворотів. *Глибинно-особистісні бесіди* використовують для спілкування між батьками, дітьми, коханими, друзями та ін. (спілкуючись з близькими людьми, кожен сподівається, що його і зрозуміють, і захистять, і нададуть допомогу).

У *ділових бесідах* обговорюють конкретні справи. За кількістю учасників бесіди поділяють на індивідуальні та групові. В *індивідуальній бесіді* беруть участь два учасники. Кожен з них прагне досягти певної мети: установити контакти, довіру і взаєморозуміння,

визначити позицію співрозмовника, знайти пояснення його дій. Результат бесіди залежить від обох партнерів. Індивідуальні бесіди найчастіше використовують керівники в роботі з підлеглими. Бесіди можуть бути: довготривалими, спокійними і напруженими. Їх ведуть, беручи на роботу, при звільненні працівника, з метою заохочення і покарання, для вирішення виробничих питань (обговорення нових ідей, планів, перспектив посадового зростання працівників тощо) і для кращого знайомства. Бажано, щоб під час зустрічі керівник сформував у підлеглого бажання творчо працювати, тому розпорядження керівника мають бути тактовно, чітко, спокійно сформульовані, без приниження людської гідності підлеглого. Даючи розпорядження, керівник має зацікавити підлеглого тим, що успішне виконання ним завдання сприятиме і задоволенню його певних потреб, інтересів (підвищиться його статус, він отримає винагороду тощо). До підлеглого потрібно звертатися на «Ви», використовуючи фрази: «Я прошу Вас зробити...», «Чи не могли б Ви до завтра зробити...». Рекомендують робити підлеглому компліменти, цікавитися успіхами і труднощами кожного працівника, його інтересами, звичками, створювати умови для їх самореалізації.

Керівникові часто доводиться вести індивідуальні бесіди з виховною метою (під час зарахування на роботу молодого працівника, з працівниками, які мають проблеми з характером і не вміють співпрацювати з іншими тощо). Щоб проводити такі бесіди, потрібно мати певні знання із загальної та соціальної психології, досконало володіти навичками культури спілкування. Таку розмову потрібно вести невимушено, без формалізму, нотацій, менторства, залякування. Бажано поговорити про спільні інтереси, поцікавитися справами підлеглого, сказати про досягнуті успіхи, відзначити добрі вчинки, його неповторну особистість. Таким чином можна встановити контакт. А потім доречно поступово і спокійно перейти до обговорення конкретного факту, який викликав занепокоєння. Психологи не радять «навішувати ярлики», говорити про конкретний вчинок людини, нав'язуючи співрозмовникові свої поради. Оцінку його вчинків можна давати лише в крайньому разі. Розмову радять вести так, щоб людина сама зробила належний висновок або попросила дати їй пораду, як діяти в таких випадках.

Індивідуальні бесіди мають таку *структуру*: початок, обмін інформацією, аргументування, спростування чи сприйняття доказів партнера; прийняття рішення.

Дослідники виділяють такі *етапи бесіди*: підготовка до бесіди, встановлення контакту, орієнтування в ситуації й людях, обговорення питання й прийняття рішення, вихід з контакту.

Основними *етапами ділової бесіди* є: підготовчі заходи, початок бесіди, інформування присутніх, аргументування положень і завершення бесіди. Підготовчі заходи пов'язані з початковим етапом проведення бесіди. Не існує єдиних безпомилкових правил підготовки до ділової бесіди. Однак буде корисним варіант схеми такої підготовки: планування, збирання матеріалу і його оброблення, аналіз зібраного матеріалу та його редагування.

П. Міщич зазначає, що, готуючись до бесіди, потрібно: обрати найбільш вдалий момент і місце для проведення бесіди і лише після цього домовлятися про зустріч; з'ясувати все про співрозмовника (його ставлення до ініціатора бесіди та рівень моральної культури; зібрати і систематизувати інформацію, необхідну для розмови; створити відповідну атмосферу довіри, щоб схилити до себе співрозмовника; визначити мету, стратегію та тактику ведення бесіди, скласти детальний план розмови, виділити базові слова, ключові речення; уявити собі позицію співрозмовника з цього питання та хід бесіди, передбачити нюанси, які можуть вплинути на її перебіг і результат.

На початковому етапі планування визначають тему, яку бажано обговорити, і можливих учасників ділової розмови. Потім слід обрати найбільш вдалий момент і лише потім домовлятися про зустріч.

Коли бесіда вже призначена, складають план її ведення. Спочатку слід визначити цілі, які ви собі поставили, а потім розробити стратегію їх досягнення і тактику ведення бесіди. Такий план – чітка програма дій підготовки та ведення конкретної бесіди. Підготовка і планування бесіди дозволяє завчасно передбачити можливі суперечливі моменти, що знижує ефективність зауважень співрозмовника. Набувають навичок швидкої та гнучкої реакції у разі виникнення непередбачуваних ситуацій.

Планування ділової бесіди дає змогу визначити її конкретну мету вже на початку підготовки до неї, знайти та усунути «вузькі» місця в бесіді, узгодити час її проведення.

Збирання матеріалу для ділової бесіди – тривалий процес, що включає в себе пошук можливих джерел інформації. Зібрані та ретельно добрані фактичні дані систематизують, що дозволяє виділити найважливіші факти, на яких варто акцентувати увагу. Аналіз зібраного матеріалу допомагає визначити взаємозв'язок фактів, зробити висновки, добрати необхідні аргументи, тобто зробити першу спробу скомбінувати весь зібраний матеріал в єдине логічне ціле.

Кінцева стадія підготовки бесіди – редагування тексту, дороблення й остаточне його шліфування.

Початок бесіди – дуже важливий етап. Він має насамперед психологічне значення. Перші фрази мають вплинути на співрозмовника (на його рішення вислухати вас далі чи ні). Знайти вдалий спосіб входження в контакт можна через посмішку, погляд, міміку, інтонацію голосу. Розрізняють контакти: вербальні, невербальні, глибинно-особистісні, емоційні, епізодичні, ефективні, неефективні інтелектуальні, постійні, усвідомлені, неусвідомлені, поверхневі тощо.

Дослідники зазначають, що контакт людей починається з контакту очей (коли зустрілися погляди, вони можуть бути зацікавленими, миттєвими, довірливими, настороженими). Після цього треба привітатися, познайомитися. Рекомендують навчитися запам'ятовувати ім'я та по батькові людини, з якою ведете бесіду, адже своє ім'я звучить для кожного, як найкраща музика.

Велике значення має і дистанція між людьми під час спілкування. Під час ділових зустрічей люди можуть знаходитися на відстані 1,2–3,7 м один від одного.

Співрозмовники уважніші на початку бесіди (висока концентрація уваги). Уже від перших фраз залежатиме ставлення до вас вашого співрозмовника. На початку бесіди потрібно уникати вибачень, виявлення ознак невпевненості. Вельми корисно точно і з правильним наголосом назвати повне ім'я співрозмовника, обов'язково запам'ятати його і надалі, якомога частіше звертатися до співрозмовника на ім'я.

Правильний початок бесіди – назвати мету, тему та ознайомити з послідовністю питань, які заплановано розглянути.

Рекомендують починати розмову:

– із запитання, яке разом з відповіддю повинне викликати інтерес партнерів;

– з посилання на якусь цікаву подію, що сталася;

– з компліменту;

– з переліку проблем, що будуть розглянуті.

Чим незвичайнішим буде початок розмови, тим швидше можна захопити увагу партнерів. Істотне значення має і ритм бесіди. Потрібно пробувати підвищувати її інтенсивність залежно від наближення до завершення, оскільки уважність зменшується, дається взнаки втома співрозмовника. Великого значення потрібно надавати ключовим словам.

Існує багато прийомів початку бесіди. Але всі їх різновиди можна звести до чотирьох основних: 1) прийом зняття напруги (сприяє встановленню особистих контактів); 2) прийом «зачіпки» (дозволяє коротко викласти ситуацію або проблему, пов'язавши її зі змістом бесіди, та використати цю «зачіпку» для початку бесіди); 3) прийом стимулювання гри уяви (припускає на початку бесіди постановку великої кількості питань з проблем, які будуть розглядати під час бесіди); 4) прийом прямого підходу (означає безпосередній підхід до справи, без будь-якого вступу).

Важливе значення має орієнтування в ситуації та знання людей, що передбачає врахування власного емоційного стану, стану співрозмовника і особливостей довкілля. Не рекомендують навіть розпочинати розмову зі знервованим партнером. У ділових бесідах треба бути оперативними, гнучкими, виявляти творчість.

Потрібно з'ясувати тривалість бесіди, обумовити мету зустрічі, уявити собі образ партнера, передбачити його поведінку.

Для цього необхідно вивчити все про майбутнього співрозмовника (вік, стать, типова поведінка в тій чи іншій ситуації тощо). Залежно від характеру люди по-різному готуються до бесід: одні детально обмірковують тему розмови, добирають засоби впливу, інші – так ретельною до них не готуються, покладаючись лише на свою інтуїцію та розум. Вирізняють дев'ять типів співрозмовників:

1) безглузда людина – нетерпляча, збуджена; у бесіді несвідомо підштовхує партнера у спілкуванні не погоджуватися з висловле-

ними тезами та твердженнями; з такою людиною потрібно бути спокійним, спростовувати її твердження, не виходити за межі професійного спілкування;

2) статечна людина – доброзичлива та спокійна в розмові, під час підбиття підсумків зустрічі їй слід дати можливість виявити себе;

3) «всезнайко» – завжди має про все власну думку, яку хоче висловити, думка співрозмовника його не цікавить; у бесіді рекомендують «збити пиху» з такої людини, для цього можна використати складні запитання;

4) «балакун» – любить говорити сам, не вміє вислухати інших, перебиває співрозмовника; дослідники радять своєчасно й тактовно зупиняти таких людей;

5) «боягуз» – часто відмовчується, не любить виставляти себе на посміх, щоб не здатися безглуздою людиною; з такою людиною слід поводитися тактовно, дослухатися до її думок;

6) неприступна людина – має такий вигляд, ніби все відбувається поза її особою і не варте її уваги та зусиль; до такої людини потрібно виявляти інтерес, підкреслювати значення її знань та досвіду;

7) незацікавлена людина – намагається демонструвати свою незацікавленість тим, що відбувається навколо;

8) «велике цабе» – не терпить критики, себе вважає кращим за інших, а свої пропозиції – єдино правильними; з такою людиною треба бути обережними, у жодному разі не критикувати її; рекомендують у розмові з нею використовувати прийом протиставлення на зразок: «Так..., проте»;

9) «чомучка» – завжди про все і про всіх запитує; такий людині рекомендують ставити подібні запитання, змушуючи не розмірковувати про проблему, яку обговорюють.

Кожному фахівцеві знання типів свіврозмовників допоможуть врахувати особливості спілкування з ними і краще підготуватися до зустрічі.

Зауважимо, що досягти успіху в бесіді зможуть люди, які не відчують тривоги та неупереджені у спілкуванні; які вміють встановлювати зворотний зв'язок, передбачати ситуацію; цінують себе (у народі кажуть, що лише та людина може любити і поважати інших, яка любить і поважає себе); з розвинутою захисною реакцією (розуміння, що постійні помилки до добра не ведуть); можуть

заздалегідь розпізнати і врахувати темперамент та вікові чи статеві особливості співрозмовників.

Наступний основний етап ділової бесіди – інформування присутніх, тобто передавання відомостей, до ознайомлення. Інформацію слід передавати точно, ясною, професійно правильною і якомога наочною. Особливої уваги слід подавати стислості викладу. Постійно слід пам'ятати про напрямок бесіди, її основні завдання і не відхилятися від теми, навіть якщо співрозмовники «закидають» доповідача запитаннями.

Найпоширеніші помилки молодих підприємців у надмірному говорінні, коли намагаються переконати співрозмовника в правильності своєї точки зору. Потрібно дати можливість висловитися й іншим. Адже недарма римляни казали: «*Audietur et altera pars*» («Нехай буде вислухана й інша сторона»).

У процесі інформування не треба боятися зауважень співрозмовників. Кажуть, людина без зауважень – це людина без власної думки. Зауваження означають, що партнер вас активно слухає, слідкує за вашим виступом, ретельно перевіряє ваші аргументи і все обмірковує.

Обговорення питання і прийняття рішення – теж важливий етап бесіди. Потрібно передати інформацію і вислухати певні пропозиції, виявити інтерес до вирішення проблеми. Найпростішим виявом зосередженості є зацікавлене уважне мовчання. Мовчати треба вчитися, бо це не пасивний, а активний процес, який потребує і фізичної, і психічної напруженості. Мовчанням можна приховати свої справжні почуття від партнера.

Фахівець повинен навчатися отримувати інформацію під час бесіди шляхом уміло поставлених запитань. Розрізняють *запитання відкриті, закриті, прямі, непрямі, риторичні* тощо. *Відкриті* запитання потребують відповіді, пояснення, їх ставлять найчастіше на початку бесіди (наприклад: Ви підготували для обговорення відповідні дані?). *Закриті* запитання – це ті, на які можна відповісти «так», чи «ні» (наприклад: Чому Ви вважаєте, що...?). *Прямі* запитання спрямовані на те, щоб перевірити розуміння позиції партнера у спілкуванні (наприклад: Якщо я Вас правильно зрозумів, то Ви хочете...). *Непрямі* запитання ставлять для уточнення певної інформації; перевірити, чи був працівник на виставці-продажу товарів, можна запитанням: «Яка була вчора вартість японських телевізо-

рів?». *Риторичні запитання* – це запитання, які не вимагають відповіді, їх використовують з метою активізування уваги співрозмовника.

М. С. Дороніна вирізняє ще групу *запитань для обмірковування*, серед яких:

– запитання про погляди (Які ваші погляди на нові технології в галузі?);

– запитання про факти (Між іншим, яка вага цієї упаковки?);

– запитання, які наводять на певну думку (Ви вважаєте ...? А що як поглянути на проблему з іншого боку?);

– запитання про згоду (Ви хотіли б мати обладнання такої потужності?);

– запитання з поясненням (Ви хотіли б пояснити, чому наш термін не влаштовує Вашу фірму?);

– запитання-підсумок (Це всі умови транспортування. Якої Ви думки про них?);

– запитання, пов'язане з пошуком орієнтирів (Я назвав п'ять переваг наших послуг, але не знаю, яка з них найбільш цікавить Вашу фірму. Може, терміни послуг?);

– запитання-заява (Якщо я зможу довести перевагу цього варіанта упаковки, то Ви готові замовити товар?);

– запитання про наявну перешкоду (А може є інші причини Вашої незгоди?).

На етапі обговорення проблеми рекомендують намагатися бачити ситуацію очима партнера, зрозуміти його внутрішній стан, потреби і бажання.

Після інформування присутніх і відповідей на питання настає основний етап ділової бесіди – *аргументування висунутих положень*. За спостереженнями науковців, аргументування – найважча фаза і бесіди, і переговорів. Тому потрібно користуватися достовірними даними і лише тими, які партнери сприймуть. Для цього вплив аргументів радять перевіряти додатковими запитаннями для контролю рівня розуміння та сприймання їх співрозмовником.

Для досягнення більшої переконливості аргументації слід дотримуватися простих правил:

- пристосуйте аргументи до особистості вашого співрозмовника, зважайте на його смаки та переконання, на його манеру ведення справ;

- використовуйте термінологію, зрозумілу йому;
- не забувайте, що зайва переконливість викликає опір співрозмовника, особливо якщо в нього агресивна натура;
- уникайте формулювань, що ускладнюють аргументування;
- намагайтеся якомога наочно викласти свої докази.

Останній етап бесіди – завершення. Успішно завершити роботу – це означає досягти посередньо накресленої мети бесіди. На останньому етапі вирішують такі завдання: досягнення основної мети, забезпечення сприятливої атмосфери, стимулювання співрозмовника до виконання накреслених дій; підтримання контактів зі співрозмовником в майбутньому, його колегами; складання резюме з чітко сформульованим основним висновком, зрозумілим для всіх присутніх.

На етапі прийняття рішення рекомендують: спостерігаючи за співрозмовником, визначити момент для закінчення бесіди; заздалегідь сформулювати мінімальну мету й обміркувати альтернативні варіанти вирішення проблеми; намагатися досягти добровільної згоди партнера; не виявляти невпевненості, розгубленості наприкінці бесіди, навіть якщо її мета не була досягнута; закінчуючи бесіду, доцільно використати свій найсильніший аргумент.

Завершення бесіди не слід зводити тільки до повторення найважливіших її положень. Основні ідеї мають бути сформульовані дуже чітко та стисло. Усім присутнім повинна бути зрозуміла кожна деталь узагальнювального висновку, не слід вживати зайві слова і нечіткі формулювання. У висновку має переважати одна основна думка, викладена у вигляді кількох стислих положень.

Вихід з контакту – важливий момент, який має значення для продовження спілкування в майбутньому. Прощаючись, потрібно сказати, що сподівається на подальшу співпрацю (для цього можна спільно накреслити систему перспективних ліній її розвитку, позитивних змін). Поводитися зі співрозмовником слід за всіма правилами етикету. Бесіду краще закінчити на оптимістичній ноті, висловити свою віру в людину, у її особистість.

Успішне використання бесіди підвищує моральну культуру людини, її психологічну компетентність, сприяє досягненню успіху в діловому житті.

Варто звернути увагу на певні практичні рекомендації щодо підвищення ефективності ведення ділової бесіди.

Готуючись до бесід, слід пам'ятати такі **правила етикету**: кожну бесіду проводити так, щоб вона переросла в подальшу співпрацю; заздалегідь треба знати тему зустрічі; призначаючи зустріч, треба чітко домовитися про дату та час, повідомити клієнтові, як краще до вас дістатися; секретар має знати ім'я, по батькові, прізвище клієнта, гідно зустріти його, у разі потреби – замовити перепустку; підготуватися до зустрічі (перевірити, чи є місце для верхнього одягу клієнта); коли клієнт зайде, організаторові зустрічі потрібно підвестися, потиснути йому руку, запропонувати зручне місце; розпочинати бесіду потрібно в точно призначений час; організатор повинен мати інформацію про посаду, ім'я та по батькові клієнта (його візитівку); у кабінеті годинник має бути розміщений так, щоб його добре бачили як господар, так і клієнт, це допоможе орієнтуватися в часі; якщо пропозиція клієнта прийнята, слід йому про це сказати і домовитися про те, як надалі розвиватимуться ділові стосунки; клієнтові потрібно чітко сказати, коли буде остаточна відповідь; якщо пропозиція клієнта не влаштовує, потрібно одразу його про це повідомити; прощаючись з клієнтом, організатор зустрічі має встати з-за столу, подати руку, провести до виходу, побажати успіхів у справах і висловити надію на майбутню співпрацю.

11.3. Інші форми ділового спілкування (промови, доповіді, лекції, виступи)

Крім ділових бесід, в офіційному спілкуванні виокремлюють й інші їх форми: **промови, доповіді, лекції, виступи**.

Промова – публічний виступ з певної теми. Промови можуть впливати на емоційну, вольову сфери людини, на її свідомість. Їх характеризує логічна стрункість тексту, аргументування. Давньоримська ораторська схема побудови промови включала такі основні моменти: що, для чого, у який спосіб може бути і є визначальним для промовця. Зміст промови зумовлюється метою його виступу перед аудиторією (бажання розважити, поінформувати, у чомусь переконати, надихнути на щось, закликати, спонукати до дії).

За *метою* виголошування розрізняють *розважальні, інформаційні, надихальні, переконувальні, агітаційні* промови.

Аристотель, фундатор античної риторичної думки, вирізняв *три види промов: судові, дорадчі та похвальні*.

Судове красномовство сформувало такі види промов: обвинувачувальна (прокурорська), захисна (адвокатська), самозахисна (промова обвинуваченого), промова громадського обвинувачувача, промова громадського захисника, власне судова .

Джерелами проголошення *похвальних промов* (за Ф. Прокоповичем) можуть бути: природа людини, доля особи, навчання, вчинки і діяння, обставини життя, зростання людини. Розрізняють подячні, вітальні гостьові, прощальні різновиди похвальних промов.

Враховуючи вид промови, оратор має змінювати й характер виступу, і засоби, якими оперуватиме під час її проголошування.

Доповідь – це прилюдне повідомлення на певну тему. Доповідь може бути: 1) політичною; 2) діловою; 3) звітною; 4) науковою. *Ділова доповідь* містить виклад певних питань з висновками і пропозиціями. Інформація, наявна в доповіді, розрахована на аудиторію, готову до сприймання, обговорення та вирішення проблем. Максимальний результат буде досягнутий, якщо учасники зібрання попередньо ознайомлені з текстом доповіді. Тоді можна очікувати активного обговорення, аргументованої критики, корисних доповнень і плідно вираженого рішення. *Звітна доповідь* містить об'єктивно висвітлені факти та реалії за певний період життя та діяльності керівника, депутата, організації чи її підрозділу тощо. У процесі підготовки до звітної доповіді керівник мусить чітко окреслити мету, характер і завдання, до кожного положення дібрати аргументовані факти, вивірені цифри, переконливі приклади, влучні та доречні цитати. Варто також скласти загальний план й усі положення та частини пов'язати в одну струнку систему викладу. Після обговорення, доповнень і коректив доповідь схвалює зібрання і приймає остаточне рішення як програму майбутніх дій на подальший період.

Наукова доповідь містить результати дослідження з певної наукової проблеми. Її проголошують під час проведення наукових конференцій, захисту кваліфікаційних робіт у ВНЗ, дисертацій на здобуття наукових ступенів кандидата та доктора наук на засіданнях спеціалізованих учених рад.

Лекція є однією з форм передавання знань, з'ясування суто наукових, науково-навчальних, науково-популярних та інших знань шляхом усного викладу матеріалу, аналізу наукової теми, що має системний характер.

Лекція – стрункий систематизований і системний виклад певної наукової проблеми або її аспекту. Лекція має відповідні завдання: ознайомлення зі змістом, з принципами, із закономірностями, законами, історією науки; спрямування міркувань студентів, слухачів до подальшої самостійної роботи. *Вимогами до лекції є*: її зміст має відповідати сучасним стандартам науки; вона має мати закінчений характер; повинна бути внутрішньо переконливою (аргументованою); має викликати інтерес у студентів до науки, у слухачів – до проблеми, що розглядається; повинна бути доступною та зрозумілою; має спрямовувати слухачів до самостійного пошуку інформації, підготовки до занять іншого призначення.

Під час лекції мають бути враховані: особливості контингенту студентів, слухачів; рівень їхньої попередньої підготовки; перспективність науки; емоційний стан аудиторії тощо. У процесі читання лекції викладач, промовець, виконує *різні ролі*: оратора, вченого, педагога, психолога.

У сучасних умовах навчання студентів спостерігається тенденція відходу викладачів-лекторів від традиційних (репродуктивних) методів та прийомів читання лекції, все ширше використовують методичний інструментарій, орієнтований на активізування навчально-пізнавальної діяльності студентів, розвиток самостійності та креативності їхньої мисленнєвої діяльності. Саме цим зумовлена поява різних видів лекцій комбінованого типу. Пропонуємо їх стилі характеристики.

Лекція-бесіда (діалог з аудиторією): наявний безпосередній контакт лектора з аудиторією; спостерігається привертання уваги слухачів до найбільш важливих питань з теми та їхня активна участь у лекції. Постановка питань аудиторії, побудов міркувань викладачу здійснюється з урахуванням думок аудиторії. Активізування мислення студентів відбувається з допомогою запитань або шляхом використання методу «мозкова атака» – запрошення до колективного дослідження. Викладач пропонує студентам спільно обґрунтувати те чи інше правило, закономірність, зміст поняття, апелюючи до знань і досвіду аудиторії; уточнює, коригує відповіді студентів, записує висновки на дошці.

Лекція-дискусія: організований вільний обмін думками, упродовж якого викладач долає негативні наставлення і помилкові думки окремих студентів.

Лекція з аналізом конкретних ситуацій: подібна до попередньої, але до обговорення пропонують не питання, а наводять конкретну ситуацію (усно чи фрагмент відеозапису), яка містить достатньо інформації до обговорення. Іноді таке обговорення є вступом до лекції, що необхідно для зосередження уваги аудиторії на окремих проблемах (ситуацію добирають гостру, конфліктну). Але на обговорення не слід витрачати багато часу, недоречно відхилитися від теми.

Лекція із застосуванням техніки зворотного зв'язку: постановка питань на початку лекції чи після кожного розділу.

Проблемна лекція: лекція з використанням проблемних запитань, проблемних завдань, проблемних ситуацій. Мислення студентів вмикають за допомогою створення проблемних ситуацій, які створюють з використанням таких прийомів: постановка гострих невіршених питань; цитування протилежних поглядів на одне і те саме питання; звертання до життєвих явищ.

У процесі читання лекції промовець має дотримуватися одного з риторичних законів – *закону моделювання аудиторії*, основою реалізації якого має бути вивчення її ознак з метою забезпечення подальшого контакту з нею.

Лектор має враховувати *соціально-демографічні, соціально-психологічні та індивідуально-особистісні ознаки аудиторії*. До *соціально-демографічних* ознак належать: стать, вік, громадянство, національність, освіта, професія, склад родини, зайнятість (безробітні-працюючі), належність до соціальних верств (сільські мешканці, містяни, інтелігенція, переселенці, біженці). Це так звані видимі соціальні ознаки людини, які ще називаються анкетними. Вони дають загальне, зовнішнє уявлення про людину, але ораторові їх недосить, щоб бути впевненим, що контакт з аудиторією буде встановлений і мета буде досягнута, оскільки ці ознаки не розкривають внутрішнього світу людей.

На основі аналізу соціально-демографічних ознак оратор звертається до *соціально-психологічних*, а вже потім – до *індивідуально-особистісних* ознак аудиторії. До *соціально-психологічних* ознак аудиторії належать такі, що зумовлюються соціально-демографічними, але стосуються не всіх слухачів, а які або й характеризують групи або окремих суб'єктів. До них відносять: потреби, мотиви поведінки, навчальну діяльність, ставлення до промовця і

предмету мовлення. Ставлення виявляють з допомогою реакції на промовця і предмет промови. *Реакція* може бути *байдужою, погоджувальною, конфліктною або конструктивною*. *Байдужа (індиферентна реакція)* свідчить про відсутність у слухачів інтересу до лекції, а тому вони не задіюють механізм сприймання та усвідомлення дискурсу. Байдужість виявляється в міміці, жестах, виразі обличчя, у відсутності уваги, візуального контакту. У цьому випадку оратор повинен скоригувати свої дії в напрямі активізування уваги слухачів. *Погоджувальна реакція* з'являється тоді, коли слухач легко переходить на сторону промовця і вірить йому (може, справді згодний з промовцем, підтримує його; можливо, малокомпетентний з проблеми, а тому не може суперечити; можливо, зайнятий іншими справами, важливішими у цей час; можливо, вдає, що погоджується). Лектор має з'ясувати, що викликало таку реакцію і чи вона справжня. *Конфліктна реакція* є завжди очевидною, оскільки виявляється у негативних емоціях, небажанні слухати і розуміти промовця. Конфлікти спричиняють фахові, інтелектуальні, особистісні, емоційні моральні, культурні, політичні розходження позицій промовця та слухачів. Приводом до конфлікту може стати внутрішня причина (знайомство, самолюбство, завищена самооцінка оратора чи слухачів) або зовнішня (недбалий вигляд, необачні дії). Конфліктна реакція може бути висловлена відкрито (наявність грубих реплік, некоректних запитань) і приховування (саботаж, невизнання позиції промовця, загальний шум в аудиторії). *Конструктивна реакція* публіки на промову свідчить, що промовець досяг мети. Між лектором та аудиторією встановився контакт, взаєморозуміння, інтелектуальна співпраця, позитивні емоції і задоволення. Слухачі ніби доповнюють промовця, дають пропозиції, пропонують варіанти, охоче виконують завдання і прохання промовця.

Закон моделювання аудиторії базується і на врахуванні *індивідуально-особистісних ознак аудиторії*. До них належать: тип нервової системи (темперамент), характер, особливості емоційно-вольової сфери, особливості перебігу психічних (пізнавальних) процесів: мовлення, уваги, пам'яті, уяви, відчуття, сприймання. Для вивчення індивідуально-особистісних характеристик слухачів промовцю потрібен тривалий час мовного (вербального) спілкування з ними. У результаті він може змоделювати для себе аудито-

рію так, щоб успішно залучити всіх, навіть конфліктних особистостей, до участі в колективній діяльності.

Моделювання аудиторії означає, що промовець має добре знати слухачів (усі, бажано, їхні ознаки), готуватися до зустрічі з ними, передбачати, де і коли можуть виникнути непорозуміння, а головне – впливати на слухачів з допомогою змісту і майстерності мовлення лекції.

Формою ділової взаємодії є також *виступ*. Він, як правило, не готується завчасно, а є спонтанною реакцією на щойно почуте від промовця, доповідача. У лаконічному виступі промовець може розглядати одне-два питання чи давати на них конкретну відповідь, не відступаючи від тематики порядку денного. Виступ на зборах, нараді, семінарі передбачає: виклад сутності певного питання; акцентування на основному; висловлення свого ставлення й оцінки; підкреслення значущості, важливості й актуальності (чи навпаки) головного у розгляданій проблемі; підкріплення своїх доказів прикладами (посиланнями на джерела).

Адресувати своє звернення промовець повинен не лише доповідачеві чи президії, а й усім присутнім, будуючи його так, щоб одержувана ними інформація була зрозумілою й стала основою для їхніх власних роздумів і висновків.

11.4. Ділова розмова телефоном

Телефон останнім часом став найважливішим засобом спілкування. Телефоном ведуть особисті розмови, ділові бесіди, переговори, узгоджується час ділової зустрічі. Вважають, що добре підготована телефонна розмова може замінити чотири ділові листи.

Дослідники стверджують, що за останні роки середня тривалість телефонної розмови збільшилася втричі, хоч обсяг інформації, що передається, лишився тим самим. Психологи вважають, що час телефонних розмов зріс, зокрема, за рахунок емоційних виявів особливостей співрозмовників.

Закордонні вчені зазначають, що серед керівників усіх рівнів розповсюдилась хвороба «телефономанія». Її симптоми – затягування часу розмови, переконання, що телефон завжди економить час. Американські психологи дійшли висновку, що телефон за всіх його переваг, скорочує життя сучасної людини на 3–4 роки. І річ не в тому, що телефоном ми отримуємо неприємні новини, а в постій-

ній напрузі нервової системи через очікування дзвінка будь-якої миті.

Розмовляючи телефоном, людина має пам'ятати про культуру спілкування, делікатність.

Службова телефонна розмова складається з таких компонентів: момент установалення зв'язку; виклад справи; заключні слова, знак, що розмова закінчена.

Зупинимось на *етикетних вимогах ведення ділових телефонних розмов*. Відповідаючи на телефонний дзвінок, говоріть чітко, зрозуміло, приємним голосом. Це буде свідченням як вашої професійності, так і уважного, ввічливого ставлення до особи, що телефонує. Під час розмови телефоном те, що ви говорите, і те, як саме ви це говорите (інтонація, тон вашого голосу), мають особливе значення, тому що візуальні компоненти вашого професійного іміджу відсутні. Назвавши лише своє ім'я та організацію, ви можете створити про себе враження як про зацікавлену, готову до співпраці, привітну, або ж, навпаки, байдужу, холодну людину. Подальша розмова, як правило, буде розвиватися на основі першого враження від ваших слів.

Варто взяти собі за правило ставитися до тих, хто вам телефонує, так, як ви ставитеся до гостей у вашому офісі чи вдома. У такий спосіб ви досягнете їхньої поваги та доброзичливого ставлення. Ввічливість та люб'язність до осіб, які телефонують, підвищать як ваш професійний імідж, так і репутацію організації, у якій ви працюєте.

Намагайтеся, щоб співрозмовник не відчував, що ви обмежені в часі, навіть якщо це насправді так. У міру практики, а також з допомогою глибокого вдиху, ви зможете створити враження, що маєте стільки часу для бесіди, скільки необхідно. Якщо ж вам зателефонували, коли у вас немає часу на розмови, запитайте, чи можуть вам зателефонувати пізніше та назвіть конкретний час.

Говоріть повільно та зрозуміло. Звертайте увагу на правильність вимови звуків. Посміхніться, щоб ваш голос звучав достатньо оптимістично.

Стежте за тоном вашого голосу. Не шепотіть, не кричіть і не підвищуйте голосу.

Ніколи не їжте та не жуйте гумку, розмовляючи телефоном. Якщо ви відчуваєте, що зараз чхнете або почнете кашляти, відверніться і закрийте рот або трубку рукою, а потім вибачтесь.

Уникайте сторонніх розмов. Якщо телефон задзвонив під час вашої розмови з кимось із присутніх, перед тим, як взяти слухавку закінчіть свою думку. У тому випадку, коли під час телефонної розмови вам необхідно коротко переговорити з кимось з присутніх, вибачтесь перед особою, яка зателефонувала. Якщо вам необхідно з'ясувати щось у присутніх у кімнаті для того, щоб допомогти людині, яка зателефонувала, запитайте її, чи згодна вона зачекати, або скажіть: «Я зараз подивлюся/перевірю». У такий спосіб ви дасте їй зрозуміти, чому ваша увага буде переключена на іншу особу.

Враховуйте можливість почути співрозмовником сторонні звуки у приміщенні, з якого ведеться розмова. За необхідності перейдіть у тихіше місце, закрийте вікно, вимкніть радіо.

Не слід під час розмови без гострої потреби друкувати на комп'ютері, людина, яка зателефонувала, може почути звук та розцінити його як вияв вашої неуваги та неповаги до неї. Якщо на лінії з'явилися шуми або ж розмова час від часу переривається з технічних причин, запропонуйте перетелефонувати. Ввічливіше буде витратити час, щоб позбутися технічних проблем (сторонніх звуків), аніж протягом усієї розмови бути роздратованим і розосередженим.

Не затягуйте розмову. Короткі розмови бережуть час, і ваші співрозмовники будуть вдячні за це.

Коли ми телефонуємо, потрібно зробити розмову зручною та ефективною для обох співрозмовників. Будьте організованим, підготуйтеся до розмови. Заздалегідь відправте електронною поштою матеріали, які будете обговорювати. Так ви зможете за необхідності під час розмови звертатися до них разом з вашим співрозмовником. Майте всі необхідні папери перед собою. Варто записати основні положення, які ви збираєтесь обговорити, і під час бесіди відзначати, що було сказано.

Розділіть вашу бесіду на блоки і після кожного робіть паузу, достатню для того, щоб ваш співрозмовник міг відповісти.

Чітко відрекомендуйтеся. Ніколи не слід думати, що можна опустити привітання у тому разі, коли телефонуйте людині, з якою часто спілкуєтеся телефоном. Неввічливо змушувати співрозмовника здогадуватися, хто саме говорить, відволікаючись при цьому від сутності розмови.

Запитайте, чи має співрозмовник змогу переговорити з вами. Телефонний дзвінок без попередньої домовленості може бути таким самим виявом поганих манер, як і незапланований візит до чужого офісу.

Вибачтесь, якщо набрали чужий номер, або телефон з'єднав вас неправильно. Не кидайте мовчки трубки. Це неввічливо, до того ж сучасна техніка надає можливість з'ясувати, з якого номера був зроблений дзвінок. Ваш телефон можуть визначити і перетелефонувати вам, що, своєю чергою, може негативно вплинути як на вашу репутацію, так і на репутацію вашої організації. Щиро вибачтесь, як би вас не дратувала ситуація.

На закінчення розмови не забудьте попроситися. Якщо ви залишаєте повідомлення з проханням перетелефонувати вам, дайте номер вашого телефону. Це заощадить час іншій особі і буде виявом поваги з вашого боку. Вкажіть також найзручніший час для того, щоб застати вас на місці, особливо, якщо ви плануєте певний час бути за межами офісу.

Пам'ятайте, що перший дзвінок має перевагу. Якщо тільки це не президент компанії телефонує вам з Австралії, намагайтеся не переривати розмову, яку ви ведете у цей момент, і не відповідати на інші дзвінки.

Уникайте сторонніх відволікань. Не ведіть паралельну бесіду з кимось, присутнім разом з вами у кімнаті. Якщо вам необхідно на певний короткий момент призупинити розмову, попередьте про це людину на лінії. Можна сказати: «Вибачте, я буду з вами за одну хвилину».

Якщо під час вашої розмови телефоном до кабінету зайшов хтось із колег і не виявляє наміру вийти, навіть побачивши вас зануреним у бесіду, зробіть паузу, вибачтесь перед співрозмовником, а потім ввічливо, але твердо скажіть гостеві: «Я із задоволенням переговорю з Вами, як тільки закінчу розмову».

У тому випадку, коли у вашому кабінеті перебуває візитер, не піднімайте слухавки, якщо тільки ви не очікуєте на важливий дзвінок. При цьому не забудьте дати відповідне пояснення гостю.

Стежте за своєю мовою. Звертайтеся до співрозмовника на ім'я, використовуючи правильну назву його посади чи титулу. Особливу увагу приділяйте словам «Ви» / «ти». Намагайтеся відповідати у позитивному тоні: «Буду радий взятися за цей проект».

Запитання та завдання для самоперевірки



1. Обґрунтуйте загальні правила організації ділового спілкування.
2. Визначте структуру ділового спілкування.
3. Здійсніть порівняльний аналіз таких форм ділового спілкування, як бесіда, промова, лекція.
4. Якими є етикетні вимоги до ведення ділових телефонних розмов?

Тема 12. ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ НАРОДІВ СВІТУ

12.1. Загальні вимоги до організації ділового спілкування з іноземними партнерами

Найважливішим принципом міжнародного ділового етикету є підтримка чесних і поважних взаємин з партнером. А тому вчинки та дії, пов'язані з незнанням норм і принципів, а також особливостей ділового етикету в країні перебування, можуть спричинити негативну емоційну реакцію і, як наслідок, негативно вплинути на результат ділових взаємин. Аналіз етикету ділових взаємин бізнесменів, маркетологів, менеджерів, дилерів країн Європи, Азії та Америки дає підстави стверджувати, що вони ґрунтуються на тих самих принципах. Однак існує також національна специфічність ділового етикету, яку в разі ділової поїздки за кордон необхідно знати й обов'язково враховувати. Тому варто докладніше розглянути особливості ділового етикету в тих країнах, з якими в Україні традиційно існують тісні торгові, економічні й виробничі зв'язки.

Ділове спілкування з іноземними партнерами вимагає врахування специфіки офіційної взаємодії у відповідній країні, особливостей ментальності певного народу, поваги до його традицій, віросповідання тощо.

12.2. Особливості ділового спілкування народів цивілізованого світу

Так, зокрема має свої особливості *ділова культура Німеччини*. У цій країні особливо цінують *пунктуальність*. Німці взагалі можуть відмовитися від співпраці з тими, хто легковажно дозволив собі спізнитися на півгодини, оскільки вони вважають, що таким

людям не варто довіряти. Тому, ризикуючи спізнитися на ділову зустріч, краще зателефонувати своїм німецьким партнерам, і, пославшись на об'єктивні обставини, попросити призначити її на інший час.

Німці – працелюбні, педантичні ділові партнери, тривалу співпрацю з ними можна спрогнозувати з високою вірогідністю. Досить ґрунтовно готуються до переговорів, намагаються працювати лише з надійними партнерами. Укладаючи договори зазвичай наполягають, щоб у разі невиконання їхніх умов були передбачені високі штрафи, вимагають довгострокових гарантій, застави на випадок постачання неякісного товару.

Великої уваги надають німецькі бізнесмени протоколу, використанню у звертаннях до офіційних осіб їх титулів. Тому перед початком переговорів з ними бажано уточнити титули та звання всіх учасників делегації. Значною мірою це зумовлено наявністю у багатьох менеджерів вчених звань. Більшість членів правління потужних корпорацій мають ступінь доктора наук. До доктора наук, наприклад, потрібно звертатися: «Пане докторе (далі – прізвище: Шмітц)» або «Герр доктор», до жінки – «Фрау доктор»; до нетитулованих осіб – «герр», «фрау», «фройлен»; до секретаря звертаються – «Фрау (далі – прізвище)»; до двадцятилітньої і старшої жінки, навіть до незаміжньої, – «фрау».

Німці надають великої увагу формальностям навіть під час знайомства і традиційних привітань, завжди обмінюються рукостисканнями під час зустрічей і прощаннях. Свої привітання вони майже ніколи не супроводжують усмішками, оскільки переконані, що посміхатися незнайомим людям нерозумно і нещиро. Дівчина на знак особливої пошани може поцілувати руку літній дамі.

Південні німці, як відомо, експресивніші, ніж північні, та всі вони виявляють неабияке вміння стримувати свої емоції: мало жестикулюють, скупі на міміку. Німецькі партнери особливо цінують відвертість у стосунках, незауважені висловлювання.

На переговорах німецькі партнери позитивніше ставляться до реальної початкової ціни, ніж до тактики «збивання ціни з високої на низьку». Вони схильні довго обмірковувати проблему перед прийняттям рішення, обов'язково консультуються з фахівцями з певного питання – працівниками фірми.

Особи, які вперше отримали запрошення погостювати у німецького партнера, у день візиту або наступного дня надсилають господині букет квітів. Гості – давні приятелі приносять букет квітів із собою. У Німеччині не заведено дарувати червоні квіти, оскільки вони символізують палку пристрасть, а також лілії і хризантеми (у західноєвропейських культурах це квіти жалоби). Гості не приносять із собою вина (за винятком вин з відомих погребів).

Німці весело проводять застілля, під час трапези бажають один одному – «прозїт» («будьте здорові»). Випиваючи, ніколи не цокаються. За столом надають перевагу стравам зі свинини, птиці, риби, телятини. Поза конкурсом національні страви – сосиски з капустою і порося з хроном.

Перші страви у Німеччині – супи-пюре, бульйони з яйцем, рисом і помідорами, хлібний суп, суп з локшиною. Німці люблять різні овочеві страви, особливо варені: рагу, гарніри до м'ясних страв, які готують переважно з капусти, спаржі або спаржевої квасолі з додаванням моркви, вареного гороху, картоплі. Гостей часто пригощають бутербродами, овочевими салатами, шинкою, ковбасними виробами, шпротами або оселедцем. На десерт подають желе, муси, кондитерські вироби із заварним або масляним кремом, фрукти у сиропях тощо.

Чайові в німецьких ресторанах включені у рахунок. Ті, хто вирішив дати чайові, зазвичай округлюють рахунок.

Загалом, німецькій діловій культурі притаманні пунктуальність, ощадність, педантичність, офіційність, негативне ставлення до раптових пропозицій і змін. Усі зустрічі німці планують заздалегідь. Високо цінують професійність. Одягаються консервативно, особливо німецькі бізнес-леді. Під час переговорів ретельно обговорюють кожне питання, люблять наводити різні факти і приклади, небайдужі до цифр, схем, діаграм. Під час неформальних зустрічей поводяться весело й розкуто.

Українським фахівцям, котрі виїжджають з метою встановити контакти з німецькими партнерами, варто пам'ятати і знати таке: 1) якщо ви побачите, що німецькі партнери за вашої присутності замкнули на замок у бюро телефон або ксерокс, не ображайтеся – це звичайна німецька ощадність (телефонний зв'язок у Німеччині дорогий). Німці вміють вести ділові телефонні розмови, вони уникають пустопожних слів, однак чітко вимовляють прізвище або-

нента або назву установи. Розмова телефоном дуже конкретна; 2) у цілому світі відомо, що німці акуратні й надміру педантичні. Якщо ви не впевнені і вагаєтеся, чи зможете дотриматися їх всіх умов і термінів домовленостей з німецькими колегами й виконати краще задалегідь відмовтеся від своїх пропозицій; 3) брати до уваги схильність німецьких бізнесменів, підприємців до титулів. Для цього потрібно ще до початку перемовин з'ясувати всі титули ділових партнерів; 4) пам'ятайте, що німецькі бізнесмени мають звичку розписувати ділове і приватне життя по днях і годинах. Тому докладіть усіх зусиль, аби ваш німецький партнер занотував нагадування про зустріч з вами до свого кишенькового календаря, книжки-календаря, інакше ви ризикуєте наразитися на відмову. Запис дає змогу краще планувати свій час, а це німці дуже цінують; 5) пунктуальність і суворі регламентованість відчуються скрізь. Чайові в ресторані або кав'ярні можна не давати – вони вже включені у вартість вашого обіду чи вечері. Округлюйте розмір чайових до повної суми. Великі чайові давати не прийнято.

У німецькому діловому етикеті впродовж комерційних переговорів можна помітити наявність сухості та педантичності. Німецькі партнери завжди напрочуд розважливі.

Вони починають переговори, якщо впевнені в можливості ухвалення рішення, а під час переговорів полюбляють обговорювати питання послідовно, старанно розглядаючи кожну деталь. У процесі обговорення з такими партнерами їхніх і своїх позицій треба домогтися ясності, чіткості та стислості, уникати порожніх балачок. Усі пропозиції та зауваження мають бути суто діловими.

Німецькі бізнесмени як ділові партнери завжди дуже пунктуальні й педантичні. Тож якщо ви вагаєтеся – слід одразу відмовитися від своїх пропозицій.

Особливою також є *французька бізнес-культура*. Ділові переговори з французькими бізнесменами ускладнюють специфічність французької комунікативної культури, традиційний французький снобізм: французи переконані у своїй вишості, а тому намагаються переконати в цьому й представників інших ділових культур.

Актуальним є французький аристократизм, який базується на дотриманні принципу «*комільфо*» (фр. *Comme il faut*): поводитися необхідно так, як потрібно, як доречно, як слід; дотримуватися в поведінці, у виборі одягу правил «хорошого тону» (людину, яка не

живе за цим принципом, називають *моветоном*: її поведінка, манери і вчинки є такими, що суперечать нормам «шляхетного товариства»).

Величезним є внесок французької філософії, мистецтва, літератури у розвиток світової культури. Однак після Другої світової війни політичний, економічний, певною мірою культурний вплив Франції на світовий культурний процес зменшився. Французьку мову, яка не одне століття домінувала в діловому і дипломатичному листуванні, поступово витісняє англійська. Можливо тому французи негативно ставляться до американської культури.

Франція – важливий торговий партнер України. Перш ніж встановлювати ділові стосунки з французькими фірмами, бажано чітко окреслити їх мету: вихід на ринок зі своїми товарами або закупівля їх, налагодження співпраці і науково-технічних зв'язків; створення спільного підприємства тощо.

Етикет ділових взаємин вимагає: 1) дізнавшись якомога більше про фірми, надіслати на їх адресу комплект рекламної літератури і каталогів про вашу продукцію, а також умови, на яких ви її постачаєте (все це треба викласти французькою мовою); 2) французи болісно реагують на вживання німецької та англійської мов у діловому спілкуванні, оскільки переконані, що це принижує їх національну гідність і честь; якщо ви імпортер, спрямовуйте запит з максимальним переліком того, що ви бажаєте одержати від французької фірми; 3) намагайтеся з'ясувати реакцію партнера на вироблену вами пропозицію, зателефонувавши йому; попросіть його підтвердити одержання вашої пропозиції, висловивши надію на якнайшвидшу відповідь; 4) важливо пам'ятати, що в діловому житті Франції величезну роль відіграють зв'язки та знайомства. Еліта ділового світу Франції обмежена, нікого з незнайомих нових людей вони до себе не наближують. Слід бути готовим і до бюрократичної тяганини, поки ваша пропозиція дійде до осіб високого рангу; 5) французи, на відміну від американців, уникають ризикованих фінансових операцій, вони надають перевагу аргументованому і всебічному обговоренню кожної деталі майбутньої угоди; 6) трапляється, що під час обговорення французькі маркетологи, бізнесмени, підприємці перебивають співрозмовника, висувають контраргументи або роблять критичні зауваження. Це не слід сприймати як вияв неповаги – так у них заведено згідно з діловим етикетом.

Краще добре підготуйтеся до переговорів, детально вивчіть сутність справи й не дайте спантеличити себе, виявляючи власну наполегливість; 7) для французів куди важливішими є аргументи, підкріплені фактами і ґрунтовним технічно-економічним аналізом, а не вияв чутливості й надміру прикрашені докази; 8) у Франції чимало важливих рішень ухвалюють не тільки в кабінеті, а й за столом під час коктейлю, сніданку, обіду й вечері, хоча про справи заведено говорити після кави; 9) доречні для бесіди за столом теми: художня література, виставки, спектаклі, історичні пам'ятки Франції і Парижа. В жодному разі не слід торкатися питань особистого гатунку: віри, посади, доходів і витрат; не слід обговорювати власні хвороби, сімейний стан, політичні преференції; 10) якщо вас запросили на вечерю – це велика честь. Прибути на вечерю треба на чверть години пізніше за призначений час. Бажано прийти з квітами (тільки не білі і не хризантеми – це у Франції символ жалоби), краще принести пляшку шампанського і коробку шоколадних цукерок; 11) для французів кухня – це предмет національної гордості. Вони обожнюють різні компліменти щодо якості страв і напоїв на столі. За французьким етикетом не прийнято лишати їжу на тарілці, підсолювати, приправляти – це неповага до господарів; 12) неодмінними супутниками французького застілля є культура споживання алкогольних напоїв (пропонують чарку аперитиву, портвейн, анісовий лікер, віски, до яких подають солоні горішки, спеціальне печиво, невеличкі канапки із сиром і шинкою), три-чотири келихи вина (біле – під рибу і морепродукти, червоне – під м'ясо і сир), а після десерту або кави – фруктові горілки, міцний лікер чи коньяк. Найважливішою етикетною вимогою є помірність уживання алкоголю; 13) французи значної уваги надають різним формам ввічливості у різних ситуаціях, які вимагають знання етикету. Якщо вас, приймаючи, пропускають уперед, одразу проходите першим; 14) у Франції не заведено звертатися до співрозмовника на ім'я, якщо тільки він сам про це не просив. Зазвичай вживають «мсьє», звертаючись до чоловіків, і «мадам» – якщо звертаються до жінок, незалежно від їхнього сімейного стану. Вважають нечемним, якщо до традиційних вітань не додати «мсьє» або «мадам» або їхні імена. Чоловіки, як правило, обмінюються рукостисканнями; 15) під час ділового знайомства у Франції необхідно вручити свою візитівку, та оскільки тут надають неабиякого значення освіті, бажано зазна-

чити на візитівці вищий навчальний заклад, який ви закінчили, особливо якщо він має добру репутацію; 16) у Франції вимоги до зовнішнього вигляду ділової людини, згідно з етикетом, здебільшого є такими самими, що й у решті європейських країн, проте є одне важливе правило: одяг має бути високої якості з натуральних тканин. Існує загальна порада: «Вилучіть зі свого гардеробу все синтетичне».

Французький етикет ділового спілкування, і зокрема ведення комерційних переговорів вирізняється тим, що французькі підприємці намагаються уникати офіційних обговорень конкретних питань «віч-на-віч», «тет-а-тет».

На переговорах французькі бізнесмени щосили намагаються зберегти свою незалежність, утім їхнє ставлення може враз змінитися залежно від того, з ким вони мають справу. Французи, порівняно з американцями, менш самостійні в ухваленні остаточних рішень. Вони орієнтуються більше на логічні докази і виходять з «найзагальніших принципів».

Французькі підприємці, бізнесмени інколи доволі жорстко ведуть переговори і, як правило, не мають «запасної позиції». Обираючи найчастіше конфронтаційний тип взаємодії, вони прагнуть при цьому зберегти чемність, ввічливість, делікатність, люб'язність, схильні до гумору та жартів і невимушені у спілкуванні.

Ділове листування з французами краще вести французькою. Усі освічені французи добре знають англійську, але у спілкуванні з іноземними партнерами надають перевагу рідній мові. Бізнесмени, які не володіють французькою, ризикують опинитися у доволі незручному становищі. Парижани особливо ревно реагують на грубі помилки у спілкуванні французькою. Однак вони підтримують іноземців, які спілкуються французькою, але з помилками, оскільки цінують їх уже за намагання спілкуватися їхньою мовою.

У встановленні першого контакту неабияку роль відіграють рекомендації. Познайомитися з майбутніми партнерами можна за класичними моделями бізнесового життя – на виставках, під час роботи офіційних торговельних місій. Посередником у встановленні контактів може бути і торгова палата.

Діловій розмові часто передує світська бесіда. Французам подобається спілкуватися про мистецтво, культуру, філософію, по-

любляють вони поговорити і про особисте. Французи-чоловіки у манерах виявляють галантність, а не ввічливість, як, наприклад, британці.

Французька культура відзначається достатнім рівнем *контактності*: тут цілують дамам руки, критично ставляться до тих, хто недооцінює чи ігнорує це.

Суттєві особливості має французька культура погляду. Якщо британець, наприклад, дивитиметься на іншу особу, немов крізь неї, як на скло, поки їх не познайомлять, то французи дивляться у вічі з першої хвилини розмови, упродовж усього спілкування розглядають співрозмовника, але ненав'язливо, щоб він не почувався незручно.

Французи не люблять мовчазних осіб. Мають досить швидкий темп мовлення. Вони вправно аргументують, доводять свою точку зору, використовуючи нестандартні висловлювання, елегантну, вишукану побудову фраз. У співрозмовникові їм імпонує почуття гумору, вони часто жартують, розповідають анекдоти. Можливо, саме тому під час ділових переговорів французи надають перевагу рідній мові.

Під час знайомства із французами не зайвим буде на власних візитівках указати свої наукові звання, вчені ступені, вищі навчальні заклади, у яких здобута освіта, особливо якщо вони досить відомі за кордоном. Французи цінують таку інформацію про своїх ділових партнерів.

Переговори у Франції заведено призначати на 11:00 ранку. Однак пунктуальність – не найголовніше для французів. Чим вище становище людини у суспільстві, тим більш вона схильна спізнюватися. За годину-півтори учасникам переговорів пропонують легкий сніданок з аперитивом. Не менш, ніж своєю історією, французи хизуються власними кулінарними здібностями. Тому бажано виявляти захоплення стравами, напоями, якими вони пригощатимуть. Якщо у ресторані в офіціанта ви попросите до страви додатково приправ чи солі, це можуть розцінити як неповага до французької кухні.

Про справи французи починають розмову лише після того, як подали каву. До розгляду питання, яке цікавить, вони підходять поступово, ненав'язливо («між грушею та сиром») після спілкування на різні нейтральні теми. Демонструвати свою зацікавленість

вважається непристойним, ознакою невеликого розуму, оскільки такі люди, на їх переконання, опиняються у невідгідному становищі прохача і в разі відмови вони ставлять у незручне становище себе і партнера.

У ділових контактах французи надають неабиякого значення консультаціям, попереднім узгодженням, тому підготовані ними документи завжди коректні і точні. У ділових колах Франції, як і Німеччини, подарунків не дарують. Однак ніхто не образиться, отримавши після підписання угоди (у жодному разі не перед тим) у подарунок національний сувенір, книгу, запис класичної музики.

Ділова культура **Іспанії** вражає *регіональною своєрідністю та контрастністю*. Найбільша розбіжність іспанських етносів виявляється у бізнес-культурах Кастилії та Каталонії, Мадриду та Барселони. Відомо, що між мадридцями та барселонцями існує патентний конфлікт, який виявляється у стереотипному ставленні одне до одного. Так, мадридці мешканців Каталонії називають «німцями Іспанії», оскільки, на їх думку, всі барселонці невиправні трудоголіки, некомунікабельні, надто ошадні, позбавлені почуття гумору. Мадридців барселонці, своєю чергою вважають надміру розкутими, снобами, бюрократами.

Іспанія – країна контрастної кольорової символіки: червоного (колір крові, пристрасті, жорстокості) і чорного (символ витримки, аскетизму, релігійності).

Іспанська культура ділового спілкування належить до формально-ієрархічних, поліхронних, помірковано експресивних культур, якій притаманна орієнтованість на стосунки. У бізнесі іспанці надають перевагу встановленню особистісних контактів, це має важливе значення, зокрема, для бізнес-культури Кастилії. Іспанці схильні до непрямих висловлювань і намагаються не вживати слово «ні». Каталонці ж категоричніші у розмові, тому решта іспанців вважають їх брутальними. Народу цієї країни притаманні погорде, погострене почуття честі та гідності. Неабияку роль у визначенні статусу людини відіграє вік. Слід бути досить уважним до нормативної бази, дотримуючись усіх формальностей. Так, до літніх людей та фахівців слід звертатися на прізвище, додаючи титул, наприклад: «сеньйор Гарсія». До інших людей звертаються «дон» або «донья», додаючи ім'я, наприклад: «дон Антоніо».

Ділове знайомство починають, як правило, з обміну візитівками. Переговори іспанці ведуть досить експресивно. Зазвичай обговоренню справ передує світська бесіда: розмови про спорт, місцеві пам'ятки культури тощо. Під час переговорів іспанці покладаються на швидкий темп мислення та спонтанність; виважене прийняття рішення, тривале обмірковування їм не властиві. Вони вирізняються багатослів'ям, тому не слід сподіватися на швидке закінчення переговорів. Іспанці не зовсім пунктуальні. Існує навіть жарт, що вони не запізнюються лише на кориду. Отже, іноземним бізнесменам необхідно набратися терпіння, оскільки зустріч, переговори з іспанськими партнерами триватимуть довго.

У Іспанії існують особливості, пов'язані з дрес-кодом. На зустріч з іспанцями – чоловікам варто одягати костюм і краватку, жінкам – модний діловий одяг. Слід уникати коричневого кольору вбрання. У безпосередньому спілкуванні іспанці надають перевагу близькій дистанції, навіть меншій, ніж відстань витягнутої руки, пильно вдивляються партнерам в очі.

Вирушаючи оглянути місцеві пам'ятки культури, скористайтесь такими порадами:

– до церкви не варто заходити з непокритою головою та з оголеними руками;

– під час кориди, навіть у той момент, коли вбивають бика, бажано не відвертатись і не заплющувати очі; слід триматися гідно; доречно кинути квіти до ніг тореро;

– цілуватися на вулицях вважається непристойним (хоча давні приятельки в Іспанії зазвичай зустрічаються цілують одна одну у щоку, а чоловіки міцно обіймаються).

Іспанці ніколи не обідають раніше другої години дня, а вечеряють лише після десятої вечора. Активне життя розпочинається вночі, оскільки вдень (з 0 пів на другу до 0 пів на п'яту) триває традиційна для іспанців сієста – післяобідній відпочинок. Під час сієсти життя в містах призупиняється, зачиняються навіть крамниці. Тому ділові зустрічі краще призначати на ранок.

Іспанці не часто запрошують ділових партнерів додому. Однак якщо так трапляється, то це означає, що вони особливо зацікавлені у співпраці. Плануючи відвідати будинок іспанського приятеля чи партнера, варто захопити квіти, торт або цукерки. Отриманий від іспанця подарунок варто відразу ж розгорнути. Погодитися зали-

шитися на сніданок можна лише тоді, коли запрошення пролунало *тричі*.

Національна іспанська кухня рясніє різноманітними прянощами та приправами (кориця, кмин, мускатний горіх, гіркий перець). Для приготування страв іспанські кулінари використовують значну кількість часнику, цибулі, томатів, оцту, а також сири. Традиційну іспанську страву паелью готують з рису, мідій, креветок, різних сортів м'яса та овочів. Поширені страви з морепродуктів (крабів, лангустів, креветок, скумбрій, сардин, тріски та ін.). Іспанці також люблять страви з кисломолочних продуктів. Застілля в Іспанії неможливо уявити без великої кількості різних овочів та фруктів – болгарського перцю, помідорів, баклажанів, капусти, картоплі, кабачків, цитрусових, інжиру, фініків, абрикосів, ананасів та ін. Перші страви в Іспанії – крабові супи-пюре або рибні супи, іноді з додаванням м'яса, солянки. Досить поширені фаршировані овочі – перець, помідори, кабачки, смажена курка до рисового чи картопляного гарніру. Десертне меню в Іспанії зазвичай складається зі свіжих фруктів, ягід, пудингів, морозива, тортів та інших ласощів.

Зупинімось на описі *ділових стосунків у Великій Британії*. Збираючись у ділове відрядження до Великої Британії і сподіваючись на встановлення тривалих ділових стосунків із суб'єктами британського бізнесу, потрібно передусім подбати про те, щоб не називати «англійцями» шотландців, валлійців, ірландців, оскільки офіційна назва мешканців Британських островів – британці.

Англійському національному характеру майже не притаманна емоційність, основні його якості – *раціональність, стриманість, прохолодність в стосунках*. Англійцям властиве глибоке почуття поваги до людини, особливо до її власності й особистого часу, тактовність, нелюбов до категоричних суджень. До поганих манер у Британії зараховують нарікання на своє життя, обговорення власних проблем у відповідь на традиційне: «Як справи?». Тому, відвідуючи Велику Британію, бажано стримувати свої емоції, надмірний ентузіазм: «Never complain, never explain» («Ніколи не нарікай, ніколи не пояснюй»).

Діловий етикет у Великій Британії вельми неоднорідний, причому не тільки в соціальному плані, а й у своїй «цеховій» спеціалізації, що відрізняє його від ділових культур інших країн. Для нього характерна *кастовість*, яка, з одного боку, визначає високий про-

фесійний рівень британських ділових партнерів, а з іншого – заважає притоку «свіжої крові» (консервативність).

Ділові люди Великої Британії – чи не найкваліфікованіші у діловому світі Заходу. Вони вміють ретельно аналізувати ситуацію, що виникає на ринку, складати короткострокові й середньострокові прогнози. Здатні дістатися найглибшого рівня аналізу довгострокових перспектив, де, крім економічних, величезне значення мають соціальні, політичні та загальносвітові чинники.

Українським підприємцям бажано добре уявляти собі портрет англійського бізнесмена, чітко знати «правила гри» бізнесу в цій країні. Бізнесмен Великої Британії – це вимуштрувана, ерудована людина, яка поєднує найвищу професійну підготовку і політичний інфантилізм. Суто людські чинники мають для нього величезне значення. Він спостережливий, обізнаний з літературою, мистецтвом, чудовий психолог, не зносить фальші чи приховування, професійної слабкості в маркетингу. У такому разі краще одразу визнати, що вам бракує професійної підготовки і є чого повчитися у свого англійського колеги, звернутися до нього по практичну допомогу. Англійці охоче діляться своїми знаннями і досвідом, часто відкривають таємниці ремесла й особливостей ринку.

Молоді англійські бізнесмени, котрі тільки входять у світ бізнесу, мають у спадок від своїх батьків чудову психологічну підготовку, а в коледжах і спеціалізованих комерційних школах вони навчаються на базі найсучаснішої техніки та відпрацьованих методологій. Важливим навчальним курсом програми їхнього навчання є соціальна психологія. Після завершення навчання у ВНЗ Великої Британії випускники підлягають ретельному кадровому добору. Після конкурсу випускника зараховують до компанії за тимчасовим контрактом, а далі службова кар'єра цілком залежить від його професійних та особистісних якостей і соціального статусу.

У діловому етикеті Британії існує певний ритуал спілкування, якого намагаються суворо дотримуватися і в особистому спілкуванні, під час телефонної розмови, на ділових ланчах, обідах, під час відвідання виставок, семінарів, симпозіумів, конгресів, тенісних турнірів, перегонів тощо, а також у роботі престижних клубів.

На все це необхідно зважати, аби позитивно налаштувати до себе британського бізнесмена. Так, приміром, якщо британський партнер запросив вас на ланч, ви також маєте організувати подібний

захід. Під час ланчу вихована людина не забуває про регламент, перед початком зустрічі вона неодмінно поцікавиться, скільки часу має її партнер, демонструючи в такий спосіб власне вміння цінувати власний і чужий час. Не варто засмучуватися, якщо перша зустріч не дала сподіваного результату. Проаналізуйте перебіг зустрічі й дайте оцінку своїм діям. Це сприятиме тому, щоб під час наступної зустрічі уникнути помилок.

Діловий етикет вимагає пам'ятати про знаки уваги, до партнерів, з якими ви зустрічалися або вели переговори. Вітальна листівка до свята або з нагоди дня народження, найкращі побажання близьким вашого колеги піднімуть ваш діловий авторитет, засвідчать вашу ввічливість, чудові людські якості, закладуть основу для побудови тривалих ділових стосунків, що принесе вам і підприємству або фірмі чималий прибуток.

У британському діловому етикеті поширена низка правил дарування подарунків, які не розглядають як хабар. До них належать календарі, записнички, запальники, фірмові авторучки, а до Новорічних свят – алкогольні напої.

Для британських фірм з метою визначення позицій на переговорах стосовно ухвалення контрактів (з експорту та імпорту) важливі такі чинники:

- торгово-політичний, з огляду на який англійські фірми подеколи мусять нехтувати комерційним прибутком і зисками і відмовитися від контракту;
- тривалість періоду контактів з українською організацією (фірмою), підкріплена суто дружніми стосунками, а також симпатією до партнера, часто сприяє укладанню угоди.

Нашим українським бізнесменам треба пам'ятати, що позиція на переговорах будь-якої британської фірми, як правило, жорстка. На переговорах фіксують кожну деталь, кожен параметр контракту, спираючись на фактичний, довідковий і статистичний матеріал, обговорюють і визначають не тільки все, що стосується контракту, а й діяльність щодо подальшого розвитку, перспектив укладання інших угод, можливість співпраці у галузі виробництва та збуту.

Тож попри те, що британські фірми і корпорації приймають рішення не так швидко, як, скажімо, європейські чи японські, ризик в ухваленому рішенні є мінімальним. Британський бізнес скрізь і завжди вправно й ефективно визначає і обстоює власні інтереси.

Британський діловий етикет ведення комерційних переговорів характеризують такі норми й особливості: 1) британські бізнесмени питанням переговорів подають незначний час, до них вони ставляться з неабияким прагматизмом, позаяк вважають, що найоптимальніше рішення можна знайти залежно від позиції партнера; традиційним для них є вміння уникати гострих питань; 2) британські підприємці виробили певний ритуал ділового спілкування, якого слід суворо дотримуватися; зокрема, треба знати фірмову структуру ринку товарів, рівень їх цін і тенденцію їх просування, особливості потрібної вам фірми і людей, котрі тут працюють; і лише після цього погоджуватися на ділову зустріч; 3) переговори з британськими партнерами доречно починати не з предмету обговорення, а із суто життєвих проблем: погода, спорт, діти, література тощо; намагайтеся позитивно налаштувати їх до себе, покажіть їм, що загальнолюдські цінності вам не менш важливі за комерційні інтереси, неодмінно виявляйте своє чемне ставлення до британців та їх ідеалів; усі питання мають бути виваженими й коректними; 4) для визначення позиції британської фірми на перемовинах стосовно укладення контрактів і з експорту, і з імпорту конче важливий торгово-політичний чинник; 5) що тривалішими є взаємини, то легше британському бізнесменові укласти угоду якщо не на власну шкоду, то принаймні з дуже незначним зиском.

Спілкування, з погляду носіїв цієї комунікативної культури, завжди має бути приємним його учасникам. Вони мають стримано висловлювати свої судження, використовуючи такі звороти, як «мені здається», «може, я помиляюсь, але...» тощо. На ділових переговорах британці, як правило, уникають усього, що може бути розцінене як особисте. Водночас вони з повагою ставляться до того, що стосується особистості та особистісного («privacy»). Це гарантує, що право особистості на спокій не буде порушене без спеціального дозволу.

Тому британці можуть впродовж років ходити до одного пабу і не спілкуватися один з одним, оскільки їх не познайомили, часто в розмові притишують голос, якщо поруч перебуває хтось сторонній.

Сучасних британських джентльменів вирізняють вміння дотримуватися обіцянки, бездоганне володіння собою, здатність на справжню дружбу, непогане почуття гумору. Англійський гумор є характерною складовою британської комунікативної культури, її на-

ціональним надбанням. Веселі, незлобиви жарти та анекдоти допомагають британцям налагоджувати доброзичливі стосунки. Англійський гумор зрозумілий і представникам інших культур. Однак, пожартувавши, британець може зберігати незворушність, ніби нічого не сталося. Британці залюбки сміються з себе, зокрема з британської надмірної ввічливості або пристрастю до алкогольних напоїв: «У лондонському клубі спілкуються два лорди:

– Учора на прийомі у герцогині Б. її дід, помилившись, поцілував мені руку.

– І що далі?

– Трагедія. Природний такт змусив мене до кінця прийому удати жінку».

У Великій Британії дотепер шанують аристократичні традиції. Особисті успіхи людини менш значущі, ніж належність до знатного роду. Статус залежить тут переважно від регіону, з якого походить і де виховувалася людина, її соціального походження. Представники вищих суспільних верств надзвичайно чемні у використанні форм звертання.

Найвищий статус у Великій Британії мають британські аристократи – *Posh*-клас: сьогодні вони працюють не отримуючи грошей за свою працю. Деякі титуловані особи створюють соціальні фонди, благодійні організації, під прикриттям яких займаються бізнесом. Загалом британська культура аристократична рясніє багатьма табу, які поширюються на норми світського етикету. Наприклад, майже всі речі особистої гігієни (білизна, халати, посуд тощо) вищих верств мають бути білого кольору. Британська аристократична мова має також свої особливості. Так, представник британського нобілітету, не розчувши зверненої до нього репліки, перепитає «*what?*» (що?), а не «*sorry?*» (перепрошую?); британські аристократи принципово не вживають таких слів, як «*perfume*» (парфум), «*dress*» (сукня) та ін.

На ділових переговорах британці поведуться прагматично: гнучко й охоче відповідають на ініціативу партнера. Однак негативно ставляться до тривалих монологів, оскільки вважають їх формою тиску на співрозмовника або партнера. У бізнес-стосунках зневажають хитрість, підступність, цінують чесну взаємодію, ретельно дотримуються всіх формальностей, особливо у спілкуванні (форми звертання «містер» і «місіс» слід використовувати доти, доки вам

не запропонують перейти до менш формального спілкування). Вдало британці-бізнесмени уникають у розмові гострих кутів. Натомість вони схильні до компромісу, непрямих висловлень. Російський дослідник британської та японської культур В. Овчинніков щодо цього зазначив: «Від британця навряд чи почуєш, що він прочитав чудову книжку. Він скаже, що вважає її цікавою, або що її автор, можливо, не позбавлений таланту. Замість обзивання когось дурнем він зауважить, що ця людина виглядає не зовсім розумною. А вислів «як на мене, непогано» з вуст британця означає «дуже добре».

Мало хто з британців володіє іншою мовою, крім англійської. Тому бажано взяти із собою на переговори перекладача. У Британії неабиякого значення надають листам з рекомендаціями. Не маючи респектабельних ділових зв'язків, можна встановити їх з власником невеликої компанії або менеджером великої, написавши їм персональний листа. Попередньо потрібно зателефонувати секретареві компанії, щоб перепитати прізвище і титул адресата. Познайомитися з потенційними партнерами можна також на торговельних виставках або за допомогою торгової палати.

У неофіційних розмовах мешканці Британських островів уникають тем особистого життя, професійних успіхів, релігії та віри. Не люблять вони співрозмовників, які намагаються хизуватися своєю ерудованістю. Особу, яка пристрасно обстоює свою точку зору за обіднім столом, сприйматимуть, у кращому разі, як дивака-ексцентрика, в гіршому – як погано виховану. У Британії люблять легку бесіду, яка сприяє розслабленню розуму, а не глибокодумний діалог або суперечку (зіткнення протилежних поглядів).

Охоче беруть участь британці в розмовах про садівництво, домашніх тварин, спорт. Іноді критерієм порядності і надійності людини є не лише її ставлення до тварини, але й тварини до неї. Цікавий приклад цього наводить В. Овчинніков: «Людині, яка не любить домашніх тварин або яку не уподобали тварини, важко отримати їх прихильність. Якщо величезний дог радісно кидається лапами на груди гостеві, йому не варто перейматися забрудненим костюмом, адже він уже здобув дуже багато – прихильність господаря... Британці переконані, що собака здатний безпомилково розпізнати характер людини, яку побачив уперше. Настороженість

щодо гостя домашнього собаки спонукає замислитись його господаря, чи варто мати з такою людиною серйозні ділові справи».

Гість британця повинен стримано поводитися в його домі. Не варто звертатися до незнайомих людей, будучи не відрекондованим. У Британії не заведено цілувати дамам руку. У британських будинках не обмінюються візитівками. Збираючись у гості до британської родини, краще взяти із собою дорогий шоколад або цукерки. Не даруйте квітів і вина, оскільки квіти завдадуть зайвого клопоту господині (куди їх поставити, як їх доглядати), а вино господар може сприйняти як натяк на те, що у його будинку немає пристойних напоїв. Гостям зранку, найімовірніше, спершу запропонують чай, щоб вони прокинулись і підготувалися до сніданку. Зазвичай сніданок у Великій Британії складається з яєчні з беконом, помідорами і маленькими ковбасками, оселедця, а також чаю, смажених гостів та апельсинового соку.

До сніданку потрібно ретельно причепуритися. Особливу увагу слід звертати на правила користування столовим набором: виделку тримають у лівій руці; круглу супову ложку британці не кладуть до рота, а обережно надпивають з її країв. Традиційний портвейн пропонують або із сиром, або після вечері.

У Британії вважають вкрай непристойним жестикулювання за столом із виделкою чи ложкою у руці. Під час перерви у трапезі столові набори кладуть так, щоб вони утворювали літеру V. Паралельно покладені на тарілці ніж і виделка означають закінчення вживання їжі. Офіціант зрозуміє це як сигнал, щоб прибрати страву зі столу.

Для консервативної частини британців чаювання є своєрідним ритуалом, підпорядкованим певним правилам. Чай можуть подавати неодноразово упродовж доби, до того ж різні його сорти. Відповідно до місцевих традицій, першим пригощають гостя, дотримуючись процедури наливання чаю. Спочатку кладуть у чашку ситечко, через яке наливають чай. Потім ситечко кладуть на спеціальну посудину. Зазвичай британці чорний чай вживають з молоком, кількома шматочками цукру, але без вершків. Сендвічі беруть руками. Після чаю із сендвічами можуть запропонувати маленькі тістечка з родзинками. Вживання їх теж відбувається за певним ритуалом: спочатку на тарілку кладуть трішки масла і джему, потім розрізують тістечко навпіл і намазують маслом із джемом ту його частину,

яку належить відкусити. Завершує чайну церемонію чарочка шеррі. Неввічливим вважається куріння до того, перед кавою. Британці також не схвалюють локальні розмови за трапезою. Щоб ніхто за столом не почувався незручно, бажано звертатися зі своїми словами до всіх присутніх.

Британська кухня досить багата на холодні закуски, рибні страви. Британці надають перевагу стравам з м'яса, м'ясного фаршу (ростбіфам, біфштексам, лангетам), які часто недосмажені всередині. З овочів вони включають до свого меню капусту, картоплю, цибулю, моркву, зелений салат. Мало їдять хліба, зазвичай це тости. Тому не варто їх пригощати виробами з борошна, зокрема варениками або пиріжками. Полюбляють британці різні пудинги (м'ясні, овочеві, круп'яні, фруктові). Перший сніданок розпочинається приблизно о восьмій годині ранку. Британці досить ситно снідають. До омлету із шинкою або до вареного яйця подають смажений бекон, паштети, вівсяну кашу на молоці, оселедець або копчену скумбрію, зелений горошок, помідори. Усе це обов'язково запивають свіжими фруктовими або овочевими соками («fresh»). Поширений у їх меню яблучний або абрикосовий пироги зі склянкою холодного молока. До сніданку англійці п'ють каву з вершками, кавовий пунш (у чашку кави додають одну чайну ложку вина або коньяку, два шматочки цукру і терту лимонну цедру), каву по-ірландськи (у склянку з кавою додають вершки та дві ложки віскі або горілки) чи міцний чай.

Другий сніданок починається приблизно о першій годині дня; зазвичай подають сендвічі з рибою, шинкою, паштетом, язиком, соки і гарячі напої. О п'ятій годині вечора – відомий англійський five o'clock – чай із кексом або печивом.

На обід полюбляють осетрову ікру, балик, м'ясний або крабовий салат, курку або індичку із салатом, рибу у клярі тощо. З гарячих страв – супи-пюре з птиці, овочів, бобових, томатів, бульйони з гострими грінками, зеленою квасолею, локшину з куркою. Ірландцям, наприклад, подобаються рибні супи: в рибний бульйон додають подрібнену картоплю, помідори і заправляють сметаною з мускатним горіхом. Найкращий для британців гарнір – рис з томатними соусами або картопляне пюре, до якого можна запропонувати страви з риби, яловичини, птиці, нежирної свинини, овочів. З м'ясних страв британці надають перевагу натуральним біфштек-

сам, філе брошетт (обсмажені на рожні шматочки філейної вирізки, шинки, шампінйонів та цибулі), ростбіфам тощо. Шотландцям подобається смажена свинина з бобами, вівсяною кашею, а також обсмажена у подрібненій шинці та борошні обсмажена картопля. На столі обов'язково має бути охолоджена вода.

З десертів британці визнають компоти зі свіжих і консервованих фруктів, ягід; свіжі ягоди і фрукти; желе, муси, морозиво із сиропами, горіхами, шоколадом; каву.

У громадських місцях потрібно чекати, доти офіціант не підійде до клієнта. Чайові у ресторанах непомітно кладуть під край тарілки.

Розмовляють британці неголосно. Відстань між співрозмовниками має становити приблизно 50 сантиметрів. Навіть у неформальному спілкуванні британці стримані, як правило, завжди позитивно налаштовані щодо співрозмовника. У бесідах цінують уміння вислухати, а у ділових стосунках – пунктуальність. Розмовляти з британцем про справи після завершення робочого дня вважається неетичним.

Діловим жінкам, які мають справи з британськими партнерами, не можна зловживати прикрасами і макіяжем. Відповідно до традиційних британських уявлень про елегантність і вишуканий стиль, не варто носити багато прикрас, а також одночасно персні з сапфірами, смарагдами та діамантами. Непристойно бути надто засмаглою, носити глибоке декольте і дуже короткі спідниці. Добираючи сукню, жінкам варто пам'ятати: повні ноги у Великій Британії вважаються ознакою плебейського походження. Золоте правило англійської елегантності – витончена скромність. Леді і джентльмени надають перевагу натуральним тканинам шляхетних кольорів – зеленим, сірим, синім, пастельним; немасивним коштовним прикрасам – годинникам, запонкам тощо.

Для *ділового етикету США* властива *утилітарність* (усе має давати прибуток): відсутність безплідних витрат праці; сила даного слова; сумлінність в організації будь-якої справи; аналіз; розподіл функцій і ретельна перевірка виконання; спрямованість на те, щоб сьогодні зробити краще, ніж учора; неабияка увага до дрібниць; спеціалізація кадрів і виробництва; стислість і ясність, конструктивність.

Керівник групи стратегічних досліджень американського бізнесу Вівіан Кей виокремлює низку особливостей підприємницького

клімату США. Американці вважають, що вони мають досвід і чудово знаються на бізнесі й маркетингу будь-якої країни. Якщо у ділових контактах вони не повідомляють вам про всі деталі, але очікують від вас розуміння порядку у роботі ведення бізнесу по-американському, поставтеся до запропонованої вам інформації як до вже відомої. Для швидшого спілкування варто використовувати факси, мобільний зв'язок, комп'ютери. І спробуйте зібрати якомога більше додаткової інформації про ваших майбутніх партнерів.

Головний принцип американського бізнесу – одержання максимального прибутку. Ваші пропозиції зацікавлять американського партнера, якщо вони будуть реальними. Бажано обрати 10–13 фірм, з якими, на вашу думку, можна вигідно працювати з конкретної проблеми. Напередодні ділових переговорів спробуйте заздалегідь визначити бажаний результат.

Маркетолог, котрий знає норми ділового етикету, спланує розмову так, щоб вона стосувалася головних завдань і переваг ваших цілей. Вівіан Кей радить шукати і домагатися успіху на американському ринку, суворо дотримуючись ділового етикету, чітко організовувати свою діяльність як самостійно, так і із залученням фахівців, готових запропонувати вам свої знання, вміння і досвід:

- 1) американський діловий етикет ведення переговорів вирізняється доволі високою професійністю, тут нечасто можна натрапити на людину, некомпетентну в тих питаннях, стосовно яких тривають перемовини, причому члени американської делегації відносно самостійні в ухваленні рішень порівняно з представниками інших країн;
- 2) у вирішенні проблем американські бізнесмени прагнуть обговорити не тільки загальні підходи, а й деталі, пов'язані з реалізацією домовленостей (їм притаманна відвертість, привітність та енергійність); їм імпонує не надто офіційна атмосфера ведення переговорів;
- 3) проте американці часто виявляють егоцентризм, оскільки вважають, що у веденні переговорів їхній партнер має керуватися тими самими правилами, що й вони;
- 4) на переговорах з американськими підприємцями бажано сказати, хто ви, чим займаєтеся і чому їм вигідно мати справу саме з вами, а не з іншими фірмами;
- 5) під час переговорів фіксуйте свою увагу на цілях вашого американського партнера та наданні йому допомоги, тоді він неодмінно зацікавиться вами; утім, ці пропозиції мають бути конкретними і реальними;
- 6) трапляється, що американські партнери на перегово-

рах виявляють наполегливість і навіть агресивність, позаяк мають вельми міцну позицію, любляють торгуватися, а у разі не вигідної позиції поєднують різні питання в один «пакет», щоб збалансувати інтереси обох сторін.

Звернемось до *італійської культури ділових стосунків*. Зовнішньоекономічні зв'язки Італії мають життєво важливе значення для економіки країни. Представники дрібних і середніх фірм країни зазвичай активніші у встановленні партнерських взаємин, не зволікають з рішеннями організаційних і формальних питань, охоче йдуть на альтернативні варіанти зв'язків.

За етикетом службових взаємин впродовж організації маркетингу для встановлення ділових зв'язків звертаються до послуг посередників, мережа яких останнім часом в Італії зазнала особливого розвитку. Знайомство з представником італійського ділового світу починається з обміну візитівками, тому їх необхідно мати з собою достатню кількість. Якщо у відповідь на простягнену картку ви не можете дати свою, треба вибачитися, пояснивши причину, і пообіцяти надіслати її за найпершої нагоди. Тексти на візитівках італійських бізнесменів друкують італійською й англійською мовами (рідше – французькою).

Італійські бізнесмени великого значення надають переговорам, що ведуть люди, котрі посідають однакове становище в діловому світі та суспільстві. От чому вони прагнуть дізнатися про трудову біографію, вік, посаду потенційних учасників перед діловими зустрічами.

Для представників українських ділових фірм етикет службових взаємин передбачає: 1) не забувати, що італійські бізнесмени, маркетологи надають неабиякого значення налагодженню приятельських, неформальних стосунків з іноземними партнерами, особливо у позаслужбовий час; 2) оскільки італійці дуже пишаються своєю країною як колискою багатьох видів мистецтв і ремесел, вияв поваги і знань у цій галузі завжди справляють сприятливе враження і вможливають створення атмосфери довіри і доброзичливості; 3) знати, що в спірних питаннях італійці прагнуть розумної поступки, у виняткових випадках намагаються вдаватися до послуг арбітражу; 4) необхідно знати деякі особливості італійського характеру

в різних районах Італії та їх відмінні риси: темперамент, діловий хист, навіть мовні регіональні особливості.

Доречними є ще кілька порад українському бізнесменові, котрий встановив контакт з італійськими партнерами. Якщо ви прилетіли в аеропорт, і вас не зустріли, зателефонуйте своїм партнерам. Для цього потрібно мати дрібні гроші або жетони, а краще – телефонну картку. Однієї картки вартістю п'ять тисяч лір вистачить на 25 телефонних розмов у межах одного міста, або на три–чотири хвилини розмов з Києвом. Картку можна придбати у будь-якому газетному або тютюновому кіосках. Якщо ви зупинилися в готелі, зверніться з проханням до портье викликати таксі, воно буде за кілька хвилин. Якщо ви на вулиці, зайдіть до найближчої кав'ярні і зверніться з таким проханням до її власника. У таксі сідайте на заднє сидіння – в Італії не заведено сидіти поруч з водієм. Розрахуйтеся за лічильником або дайте трохи більше грошей, але ненабагато – в Італії шанують тих, хто не розкидається грошима.

Діловий етикет **Фінляндії** віддзеркалює особливості національного характеру фінів – працьовитість, ґрунтовність, завзятість. Вони дожили репутації стриманих, замкнених і не надто комунікабельних людей. Проте це не завжди так. Насправді вони мають почуття гумору, полюбляють пожартувати із самих себе і часто повторюють, що вони зовсім нещодавно були схожі на недосвідчених парубків із сільської глибинки, котрі зненацька опинилися у великому місті. Однак за останні роки багато чого змінилося, і вони набули впевненості в діловому спілкуванні. Сучасний діловий етикет фінських бізнесменів базується на таких моральних принципах: 1) надійність, ґрунтована на чесності, пунктуальності, педантичності, чіткості та коректності; 2) ввічливість і шанобливість (зокрема на свята, й особливо на Різдво та Новий рік, заведено вітати своїх друзів і колег). Найдоречніше надіслати яскраву листівку. Якщо дарувати подарунок, то він має бути недорогим, аби не поставити вашого компаньйона в незручне становище. У Фінляндії дуже цінують український розпис (таці, скриньки, іграшки), а також горілку; 3) низку ділових питань фіни традиційно вирішують у сауні або ресторані, тож не бажано відмовлятися від таких запрошень і неодмінно запрошувати навзаєм.

Фінська лазня (сауна) може стати для вас неоціненним помічником у комерційній діяльності.

Діловий етикет *японських бізнесменів* дещо відрізняється від норм і правил ведення справ представниками західного світу щодо встановлення ділових контактів: 1) бізнесмени Японії надають перевагу не листам і телефонним розмовам, а особистим контактам, але не прямим, а через третіх осіб – посередників (добре знаних, які зарекомендували себе у справі), він має бути заохочений матеріально або послугою навзаєм; 2) знайомство з японськими бізнесменами і підприємцями починають з обміну візитівками. Якщо у відповідь на запропановану візитівку ви не дасте свою, це може спантеличити та й навіть образити японського бізнесмена; 3) спілкування доречне між людьми, які посідають приблизно однакове становище в діловому світі або суспільстві. Офіційне спілкування з підлеглими або нижчими за посадою, згідно з етикетом, може зумовити «втрату власного обличчя». Країна, що порушила етикет, втрачає повагу у діловому світі або виступає в ролі прохача; 4) впродовж зустрічей з бізнесменами та на переговорах з представниками фірми слід бути пунктуальними: японці болісно ставляться до запізень і затримок. Якщо ви не можете прибути вчасно, попередьте про це японську сторону; 5) намагайтеся уникати рукостискань, при зустрічі вітаючись з японськими представниками, – вони надають перевагу уклону; 6) ділові люди Японії уважно вислухають співрозмовника, не перериваючи його й не роблячи жодних зауважень – так традиційно заведено. Представник японської сторони на переговорах може кивати головою під час розмови, втім, це не означає, що він погоджується з вами. Це свідчить про те, що він зрозумів вас; японський підприємець прагне реалізувати продукцію й одержати прибуток так само, як американці, але намагається наповнити ділові взаємини духом гармонії (це вважається чесною). Японські бізнесмени уникають конфліктних ситуацій, намагаючись дійти розумного компромісу.

Перш ніж вирушати до Японії, бажано якомога більше дізнатися про національні особливості та звичаї японського народу, ретельно вивчити досвід японського бізнесу. От чому етикет ділових стосунків вимагає від бізнесменів-початківців, котрі їдуть до Японії: 1) бути максимально чемними, оскільки самі японці чемні й високо цінують таку поведінку з ними. Але, дотримуючись правил ввічливості, варто бути раціональним (знати міру, кажучи компліменти, інакше японці вважатимуть вас лицеміром). Японці цінують і по-

любляють, коли партнери оперують фактами і точними доказами; 2) у присутності японських партнерів не слід нервуватися і гарячкувати. Треба поводитися спокійно і посміхатися якомога частіше. Спробуйте довести, що ви налаштовані доброзичливо, що ви практична, щира, чуйна, товариська людина. Порада проста: «не розчаруйте співрозмовника»; 3) спробуйте бодай трохи розмовляти японською мовою, і ваші партнери високо оцінять вашу сумлінність і прагнення збагнути національні, культурні особливості японського народу.

Японський етикет ведення комерційних переговорів характеризує те, що японські підприємці, якщо їм пропонують значні поступки, відповідають так саме. Вони, застосовують навіть до слабшого партнера, такий прийом тиску, як загрозу.

Під час ведення ділових переговорів японська сторона намагається уникати зіткнень поглядів, разом з тим японські бізнесмени надають багато уваги розвитку особистих взаємин з партнерами. От чому не варто ставитися до розгляду людських проблем зверхньо, байдуже, бо в такий спосіб ви можете зіпсувати настрій японського партнера. Японцям найбільш до душі доброзичливість і щирість.

Японські підприємці на перемовинах зазвичай прагнуть спочатку обговорити найважливіші теми, а вже потім вдаються до обговорення інших тем, які не стосуються головного. Слід пам'ятати: що серйозніші пропозиції, то більше уваги японські бізнесмени надаватимуть другорядним деталям. І якщо вирішено всі другорядні питання – можна братися до головного.

У японців існує особлива система прийняття рішень, сутність якої полягає в тому, щоб в обговоренні проблеми брали участь якомога більше посадовців – від керівника до пересічного службовця. Тому рішення японської сторони завжди надто ефективні. Якщо ваш знайомий японець зазначив, що буде в певний час у певному місці, можете не вагатися: він буде там за 2 хвилини до призначеного часу. На цій точності й обов'язковості ґрунтується практика ділового спілкування японців. Точність в усьому – одна з найважливіших рис японського стилю переговорів.

Японський бізнесмен уважний, цим він спонукає співрозмовника продовжувати бесіду. На переговорах іноді трапляється сум'яття через те, що японською мовою «так» не обов'язково означає згоду із висловленим. Слово «ні» означає дисгармонію з позицією інших

учасників переговорів, якщо позиція нечітка або думки учасників групи розділилися. Японський бізнесмен може відповісти позитивно тільки для того, щоб підтримати зовнішній бік єдності та гармонії.

У *Південній Кореї* етикет ділового спілкування дуже відрізняється від західних стандартів, тому підприємці інших країн вважають корейських бізнесменів найважчими партнерами у світі, зокрема й через мовний бар'єр. Діловий етикет Кореї передбачає: 1) необхідність враховувати національну гордість і особливу чутливість корейців, адже багато століть вони були пригнобленою нацією. Вони пишаються своїми економічними успіхами і болісно сприймають будь-яке зазіхання на свою гідність; 2) оберігати почуття іншого, виходячи з його соціального статусу, шанувати його права і бути щирим. Корейці дуже чемні й гостинні, влаштовують своїм гостям теплий прийом, однак це не означає, що вони дуже зацікавлені в партнерові; 3) знати, що контакт з корейськими бізнесменами неможливо налагодити, звернувшись до них письмово. Домовитися про зустріч також не дуже просто без посередників, треба, щоб хтось рекомендував вас корейській фірмі. Проте якщо корейські підприємці виявлять цікавість до партнера – вони самі шукатимуть особистої зустрічі з ним; якщо вам доведеться зустрічатися з бізнесменами у Південній Кореї, вам знадобляться візитівки; на знак виявлення поваги у відповідь на простягнену вам візитівку слід подавати власну обома руками: кореець не прийме візитівку, якщо подають з порушенням правил етикету; постійно пам'ятати, що в корейців перший склад – це прізвище, а два наступні – власні імена. За етикетом прийнято звертатися за посадою або на прізвище; 4) бажано чітко називати корейцям своє прізвище, бо їм дуже важко зрозуміти, яке з трьох слів, написаних на візитівці, є прізвищем; 5) дотримуватися поваги до статусу корейців. Так, наприклад, вища посадова особа компанії або фірми, а часто і власник є водночас її представником, який найчастіше не має чітко окресленого кола обов'язків, але наділений значними повноваженнями (президент, голова ради директорів, потім віце-президент, керуючий, начальники відділів та їхні заступники); у вирішенні проблем у царині ділових зв'язків у Південній Кореї вагому роль відіграють неформальні зв'язки, тому треба брати до уваги міцні кланові, регіональні, приятельські й родинні зв'язки у вищих еше-

лонах влади; 6) зважати на те, що корейці дуже педантичні в питаннях одягу. Для чоловіків і жінок обов'язковим є строгий діловий костюм. Буде нетактовним палити в присутності старших за віком і посадою. Молодший працівник ніколи не порушить вказівок, отриманих від свого керівника.

На перемовинах з корейцями варто пам'ятати, що вони не схильні демонструвати своє нерозуміння, і якщо хтось з них киває головою, це аж ніяк не означає згоду. Часто надмірна пихатість і побоювання «втратити обличчя» не дозволяють їм виявляти своє нерозуміння. Більш того, корейці не висловлюють відкрито своєї незгоди з партнером і не доводять його неслухняність (тому цього вони очікують і від співрозмовника).

Проте якщо вже рішення прийняте, корейська сторона висловлює готовність негайно діяти. От чому в них викликають подив і навіть роздратування ухильні відповіді на кшталт: «Треба подумати» або «Побачимо», а також тривалі узгоджування. Але найбільшою мірою корейські бізнесмени бувають розчаровані, якщо особа, котра прибула на переговори з ними, не має жодних повноважень приймати відповідальні рішення.

Для *китайського ділового етикету* характерні такі норми і принципи: 1) китайці не приймають жодного рішення без достеменного вивчення всіх аспектів і передбачення наслідків, а з найважливіших питань рішення ухвалюють колегіально, які неодмінно узгоджують на всіх рівнях; 2) щоб зберегти і скоротити терміни опрацювання й узгодження вашої пропозиції, краще надіслати її, додаючи вичерпний і конкретний опис за 3–4 тижні до відрядження; 3) китайські підприємці та бізнесмени надають важливого значення налагодженню приятельських, неформальних стосунків з іноземними партнерами. Вас можуть запитати про вік, сімейний стан, про дітей, – не соромтеся й не ображайтеся, це одна з норм етикету – вияв щирого інтересу до вашої особи; 4) гостинність. Вас радо запросять у гості або в ресторан на обід, де подадуть щонайменше 20 страв. Якщо ви не можете і не готові скуштувати запропоновані вам страви, не відмовляйтеся демонстративно. Спробуйте з'їсти бодай маленький шматочок, а решту змішайте на тарілці. Якщо на стіл подадуть суп – це означатиме, що обід добігає кінця. Гість підводиться і виходить через стіл першим. Господарі йдуть за ним; 5) подарунки краще робити не одній особі, а всій фірмі, орга-

нізації, позаяк місцеві правила етикету можуть забороняти приймати індивідуальні подарунки; 6) вдягаються у Китаї напрочуд просто, костюм із краваткою обов'язковий лише на офіційних, дипломатичних приййомах і під час візитів вищих державних діячів.

Діловий етикет Китаю передбачає певний стиль ведення комерційних переговорів, який характеризується чітким розмежуванням окремих етапів: 1) початкове з'ясування позицій, обговорення їх і завершальний етап. Так, наприклад, на початковому етапі ведення ділових переговорів значну увагу надають зовнішньому вигляду партнерів і їх манері поведінки. На цій підставі роблять спроби визначити соціальний статус кожного учасника переговорів; 2) під час обговорення позицій значною мірою відбувається орієнтація на людей із вищим статусом. Серед членів делегації китайські бізнесмени вирізняють тих, хто виказує симпатії іншій стороні. Саме через них вони згодом намагатимуться впливати на позицію протилежної сторони. «Дух дружби» на переговорах має величезне значення; 3) на першому етапі успіх переговорів залежить від того, якою мірою вдасться переконати партнера в перевагах співпраці з вами. От чому до складу делегації бажано включати висококваліфікованих фахівців, а також перекладачів, обізнаних зі специфічними термінами вашої справи; 4) китайські бізнесмени на комерційному етапі переговорів долучають компетентні кадри, мають у своєму розпорядженні величезну інформацію й у процесі переговорів часто посилаються на контракти, укладені раніше, але обов'язково із зиском для себе. От чому ваша комерційна позиція має базуватися на доброму знанні кон'юнктури світового ринку й підкріплюватися серйозним технічно-економічним аналізом і конкретними матеріалами; 5) під час ділового знайомства бажаними є презентація і вручення своєї візитівки, на якій ваші реквізити надруковані китайською (це можна зробити в Китаї). Під час привітання прийнято обмінюватися рукоштовпаннями. Спершу тиснуть руку першій особі представництва; 6) на переговорах, як правило, китайський партнер першим «розкриває карти» (першим висловлює власну позицію, свою пропозицію). Поступки китайський підприємець робить зазвичай наприкінці переговорів. Але остаточне рішення китайський партнер, певна річ, приймає не за столом переговорів, а вдома. Схвалення досягнених домовленостей з боку китайського керівництва – практично обов'язковий ритуал.

Діловий етикет у Туреччині дуже своєрідний, він багато в чому відрізняється від європейського: 1) ділові бесіди часто розпочинають у кав'ярні за часом з пиріжками. У них навіть є приказка: «Солодко поїли – солодко поговорили»; 2) якщо перемовини в кав'ярні завершені успішно, усі вирушають відзначати цю подію в ресторан; 3) готуючись піти в гості до свого турецького партнера, не забудьте про квіти для господині дому і ласощі для дітей; 4) турецькі підприємці та бізнесмени люблять дарувати подарунки й отримувати їх. Будь-який діловий прийом, влаштовуваний турецькими бізнесменами, завершується даруванням сувенірів. Найбільше турецькі ділові люди цінують так звані «плакати» – запакована в коробку-підставку бронзова або латунна табличка з емблемою фірми і пам'ятним написом; 5) бажано виявити цікавість до розташованих у приймальнях турецьких фірм акваріумів, кліток з птахами або до кімнатних квітів, – це допоможе позитивно налаштувати до вас господаря кабінету; 6) на зустріч з турецькими бізнесменами бажано приходити, маючи в запасі певний час. Адже діловій розмові обов'язково передуватиме «сохбет» – бесіда ні про що, чай або кава. І можливо, саме під час цього «сохбета» вирішуватиметься доля вашої пропозиції стосовно про співпрацю.

У *країнах арабського світу* передумовою успіху переговорів є дотримання норм і правил ділового етикету, догрунтованого на місцевих традиціях: 1) під час переговорів господарі дуже гостинні, вони пригощають вас кавою. Вам можуть подати невеличку чашкою кави, вона дуже міцна, без цукру, з великою кількістю кардамону. За правилами арабського етикету гостинності, випивши цю каву, ви повертаєте її господарю, і він одразу наливає в неї знов кави. Так може тривати, аж поки ви самотужки не спустошите цілий кавник. Але якщо ви більше не хочете кави, тоді для господаря ви (знаючи правила етикету) маєте похитати чашкою з боку в бік або перегорнути її догори дном; 2) якщо ж вам перед кавою запропонували прохолоджувальні напої, це означає, що час, відведений для зустрічі з вами, добігає кінця; 3) за традиціями арабської бесіди і згідно з правилами ділового етикету, час від часу треба запитати: «Як почуваетесь?», «Як справи?». Втім, це зовсім не означає, що ви маєте докладно розповідати про своє самопочуття або справи в організації. Ще більшою помилкою і порушенням правил етикету вважатиметься, якщо ви запитаете про здоров'я чоловіка та

інших членів сім'ї (не знаючи їх), а тим паче в ледве знайомої вам людини. Якщо ви не товаришуєте з вашим партнером сім'ями, доречніше й тактовніше запитати лише про його здоров'я; 4) якщо ви добре володієте арабською мовою і розмовляєте нею з партнером, але раптом почуєте англійською: «Вибачте, я не розмовляю англійською» або «Вибачте, я не розмовляю українською», не дуже дивуйтеся й тим більш не ображайтеся. У такий дивний спосіб ваш арабський співрозмовник вибачається за те, що бесіда вестиметься його рідною мовою.

Діловий етикет ведення комерційних переговорів в арабських країнах передбачає: 1) встановлення довіри між партнерами. Так, наприклад, бізнесменам арабських країн Перської затоки притаманні почуття власної гідності, повага і коректне ставлення до своїх колег. Перш ніж повідомити свою думку з того чи того питання, вони порадяться і висловлять колективну точку зору, а зовсім не наголошуватимуть власну роль у прийнятті рішень і веденні переговорів; 2) з усіх типів взаємодії з партнерами вони надають перевагу торгу; 3) більшості бізнесменам країн арабського світу властиве почуття національної гордості. Все, що хоч якось можна розтлумачити як втручання в їхні внутрішні справи, негайно заперечуватимуть; 4) неабияке значення має рівень, на якому ведуть переговори, оскільки більшість арабів – прихильники сильного правління й адміністративних правил поведіння; 5) арабські бізнесмени надають перевагу завчасному опрацюванню всіх деталей обговорюваних питань, а міцні ісламські традиції чинять вагомий вплив на перебіг і характер процесу переговорів.

Запитання та завдання для самоперевірки



1. Назвіть основний принцип встановлення ділових контактів з іноземними партнерами.
2. Обґрунтуйте вимоги щодо використання візитівок представниками ділових культур різних країн світу.
3. Які існують етикетні вимоги до ведення ділових перемовин у європейських країнах?
4. Що таке «дрес-код»? Які існують вимоги до його дотримання в європейських країнах та в країнах арабського світу?

Тема 13. ПСИХОЛОГІЯ ПЕДАГОГІЧНОГО СПІЛКУВАННЯ ЯК РІЗНОВИДУ ДІЛОВОЇ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

13.1. Поняття про педагогічне спілкування, його особливості, функції та види

Педагогічне спілкування є одним з видів професійного та ділового спілкування. *Професійно-педагогічне спілкування – це система (прийоми і навички) органічної соціально-психологічної взаємодії педагога і вихованців, змістом якої є обмін інформацією, здійснення виховного впливу, організація взаємин з допомогою комунікативних засобів.* Педагог є активатором цього процесу, організовуючи його та керуючи ним. *Спілкування у педагогічній роботі виступає:*

- засобом вирішення навчальних завдань;
- соціально-психологічним забезпеченням виховного процесу;
- засобом взаємин педагога та вихованців, що забезпечують успішність навчання і виховання (В.А. Кан-Калик).

Особливості педагогічного спілкування полягають у його багатогранності та поліфункціональності. Воно забезпечує:

- обмін інформацією і співпереживання (*комунікативний аспект спілкування*);
- пізнання особистості і самоствердження (*перцептивний аспект спілкування*);
- продуктивну організацію взаємодії (*інтерація*).

Специфічність педагогічного спілкування полягає в тому, що за статусом його учасники виступають з різних позицій: педагог організовує взаємодію; вихованець сприймає її і включається в неї. Перед викладачем постає завдання допомогти вихованцеві стати активним співучасником педагогічного процесу, забезпечити умови для реалізації його потенційних можливостей, тобто забезпечити суб'єкт-суб'єктний характер педагогічних стосунків. Опишемо ознаки педагогічного спілкування, організованого на суб'єкт-суб'єктних засадах.

1. Особистісна орієнтованість співрозмовників – готовність його бачити і розуміти; самоцінне ставлення до іншого.

2. Рівність психологічних позицій співрозмовників. Незважаючи на нерівність соціальних позицій, педагогові необхідно уникати

домінування над вихованцем, визнавати його право на власну думку, позицію; бути готовим змінюватись самому.

3. Проникнення у світ почуттів і переживань, готовність пристати на точку зору співрозмовника. Це спілкування за законами взаємної довіри, коли партнери вслухаються, поділяють почуття, співпереживають.

4. Учасники використовують нестандартні прийоми спілкування, що є наслідком відмови від суто ролівої позиції вчителя (Характеристика цих ознак здійснена за підручником з педагогічної майстерності за ред. І.А. Зязюна).

Суб'єкт-суб'єктний характер педагогічного спілкування – принцип його ефективної організації, що полягає у рівності психологічних позицій, взаємному гуманістичному наставленні, активності педагога та вихованців, взаємопроникненні їх у світ почуттів та переживань, готовності прийняти співрозмовника, взаємодіяти з ним» (Л.А. Петровська).

Можна аналізувати *основні види педагогічного спілкування* залежно від того, реалізовані чи нереалізовані принципи суб'єкт-суб'єктної взаємодії.

1. **Особистісно зорієнтоване** педагогічне спілкування, за якого педагог виконує нормативно задані функції з виявом особистісного ставлення, почуттів. Головна мета впливу – розвиток вихованців. Риси такого педагога складають відповідний психологічний портрет:

- він відкритий і доступний кожному вихованцеві, не викликає в нього страху, даючи йому можливість висловлювати свої думки та почуття, відверто висловлювати свої погляди;

- демонструє вихованцям цілковиту довіру до них, не принижує їхньої гідності;

- щиро цікавиться життям вихованців, не байдужий до їхніх проблем, справедливий;

- емпатійний;

- надає вихованцям реальну допомогу (І. А. Зязюн та ін.).

В.О. Сухомлинський, аналізуючи вчителя-педагога, зазначав, що найголовніші його якості – потенціал його цінностей: спрямованість на людину, здатність поважати іншого, любити.

2. **Функціонально-рольове**: суто ділове, стандартизоване, обмежене вимогами ролівої позиції, головна мета педагога за такого

виду спілкування – забезпечити виконання певних дій; особистісного ставлення до вихованця він не виявляє і не враховує.

Педагогічне спілкування може бути диференційоване й за іншими ознаками: *за безпосередністю взаємодії*: контактне чи дистантне (опосередковане, за дистанційної форми навчання); *за кількістю учасників*: індивідуальне, групове, масове; *за особливостями використання засобів взаємодії*: вербальне, невербальне; *залежно від контингенту спілкування*: міжособистісне (індивідуальне), особистісно-групове, міжгрупове; *залежно від спрямованості*: соціально орієнтоване (спрямоване на суспільні стосунки); предметно орієнтоване (спрямоване на спільну діяльність); особистісно зорієнтоване (спрямоване на встановлення міжособистісних стосунків); *за способом реалізації*: формальне (регламентоване, зумовлене соціальним статусом учасників взаємодії; неформальне (зумовлене особистісними взаєминами, що виникли між співрозмовниками); *за тривалістю*: короткотривале (виникає ситуативно і обмежується вирішенням конкретного завдання (консультація викладача перед іспитом); довготривале (регулярне спілкування); *за завершеністю*: завершене (спілкування з повним вичерпанням теми взаємодії з боку кожного учасника взаємодії); незавершене (спілкування передбачає продовження теми спілкування, перерваної через об'єктивні чи суб'єктивні причини).

Викладач у спілкуванні зі студентами може посідати певні позиції. Відповідно до «Я-концепції» Е. Берна, людина впродовж взаємодії з іншими може обирати одну з трьох позицій: дорослого, батька, дитини.

1. *Позиція батька у спілкуванні*: педагог демонструє незалежність, впевненість, навіть агресивність; прагне взяти всю відповідальність на себе.

2. *Позиція дорослого у спілкуванні*: педагог демонструє коректність, стриманість, уміння зважати на ситуацію, розуміти інтереси студентів і розподіляти відповідальність між усіма.

3. *Позиція дитини у спілкуванні*: педагог виявляє залежність, підпорядкованість, непевненість, небажання брати відповідальність на себе.

В.А. Кан-Калик ці позиції назвав *притосуваннями та прибудовами*. Притосування в педагогічному спілкуванні – це система психологічних, мімічних, мовних, рухових прийомів для організа-

ції структури спілкування, що адекватна завданню, яке розв'язують. *Прибудова* – мимовільне пристосування людиною свого тіла до впливу на зовнішній об'єкт, щоб підпорядкувати його своїм потребам. Використовують «м'язову змобілізованість», прибудови, зміну тональності мовлення, дистанції, форми взаємодії. П.М. Єршов, теоретик театру, використовував це поняття до аналізу трьох видів впливу на людину. «*Прибудова знизу*» – властива педагогам, які самі звикли підкорятися, є соціально незахищеними. «*Прибудовуючись*» у спілкуванні, вони пояснюють, очікуючи розуміння, підбадьорюють, просять. «*Прибудова згори*» властива тим людям, які звикли давати вказівки. Вони самостійні, самовпевнені. Прибудовуючись згори, вони не цікавляться, чи їх слухають, натомість докоряють, диктують, наказують. «*Прибудова поруч*» – дія нарівні, людина за такої позиції пізнає, стверджує.

13.2. Стиль педагогічного спілкування. Комунікативні бар'єри у взаємодії викладача і студентів. Малоєфективні моделі спілкування

Стиль педагогічного спілкування – усталена система способів та прийомів, які використовує педагог для встановлення взаємодії. Особливості стилю визначають особистісні якості педагога та параметрами ситуації взаємодії. *В основі стилю – ставлення педагога до вихованців та його володіння організаторською технікою.* Таке ставлення (за М.О. Березовиним та Я.Л. Коломинським) може бути: *активно-позитивним*: педагог виявляє ділову реакцію на діяльність вихованців, надає їм допомогу; виявляє потребу у неформальному спілкуванні; вимогливість поєднує із зацікавленістю, що викликає у студентів довіру, вони стають розкутими, комунікабельними; *пасивно-позитивним*: педагог має постійне наставлення: успіх у навчанні визначається лише вимогливістю та суто діловими стосунками; характерний тон взаємодії – сухий, офіційний, відсутнє емоційне забарвлення взаємин, що збіднює спілкування та гальмує творчий розвиток вихованців; *негативне ставлення* – свідчить про нестійкість позиції педагога, який знаходиться під впливом своїх настроїв та емоцій; цим він формує підґрунтя для виникнення у вихованців недовіри, замкненості, вони можуть виявляти у відповідь на негативне ставлення викладача такі форми самоствердження як грубість, брутальність, лицемірство.

Ставлення педагога до вихованців визначає найзручніші для нього способи організації вихованців: або він захоплює власним прикладом, або вміло радиться щодо справи, або ж наказує зробити. *Складником стилю спілкування*, крім ставлення, є *стиль керівництва* (авторитарний, демократичний, ліберальний).

В.А. Кан-Калик розрізняє п'ять головних стилів педагогічного спілкування.

1. Спілкування на основі *захопленості спільною творчою діяльністю*. Педагогові притаманне активно-пасивне ставлення до вихованців; він закоханий у свою справу. У його діяльності домінують співроздум, співпереживання. Відсутнє протиставлення «ми» і «вони». Переважає спільна творча діяльність під керівництвом педагога.

2. Стиль педагогічного спілкування, що базується на *дружньому ставленні*. Особистісне позитивне сприйняття вихованцями педагога, який виявляє приязнь та повагу до них. Це позитивний стиль спілкування, який надалі переростає у творче захоплення справою. Є небезпека неправильного тлумачення даного стилю шляхом перетворення дружби, дружніх стосунків на панібратські.

3. Стиль спілкування – *дистанція*. Обмеження спілкування формальними стосунками через відсутність умінь встановлювати дружні стосунки що ґрунтуються на самовіддачі.

Педагоги загалом можуть позитивно ставитись до студентів, однак відсутність організаторських умінь та досвіду педагогічної взаємодії призводять до використання стратегії авторитарного стилю.

Дистанція у стосунках педагогів з вихованцями повинна бути. О.С. Макаренко навіть умовно її визначив: один метр. Менше – «на голову сядуть», більше – зникне теплота. Дистанція – показник провідної ролі педагога. Вона залежить від авторитету педагога, визначається вихованцями і скеровується педагогом.

4. Стиль спілкування – *заякування* базується на негативному ставленні до студентів та авторитарних способах організації діяльності з ними. Такий стиль може бути властивим молодим педагогам, ще нездатним організувати спільну ефективну діяльність через відсутність професійних навичок та досвіду педагогічного спілкування.

5. Стиль спілкування – *загравання*: у його основі – позитивне ставлення до вихованців та ліберальність. Педагог прагне мати авторитет у колективі вихованців, але для цього не намагається відшукати педагогічно доцільні способи взаємодії, він вдається до прийомів завоювання дешевого авторитету. О.С. Макаренко зауважував, що гонитва за дитячою любов'ю – це задоволення честолюбства педагога – з якої вихованцям жодної користі.

Ефективним педагогічним спілкуванням є така взаємодія, наприклад, викладача та студентів, коли вони однаково тлумачать та сприймають повідомлюване одне одному; коли поведінка комунікантів відповідає взаємним очікуванням. Це можливо, насамперед за умови, коли в педагога сформовані *комунікативні уміння*, які виробляються на основі комунікативних здібностей та певних особистісних рис, що є значущими для спілкування: *комунікабельність, контактність* (кількість, частотність, інтенсивність контактів у групі), *високий інтерес до інших людей, діалогічність, ініціативність, товарицькість, відсутність тривожності та упередженості, оптимізм, артистизм, здатність передбачити зміну поведінки інших людей*. Підґрунтям для розвитку цих рис є спостережливість, гуманність, об'єктивність сприйняття оточуючих.

Рівень ефективності педагогічного спілкування підвищується, коли педагог *приваблює співрозмовника-студента – поглядом* (відвертим, упевненим, привітним); *тембром голосу* (різноманітним та гнучким за модуляціями); *ритмом мовлення* (то збудливим, то заспокійливим, але не нудним монотонним); *особливими інтелектуальними та креативними якостями* (здатністю до імпровізації, варіативності, ситуативного мислення, здатністю встановити зворотний зв'язок).

13.3. Неefективні моделі спілкування

Ефективним є педагогічне спілкування, коли у педагога розвинене вміння концентруватися на співрозмовникові, демонструвати йому своє розуміння, слухати іншого, не висловлювати оцінок і не давати порад.

Педагогові доречно володіти знаннями про *неefективні моделі спілкування*, щоб не допускати у взаємодії зі студентами його створення.

1. *«Монблан»*: педагог підноситься над студентами як гірська вершина. Він відірваний від них, нехтує їхніми інтересами та взаєминами з ними. Між викладачем та студентами існує суто інформативний зв'язок, що призводить до пасивності вихованців.

2. *«Китайська стіна»*: педагог постійно наголошує на своїй перевазі над студентами, виявляє до них зневажливе ставлення.

3. *«Локатор»*: спостерігається вибірковість викладача у встановленні взаємин зі студентами. Його увага зосереджена чи на групі сильних, чи на групі слабких студентів. Таке ставлення є перешкодою для створення цілісної моделі неперервного спілкування.

4. *«Робот»*: педагог статичний у стосунках зі студентами: цілеспрямовано і послідовно діє на підставі інструкції, нормативу, програми, незважаючи на обставини, що потребують змін у спілкуванні.

5. *«Я сам»*: педагог є головною дійовою особою, часто цим гальмуючи ініціативність та самостійність і творчість студентів.

6. *«Гамлет»*: педагог невпевнений у собі, його діям постійно властиві сумніви: чи правильно він діє, чи адекватно його сприйматимуть студенти, керівництво та інші.

7. *«Друг»*: відсутність субординації у спілкуванні зі студентами, надмірну довірливо-приятельські стосунки з ними, що може призвести до втрати викладачем здатності встановлювати ділові контакти зі студентами.

8. *«Тетерук»*: педагог чує лише себе, не реагує на студентів, не усвідомлює їхніх потреб та переживань.

Такі неефективні моделі спілкування можуть бути наслідком *бар'єрів педагогічної взаємодії*, які розуміють як перешкоди, що заважають партнерам впливати на співрозмовника (Н.П. Волкова).

На особливості педагогічної взаємодії впливають соціальний, психологічний, фізичний, смисловий (когнітивний) чинники. Відповідно до цього розрізняють і головні бар'єри спілкування.

1. *Соціальний бар'єр*: зумовлений переважанням рольової позиції педагога у системі педагогічної взаємодії; спостерігається навмисне демонстрування студентам своєї переваги і свого соціального статусу. *Спосіб подолання цього бар'єру*: не протиставляти себе студентам, а підносити їх до свого рівня; не нав'язувати їм свого погляду, а радити.

2. *Фізичний бар'єр* пов'язаний з неправильною організацією фізичного простору під час взаємодії, що призводить до ізольованості викладача, який ніби намагається сховатись за стіл, стілець. *Усу-ненню такого бар'єра* сприяє скорочення просторової зони, відкритість у спілкуванні.

3. *Смисловий (інтелектуальний) бар'єр* виникає, коли зміст лекції, практичного заняття, мовні засоби його передавання не адаптовані викладачем до рівня сприймання студентів, що веде до зниження їхнього інтересу до предмету викладання, створює дистанцію у спілкуванні. Такий *бар'єр усувають* чи мінімізують за ретельної підготовки викладача до подавання знань, за врахування вікових особливостей студентів, рівня їхньої знанневої бази, специфіки на-пряму підготовки, спеціальності.

4. *Естетичний бар'єр* виникає через несприйняття співрозмовником (студентом, викладачем) зовнішнього вигляду, особливостей міміки, жестів. Його *усувають* шляхом самоконтролю поведінки.

5. *Емоційний бар'єр* спричиняє невідповідність полюсів емоцій викладачів та студентів. Невідповідність настроїв, наявність негативних емоцій призводить до деформації сприймання. Його *дола-ють* з допомогою посмішки, чуйного ставлення до співрозмовника.

6. *Психологічний бар'єр* (наставлення) виявляється як негативне наставлення, сформоване на підставі попереднього досвіду, незбігу інтересів партнерів по спілкуванню. Типовими психологічними бар'єрами є страх аудиторії, поганий контакт, звуження функцій спілкування (переважає інформаційна), негативне наставлення на курс, групу, факультет, страх педагогічних помилок, наслідування. *Усувають* ці бар'єри шляхом переорієнтування уваги з особистості на діяльність, оптимістичного прогнозування подальшої роботи.

Запитання та завдання для самоперевірки



1. У чому полягають особливості педагогічного спілкування як різновиду ділового спілкування?
2. За яких умов педагогічна взаємодія може бути ефективною?
3. Які стилі педагогічного спілкування є підґрунтям для встановлення суб'єкт-суб'єктних стосунків між викладачем та студентами?
4. Назвіть головні бар'єри, які виникають під час педагогічного спілкування та оберіть способи їх усунення.

Тема 14. КОНФЛІКТИ У ДІЛОВІЙ І ПРОФЕСІЙНІЙ СФЕРАХ. МЕТОДИ ТА СТРАТЕГІЇ ЇХ РЕГУЛЮВАННЯ

14.1. Поняття про конфлікт у психології. Види конфліктів

Спільна діяльність ділових партнерів, колег, викладача та студента може супроводжуватись конфліктами, як «по вертикалі», так і «по горизонталі», оскільки учасниками психологічної взаємодії є особи, яких мета діяльності, потреби, мотиви, очікування, життєвий досвід різні; специфічні за ємністю – вольовим статусом, рівнем та змістом інтересів, стилем діяльності тощо. *Конфлікт* – це відсутність згоди між двома або більше сторонами, особами, групами; зіткнення протилежних поглядів, позицій, інтересів (Т.В. Дуткевич). Це найгостріший спосіб вирішення суперечностей, що виникають в процесі взаємовідносин сторін (А.Я. Анцупов). Конфлікт у сучасному розумінні є складним, багатоплановим явищем. Назва походить від лат. *conflictus* – зіткнення. Конфліктологія знаходиться на завершальному етапі виокремлення в самостійну науку, а тому за цих умов одним з першочергових завдань класифікації є уточнення меж тієї множинності конфліктів, котрі є об'єктом науки і виокремлення найбільш загальних структурних одиниць в об'єктному полі конфліктології. Від того, кого презентують сторони конфлікту, залежить характеристика конфлікту. Зупинимось на деяких класифікаціях конфліктів.

Класифікація конфліктів на основі потреб суб'єктів взаємодії (за А.І. Шипіловим) має такий вигляд:

<i>Потреби</i>	<i>Об'єкт задоволення потреби</i>	<i>Тип конфлікту</i>
Матеріальні	Ресурси	Ресурсний конфлікт
Соціальні	Статус у групі, роль у міжособистісних стосунках	Статусно-рольовий конфлікт
Духовні	Ідея, норма, принцип	Конфлікт ідей, норм, принципів

С.М. Ємельянов класифікує конфлікти за різними критеріями.

1. *За сферою прояву* конфлікту:

- економічні;
- ідеологічні;
- соціально-побутові;
- сімейно-побутові;
- через економічні суперечки;
- через суперечності в поглядах;
- суперечностями у соціальних стосунках;
- суперечностями у сімейних стосунках.

2. *За тривалістю та рівнем напруженості* конфлікту:

- бурхливі швидкоплинні конфлікти (виникають через індивідуальні психологічні особливості, їх характеризує агресивність та надзвичайна ворожість сторін конфлікту);

- гострі тривалі конфлікти (виникають за наявності глибоких суперечностей);

- незначні та повільні за перебігом конфлікти (зумовлені не дуже гострими суперечностями або пасивністю однієї зі сторін);

- незначні та швидкоплинні конфлікти (пов'язані з несуттєвими причинами, мають поверховий характер).

3. *За особливостями суб'єкта* конфліктної взаємодії:

- внутрішньоособистісні конфлікти (виникають внаслідок зіткнення протилежно спрямованих мотивів особистості);

- міжособистісні конфлікти (суперечності двох особистостей);

- конфлікти «особистість-група» (суб'єктами конфлікту є особистість та група);

- міжгрупові конфлікти (суб'єктами конфлікту є малі соціальні групи чи мікрогрупи).

4. *За соціальними наслідками* конфлікту:

- конструктивні (зумовлені об'єктивними суперечностями; сприяють розвитку організації чи іншої соціальної системи);

- деструктивні (зумовлені суб'єктивними причинами; створюють соціальну напругу і спричиняють руйнування соціальної системи).

5. *За предметом* конфлікту:

- реалістичні (предметні конфлікти: мають чіткий предмет);

- нереалістичні (безпредметні) конфлікти (не мають предмета, або мають предмет, який є життєво важливим для одного чи обох суб'єктів конфлікту).

14.2. Класифікація та особливості конфліктів у системі «студент-викладач»

Системі вищої освіти, як і для будь-якого іншого соціального інституту, притаманні різноманітні конфлікти. Науково-педагогічна та професійна галузі являють собою сукупність усіх видів цілеспрямованого формування особистості майбутнього фахівця, а її змістом є діяльність з передавання та засвоєння соціального та професійного досвіду. А тому саме тут необхідні сприятливі соціально-психологічні умови для розвитку, становлення студента. На основі характеристики конфліктів, здійсненої М.М. Рибалковим, в освітніх закладах здійснимо характеристику конфліктів в науково-педагогічній діяльності у системі професійної підготовки. Між викладачем та студентом можуть виникати різні конфлікти, адже конфронтація між об'єктами та суб'єктами освіти, навчання в системі вищої освіти є закономірним явищем: 1) *конфлікти діяльності*: виникають через неуспішність студента, неправильного, недбалого виконання чи невиконання ним позааудиторних завдань. Причинами виникнення таких ситуацій можуть бути: втому, низький рівень попередньої підготовки, інформаційний стрес, некоректність поведінки викладача, відсутність попереднього інструктування щодо виконання домашнього завдання, брак навчальних видань, матеріалів для виготовлення певної деталі, створення проекту, макету тощо; 2) *конфлікти вчинків* виникають з приводу порушення студентом правил внутрішнього розпорядку ВНЗ, гуртожитку, графіку проходження практики тощо. Один і той самий учинок може зумовлюватись різними причинами. Науково-педагогічний працівник коригує поведінку студента шляхом оцінювання його вчинків за недостатньої поінформованості щодо їх справжніх причин, іноді спираючись на стереотипні уявлення про можливі «проступки» студентів; 3) *конфлікти стосунків* виникають у емоційно-особистісних стосунках студентів та викладачів. Вони набувають особистісного смислу, породжують тривалу неприязнь студента до викладача, надовго порушують їхню взаємодію.

Конфлікти у системі «студент» і «викладач» можуть характеризуватись певними *особливостями*: викладач має брати на себе відповідальність за педагогічно правильне, тобто конструктивне вирішення конфлікту; поведінка учасників конфлікту в науково-педагогічній діяльності визначається їхнім різним соціальним статусом («студент» і «викладач»); різниця життєвих досвідів учасників конфлікту зумовлює й різний рівень відповідальності за помилки у розв'язанні конфліктів; інші студенти, які є свідками конфлікту, перетворюються на його учасників, а конфлікт для них набуває виховного значення; учасники конфлікту з огляду на різний соціальний статус, досвід, вік по-різному розуміють події та їхні причини; професійна позиція викладача у конфлікті зобов'язує взяти на себе ініціативу щодо його вирішення, поставивши на перше місце інтереси студента як особистості, фахівця, що формується; будь-яка помилка викладача впродовж розв'язання конфлікту породжує нові проблеми та конфлікти, до яких залучаються інші студенти; конфлікт у науково-педагогічній діяльності легше попередити, ніж успішно вирішити.

Фахівці з конфліктології пропонують викладачам *рекомендації щодо керування конфліктами*.

- Контролювати свої емоції, бути об'єктивними, дати можливість студентам обґрунтувати свої претензії.
- Не приписувати студентові свого розуміння його позиції, перейти у спілкуванні на форму «я» – висловлювання (не «ти мене обманюєш», а «я почуваюсь обшуканим»).
- Не принижувати гідність студента (усі наступні «компенсальні» дії можуть не виправити ситуації).
- Не виганяти студента з аудиторії.
- За можливості, не звертатись по допомогу до адміністрації.
- Не відповідати на агресію агресією (це принизить вашу гідність), не торкатись особистості студента, давати оцінку лише його конкретним діям.
- Не боятись конфліктів зі студентами, а брати на себе ініціативу їх конструктивного вирішення.

Педагогічний конфлікт часто супроводжується проявами *агресії* опонентів. Агресія – це мотивована деструктивна поведінка, яка суперечить правилам та нормам співжиття людей у суспільстві та чинить шкоду об'єктам нападу або викликає психологічний дискон-

форт. Агресивна поведінка – одна з форм реагування опонентів на конфліктну ситуацію.

Викладач повинен виробити систему адекватних заходів проти-стояння агресії, щоб запобігти деструктивним наслідкам конфліктної ситуації. М.С. Міріманова пропонує такі *способи зниження агресії в конфлікті* як власної, так і опонента: *пасивний* (передбачає можливість комусь поплакатись, виговоритись, сльози полегшують страждання, знімають внутрішню напругу); *активний* (рухова активність людини сприяє згоранню адреналіну – супутника агресії); *логічний* (придатний лише для людей суто раціональних, які прагнуть пізнати сутність конфлікту, що дозволяє подивитись на ситуацію збоку).

Людина використовує три основні способи *відповіді на агресію*.

1. *Відповідь-атака*: аналогічна відповідь на репліки опонента (є доказом досягнення агресором своєї мети – привертання уваги жертви і самоствердження за її рахунок).

2. *Логічно обґрунтована суперечка* (спроба переконати опонента шляхом аргументування своєї точки зору. У жертви з'являється незначний шанс зупинити агресію, якщо агресор дійсно хоче зрозуміти сутність).

3. *Прохання та благання* (у більшості випадків спричиняють зворотний результат – заохочують агресора, сигналізуючи йому про те, що він досяг своєї мети).

14.3. Структура педагогічного конфлікту

Це сукупність стійких зв'язків конфлікту, які забезпечують його цілісність, тотожність самому собі, відмінність від інших явищ соціального життя, без яких він не може існувати як динамічно взаємопов'язана цілісна система і процес. Крім поняття «конфлікт», часто вживають термін «конфліктна ситуація» – фрагмент конфлікту, цілісний епізод його розвитку, тому структуру конфлікту можна розглянути і як структуру конфліктної ситуації. *До структури конфліктної ситуації* належать кілька основних компонентів.

1. *Учасники конфлікту* – особи, чия участь у конфлікті різна – від безпосередньої протидії до опосередкованого впливу на перебіг конфлікту. Виокремлюють кілька груп учасників конфлікту. Головні учасники конфлікту (або сили протистояння) – це суб'єкти конфлікту, які безпосередньо чинять активні (наступальні чи захисні) дії

один щодо одного. Крім них, завжди є *групи підтримки* – окремі індивіди чи групи; *інші учасники* – суб'єкти, які епізодично впливають на хід та результати конфлікту (підбурювач, організатор та ін.).

2. *Інформаційні моделі* конфліктної ситуації в головних та дургорядних учасників конфлікту.

3. *Предмет конфлікту* – об'єктивно наявна або уявна проблема, яка є основою конфлікту: суперечність, яка зумовила протистояння сторін.

4. *Об'єкт конфлікту* – причина конфлікту, привід до нього (матеріальна цінність – ресурс; соціальна цінність – влада; духовна цінність – ідея, норма, принцип), це цінності, володіти чи користуватись якими прагнуть опоненти.

5. *Мікро- та макросередовище*. Конфлікт є не ізольованою системою, а соціальною ситуацією. До неї включені як найближче оточення особистості, так і соціальні групи, представником яких є даний індивід. Щоб стати об'єктом конфлікту, елемент матеріальної, соціальної чи духовної сфери має знаходитись на перетині особистих, групових, суспільних чи державних інтересів суб'єктів, які прагнуть контролю над ним (А.Я. Анцупов).

Цільова структура конфліктної ситуації (за Н.В. Гришиною) може бути представлена у 3-х основних вимірах.

1. Цілі, пов'язані з предметною складовою конфлікту, за якими стоять мотиви отримання бажаного результату (предметний аспект конфлікту пов'язаний з конкретною зоною суперечностей, які виникають між учасниками ситуації).

2. Цілі учасників конфлікту, пов'язані із соціальними його аспектами (їхні взаємини). Даний аспект конфлікту описують через характер стосунків учасників ситуації та їх емоційних настановлень один одного, наприклад, а) вони можуть прагнути досягти свого, не беручи до уваги можливої негативної реакції партнера та наслідки їхніх стосунків; б) зусилля сторін (однієї з них) можуть бути обмежені прагненням зберегти стосунки на прийнятному рівні.

3. Цілі учасників конфлікту, пов'язані з психологічною потребою обґрунтування своєї позиції (дій для себе) чи для інших.

Можливість неоднозначного інтерпретування суперечності між учасниками конфлікту підсилює в них мотив «бути зрозумілим», а коли мова йде про навколишніх людей, то, таким чином, і отримати

підтримку (реальними діями чи співпереживанням). Сама конфліктна ситуація є, певною мірою, парадоксальною. З одного боку, у конфлікті від самого початку наявне виправдання своєї позиції і дій («смыслу для себе»): кожен з учасників конфлікту впевнений у своїй слушності і неслушності партнера. З іншого боку, конфліктна ситуація «за визначенням» містить у собі множинність альтернатив: сама протидія сторін спрямована на те, щоб домогтися від партнера бажаних дій, бажаної поведінки, тобто наперед передбачається можливість зміни поведінки партнера. Оскільки партнер, своєю чергою, має аналогічні очікування, виникає неузгодження: смисл позиції «для себе» не тотожний смислу позиції «для інших». Така двоякість змушує опонентів прагнути до обґрунтування своїх вчинків тим сильніше, чим більш вони усвідомлюють можливість неоднозначного підходу до інтерпретування своєї поведінки.

Розгляд цілей ізольовано не дозволяє однозначно визначити стратегії взаємодії в конфлікті. Орієнтуючись на предметний зміст, можна зреалізувати як кооперативну, так і змагальну поведінку. Це стосується й інших компонентів цільової аудиторії. Однак навіть розгляд усієї системи цілей учасників конфлікту не вичерпує ситуацію щодо прогнозу поведінки. Для її аналізу необхідно враховувати мінливість цілей, їх ієрархію.

14.4. Динаміка розвитку педагогічного конфлікту

Кожен конфлікт має свою динаміку розвитку (раптову або поступову зміну взаємин між учасниками, котра залежить від характерологічних особливостей, цілей, чинників, що на них впливають). Конфлікт завжди починається як дво- чи багатостороння дія, закінчення якої може мати різні форми і наслідки. Обов'язковою його умовою є припинення протилежно спрямованих дій. У своєму розвитку конфлікт долає такі стадії: 1) передконфліктну, або стадію наростання; 2) власне конфлікт, або стадію реалізації; 3) вирішення конфлікту, або стадію згасання (Н.П. Волкова).

1. *Передконфліктна стадія.* Її визначають за певними ознаками: наростання напруги у стосунках потенційних суб'єктів конфлікту, спричиненої певними суперечностями. У педагогічному колективі посилення напруги зумовлюють особливі причини: реальні обмеження інтересів, потреб, цінностей; неадекватне сприйняття змін; неточна або модифікована інформація про реальні чи нереаль-

ні факти, події. Найпоширенішим джерелом конфлікту є незадоволеність, накопичення якої посилює соціальну напругу. Проявами такої напруги є групові емоції. Коли напруга перевищує оптимальний рівень, вона переростає в конфлікт. Однак напруга не завжди є провідником конфлікту, оскільки вона стимулює нейтралізування його причин.

Передконфліктна ситуація, своєю чергою, долає у своєму розвитку певні фази.

- Виникнення суперечностей, посилення недовіри і напруги у взаєминах, нагромадження образ, висування односторонніх чи двосторонніх претензій.

- Прагнення довести правомірність своїх домагань і звинувачень; небажання вирішувати спірні питання справедливими методами, «застрягання» на власних стереотипах, упередженість, ворожість.

- Руйнування структур взаємодії, перехід від взаємних обвинувачень до погроз; посилення агресивності, формування «образу ворога», налаштованість на боротьбу.

Передконфліктна ситуація переростає у *реальний конфлікт* за появи *інциденту*: формального приводу для зіткнення сторін. Він може бути випадком або спровокованим одним із суб'єктів конфлікту чи третьою, зацікавленою стороною. За появи інциденту *конфлікт набуває нової якості*, що виявляється в трьох можливих *варіантах поведінки*:

- прагнення залагодити суперечність, знайти компроміс;
- відхід від конфлікту (удавання, що «нічого особливого не сталося»);
- початок відкритого протистояння.

Вибір одного з варіантів поведінки залежить від конфліктного наставлення сторін і їх цілей, очікувань, емоційних орієнтирів.

2. Стадія розвитку конфлікту (власне конфлікт) – це початок відкритого протистояння, що є наслідком конфліктної поведінки (дії, спрямовані на захоплення, утримання об'єкта конфлікту або змушування опонента до відмови від своїх цілей чи до їх змін). Конфліктна поведінка може бути:

- активною (у вигляді виклику);
- пасивною (відповідь на виклик);
- компромісною.

На цій стадії розвиток конфлікту долає такі *фази*:

– перехід з латентного стану у відкрите протиборство сторін, залишаючись локальним конфліктом: боротьбу ведуть обмеженими ресурсами, існують реальні можливості для його припинення чи розв'язання проблеми іншими методами;

– подальша ескалація протистояння (сторони залучають нові ресурси для досягнення своїх цілей і блокування сил супротивника, втративши можливості знайти компроміс, конфлікт поступово стає некерованим і непередбачуваним);

– апогей конфлікту (сторони конфлікту мовби забувають його справжні причини і цілі, намагаючись завдати максимальних втрат супротивнику).

Сторони конфлікту на певній стадії розвитку конфлікту можуть змінити уявлення про себе і супротивника, змінити стратегію та тактику конфліктної поведінки, розпочати пошук шляхів примирення, тобто починається процес виділення конфлікту.

3. *Вирішення конфлікту.* На цій стадії можливі різні варіанти розвитку подій:

- нав'язування слабшому опонентові своїх умов припинення конфлікту (коли очевидна перевага однієї зі сторін);
- продовження боротьби аж до цілковитої поразки однієї зі сторін;
- затягування боротьби (через дефіцит ресурсів);
- взаємні поступки сторін (внаслідок вичерпання ресурсів для боротьби);
- припинення конфлікту (під впливом третьої сторони).

Конфлікт у педагогічній діяльності триватиме доти, доки не будуть створені умови для його припинення:

- усунення об'єкта конфлікту;
- заміна одного об'єкта іншим;
- усунення однієї зі сторін конфлікту;
- зміна позицій однієї зі сторін;
- зміна характеристик об'єкта і суб'єкта конфлікту;
- випрацювання учасниками конфлікту узгодженого рішення.

Післяконфліктний період включає *два етапи*.

1. *Часткове нормалізування взаємин* (має місце за наявності негативних емоцій, коригування самооцінок, домагань, ставлення до протилежної сторони, загострюється відчуття провини за свої дії в

конфлікті, однак негативні настанови заважають нормалізувати стосунки остаточно).

2. *Цілкове нормалізування взаємин* (настає після повного усвідомлення сторонами подальшої конструктивної взаємодії, цьому сприяють подолання негативних настанов, продуктивна участь у спільній діяльності, встановлення довіри).

14.5. Поведінка викладача щодо врегулювання конфліктів: основні стратегії та методи

Педагог вищої школи має знати основні стратегії врегулювання конфліктів чи конфліктних ситуацій, враховуючи власний стиль, стиль інших учасників конфлікту. У педагогічній діяльності можливе використання *п'яти основних типів поведінки у конфліктній ситуації*, визначених з допомогою методу Томаса-Кілмена (див. рисунок).



Сітка Томаса-Кілмена

1. **Протистояння (конкуренція)**. Цей тип поведінки може бути ефективним, якщо людина наділена певною владою, переконана, що її рішення чи підхід є правильними і володіє достатнім ресурсом, щоб наполягати на них. Однак в особистих стосунках конкуренція може викликати відчуженість. Не варто його застосовувати, не маючи достатньої влади, підтримки, оточення (наприклад, керівника), оскільки можна зазнати фіаско. Цей тип поведінки рекомендують використовувати за таких обставин (Дж. Грехем Скотт):

- за високої актуальності результату для індивіда, який сподівається на розв’язання проблеми собі на користь;
- за наявності в індивіда достатнього авторитету для прийняття рішень й коли аналіз ситуації свідчить, що воно – найкраще;
- за необхідності прийняття рішення швидко й наявності достатньої для цього влади індивіда;
- за відсутності іншого вибору, коли нема чого вже втрачати;
- у критичній ситуації, що потребує миттєвого реагування;
- за неможливості зізнатися людям у безвиході свого становища, оскільки хтось повинен повести їх за собою;
- за необхідності прийняти нестандартне рішення і наявності повноважень для цього.

Вдаючись до такого типу поведінки, кожен із учасників конфлікту прагне перемоги, турбується лише про свої інтереси.

2. Уникання (втеча). Використовують цей тип поведінки, якщо проблема, на якій зійшлися інтереси сторін, не надто важлива, не вартує витрачання сили на її розв’язання; коли індивід відчуває свою неслухняність, все більш переконуючись у перевагах аргументів чи владних повноважень свого опонента; під час спілкування з «важкою» людиною, за відсутності підстав далі контактувати з нею; за необхідності прийняти рішення і дефіциту знань про те, як це вчинити; переконавшись у дріб’язковості конфлікту, проблеми якого не зачіпають принципових аспектів діяльності; за відсутності інформації для вирішення проблеми.

Загалом ситуації, за яких рекомендують застосовувати стиль уникання, зводяться до таких типів:

- напруга надто велика, й індивід відчуває необхідність послабити загострення;
- подолання проблеми не надто важливе для індивіда, а рішення здається йому таким тривіальним, що не вартує витрачання зусиль;
- на конкретний момент в індивіда не все гаразд, а вирішення цієї проблеми може завдати додаткових неприємностей;
- переконаність індивіда в неможливості розв’язання конфлікту собі на користь або його небажання цього;
- намагання вигратити час, щоб отримати додаткову інформацію, заручитися чиеюсь підтримкою;

- усвідомлення, що розв’язання конфлікту за таких обставин коштуватиме індивідові надто дорого;
- брак владних повноважень для вирішення проблеми або для її вирішення у бажаний спосіб;
- усвідомлення переваг опонента у вирішенні проблеми;
- усвідомлення небезпечності спроб розв’язати проблему, оскільки відкрите її обговорення може погіршити ситуацію.

Загалом уникання, з одного боку, може бути «втечею» від проблеми та відповідальності, а з іншого – цілком конструктивною реакцією на конфліктну ситуацію. І якщо людина ігнорує її, не висловлює свого ставлення до неї, то цілком можливо, що конфлікт розв’яжеться сам. За інших умов людина може повернутися до проблеми тоді, коли відчує готовність до цього.

3. **Пристосування (поступка).** Цей тип поведінки доречний у таких ситуаціях:

- якщо результат справи непринциповий для індивіда, але надто важливий для його опонента;
- коли протилежна сторона наділена більшою владою, завдяки чому обов’язково перемаже;
- коли індивід усвідомлює, що, погодившись на певні поступки, небагато втратить;
- за необхідності на певний час пом’якшити ситуацію, за якийсь час повернутися до цього питання, сподіваючись на успіх.

У кожному разі індивід іде на поступки, погоджується з тим, на чому наполягає його опонент. Пристосування трохи нагадує уникання, оскільки передбачає перенесення вирішення проблеми на пізніше. Відмінність пристосування полягає в тому, що індивід діє разом зі своїм опонентом, пристає на його вимоги, пропозиції. Вдаючись до уникання, він нічого не робить для задоволення інтересів опонента, а просто відштовхує від себе проблему. Поступаючись, погоджуючись або жертвуючи своїми інтересами на користь протилежної сторони, індивід може пом’якшити конфліктну ситуацію і відновити гармонію. Часто він використовує період затишшя, щоб виграти час і потім домогтися прийняття бажаного рішення. Пристосування як тип поведінки рекомендують використовувати у таких випадках:

- якщо індивіда не особливо хвилює те, що сталося;

- якщо індивід прагне зберегти добрі стосунки з іншими людьми;
- якщо індивід усвідомлює, що важливіше – зберегти добрі стосунки, ніж захистити свої інтереси;
- якщо індивід упевнений, що результат значно важливіший для іншої людини, ніж для нього;
- усвідомлюючи, що правда на боці опонента ;
- за недостатніх шансів на перемогу, незначних владних ресурсів;
- маючи певність, що протилежна сторона винесе з цієї ситуації корисний урок, якщо піти назустріч її бажанням.

Отже, пристосовуючись до думки, поведінки іншого, людина пом'якшує конфліктну ситуацію, що може відновити гармонію.

4. **Співпраця.** Така поведінка спрямована на пошук рішення, яке б задовольнило інтереси всіх сторін. Тому втягнені в конфлікт сторони, захищаючи свої інтереси, намагаються плідно співпрацювати. Цей тип поведінки вимагає тривалішої роботи, оскільки індивіди спочатку висловлюють свої інтереси, потреби, стурбованість, а потім обговорюють їх. За наявності достатнього часу, актуальності проблеми для обох сторін цілком можливе випрацювання взаємовигідного рішення. Особливо ефективна співпраця, коли сторони мають різні приховані потреби, стратегічні цілі та плани на майбутнє, що і є безпосереднім джерелом конфлікту. Але спершу вони повинні відмовитися від сильного протистояння, обговорити проблему, намагаючись знайти найраціональніші способи її розв'язання.

Співпраця є оптимальним типом поведінки у таких ситуаціях:

- якщо вирішення проблеми дуже важливе для обох сторін, і ніхто не має наміру поступатися комусь;
- якщо у сторін тісні, тривалі та взаємозалежні стосунки;
- якщо сторони мають час на вирішення проблеми (розв'язання конфліктів на основі перспективних планів);
- якщо сторони обізнані з проблемою, чітко усвідомлюють свої та зустрічні інтереси;
- якщо сторони мають намір винести на обговорення певні ідеї і попрацювати над виробленням рішення;
- якщо обидва опоненти здатні викласти зміст своїх інтересів і вислухати один одного;

– якщо сторони наділені однаковою владою або не усвідомлюють відмінності у становищі.

Попри те, що тип співпраці потребує значних зусиль, чимало часу, вміння висловити свої потреби, вислухати протилежну сторону, вироблення альтернативних варіантів розв'язання проблеми, він є найефективнішим щодо задоволення інтересів обох сторін у складних конфліктних ситуаціях. За такого типу поведінки домінує принцип: «Я прагну виграти і хочу, щоб Ви виграли також». Для цього потрібно вдатися до таких дій (Х. Корнеліус, Ш. Фейр):

- встановити потребу протилежної сторони;
- з'ясувати, завдяки чому розбіжності можуть скомпенсувати одна одну;
- розробити нові варіанти рішень, які найбільше зможуть задовольнити потреби кожного;
- продемонструвати, що опоненти є партнерами, а не суперниками.

Співпраця є мудрим підходом до вирішення проблеми, найпродуктивнішою стратегією і стилем поведінки у конфліктах. Вона є конструктивним способом виходу з конфлікту, задоволення інтересів обох сторін у системі «викладач–студент».

5. Компроміс. Цей тип поведінки передбачає врегулювання проблеми шляхом взаємних поступок. Він є особливо ефективним, якщо сторони усвідомлюють, що одночасне досягнення одного й того самого неможливе. *Компроміс як продуктивний тип поведінки зарекомендував себе у таких ситуаціях:*

- якщо обидві сторони наділені однаковою владою, а їх інтереси взаємовиключні;
- якщо індивід намагається знайти рішення, відчуваючи брак часу або усвідомлюючи, що це економічний та ефективніший шлях;
- якщо індивіда влаштовує тимчасове рішення або короткочасна вигода;
- якщо інші способи вирішення проблеми виявились неефективними;
- за можливості дещо скоригувати попередню мету;
- усвідомлюючи, що компроміс збереже взаємини, тому краще отримати хоча б щось, ніж втратити все.

У деяких ситуаціях співпраця виявляється неможливою (наприклад, жодна зі сторін не має часу чи сили співпрацювати або їх інте-

реси взаємовиключні). За таких умов може спрацювати компроміс. Він також часто є вдалим відступом або останньою можливістю знайти оптимальне рішення. Однак, якщо компроміс був досягнутий без ретельного аналізу можливих варіантів вирішення проблеми, він не може бути оптимальним виходом з конфлікту.

У *конфліктній ситуації науково-педагогічний працівник* може скористатись арсеналом таких **методів** (Н.П. Волкова):

- *метод інтроспекції*: необхідно уявити себе на місці опонента, його думки, почуття і дійти завдяки цьому обґрунтованих висновків про мотиви і зовнішні спонуки його поведінки;

- *метод емпатії*: заглиблення в переживання іншої людини (як правило, цим методом користуються емоційні викладачі, з розвинутою інтуїцією, котрі, довіряючи своєму інтуїтивному чуттю, спроможні своєчасно зупинити інтелектуальні інтерпретації);

- *метод логічного аналізу* (людина раціональна для розуміння співрозмовника інтелектуально моделює ситуацію, у якій він перебуває).

Оптимізування викладачем свого внутрішнього стану дає йому змогу зберегти внутрішню рівновагу і завдяки цьому уникнути конфлікту.

А.В. Дмитрієв виокремлює дещо інші **методи нормативного регулювання конфлікту**:

- *неформальний метод* (визначають оптимальні варіанти повсякденної поведінки та стосунків);

- *метод формалізування* (письмове чи усне фіксування норм з метою усунення невизначеності вимог, які ставлять сторони конфлікту одне одному; розходжень у їх сприйнятті);

- *метод локалізації* («прив'язування» норм до місцевих особливостей та умов життєдіяльності);

- *метод індивідуалізування* (диференціювання норм з урахуванням особистісних особливостей та ресурсів людей);

- *метод інформації* (роз'яснення необхідності та корисності дотримання норм);

- *метод вигідного контрасту* (норми свідомо завищують, а згодом, «відпускають», фіксуючи їх на психологічно прийнятному рівні, який є здебільшого вищим за стартовий).



Частина II

ПРАКТИЧНИЙ КУРС

Тема 1. ПРЕДМЕТ ТА ЗАВДАННЯ ОПАНУВАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ПСИХОЛОГІЯ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ». ПОНЯТТЯ СПІЛКУВАННЯ В ПСИХОЛОГІЇ

1.1. Методика діагностування комунікативна настанова (за В. В. Бойком)

Дана методика допоможе визначити рівень комунікативної толерантності за кількома показниками:

- неприйняття чи нерозуміння індивідуальності людини;
- використання себе як еталону для оцінювання інших;
- категоричність чи консервативність оцінювання людей;
- невміння приховати чи згладити неприємні почуття, потрапляючи на некомунікативність партнерів;
- прагнення змінити, перевиховати партнера;
- прагнення підлаштувати партнера під себе, зробити його зручним;
- невміння вибачити іншому його помилки, незграбність, неприємності, що вже виникали не навмисно;
- нетерпимість до фізичного чи психічного дискомфорту партнера;
- невміння пристосуватись до партнера.

Головними компонентами комунікативних настанов є:

- 1) знання певних типів партнерів у спілкуванні (можуть бути істинними, сумнівними або хибними);
- 2) переживання досвіду спілкування з партнером конкретного типу (може бути глибоким, неглибоким та поверховим);
- 3) оцінювання конкретного типу партнерів (позитивні, негативні чи нейтральні);

4) прагнення виявити настанови щодо партнерів конкретного типу.

Інструкція: Прочинайте кожне із запропонованих нижче суджень та відповідь «так» чи «ні», висловлюючи згоду або незгоду з ними. Рекомендуємо скористатися аркушем паперу, на якому зручно фіксувати номер запитання і вашу відповідь; потім, у міру подальших наших пояснень, звертайтеся до своїх записів. Будьте уважні та щирі.

Запитання

1. Мій принцип у стосунках з людьми: довіряй, але перевірйай.
2. Краще думати про людину погано і помилитися, ніж навпаки (думати добре та помилитися).
3. Високопосадовці, як правило, спритники та хитруни.
4. Сучасна молодь розучилася відчувати глибоке почуття любові.
5. З роками я став більш закритим, тому що часто доводилося пошкодувати про свою довірливість.
6. Практично в будь-якому колективі виявляються заздрість або підсиджують.
7. Більшість людей позбавлена співчуття до інших.
8. Більшість працівників підприємств та установ намагається прибрати до рук все, що погано лежить.
9. Переважна більшість підлітків сьогодні виховані гірше, ніж коли б то не було.
10. У житті я часто натрапляв/ла на цинічних людей.
11. Буває так: робиш добро людям, а потім шкодуєш про це, тому що вони відповідають невдячністю.
12. Добро має бути з кулаками.
13. З нашим народом можна побудувати щасливе суспільство в осяжному майбутньому.
14. Нерозумних навколо себе бачиш частіше, ніж розумних.
15. Більшість людей, з якими доводиться мати ділові стосунки, вдають з себе порядних, але насправді вони інші.
16. Я дуже довірлива людина.
17. Мають рацію ті, хто вважає: треба більше боятися людей, а не звірів.
18. Милосердя в нашому суспільстві в найближчому майбутньому залишиться ілюзією.

19. Наша дійсність робить людину стандартною, безлицюю.
20. Вихованість у моєму колі спілкування на роботі – рідкісна риса.
21. Практично завжди я зупиняюся, щоб дати на прохання перехожого жетон для телефону-автомата в обмін на гроші.
22. Більшість людей зважить на аморальні вчинки заради особистих інтересів.
23. Люди, як правило, неініціативні в роботі.
24. Літні люди в більшості виявляють агресивність щодо кожного.
25. Більшість людей на роботі люблять пліткувати.

Оброблення даних та інтерпретування результатів

Ознаки негативної настанови

1. *Завуальована жорстокість* у стосунках з людьми, в судженнях про них.

Поверніться, будь ласка, до питань, на які ви відповідали на самому початку. Про завуальовану жорстокість у стосунках з людьми свідчать такі варіанти відповідей (у дужках вказана кількість балів, що нараховуються за відповідний варіант): 1 – так (3), 6 – так (3), 11 – так (7), 16 – немає (3), 21 – немає (4). Максимальна кількість – 20 балів. Скільки набрали ви? Чим більша кількість, тим виразніший вияв завуальованої жорстокості у вашому ставленні до людей.

2. *Відкрита жорстокість* у стосунках з людьми.

Особистість не приховує і не пом'якшує своїх негативних оцінок і переживань щодо більшості навколишніх: висновки про них різкі, однозначні і зроблені, можливо, назавжди. Про відкриту жорстокість ви можете судити з таких питань з пропонованого вище наведеного опитувальника: 2 – так (9), 7 – так (8), 12 – так (10), 17 – так (10), 22 – так (8). Скільки у вас балів з 45 із можливих?

3. *Обґрунтований негативізм* у судженнях про людей.

Виявляється в об'єктивно умовлених негативних висновках про деякі типи людей і в окремих ситуаціях взаємодії. Обґрунтований негативізм виявляється в таких запитаннях і варіантах відповідей: 3 – так (1), 8 – так (1), 13 – немає (1), 18 – так (1), 23 – так (1). Максимальна кількість балів – 5, набрати які вважають нормою непристойним. Однак привертає до себе увагу особливий тип опитуваних. Вони яскраво демонструють жорстокість – завуальовану або

відкрити, або і ту, й іншу водночас, але в той самий час немов носять рожеві окуляри: того, що викликає обгрунтований негативізм, не помічають.

4. *Бурчання, тобто схильність робити необгрунтовані узагальнення негативних фактів у взаєминах з партнерами та у спостереженнях за соціальною дійсністю.*

Про наявність такого компонента в негативній настанови свідчать наступні запитання з даного опитувальника: 4 – так (2), 9 – так (2), 14 – так (2), 19 – так (2), 24 – так (2). Максимальна кількість балів – 10. А як справи з бурчанням у вас?

5. *Негативний особистий досвід спілкування з навколишніми людьми.*

Даний компонент настанов показує, якою мірою вам щастило в житті на найближче коло знайомих і партнерів у спільній діяльності (попередні показники оцінювали швидше загальні ситуації). Про негативний особистий досвід контактів свідчать запитання: 5 – так (5), 10 – так (5), 15 – так (5), 20 – так (4), 25 – так (1). Скільки балів набрали ви з 20 максимально можливих?

Підбиття підсумків

Негативна комунікативна настанова відображає налаштованість недобророзичливо ставитися до більшості навколишніх людей та формується під впливом несприятливого досвіду людської взаємодії, а також унаслідок яскраво виявлених негативних емоцій.

Негативна комунікативна настанова

Показники	Максимум балів	Ви отримали бали	Відсоток від максимуму балів
Завуальована жорстокість	20		
Відкрита жорстокість	45		
Обгрунтований негативізм	5		
Бурчання	10		
Негативний особистий досвід спілкування з навколишніми людьми	20		
Усього:	100		

Який загальний бал ви отримали, якщо врахувати всі показники негативної комунікативної настанови? Для порівняння наведемо дані досліджуваних груп (N – кількість опитуваних).

Комунікативна настанова – це відсоток від максимуму балів компонента, %

Компоненти настанови	Медсестри N=107	Лікарі N=58	Вихователі N=37
Завуальована жорстокість	52,9	35,0	38,9
Відкрита жорстокість	33,6	19,0	23,1
Обґрунтований негативізм	59,0	44,4	56,2
Бурчання	32,2	15,6	20,5
Негативний особистий досвід спілкування з навколишніми людьми	34,8	24,0	19,5
Усього:	42,0	27,4	31,5

Якщо бал вищий за загальний середній – 33, це свідчить про наявність виявленої негативної комунікативної настанови, яка, ймовірно, несприятливо впливає на самопочуття партнерів. Енергетику негативної комунікативної настанови неможливо приховати від сенсорних систем партнера. Проблеми виникнуть навіть у тому разі, якщо індивід намагається ретельно маскувати свій негативний настрій щодо навколишніх людей, наприклад, на роботі. Річ у тім, що коли змушуєш себе стримуватися, бути коректним, виникає постійна напруга. З погляду етики, можливо, все бездоганно, проте розплачуватися за це доводиться високою психологічною ціною: раніш чи пізніш стан напруги призведе до стресу, нервового зриву, не виключено, що скидання напруги час від часу відбувається за межами роботи: у сім'ї, у спілкуванні з приятелями або в громадських місцях, що теж не надто приємно.

1. *Рівень ситуативної комунікативної толерантності* фіксується в ставленні даної особистості до конкретної іншої людини, наприклад, до шлюбного партнера, дитини, колеги, пацієнта, випадкового попутника. Низький рівень ситуативної толерантності уявляється, наприклад, у висловлюваннях: «не зношу цю людину», «він мене дратує своєю присутністю», «мене тіпає від нього», «мене все в ньому обурює».

Про високий рівень ситуативної толерантності свідчать вирази типу: «мені дуже імпонує цей діловий партнер», «з цією людиною легко спілкуватися». На середній рівень вказують висловлювання на зразок: «я не все приймаю в цій людині», «буває він нестерпним», «дещо мене в ньому дратує».

2. *Рівень типологічної комунікативної толерантності* виявляється у ставленні індивіда до збірних типів особистостей або груп людей, наприклад, до представників конкретної нації, соціального прошарку, професії. Певна енергія емоцій виявляється у взаємодії з конкретним типом людей. Низький рівень типологічної толерантності укладений, наприклад, у слова: «мене дратує такий тип людей», «не хотів би жити в одній кімнаті з нацменом», «краще не мати справи з клієнтами-пенсіонерами». Середній рівень виявляється у зворотах: «такі працівники викликають суперечливі почуття», «якщо захотіти, його можна витримати як партнера». Про високий рівень типологічної толерантності свідчать вирази: «зазвичай представники цієї нації – хороші люди», «обожаю такий тип чоловіків».

3. *Рівень професійної толерантності* виявляється у ставленні до збірних типів людей, з якими доводиться мати справу у діяльності. У цьому випадку додаткову енергію емоцій особистість виявляє, головним чином упродовж роботи. Так можна говорити про терпимість лікаря або медсестри до пацієнтів – примхливими, які перебільшують складність захворювання, порушують лікарняний режим і т. п. У стюардес є поняття «хороший» чи «поганий» пасажир, у офіціантів, перукарів, водіїв таксі – «хороший» або «поганий» клієнт.

4. *Рівень загальної комунікативної толерантності* – він дає загальне уявлення про тенденції ставлення до людей загалом; тенденції, зумовлені життєвим досвідом, настановами, властивостями характеру, моральними принципами, станом психічного здоров'я людини. Загальна комунікативна толерантність значною мірою зумовлює й інші її форми – ситуативну, типологічну, професійну. Як же дізнатися, якою мірою Ви здатні виявляти терпимість до інших? Про це свідчать певні поведінкові ознаки та розумові наставлення.

Про низький рівень загальної комунікативної толерантності свідчать такі особливості поведінки:

1. Ви не вмієте чи не хочете розуміти або приймати індивідуальність інших людей. Індивідуальність іншого – це насамперед все те, що створює особливе в ньому: надане природою, виховане, засвоєне в середовищі існування. Міра невідповідності особистісних підструктур партнерів створює відмінності їх індивідуальностей.

Перевірте себе: якою мірою Ви здатні приймати чи не приймати індивідуальність людей, яких зустрічаєте. Нижче наведені твердження, скористайтеся оцінками від 0 до 3 балів, щоб переконатися, якою мірою вони стосуються особисто Вас:

- 0 балів – цілком неправильно;
- 1 бал – правильно до певної міри;
- 2 бали – правильно значною мірою;
- 3 бали – правильно повною мірою.

Оцінивши всі твердження, підрахуйте суму отриманих балів, але будьте відвертими:

- 1. Повільні люди зазвичай нервують мене.
- 2. Мене дратують метушливі, непосидючі люди.
- 3. Важко зношу галасливі дитячі ігри.
- 4. Оригінальні, нестандартні, яскраві особистості найчастіше впливають на мене негативно.
- 5. Бездоганна у всьому людина насторожила б мене.

Усього балів:

2. *Оцінюючи поведінку, спосіб мислення чи окремі характеристики людей, Ви еталоном вважаєте самого себе.* Таким чином, право партнера на індивідуальність Ви «втискуєте», мов у прокрустове ложе, у ту чи іншу підструктуру своєї особистості. До того ж прямо чи приховано вважаєте себе «істиною в останній інстанції», оцінюєте партнера, керуючись власними звичками, настановами та настроями.

Перевірте себе: чи не схильні Ви оцінювати людей, керуючись особистим «Я». Міра згоди з твердженням визначається, як і в попередньому тесті, проставте в балах від 0 до 3:

- 1. Мене зазвичай змушує нервувати нетямущий співрозмовник.
- 2. Мене дратують особи, які люблять поговорити.
- 3. Мене обтяжувало спілкування з байдужим для мене попутником у поїзді, літаку, якщо він виявляє явну ініціативу.
- 4. Мене обтяжує спілкування з випадковим попутником, який поступається мені рівнем знань і культури.

5. Мені важко знайти спільну мову з партнерами іншого інтелектуального рівня, ніж я.

Усього балів:

3. *Ви категоричні чи консервативні в оцінюванні людей.* У такий спосіб Ви регламентуєте прояв індивідуальності партнерів та вимагаєте від них бажаної одноманітності, яка відповідає Вашим внутрішнім переконанням, усталеним цінностям та смакам.

Перевірте себе: до якої міри категоричні чи консервативні Ваші оцінки навколишніх людей (міру згоди з твердженнями оцінюйте від 0 до 3 балів):

1. Сучасна молодь справляє неприємне враження своїм зовнішнім виглядом (зачіски, косметика, одяг).

2. Так звані «нові українці» зазвичай справляють неприємне враження некультурністю або жадібністю.

3. Представники деяких національностей в моєму колі спілкування відверто несимпатичні мені.

4. Є тип чоловіків (жінок), котрих я дуже не люблю.

5. Не зношу ділових партнерів з низьким професійним рівнем.

Усього балів:

4. *Ви не вмієте приховувати чи бодай згладжувати неприємні почуття,* які виникають через некомунікабельність партнерів.

Якості особистості партнера, які визначають позитивне емоційне тло спілкування, назвемо комунікабельністю, а якості партнера, що викликають негативне ставлення до нього – некомунікабельністю. Людина із загальним низьким рівнем комуникативної толерантності зазвичай демонструє некеровані негативні реакції у відповідь на некомунікабельність партнера. Неприйняття найчастіше викликають некомунікабельні особистості, їхні риси некомунікабельності і манера спілкування.

Перевірте себе: до якої міри Ви вмієте приховувати або згладжувати неприємне враження у разі натрапляння на некомунікабельність інших людей (міру згоди з твердженнями оцінюйте від 0 до 3 балів):

1. Вважаю, що на брутальність треба відповідати так само.

2. Мені важко вдавати терпимість, якщо людина мені чимнебудь неприємна.

3. Мене дратують люди, які прагнуть в суперечці наполягати на своєму.

4. Мені неприємні самовпевнені люди.

5. Зазвичай мені важко втриматися від зауваження на адресу злісної або знервованої людини, яка штовхається в транспорті.

Усього балів:

5. Ви прагнете змінити, перевиховати свого партнера. Власне, Ви беретеся за непосильне завдання – через неможливість змінити ту чи іншу підструктуру особистості, обновити, підпорядкувати або замінити її елементи. Спроби перевиховувати партнера виявляються в кожному чи пом'якшеній формах, але в будь-якому разі вони натрапляють на його опір. Жорстка форма виявляється, наприклад, у звичці читати нотації, повчати, докоряти в порушенні правил етики. Пом'якшена зводиться до вимог дотримуватись правил поведінки і співпраці, до зауважень з різних причин.

Перевірте себе: чи Ви схильні перероблювати та перевиховувати партнера (оцінки тверджень від 0 до 3).

1. Я маю звичку повчати навколишніх людей.
2. Невиховані люди обурюють мене.
3. Я часто ловлю себе на тому, що намагаюся виховувати когось.
4. Я зазвичай постійно роблю комусь зауваження.
5. Я люблю командувати близькими.

Усього балів:

6. Ви прагнете підпорядкувати партнера собі, робити його зручним. У даному разі Ви ніби «обтесуєте» ті чи інші якості партнера, намагаючись регламентувати його дії або домагатися схожості із собою, наполягаєте на прийнятті вашої точки зору, оцінюючи партнера; виходите зі своїх обставин та ін.

Перевірте себе: до якої міри Ви схильні підлаштувати партнерів під себе, робити їх зручними (оцінки тверджень від 0 до 3 балів):

1. Мене дратують люди похилого віку, коли в години-пік їх можна зустріти в міському транспорті або в магазинах.
2. Мешкати в номері готелю зі сторонньою людиною для мене – це просто тортури.
3. Коли партнер не згодний у чомусь з моєю правильною позицією, то, це звичайно, мене дратує.
4. Я виявляю нетерплячість, коли мені заперечують.
5. Мене дратує, якщо партнер робить щось по-своєму, не так, як мені хочеться.

Усього балів:

7. Ви не вмієте вибачати іншим їхні помилки, незграбність, неприємності, які партнер вчинив вам незумисне. Це означає, що Ваша свідомість «застрягає» на відмінностях між особистісними підструктурами Вашою та партнера. Це є причиною взаємних образ, прагненням ускладнити стосунки з партнером, надавати особливого неприємного смислу його діям та словам.

Перевірте себе: чи притаманна Вам така тенденція поведінки (оцінки тверджень від 0 до 3 балів):

1. Зазвичай я сподіваюся, що мої кривдники отримають по заслугі.
2. Мені часто докоряють тим, що я буркотливий.
3. Я довго пам'ятаю образи, завдані мені тими, кого я ціную або поважаю.
4. Не можна пробачати колегам нетактовних жартів.
5. Якщо діловий партнер ненавмисно зачепить моє самолюбство, я все одно на нього ображусь.

Усього балів:

8. Ви нетерпимі до фізичного чи психічного дискомфорту, в якому опинився партнер. Таке спостерігається в тих випадках, коли партнерові зле. Коли він скаржиться, поводитьсь примхливо, нервує, шукає допомоги та співчуття. Людина з низьким рівнем комунікативної толерантності душевно черства, і тому або не помічає таких станів, або вони її дратують, або щонайменше викликають осуд. При цьому така людина забуває те, що сама теж буває в дискомфортному стані і, як правило, розраховує на розуміння та підтримку людей навколо.

Перевірте себе: до якої міри Ви можете миритися з дискомфортними станами людей, які поряд (оцінки тверджень від 0 до 3 балів):

1. Я засуджую людей, які плачуться й скаржаться.
2. Внутрішньо я не схвалюю колег (приятелів), які за будь-якої нагоди розповідають про свої хвороби.
3. Я намагаюся підтримувати розмови, коли хтось починає скаржитися на своє сімейне життя.
4. Зазвичай я без особливої уваги вислуховую сповіді друзів (подруг).
5. Мені іноді хочеться розгнівати кого-небудь з рідних або друзів.

Усього балів:

9. Ви погано пристосовуєтесь до характерів, звичок, настановлень або домагань інших. Дана обставина вказує на те, що адаптація до самого себе для Вас є функціонально важливішою, Ви досягаєте її простіше, ніж адаптацію до партнерів. У кожному разі Ви намагатиметесь змінювати і переробляти перш за все партнера, а не себе – для декого це незаперечне кредо. Однак співіснування передбачає адаптаційні вміння обох сторін.

Перевірте себе: який рівень Ваших адаптивних здібностей у взаємодії з людьми (оцінки тверджень від 0 до 3 балів):

1. Як правило, мені важко йти на поступки партнерам.
2. Мені важко знайти спільну мову з людьми, у яких поганий характер.
3. Зазвичай я важко пристосовуюся до нових партнерів у спільній діяльності.
4. Я утримуюся від підтримання стосунків з дещо дивними людьми.
5. Найчастіше я принципово наполягаю на своєму, навіть якщо розумію, що партнер має рацію.

Усього балів:

Оброблення та інтерпретування результатів

Ви ознайомилися з деякими поведінковими ознаками, які свідчать про низький рівень загальної комунікативної толерантності, що супроводжується негативними емоціями. Підсумуйте бали, отримані за всіма 9 ознаками і зробіть висновок: чим більше у Вас балів, тим нижчий рівень Вашої комунікативної толерантності. Максимальна кількість балів, яку можна одержати, – 135, що свідчить про абсолютну нетерпимість до кола спілкування, а це навряд чи можливо для нормальної особистості. І також наймовірніше одержати нуль балів – свідчення терпимості особистості до всіх типів партнерів за будь-яких обставин. Середньо опитувані набирають: вихователі дошкільних установ – 31 бал, медсестри – 43, лікарі – 40 балів. Порівняйте свої результати з наведеними показниками і зробіть висновок про свою комунікативну толерантність.

Зверніть увагу на те, за якими з дев'яти запропонованих вище поведінкових ознак у Вас високі загальні оцінки – тут можливий інтервал від 0 до 15 балів. Чим більше балів за конкретною ознакою, тим менш Ви терпимі до людей щодо даного аспекту стосунків з ними. І навпаки, чим нижчі Ваші показники стосовно тієї чи іншої поведінкової ознаки, тим вищий рівень Вашої загальної комунікативної толерантності за даним аспектом стосунків.

Звісно, отримані результати допомагають виявити лише загальні тенденції, притаманні нашим взаєминам з партнерами. У реальному, живому спілкуванні особистість виявляє себе яскравіше і різноманітніше. Порівняйте отримані результати з результатами представників деяких популярних професій, пов'язаних зі спілкуванням та впливом на людей.

**Показники зниженої толерантності – бал з 15 можливих
(N – кількість опитаних)**

Компоненти настанови	Вихователі N = 22	Медсестри N = 53	Лікарі N = 27
1. Неприйняття або нерозуміння індивідуальності людини	3,4	5,6	4,4
2. Взорування на себе як на еталон у оцінюванні інших	3,0	4,3	4,7
3. Категоричність або консервативність в оцінюванні людей	4,7	6,1	5,7
4. Невміння приховувати або згладжувати неприємні почуття від зіткнення з некоммунікбельністю партнерів	3,7	5,3	5,2
5. Прагнення переробити, змінити партнера	5,1	5,1	4,0
6. Прагнення підпорядкувати партнера собі, зробити його зручним	3,2	4,5	4,4
7. Невміння вибачати іншому його помилки, незграбність, ненароком завдані неприємності	3,7	4,6	4,4
8. Нетерпимість до фізичного чи психічного дискомфорту партнера	1,8	3,3	3,4
9. Невміння пристосовуватись до партнера	2,6	4,0	4,0
Усього	31,2	42,6	40,2

Таким чином, зазначені методики допоможуть провести діагностичне дослідження, спрямоване на виявлення комунікативних бар'єрів в організації спілкування та чинників, які впливають на їх виникнення.

Тема 3. ОСОБИСТІСНИЙ АСПЕКТ РОЗУМІННЯ СПІЛКУВАННЯ

3.1. Виконання методики «Виявлення стилю самоактуалізації» (за В.А. Семиченко)

Інструкція: з наведених трьох варіантів відповідей оберіть один, який, на вашу думку, найбільше відповідає вашим уявленням про себе.

1. Якщо в мене виникає цікава ідея, то я:
 - а) продовжую розвивати її за будь-яких обставин, усім на зло;
 - б) розвиваю її незалежно від того, схвалюють її навколишні люди чи ні;
 - в) відмовляюся від неї, якщо не знаходжу підтримки її значущості в інших.
2. На мій погляд, треба обрати професію, яка:
 - а) має перспективу для мого власного розвитку;
 - б) забезпечує мені надійність у житті;
 - в) надає мені переваги перед іншими.
3. Коли я беруся за нову справу, то:
 - а) вважаю за краще дотримуватися всіх необхідних правил для запобігання непорозумінню;
 - б) прагну внести щось своє, використовуючи досвід інших;
 - в) хочу все змінити і діяти тільки на власний розсуд.
4. Якщо мене спіткала невдача, я:
 - а) незважаючи на помилки, буду вперто просуватися до мети;
 - б) проаналізую хиби і продовжу розпочате з урахуванням виявлених помилок;
 - в) усе кину, визнавши, що не варто.
5. Чи готовий я взятися за щось цікаве, у чому раніше не розумівся?
 - а) так, невідоме мене приваблює;
 - б) тільки якщо це забезпечить мені перевагу перед іншими;
 - в) я більше люблю робити щось добре відоме і надійне, навіть якщо воно мене не в усьому задовольняє.
6. Якщо я досягаю певних результатів, то:
 - а) не прагну розголошувати свої ідеї. Надійніше, коли вони залишаються відомими лише мені;

б) кому дуже потрібно, той сам зможе «докопатися» до сутності моїх досягнень;

в) із задоволенням повідомляю про інших, щоб вони могли скористатися моїми наробком у своїх інтересах.

7. Якщо ідеї іншого суперечать моїм власним, то я:

а) уважно його вислуховую, сподіваючись знайти щось спільне, що цікавить нас обох;

б) вважаю подальше спілкування з ним непотрібним;

в) не пошкодную свого часу і сили, щоб вказати на недоліки його підходу і спробую його в цьому переконати.

8. Допитливість і прагнення змін:

а) дозволяють собі тільки авантюрні особистості. Це не для мене;

б) це ті якості, які я хотів би зберегти упродовж усього мого життя;

в) прерогатива видатних особистостей. Це саме для мене.

9. Про себе я міг би сказати:

а) у мене немає недоліків;

б) у мене багато недоліків, але чеснот значно більше;

в) я маю більше недоліків, ніж чеснот.

10. Я відчуваю потребу в однодумцях, які поділяють мої інтереси:

а) мені самому значно спокійніше;

б) я легко можу обійтися без інших;

в) так, тому що це надає мені сили і натхнення.

Оброблення результатів: Результати опрацьовують з допомогою ключа. Якщо відповідь збігається з ключем, нарахуйте собі 1 бал, якщо ні – 0. Для кожного рядка суму балів підрахуйте окремо.

Стилі	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Сума
1	в	а	б	б	а	в	а	б	б	в	
2	б	б	а	в	в	а	б	а	в	а	
3	а	в	в	а	б	б	в	в	а	б	

Інтерпретування результатів. Стиль вважають сформованим, якщо ви набрали понад 5 балів.

1. **Стиль особистості, що прагне до самоактуалізації.** Прагнення до автономії й вияву індивідуальності у вас гармонійно врівноважується потребою в досконалості й співпричетності. Ви не шукаєте визнання своєї унікальності, а швидше прагнете знайти однодумців і співників. Для вас важливе визнання ваших досягнень іншими, але при цьому їхня думка не є визначальною.

2. **Стиль консервативної особистості.** Швидш за все, вам бракує впевненості в собі, тому ваші творчі здібності лишаються нереалізованими. Людина навряд чи здатна на творчий ризик, вона більше тяжіє до спокою, ніж до пошуку. Ваше небажання зробити крок назустріч іншим може привести вас до цілковитої ізольованості.

3. **Стиль домінантної особистості.** Ви хочете бути не схожим на інших і, зрештою, ризикуєте ніде не знайти місця. Результат такої поведінки – холодність і відчуженість розуміння. Більшість ваших знайомих, очевидно, вважають вас зарозумілою людиною. Навіть ваші власні досягнення й успіхи не зігрівають, адже ви використовуєте їх лише для того, щоб утвердитися у вашому почуванні зверхності (переваги). Навряд чи така творчість зробить вас щасливим.

3.2. Методика діагностування особистості на мотивацію до успіху (за Т. Елерсом)

Інструкція. Запропонована 41 ситуація: на запитання про кожну з них потрібно дати відповідь «так» чи «ні».

Текст опитувальника

1. Коли є вибір з двох варіантів, то краще, не відкладаючи, зробити вибір.

2. Я нервую, коли помічаю, що не можу виконати завдання на 100 відсотків.

3. Коли я працюю, то це виглядає так, ніби я ставлю усе на здобуття успіху.

4. Якщо виникає проблемна ситуація, я здебільшого приймаю рішення одним/нією з останніх.

5. Коли мені два дні поспіль немає чого робити, то я втрачаю спокій.

6. У певні дні мої успіхи є нижчими за «норму».
7. До себе я вимогливіший/іша, ніж до інших людей.
8. Я привітніший, ніж інші.
9. Коли я відмовляюся від важкого завдання, то згодом собі до-рікаю, бо переконаний/на, що зміг би впоратися із завданням.
10. Під час виконання роботи я потребую невеликих перепочинків.
11. Старанність – головна риса моєї вдачі.
12. Мої досягнення не завжди однаково успішні.
13. Мені до душі інша робота, ніж та, яку я тепер виконую.
14. Зауваження більше сприяють моїй активності, ніж похвала.
15. Я переконаний/на в тому, що колеги вважають мене гарним фахівцем.
16. Перешкоди допомагають мені приймати більш тверді рішення.
17. Іншим не важко зачепити почування моєї гідності.
18. Коли я працюю без особливого бажання, це легко помітити.
19. Під час виконання роботи я не розраховую на допомогу інших.
20. Деколи я відкладаю на потім роботу, яку повинен/на виконати тепер.
21. Слід покладатися лише на власні сили.
22. У житті мало речей, важливіших за гроші.
23. Коли я маю виконати важливе доручення я ніколи не відволікаюся на інші проблеми.
24. Почуття мого честолюбства є меншим, ніж в інших.
25. Наприкінці відпустки я переважно радісно повертаюся до роботи.
26. Коли робота мені до вподоби, я виконую її більш якісно, ніж іншу.
27. Мені приємніше мати справу з людьми, здатними інтенсивно працювати.
28. Коли мені немає чого робити, я відчуваюсь дискомфортно.
29. Мені доводиться виконувати відповідальну роботу частіше за інших.
30. Коли мені доводиться приймати рішення, я намагаюсь знайти найкращий спосіб вирішення завдання.
31. Мої товариші часом вважають мене ледачим.

32. Мої успіхи певною мірою залежать від моїх колег.
33. Немає сенсу йти всупереч волі керівника.
34. Інколи я не знаю яку роботу доведеться виконувати.
35. Коли щось не вдається зробити, я втрачаю терпеливість.
36. Я переважно не надаю значення своїм досягненням.
37. Коли я працюю разом з іншими, то результати моєї праці вищі, ніж результати інших людей.
38. Багато за що я брався я не доводив до завершення.
39. Я заздрю людям, менш завантаженим за мене.
40. Я не ривняюся на тих, хто прагне влади і посад.
41. Коли я переконаний у правильності власної позиції, я здатний зробити все, щоб довести власну служність.

Ви отримали по одному балу за відповіді «так» на запитання 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 37, 41. Ви також отримали по одному балу за відповіді «ні» на запитання 6, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38, 39. Відповіді на запитання 1, 11, 12, 19, 23, 33, 34, 35, 40 не враховуються. Підсумуйте отриману кількість балів.

Результати

1 – 10 балів: мотивація до успіху низька, особа не прагне досягти перемоги, не схильна докладати власних зусиль у працю, апатична, пасивно ставиться до життя.

11 – 16 балів: середня мотивація до успіху. За такої мотивації людина не боїться ризикувати, вона не є скутою у своїх діях, бо можлива невдача не надто її хвилює.

17 – 20 балів: висока мотивація до успіху. Такі особи здатні йти на ризик середнього рівня для досягнення бажаного, схильні орієнтуватися на власні сили, гнучко і наполегливо досягати поставленої мети.

Вище ніж 21 бал: мотивація до успіху надто висока. Це може спричиняти надмірну самокритичність до власних можливостей. При цьому особа може почувати надмірне хвилювання та страх зазнати невдачі. Підсвідома невіра у власні сили викликає в людини меншу готовність ризикувати, особистісну скрутність. У результаті за надмірної мотивації до успіху людина може втрачати віру в те, що вона досягне бажаного.

Дослідження показали, що люди з помірно високою орієнтованістю на успіх надають перевагу середньому рівню ризику. Ті, хто побоюється невдач, надають перевагу низькому чи, навпаки, надто зависокому рівню ризику.

Чим вища мотивація людини до успіху – на досягнення мети, тим нижчий показник готовності до ризику. При цьому мотивація до успіху впливає і на сподівання на успіх: за сильної мотивації до успіху надії на успіх зазвичай більш, ніж за слабкої. До того ж людям, мотивованим на успіх і тим, що мають значні сподівання на нього притаманне уникати великого ризику.

Ті, хто сильно мотивований на успіх і має високу готовність до ризику, нечасто потрапляють в незручні ситуації, порівняно з тими людьми, що мають високу готовність до ризику, але високу мотивацію до уникання невдач (захист). І навпаки, коли у людини виявляється висока мотивація до уникнення невдач (захист), це є перешкодою мотиву до успіху – досягнення мети.

3.3. Вправа «Нове ім'я» (за В.А. Семиченко)

Семиченко В. А. Проблемы мотивации поведения и деятельности человека. Модульный курс психологии. Модуль «Направленность». – К. : Миллениум, 2004. – С. 116–118.

Коротке пояснення до вправи. Ім'я, як і будь-яке інше часто вживане слово, чинять на людину певний мотивувальний вплив. Змінюючи його або додаючи до нього певні епітети (характеристики), які стають його невід'ємним атрибутом, можна змінити і мотивацію людини. Досить лише подумках називати самого себе (не обов'язково повідомляти про це оточуючих) протягом певного часу новим ім'ям. Називаючи себе на нове ім'я, додаючи до свого імені епітети або характеристики, з часом можна чекати певних змін власної мотивації.

Порядок виконання вправи

1. Проекспериментуйте з суб'єктивним відчуттям, яке виникає за зміни імені, що було б, якби вас батьки назвали інакше. Спробуйте уявити, які зміни сталися б у вашому житті, якби ваші батьки дали вам: екзотичне ім'я; ім'я, що викликає дивні асоціації; ім'я, що вийшло з ужитку; ім'я, яке вам подобається більше, ніж ваше власне. Яким чином склалися би контакти з тими, хто навколо, сприяло б це зростанню вашої активності чи навпаки?

2. Якими епітетами ви подумки частіш за все себе називаєте (ваше суб'єктивне ім'я)? Запишіть усі, які зможете пригадати. Проаналізуйте, які з цих епітетів сприяють вашій активізації, а які, навпаки, блокують вашу активності, конкретні дії.

3. Вигадайте собі чотири варіанти імені, які б символізували наполегливість, цілеспрямованість, силу волі в досягненні мети, відповідали тим завданням, які ви ставите собі в житті, справляли б мотивувальний вплив на вас. Це може бути як нове ім'я так і приєднання до власного імені певного епітета.

4. Серед вигаданих вами варіантів відберіть і відкиньте ті, що відображають звичні для вас стереотипи (наприклад, погляди інших людей) і не викликають позитивних образів і емоцій. Залиште ті, які є, на вашу думку, найбільш позитивними.

5. Уявіть кілька ситуацій, пов'язаних з новим для вас іменем. Бажано, щоб слово або характеристика викликали у вас позитивні емоції.

6. Називайте себе на нове ім'я протягом певного часу у внутрішньому діалозі, звертаючись до себе. При цьому фіксуйте, скільки разів на день вдалося звернутися до себе по-новому і який вплив це мало на вашу мотивацію й активність.

7. Використовуючи нове ім'я, у кінці дня здійсніть невеличкий самоаналіз: «Як я, завдяки новому імені, наполегливо працюю і досягаю успіхів». Складіть прогноз на наступний день: «Як я завтра працюватиму і обов'язково досягну успіху, щоб підтвердити моє нове ім'я».

3.4. Виконання методики «Механізми психологічного захисту» (за В.Д. Федоровим)

Мета: діагностика механізмів психологічного захисту. Методика дає змогу виміряти вісім видів захисних механізмів: витіснення, заперечення, заміщення, компенсація, гіперкомпенсація, проекція, раціоналізація і регресія. Кожному з цих захисних механізмів відповідають твердження, які характеризують особистісні реакції людини у різних ситуаціях. На основі відповідей будують профіль захисної структури досліджуваного.

Інструкція: кожне твердження Ви маєте оцінити з позиції «так» чи «ні», залежно від того, що більше відповідає Вашим особистісним якостям. Найбільш цікавою є Ваша перша реакція.

Текст опитувальника

1. Зі мною дійти згоди дуже легко.
2. Я сплю довше, ніж більшість людей, яких я знаю.
3. У моєму житті завжди була людина, на яку мені хотілося бути схожим/ою.
4. Під час лікування я намагаюся довідатися, яка мета кожної дії лікаря.
5. Якщо я чогось хочу, то не можу дочекатися хвилини, коли моє бажання здійсниться.
6. Я легко червонію.
7. Одна з найбільших моїх переваг – це вміння володіти собою.
8. Іноді в мене виникає бажання пробити стіну кулаком.
9. Я легко виходжу з рівноваги.
10. Якщо мене в юрбі хтось штовхне, то я готовий/ва його убити.
11. Я нечасто запам'ятовую свої сни.
12. Мене дратують люди, які керують іншими.
13. Я часто буваю ніби не в своїй тарілці.
14. Я вважаю себе винятково справедливою людиною.
15. Чим більше я купую речей, тим щасливішим/шою стаю.
16. У своїх мріях я завжди в центрі уваги навколишніх людей.
17. Мене опановує жах на саму думку про те, що мої рідні можуть розгулювати вдома без одягу.
18. Про мене кажуть, що я хвалько.
19. Якщо хтось мною нехтує, то в мене виникає думка про самогубство.
20. Майже всі мною захоплюються.
21. Трапляється, що я в гніві щось ламаю чи трошу.
22. Мене дуже дратують люди, які брешуть.
23. Я завжди звертаю увагу на позитивний бік життя.
24. Я докладаю багато старань і зусиль, щоб змінити свою зовнішність.
25. Іноді мені хочеться, щоб атомна бомба знищила світ.
26. Я людина, у якої немає забобонів.
27. Мені говорять, що я буваю надто імпульсивним.
28. Мене дратують люди, які намагаються здаватися кращими, ніж вони насправді є.
29. Дуже не люблю недоброчливих людей.
30. Я завжди боюся, що когось можу скривдити.

31. Я з тих, хто нечасто плаче.
32. Мабуть, я багато палю.
33. Мені дуже важко розлучатися з тим, що мені належить.
34. Я погано пам'ятаю обличчя.
35. Я іноді бачу еротичні сни.
36. Я важко запам'ятовую нові прізвища.
37. Якщо мені хтось заважає, то я скаржуся на це іншим людям.
38. Навіть якщо я знаю, що моя думка правильна, я готовий/ва вислухати думку інших.
39. Люди мені ніколи не набридають.
40. Мені важко всидіти на одному місці навіть не довгий час.
41. Я мало що можу згадати зі свого дитинства.
42. Я тривалий час не помічаю негативних рис у інших людей.
43. Я вважаю, що не варто марно хвилюватися, а краще спокійно усе обміркувати.
44. Люди вважають мене надто довірливим/вою.
45. Люди, які з допомогою скандалу домагаються своїх цілей, мені неприємні.
46. Я намагаюсь не думати про погане.
47. Я ніколи не втрачаю оптимізму.
48. Перед тим, як вирушити у подорож, я намагаюсь усе спланувати до дрібниць.
49. Іноді я розумію, що серджуся на інших надміру.
50. Коли справи йдуть не так, як мені потрібно, я стаю похмурим/ою.
51. Коли я сперечаюся, то мені приємно вказувати іншому на помилки в його міркуваннях.
52. Я легко приймаю кинутий мені виклик.
53. Мене виводять з рівноваги непристойні фільми.
54. Я засмучуюся, коли на мене ніхто не звертає уваги.
55. Інші вважають, що я байдужа людина.
56. Після прийняття рішення мене часто опановують сумніви.
57. Якщо хтось піддає сумніву мої можливості, то мене опановує злість.
58. Коли я за кермом, у мене часто виникає бажання розбити чужий автомобіль.
59. Багато людей виводять мене із рівноваги своїм егоїзмом.
60. У подорож я часто беру із собою якусь роботу.

61. Від деяких харчових продуктів мене нудить.
62. Я гризу нігті.
63. Інші кажуть, що я уникаю проблем.
64. Я люблю випити.
65. Від непристойних жартів я ніяковію.
66. Я іноді бачу сни з неприємними подіями і речами.
67. Я не люблю кар'єристів.
68. Я часто говорю неправду.
69. Порнографія викликає в мене відразу.
70. Неприємності в моєму житті часто виникають тому, що у мене поганий характер.
71. Понад усе не люблю лицемірних, нещирих людей.
72. Я ненавиджу людей, які мене обманюють.
73. Звістки про трагічні події не викликають у мене хвилювання.
74. Торкаючись до чогось липкого і слизького, я відчуваю огиду.
75. Коли в мене гарний настрій, то я поводжусь як дитина.
76. Я думаю, що сперечатися з людьми через дрібниці не варто.
77. Небіжчики не викликають у мене ніякого остраху.
78. Я не люблю тих, хто завжди намагається бути в центрі уваги.
79. Багато людей викликають у мене роздратування.
80. Митися не у своїй ванні мені огидно.
81. Я через силу вимовляю непристойні слова.
82. Я дратуюся, якщо людина не виправдала моєї довіри.
83. Я хочу, щоб мене вважали сексуально привабливим.
84. У мене таке враження, що я ніколи не закінчую розпочаті справи.
85. Я завжди намагаюся добре вдягатися, щоб виглядати привабливіше.
86. Мої моральні правила кращі, ніж у більшості моїх знайомих.
87. У суперечці я краще володію логікою, аніж мої співрозмовники.
88. Люди, позбавлені моральності, мене відштовхують.
89. Я починаю лютувати, якщо хтось мене зачепить.
90. Я часто закохуюся.
91. Інші вважають, що я надто об'єктивний/на.
92. Я залишаюся спокійним, коли бачу закривавлену людину.

Оброблення результатів: Вісім егозахисних механізмів формують вісім окремих шкал, числові значення яких виводять з кількістю позитивних відповідей на визначені твердження. Рівень вияву кожного психологічного захисту вираховують за формулою: $КН = (n : N) 100 \%$, де n – кількість позитивних відповідей за шкалою відповідного психологічного захисту; N – кількість усіх тверджень цієї шкали. Загальний рівень психологічного захисту вираховують за формулою: $КНЗ = (n : 92) 100 \%$, де n – сума усіх позитивних відповідей.

Назви захистів	Номери тверджень	
Витіснення	6, 11, 31, 34, 36, 41, 55, 73, 77, 92	10
Регресія	2, 5, 9, 13, 27, 32, 35, 40, 50, 54, 62, 64, 68, 70, 72, 75, 84	17
Заміщення	8, 10, 19, 21, 25, 37, 49, 58, 76, 89	10
Заперечення	1, 20, 23, 26, 39, 42, 44, 46, 47, 63, 90	11
Проекція	12, 22, 28, 29, 45, 59, 67, 71, 78, 79, 82, 88	12
Компенсація	3, 15, 16, 18, 24, 33, 52, 57, 83, 85	10
Гіперкомпенсація	17, 53, 61, 65, 66, 69, 74, 80, 81, 86	10
Раціоналізація	4, 7, 14, 30, 38, 43, 48, 51, 56, 60, 87, 91	12

3.5. Вправа «Лист своєму «Я» (за В.А. Семиченко)

Семиченко В.А. Психологія педагогічної діяльності: навч. посіб. – К.: Вища шк., 2004. – С. 246–248.

Виконання вправи дозволяє людині активізувати могутній резерв – своє несвідоме. Написання листа буває ефективним тоді, коли люди знаходяться в ситуації життєвих змін, переживають почування невпевненості, внутрішнього конфлікту, коли їм необхідно прийняти важливе рішення та ін. У листі людина звертається до тієї своєї внутрішньої інстанції, яку називають по-різному: внутрішнє «Я», самість, несвідоме тощо.

Інструкція. Коли у нас виникають проблеми, ми можемо звернутися по допомогу до нашого внутрішнього єства (сутності). Щоб зробити це, Ви можете зараз написати листа своєму «Я». Так Ви маєте звернутися до свого несвідомого і даєте йому знати про те, що готові прийняти його допомогу. Опишіть свої проблеми, про-

аналізуйте всі плюси та мінуси можливих рішень. Опишіть також свої почуття і почуття інших людей, пов'язаних з цими проблемами.

Відповідь може прийти різними шляхами. Іноді вона приходить уже під час написання листа або відразу опісля. Іноді вона приходить за кілька днів. Несподівано ми розуміємо, що вже знаємо, що робити. Трапляється й так, що проблема несподівано для нас самих втрачає свою значущість. Це означає, що наше несвідоме попрацювало з нею непомітно для нас. Іноді це відбувається під час сну. Часом відповідь приносить наша спонтанна дія. Часом нам дають відповідь слова якоїсь людини, думка, на яку натрапили в книзі, та чи інша подія тощо. Усе це діє як каталізатор на процеси, які уже відбуваються всередині нас.

3.6. Завдання, пов'язані з аналізом теорії особистості

3.6.1. З переліку пропонованих понять оберіть ті, які належать тільки до концепції психоаналізу:

- а) інстинкт, Ід, Его, Супер-его, раціоналізація, лібідо;
- б) архетип, Ід, Его, Супер-его, сублімація, самореалізація;
- в) колективне несвідоме, Ід, Его, Супер-его, витіснення, соціальний інтерес.

3.6.2. З якими захисними механізмами пов'язані такі вчинки і способи поведінки людей:

«Виявлено, що скупі люди схильні помічати скупість інших, агресивні – жорстокість інших»:

- а) раціоналізація;
- б) проекція;
- в) заперечення;
- г) витіснення.

«Під час масового соціологічного дослідження дорослих людей запитали, чи переконали їх матеріали преси, у яких лікарі доводять, що паління призводить до захворювання на рак легень. Позитивну відповідь дали 68 % людей, які не палять і лише 14 % тих, курців»:

- а) регресія;
- б) сублімація;
- в) заперечення;
- г) проекція.

3.6.3. У пропонуваному нижче переліку безсистемно зазначені основні риси психологічних типів, виокремлених Г.Айзенком. Сформууйте групу з чотирьох учасників, розподіліть між собою завдання, проаналізуйте перелік і заповніть таблицю

Інтроверт: стабільний невротичний	
Екстраверт: стабільний невротичний	

Текст. Спокійний, врівноважений, неспокійний, товариський, контактний, пасивний, тихий, турботливий, уважний, песимістичний, замкнений, неконтактний, лідер, безтурботний, веселий, оптимістичний, активний, імпульсивний, надійний, контрольований, миролюбний, зхильний до змін настрою, тривожний, ригідний, розсудливий, поступливий, реактивний, балакучий, агресивний, збудливий, непомітний.

Тема 4. ВПЛИВ ТЕМПЕРАМЕНТУ ТА ХАРАКТЕРУ ЛЮДИНИ НА СПІЛКУВАННЯ

4.1. Методика «Визначення формули темпераменту» (за А. Беловим)

Інструкція. Слово «темперамент» має латинське походження і дослівно перекладається як «співвідношення частин». Саме співвідношення 4 основних типів темпераменту конкретної людини має на меті визначити запропонований тест. В його основі – 4 «паспорти»: холерика, сангвініка, флегматика, меланхоліка. «Паспорт» складається з 20-ти якостей, характерних для певного типу темпераменту. Завдання тестованого/ої: позначити з допомогою знака «плюс» ті з них, які вона/він особисто вважають справедливими.

«Паспорт» холерика:

- 1) Ви непосидючі;
- 2) невитримані, запальні;
- 3) нетерплячі;
- 4) різкі та прямолінійні в стосунках з людьми;
- 5) рішучі та ініціативні;

- 6) дехто вважає Вас впертими;
- 7) дотепні в суперечці;
- 8) працюєте уривчасто;
- 9) схильні до ризику;
- 10) не тримаєте зла та образ;
- 11) володієте швидким; пристрасним мовленням;
- 12) неврівноважені та гарячкові;
- 13) агресивний забіяка;
- 14) толерантні до недоліків;
- 15) володієте виразною мімікою;
- 16) схильні до швидких дій та рішень;
- 17) невпинно прагнете нового;
- 18) володієте різкими; уривчастими рухами;
- 19) наполегливі в досягненні своєї мети;
- 20) схильні до раптових змін настрою.

«Паспорт» сангвініка

- 1) Ви веселі та життєрадісні;
- 2) енергійні та ділові;
- 3) часто не доводите розпочату справу до кінця;
- 4) схильні переоцінювати себе;
- 5) здатні швидко схоплювати нове;
- 6) нестійкі в інтересах і схильностях;
- 7) легко переживаєте невдачі та неприємності;
- 8) легко пристосовуєтеся до різних обставин;
- 9) легко беретеся до будь-якої нової справи;
- 10) швидко байдужієте; якщо вона перестає Вас цікавити;
- 11) швидко включаєтеся до нової і перемикаєтеся з однієї роботи на іншу;
- 12) Вас обтяжує одноманітна; буденна; копітка робота;
- 13) товариські та чутливі; не почуваетесь скуто з новими для Вас людьми;
- 14) витривалі та працездатні;
- 15) володієте гучною; швидкою; чіткою мовою; яка супроводжується живими рухами; виразною мімікою;
- 16) зберігаєте самоспевненість і за невизначених складних обставин;
- 17) маєте завжди бадьорий настрій;
- 18) швидко засинаєте і пробуджуєтесь;

- 19) часто буваєте незібрані; виявляєте поспіх у рішеннях;
- 20) схильні іноді до поверховості, відволікаєтесь.

«Паспорт» флегматика

- 1) Ви спокійні та холоднокровні;
- 2) послідовні та ґрунтовні;
- 3) обережні та розсудливі;
- 4) вмієте чекати;
- 5) не любите говорити даремно;
- 6) Ваша мова спокійна; рівномірна; з паузами; без яскравої емоційності; рухів і міміки;
- 7) стримані й терплячі;
- 8) доводите розпочату справу до кінця;
- 9) не витрачаєте даремно своїх сил;
- 10) суворо дотримуєтесь відпрацьованого ритму життя; системи в роботі;
- 11) легко стримуєте поривання;
- 12) майже не сприйнятливі до схвалення чи осуду;
- 13) не злостиві; виявляєте поблажливе ставлення до «шпильок» та ущипливих слів на Вашу адресу;
- 14) постійні у своїх ставленнях та інтересах;
- 15) повільно вмикаєтесь в роботу і перемикаєтесь з однієї діяльності на іншу;
- 16) рівні у стосунках з усіма;
- 17) любите пунктуальність у всьому;
- 18) докладаєте зусиль; щоб пристосуватися до нових обставин;
- 19) витримані;
- 20) важко пристосовуєтесь до нових людей.

«Паспорт» меланхоліка

- 1) Ви сором'язливі і часто ніяковієте;
- 2) губитесь за нових обставин;
- 3) докладаєте зусиль; щоб встановити контакт з незнайомими людьми;
- 4) не впевнені у своїх силах;
- 5) легко переживаєте самотність;
- 6) за невдач почуваєтесь пригнічено і розгублено;
- 7) схильні замикатись у собі;
- 8) швидко втомлюєтесь;

- 9) мова слабка; тиха;
- 10) мимоволі пристосовується до характеру співрозмовника;
- 11) вразливі до сліз;
- 12) доволі сприйнятливі до схвалення чи осуду;
- 13) ставите серйозні вимоги собі й навколишнім людям;
- 14) схильні до підозр і недовіри;
- 15) болісно чутливі і легко вразливі;
- 16) надто образливі;
- 17) потайні й нетовариські;
- 18) часто не активні й боязкі;
- 19) дуже покірливі;
- 20) прагнете викликати співчуття й отримати допомогу від на-
вколишніх людей.

Оброблення результатів

За такою формулою визначають особливості темпераменту:

$$\Phi_T = X (A_x : A) 100\% + C (A_c : A) 100\% + \\ + \Phi (A_\Phi : A) 100\% + M (A_m : A) 100\%,$$

де Φ_T – формула темпераменту;

X – холеричний тип темпераменту;

C – сангвінічний тип темпераменту;

Φ – флегматичний тип темпераменту;

M – меланхолічний тип темпераменту;

A – загальна кількість позитивних відповідей за всіма типами «паспортів»;

A_x – кількість позитивних відповідей у «паспорті» холерика;

A_c – кількість позитивних відповідей у «паспорті» сангвініка;

A_Φ – кількість позитивних відповідей у «паспорті» флегматика;

A_m – кількість позитивних відповідей у «паспорті» меланхоліка.

У кінцевому варіанті формула може набути, наприклад, такого вигляду:

$$\Phi_T = 35\% X + 30\% C + 14\% \Phi + 21\% M.$$

Це означає, що даний темперамент на 35 % холеричний, на 30 % сангвінічний, на 14 % флегматичний і на 21 % меланхолійний. Якщо відносний результат кількості позитивних відповідей, що відносять до певного типу, становить 40 % і вище, то це означає, що да-

ний тип темпераменту у Вас домінує. Якщо цей результат становить 30–39 %, то якості даного типу виявлені досить яскраво.

4.2. Методика «Визначення типу темпераменту» (за Г. Айзенком)

Інструкція. Дайте відповідь на 57 запитань. Запитання спрямовані на визначення Вашого звичного способу поведінки. Уявіть типові ситуації і дайте першу відповідь, яка спаде Вам на думку. Відповідайте швидко й точно. Пам'ятайте, що не існує «хороших» або «поганих» відповідей. Якщо Ви погоджуєтесь з твердженням, поставте поруч знак «+» (так), а якщо ні – знак «-» (ні).

1. Чи часто Ви відчуваєте потяг до нових вражень, такий сильний, щоб несила пережити (відповідне) відчуття?

2. Чи часто Ви почуваєте потребу в друзях, які можуть Вас зрозуміти, підбадьорити або поспівчувати?

3. Чи вважаєте Ви себе безтурботною людиною?

4. Чи дуже важко Вам відмовитися від своїх намірів?

5. Чи обмірковуєте Ви свої справи, не поспішаючи і переважно очікуєте, перед тим як діяти?

6. Чи завжди Ви виконуєте свої обіцянки, навіть коли це Вам не вигідно?

7. Чи часто Ви зазнаєте спадів і піднесень настрою?

8. Чи швидко Ви дієте і говорите, не витрачаючи багато часу на обдумування?

9. Чи виникало у Вас коли-небудь почуття, що Ви нещасні, хоча жодної серйозної причини для цього не було?

10. Чи правда, що, сперечаючись, Ви можете прийняти рішення поспіхом?

11. Чи ніяковієте Ви, коли хочете познайомитися з особою протилежної статі, яка Вам симпатична?

12. Чи трапляється, що, розгнівавшись, Ви не керуєте собою?

13. Чи часто трапляється, що Ви дієте необмірковано, під впливом ситуації, моменту?

14. Часто Вас збентежують думки про те, що Вам непотрібно було щось робити або говорити?

15. Чи надаєте Ви перевагу читанню книг перед зустрічами з людьми?

16. Це правда, що Вас легко зачепити?

17. Чи подобається Вам часто бувати в товаристві?
18. Чи виникають у Вас інколи такі думки, якими Ви не хотіли б ділитися з іншими людьми?
19. Чи правильно, що інколи Ви такі енергійні, що все «горить у руках», а часом почуваете сильну квалість?
20. Чи Ви намагаєтесь обмежити коло своїх знайомих до незначної кількості найближчих друзів?
21. Чи часто Ви мрієте?
22. Коли на Вас кричать, Ви часто кричите у відповідь?
23. Чи вважаєте Ви, що всі ваші звички хороші?
24. Чи часто з'являється у Вас незрозуміле почування провини?
25. Чи здатні Ви інколи дати волю своїм почуттям і безтурботно розважатися у веселій компанії?
26. Чи можна сказати, що Ваші нерви часто бувають до межі напружені?
27. Вас вважають людиною жвавою і веселою?
28. Після того, як справа завершена, чи часто Ви подумки повертаєтесь до неї і вважаєте, що могли б виконати її краще?
29. Чи почуваетесь Ви неспокійно, перебуваючи у великій компанії?
30. Трапляється, що Ви передаєте плітки?
31. Чи втрачаєте Ви сон через те, що в голові рояться різні думки?
32. Чому Ви надаєте перевагу, якщо хочете взнати щось: знайти в книзі (так), чи запитати у друзів (ні)?
33. Чи буває у Вас сильне серцебиття?
34. Чи подобається Вам робота, яка потребує зосередженості?
35. Чи бувають у Вас напади тремтіння?
36. Ви завжди кажете тільки правду?
37. Трапляється, що Вам неприємно перебувати в товаристві, де всі кепкують одне з одного?
38. Ви дратівливий (дратуєтесь)?
39. Чи подобається Вам робота, що потребує швидких дій?
40. Чи правда, що Вам часто не дають спокою думки про різні неприємності, страхи, які могли б трапитися, хоча все закінчувати-ся добре?
41. Чи правда, що Ви неквапливий в рухах і трохи повільний?
42. Чи спізнавались Ви колись на заняття або на зустріч з кимось?

43. Чи часто Вам сняться жахіття?
44. Чи правда, що Ви любите поговорити, що не втрачаєте першої-ліпшої нагоди поговорити з людиною?
45. Чи турбують Вас якісь болі?
46. Чи засмучуетесь Ви, якщо довго не бачите своїх друзів?
47. Можна сказати, що Ви нервова людина?
48. Серед Ваших знайомих є такі, які зовсім Вам не подобаються?
49. Чи могли б Ви сказати, що Ви впевнена в собі людина?
50. Чи легко Вас ображає критика ваших недоліків або вашої діяльності (роботи)?
51. Чи важко Вам отримувати справжню насолоду від заходів, в яких бере участь багато людей?
52. Чи хвилює Вас почуття, що Ви гірші за інших?
53. Ви зуміли б внести пожвавлення в нудну компанію?
54. Чи трапляється, що Ви говорите про речі, на яких зовсім не розумієтесь?
55. Ви хвилюєтесь про своє здоров'я?
56. Ви любите покепкувати з інших?
57. Вас турбує на безсоння?

Код опитувальника: _____

Відвертість (правдивість) відповідей на тест

«так» – 6, 24, 36

«ні» – 12, 18, 30, 42, 48, 54

Екстравертованість:

«так» – 1, 3, 8, 10, 13, 17, 22, 25, 27, 30, 44, 46, 49, 53, 56

«ні» – 5, 15, 20, 29, 32, 34, 37, 41, 51

Нейротизм:

«так» – 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 22, 23, 26, 28, 31, 33, 35, 58, 40, 43, 45, 47, 50, 52, 55, 57.

4.3. Опишіть, якою може бути поведінка людей з різним типом темпераменту за таких обставин

1. Секретарка протягом тривалого часу друкувала річний звіт керівника, користуючись електронними версіями звітів керівників підрозділів. Зненацька зникає вся інформація.

2. Працівник установи навчається у вечірній час у системі післядипломної освіти, прагне отримати іншу професію, однак не вва-

жає за потрібне, повідомляти про це свого керівника. За 15 хвилин до кінця робочого дня начальник телефонує підлеглому і дає доручення терміново підготувати інформацію для звіту на нараді зранку наступного дня.

3. Викладач спізнюється на лекцію через нерегулярну роботу транспорту.

4. Вночі хтось телефонує, а потім кидає слухавку.

Тема 8. МОДЕЛІ СПІЛКУВАННЯ

8.1. Виконання методики «Транзактний аналіз спілкування» (за Є.І. Роговим)

Пояснення до методики: Відповідно до концепції транзактного аналізу Е. Берна, у поведінці людини, у її загальному світосприйнятті та самовідчутті час від часу переважають три якісно різні егостани: «Дитина», «Батьки» (чи інші люди, які здійснювали виховання), та «Дорослий», що безпосередньо і неупереджено аналізує обставини, взаємодіє зі світом. Ці складові особистості у кожного різні. Якщо переважає суворий «Дорослий», то людина живе у полоні норм, правил, обов'язків. Якщо – «Дитина», то вона підвладна власним примхам, імпульсам, що бувають непередбаченими. Найкраще, якщо існує рівновага, де «Дорослий» приймає відповідальні та зважені рішення.

Інструкція. Спробуйте визначити, як поєднуються усі три «Я» у Вашій поведінці. Для цього оцініть наведені висловлювання в балах від 0 до 10.

Текст опитувальника

1. Мені часом бракує витримки.
2. Якщо мої бажання заважають мені, то я здатний/на їх приборкати.
3. Батьки, як зрілі люди, повинні влаштовувати сімейне життя своїх дітей.
4. Я іноді перебільшую власну участь у якихось подіях.
5. Мене обдурити нелегко.
6. Мені сподобалося б бути вихователем.
7. Часом мені хочеться пустувати, як маленькому/ій.
8. Гадаю, що я правильно розумію всі навколишні події.
9. Кожний повинен виконувати свій обов'язок.

10. Часто я роблю не те, що треба, а те що хочу.
11. Приймаючи рішення, я намагаюсь обміркувати його наслідки.
12. Молодше покоління повинне вчитися в старших, як треба жити.
13. Я, як і багато людей, буваю вразливим.
14. Мені вдасться бачити в людях більше, ніж вони кажуть про себе.
15. Діти повинні беззастережно виконувати вказівки батьків.
16. Я людина, схильна до захоплення.
17. Мій головний критерій оцінки людини – об'єктивність.
18. Мої погляди непохитні.
19. Часом, я не поступаюся в суперечці лише тому, що не хочу поступатися.
20. Правила виправдані лише доти, доки вони корисні.
21. Люди повинні дотримуватись усіх правил незалежно від обставин.

Оброблення результатів. Підрахуйте суму балів окремо за висловлюванням.

Висловлювання 1,4,7,10,13,16,19 – це позиція «Дитини» (Д).

Висловлювання 2,5,8,11, 14,17,20 – позиція «Дорослої», зрілої людини (З).

Висловлювання 3,6,9,12,15,18,21 – це позиція «Батьків» (Б).

Інтерпретування даних. Розташуйте результати в порядку зменшення й запишіть формулу своїх соціальних ролей.

ЗДБ, ЗБД: у вас розвинене почуття відповідальності, ви в міру імпульсивні й не схильні до нотацій та повчань. Вам можна побажати лише зберегти ці якості й надалі. Вони допоможуть у будь-якій справі, пов'язаній зі спілкуванням, колективною працею, творчістю.

БДЗ, БЗД: гірше, якщо на першому місці стоїть Б. Категоричність і самовпевненість, цілком небажання, наприклад, педагогові, організаторові словом усім тим, хто, головно, має справу з людьми, а не з машинами. Наприклад, БДЗ може ускладнити життя тому, до кого застосована ця формула. «Батько» з дитячою безпосередністю ріже «правду в очі», ні в чому не захитуючись і не дбаючи про наслідки.

Але й тут немає причин для засмучення. Якщо Вас не приваблює організаційна робота, галасливі компанії й ви надасте перевагу роботі наодинці з книжкою, за кульманом чи етюдником, то все гаразд. Якщо ж ні, і ви захочете пересунути своє Б на друге й навіть третє місце, то це бажання цілком здійсненне.

ДБЗ, ДЗБ: цілком прийнятний варіант, скажімо, для наукової роботи. Ейнштейн жартівливо пояснював причини своїх наукових успіхів тим, що він розвивався повільно й про багато питань замислювався лише тоді, коли люди звичайно вже перестають про них думати. Але, дитяча безпосередність позитивна тільки до певного рівня. Якщо вона починає заважати справі, слід почати контролювати власні емоції.

8.2. Вправа «Усвідомлення основних особистісних рис у розмаїтності соціальних ролей» (за В.А. Семиченко)

Коротке пояснення. Поняття соціальної ролі неоднозначне. Це, по-перше, фіксованість певної позиції, яку людина посідає в будь-якій системі стосунків; по-друге, нормативний взірць поведінки, якої очікують від кожного, хто «виконує» цю роль. Залежно від того, у якій саме системі стосунків виконують ролі, їх можна розподілити на соціальні («Керівник», «Мати», «Чоловік» тощо), внутрішньогрупові («Лідер», «Мазунчик», «Блазень»), міжособистісні («Покровитель», «Партнер», «Коханий»), індивідуальні («Невдаха», «Любимчик») та ін. В останньому разі ролі класифікують за ознакою стандарту поведінки, який не тільки особистість засвоїла, а й який став частиною її «Я» («Попелюшка», «Вундеркінд», «Тиран» тощо). Можливе й дрібніше диференціювання ролей (адже системи стосунків, у які ми вступаємо в процесі життя, вкрай різноманітні), проте для аналізу досить і зазначених градацій.

Інструкція. Протягом 12 хвилин запропонуйте 20 варіантів відповідей на запитання, яке ви самі собі ставите: «Хто я?». Нижче запишіть найпершу відповідь, яка спала вам на думку. Записуйте в тому порядку, у якому варіанти виникають у вашій свідомості, не замислюючись про їх послідовність, граматику або логіку, не оцінюючи їх за параметрами «добре» чи «погано», або «ким вважати-муть мене ті, хто побачить ці записи?».

У процесі роботи часто виникає відчуття, що більше п'яти визначень Ви дати не можете. Воно з'являється саме тоді, коли людина підходить до надто важливої для себе психологічної інформації, заблокованої на рівні підсвідомості і не може відразу прорватись у свідомість. Тому слід працювати далі. За потреби час роботи можна продовжити.

Тим, хто не може подолати бар'єрів, що виникають, можна порекомендувати такий прийом. Сядьте і розпружтеся. Спробуйте ні про що не думати. Знову поставте собі запитання: «Хто я?», спробуйте вловити відповідь на нього у вигляді уявного образу. Не думайте й не розмірковуюйте про це, дозвольте образу самому виникнути у свідомості. Потім запишіть формулювання цього образу.

Оброблення результатів. Отримані переліки передусім можна розглянути з перегляду двох категорій суджень: приєднання (у яких людина відносить себе до якоїсь групи і які найчастіше розташовані на початку переліку) і диференціювання, (де вона вказує на свої специфічні ознаки).

Далі відповіді розподіляють за соціальними групами (і, відповідно, за ролями): стать, вік, національність, професія тощо; переконаннями (філософські, політичні і моральні висловлювання); спрямованістю (інтереси, захоплення, прагнення, цілі); самооцінкою. Найчастіше використовують такі категорії: професійна ідентичність, сімейні ролі і статус, стать і вік. Кількість визначень, що відповідають тій чи іншій ролі або блоку споріднених ролей, вказує на актуальність певної царини життєдіяльності, напруженість стосунків, що вона зумовлює.

Неабиякий інтерес складає якісне інтерпретування відповідей. Наприклад, у разі проведення опитування в групі аспірантів, троє учасників запропонували такі переліки (наведені тільки перші шість якостей):

I учасник: 1) аспірант; 2) майбутній учений; 3) майбутній викладач вищого навчального закладу; 4) інтелігент; 5) чоловік; 6) батько родини;

II учасник: 1) син; 2) брат; 3) друг; 4) коханець; 5) добряк; 6) аспірант;

III учасник: 1) людина; 2) жінка; 3) та, що не хоче припускати помилок в житті; 4) та, яка хоче, щоб її поважали; 5) гарний фахі-

вещь, але про це знають лише небагато людей; б) тягловий кінць, який везе все, що на нього накинуть.

Уже навіть у таких скорочених переліках чітко проглядаються особистісні проблеми кожного учасника. У першому випадку перед нами людина, яка підпорядковує себе і свою поведінку формально-рольовим стосункам. Можна припустити, що вона належить до категорії людей, які звикли діяти за чіткими правилами й інструкціями і нездатні або не бажають долати нормативні стандарти поведінки, навіть якщо це заважає нормальним взаєминам. Таким людям притаманне гіпертрофоване почування обов'язку, відповідальності, ігнорування неформальних (товариських) аспектів поведінки і стосунків.

У другому випадку ми бачимо людину, цілковито занурену в неформальні взаємини, не здатну долати заради справи емоції і симпатії. Її легко ввіймати в пастку некритичної доброзичливості, маніпулювати нею, користуючись «добрими стосунками».

У третьому випадку перед нами постає образ людини, яка переживає глибоку особистісну кризу, зумовлену нереалізованою потребою в повазі й визнанні з боку кола спілкування, зниження здатності до саморегуляції в результаті хронічної перенапруги (не обов'язково фізичної, а й психічної). Тому будь-які стосунки, у які вступає ця людина (рольові або міжособистісні), можуть спричинити сильні неадекватні реакції.

8.3. Виконання методики «Тип особистості» (за Н.В. Ліфарєвою)

Коротке пояснення до методики. Психометрія як система склалася в США. Автор цієї системи С. Деллінгер – фахівець із соціально-психологічної підготовки управлінських кадрів. Психометрія – це система аналізу типології особистості на основі спостереження за поведінкою людини і переважного вибору людиною певної геометричної фігури.

Інструкція. Розташувавши запропоновані геометричні фігури в порядку їхнього переважання, за фігурою, що посідає перше місце, можна визначити основні домінантні особливості особистості і поведінки.

Інтерпретування результатів

Головні психологічні характеристики поведінки

Квадрат: організованість, пунктуальність, суворе дотримання правил, інструкцій, аналітичність мислення, уважність до деталей, орієнтованість на факти, схильність до писемного мовлення, акуратність, охайність, раціональність, обережність, сухість, холодність, практичність, ощадність, завзятість, наполегливість, твердість рішень, терплячість, працьовитість, фахова ерудованість, слабкий політик, вузьке коло друзів і знайомих.

Трикутник: лідер, прагнення до влади, честолюбство, наставлення на перемогу, прагматизм, орієнтованість на сутність проблеми, впевненість у собі, рішучість, імпульсивність, сила почуттів, сміливість, неприборкана енергія, схильність до ризику, висока працездатність, шалені розваги, нетерплячість, чудовий політик, дотепність, широке коло спілкування, вузьке коло близьких і друзів.

Прямокутник: мінливість, непослідовність, непевність, збудливість, допитливість, позитивне наставлення щодо всього нового, сміливість, низька самооцінка, непевненість у собі, довірливість, знервованість, швидкі, раптові коливання настрою, уникання конфліктів, забудькуватість, схильність губити речі, непунктуальність, схильність заводити нових друзів, імітування поведінки інших людей («примірювання ролей»), схильність до застуд, травм, дорожньо-транспортних пригод.

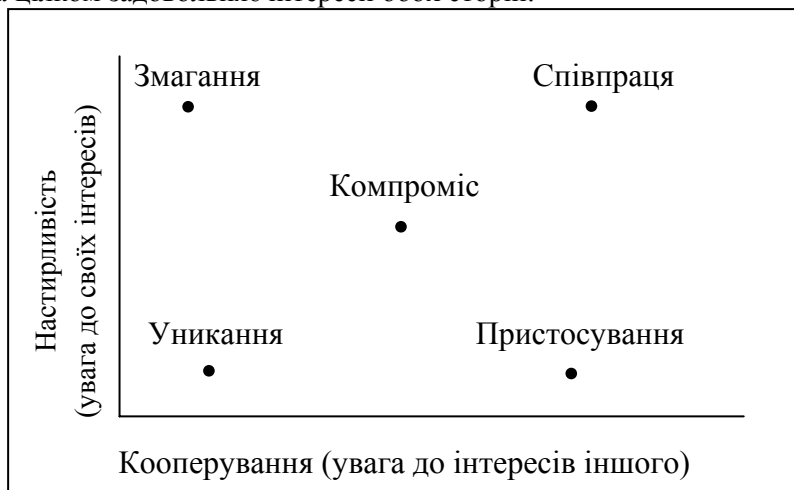
Коло: висока потреба в спілкуванні, контактність, доброзичливість, турбота про інших, щедрість, здатність до співпереживання, гарна інтуїція, спокій, схильність до самозвинувачування і меланхолії, емоційна чутливість, довірливість, орієнтованість на думку навколишніх людей, нерішучість, слабкий політик, балакучість, здатність умовляти, переконувати інших, сентиментальність, тяга до минулого, схильність до громадської роботи, гнучкий розпорядок дня, широке коло друзів і знайомих.

Зигзаг: жадання змін, креативність, жага знань, чудова інтуїція, одержимість своїми ідеями, мрійливість, спрямованість у майбутнє, позитивне наставлення на все нове, захопленість, ентузіазм, безпосередність, непрактичність, імпульсивність, мінливість настрою, поведінки, прагнення працювати наодинці, відраза до паперової роботи, душа компанії, дотепність, безладність у фінансових питаннях.

Тема 14. ДІЛОВІ ПРОФЕСІЙНІ КОНФЛІКТИ

14.1. Методика діагностування схильності особистості до конфліктної поведінки (за К. Томасом) (адаптація Н.В. Гришиної)

Тест адаптований Н.В. Гришиною використовують для вивчення особистісної схильності до конфліктної поведінки, визначення типових способів реагування людини на конфліктні ситуації, дозволяє виявити тенденції її взаємин у складних умовах. У своєму підході до вивчення конфліктних явищ К. Томас робив акцент на зміні традиційного ставлення до конфліктів. Для опису типів поведінки людей застосована двовимірна модель регулювання конфліктів, основоположними вимірами в якій є рівень кооперування, пов'язаний з увагою людини до інтересів інших людей, залучених в конфлікт, і наполегливості, яка виявляється у акцентуванні захисту власних інтересів. Відповідно до цих критеріїв К. Томас розрізняє такі способи регулювання конфліктів: 1) змагання (*конкуренція*) як прагнення досягти задоволення своїх інтересів на шкоду іншому; 2) *приспосаування*, що є протилежним до суперництва, жертвування власними інтересами заради інтересів інших; 3) *компроміс*; 4) *унікання*, для якого характерні як відсутність прагнення до кооперування, так і відсутність тенденції досягнення власних цілей; 5) співпраця, коли учасники ситуації приходять до альтернативи, яка цілком задовольняє інтереси обох сторін.



К. Томас вважає, що уникаючи конфлікту, обидві сторони не досягають успіху; за таких форм поведінки, як конкуренція, пристосування і компроміс або один з учасників опиняється у виграші, а інший програє, або обидва програють, оскільки йдуть на компроміс, поступки. І лише в ситуації співпраці обидві сторони виграють.

У своєму опитувальнику виявлення типових форм поведінки К. Томас описує кожен з п'яти можливих варіантів 12-ти суджень про поведінку індивіда в конфліктній ситуації. У різних поєднаннях вони згруповані в 30 пар, в кожній з яких респондентові пропонують обрати найбільш типову думку для характеристики його поведінки.

Текст опитувальника

1. А. Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання.

Б. Замість того, щоб обговорювати те, в чому ми розходимося, я намагаюся привернути увагу до того, з чим ми обидвоє не згодні.

2. А. Я намагаюся знайти компромісне рішення.

Б. Я намагаюся залагодити справу з урахуванням інтересів інших і моїх власних.

3. А. Зазвичай я наполегливо прагну досягти свого.

Б. Я намагаюся заспокоїти інших і, головним чином, зберегти наші стосунки.

4. А. Я намагаюся знайти компромісне рішення.

Б. Іноді я жертвую своїми власними інтересами заради інтересів іншої людини.

5. А. Улагоджуючи спірну ситуацію, я весь час намагаюся заручитися підтримкою інших.

Б. Я намагаюся зробити все, щоб уникнути напруги, від якої немає жодної користі.

6. А. Я намагаюся уникати неприємностей для себе.

Б. Я намагаюся досягти свого.

7. А. Я намагаюся відкласти вирішення спірного питання, щоб згодом вирішити його остаточно.

Б. Я вважаю за необхідне в чомусь поступитися, щоб домогтися іншого.

8. А. Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

Б. Я насамперед намагаюся ясно визначити те, чому полягають усі порушені інтереси і питання.

9. А. Вважаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності, що виникають.

Б. Я докладаю зусиль, щоб домогтися свого.

10. А. Я вперто прагну досягнути свого.

Б. Я намагаюся знайти компромісне рішення.

11. А. Я насамперед намагаюся чітко визначити сутність усіх порушених інтересів і питань.

Б. Я намагаюся заспокоїти інших, і головним чином, зберегти наші стосунки.

12. А. Часто я намагаюся не займати позицію, яка може викликати суперечки.

Б. Я даю можливість іншим у чомусь зберегти свою думку, якщо він також іде мені назустріч.

13. А. Я пропоную середню позицію.

Б. Я наполягаю, щоб зробили по-моєму.

14. А. Я повідомляю іншого про свою точку зору і запитую про його погляди.

Б. Я намагаюся показати іншому логічність і перевагу моїх поглядів.

15. А. Я намагаюся заспокоїти іншого, і головним чином, зберегти наші стосунки.

Б. Я намагаюся зробити все необхідне, щоб уникнути напруги.

16. А. Я намагаюся не ображати почуттів іншого.

Б. Я намагаюся переконати іншого в перевагах моєї позиції.

17. А. Зазвичай я наполегливо намагаюся домогтися свого.

Б. Я намагаюся зробити все, щоб уникнути напруги, яка не дасть жодної користі.

18. А. Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість наполягти на своєму.

Б. Я даю можливість іншому в чомусь зберегти свою думку, якщо він також іде мені назустріч.

19. А. Я, насамперед, намагаюся чітко визначити те, в чому полягають всі порушені інтереси і спірні питання.

Б. Я намагаюся відкласти вирішення спірного питання, щоб згодом вирішити його остаточно.

20. А. Я намагаюся подолати наші розбіжності щойно як вони виникли.

Б. Я намагаюся знайти найкраще поєднання вигравшів і втрат для нас обох.

21. А. Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до бажань іншого.

Б. Я завжди схиляюся до прямого обговорення проблеми.

22. А. Я намагаюся знайти позицію, яка знаходиться посередині між моєю і точкою зору іншої людини.

Б. Я обстоюю свої бажання.

23. А. Як правило, я заклопотаний/на тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.

Б. Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання.

24. А. Якщо позиція іншого здається йому дуже важливою, я намагаюся йти назустріч його бажанням.

Б. Я намагаюся переконати інших дійти компромісу.

25. А. Я намагаюся показати іншим логіку і перевагу моїх поглядів.

Б. Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до бажань інших.

26. А. Я пропоную середню позицію.

Б. Я майже завжди заклопотаний/на тим, щоб задовольнити бажання кожного.

27. А. Часто уникаю позиції, яка може викликати суперечки.

Б. Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість наполягти на своєму.

28. А. Зазвичай я наполегливо прагну досягти свого.

Б. Улагоджуючи ситуацію, я зазвичай намагаюся заручитися підтримкою інших.

29. А. Я пропоную середню позицію.

Б. Вважаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності, що виникають.

30. А. Я намагаюся не принижувати почуттів іншого.

Б. Я завжди займаю таку позицію в спірному питанні, щоб ми спільно з іншою зацікавленою особою змогли досягти успіху.

Оброблення результатів

Питання	Суперництво	Співпраця	Компроміс	Уникання	Пристосування
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б			А
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А

КОРОТКИЙ СЛОВНИК ПСИХОЛОГІЧНИХ ТЕРМІНІВ

Авторитарність – соціально-психологічна характеристика особистості, що відображає її прагнення досягти домінуючого становища в колективі, групі утвердити свою владу, максимально підкорити своєму впливу партнерів. А. пов'язана з такими рисами особистості, як агресивність, завищена самооцінка та рівень домагань, схильність триматися за стереотипи.

Адаптація соціально-психологічна – це взаємодія особистості і соціального середовища, яка веде до оптимального співвідношення цілей і цінностей особистості і групи. А. с.-п. передбачає активну позицію особистості, усвідомлення свого соціального статусу і пов'язаної з ним ролі поведінки як форм реалізації індивідуальних можливостей особистості в процесі вирішування загальногрупових завдань.

Адекватна поведінка – поведінка особистості, групи, що відповідає прийнятним в групі чи колективі нормам міжособистісних стосунків.

Адекватність – точність і повнота пізнання дійсності, відповідність людських відчуттів, уявлень, думок пізнавальному об'єкту. А. в психології – точність і всебічність пізнання психічної реальності.

Акцентуація характеру – надмірне підсилення окремих рис характеру, що проявляється у вибірковій вразливості особистості стосовно до певних психогенних впливів (важкі переживання, нервово-психічні навантаження та ін.) за доброї і навіть підвищеної стійкості до інших. А.х., сформовані до підліткового віку, можуть стати сприятливим ґрунтом для розвитку гострих афективних реакцій, неврозів, патологічних порушень поведінки;

– надмірний прояв окремих рис характеру особистості, що накладає свій відбиток на її поведінку і діяльність. Залежно від міри виявленості вирізняють А. – очевидно приховану. Очевидна А. належить до крайніх відступів від норми, відрізняється постійністю певних рис характеру. За прихованої А. риси певного типу характеру виявляються слабо або зовсім не виявляються, але можуть яскраво виявитися під впливом специфічних ситуацій.

Афект – сильний і відносно короточасний емоційний стан (лють, відчай, екстаз), під час якого знижується міра самовладання: дії та вчинки, здійснюються в такому стані не за логікою, не керуючись розумом, а за емоційною схемою.

Бар'єри спілкування – це психологічні перешкоди на шляху встановлення контакту між партнерами у спілкуванні.

Вербальна агресія – вияв негативних почуттів у формі сварки, лементування чи словесних погроз (прокльону).

Вербальні засоби спілкування – це писменне й усне мовлення.

Взаєморозуміння – соціально-психологічний феномен, сутність якого полягає в: а) узгодженні індивідуального осмислення предмета спілкування; б) взаємоприйнятому двосторонньому оцінюванні й прийнятті цілей, мотивів і наставлень партнерів у взаємодії, упродовж якого спостерігається близькість або схожість когнітивного, емоційного й поведінкового реагування на прийнятні для них способи досягнення результатів спільної діяльності.

Взаємодія – процеси взаємовпливу об'єктів (або суб'єктів), їх взаємну зумовленість і взаємозамінність; взаємозв'язок соціальних явищ як на рівні суспільства в цілому, так і на рівні функціонування його окремих груп та індивідів.

Вразливість – якість особистості, що характеризується підвищенням частки образного, емоційного, некритичного у відображенні дійсності.

Врівноваженість – вміння володіти проявами своїх почуттів, якість поведінки.

Гармонійний розвиток особистості – цілісність особистості, яка характеризується рівновагою, рівномірним розвитком її інтелектуальної, емоційної, вольової та фізичної сфер.

Геніальність – вищий рівень розвитку здібностей – як загальних (інтелектуальних), так і спеціальних. Про наявність Г. можна судити лише у випадку досягнення особистістю таких результатів діяльності, які стають епохальними в житті суспільства, у розвитку культури.

Групова дискусія – колективне обговорення якогось питання. Широко використовується як метод випрацювання і прийняття управлінських рішень, є найбільш поширеним методом активного

навчання. Застосована у двох своїх формах: у формі методу аналізу конкретних ситуацій і у формі колективного самоаналізу, під час якого учасники обговорюють події, що відбулися в групі впродовж навчання.

Групова сумісність – соціально-психологічне явище, що відображає рівень ефективності спільної діяльності людей, їх здатність адаптуватися один до одного.

Гуманізація – впровадження у взаємодію людей принципів гуманізму, формування і розвиток у стосунках людей гуманістичних почуттів.

Девіантна поведінка – поведінка з відхиленням від прийнятих в суспільстві правових або моральних норм. Головні різновиди Д.п. – злочинність і аморальна поведінка, що кримінально не карається.

Деградація особистості – поступова втрата особистістю позитивних якостей, що настає внаслідок деяких психічних розладів. Виявляється у постійному зниженні активності та працездатності особистості, у звуженні кола її інтересів, підвищеній стомлюваності, дратливості, розладах пам'яті, уваги.

Деперсоніфікованість особистості – процес гальмування, згортання і нівелювання активності, особливостей особистості як неповторної індивідуальності. У своїх крайніх формах – це процес десоціалізації і індивідуалізації, здатний призвести до цілковитих деформування та руйнування особистості.

Дисгармонійність особистості – особистісне відхилення, що супроводжує кризові ситуації, які виникають на різних етапах життєвого шляху з достатньо виявленою визначеністю (відхилення розвитку від гармонійного, оптимального, що виявляється у дедалі ширших поведінкових збоченнях, комунікативних проблемах, невротичних симптомах). Дисгармонійна особистість, неадекватно відображаючи власні статево-вікові, індивідуально-психологічні, комунікативні та інші властивості, сприймає й навколишню дійсність крізь фільтри внутрішньоособистісних викривлень, що породжує нові невідповідності і ще більш ускладнює подальше гармонізування.

Діяльність – активність людини, спрямована на досягнення свідомо поставлених цілей, пов'язаних із задоволенням її потреб та інтересів, на виконання вимог до неї з боку суспільства. Вирізняють такі компоненти Д.: формулювання мети, планування роботи, виконання роботи, перевірка результатів, підбиття підсумків, оцінка роботи; специфічно людська, регульована свідомістю як вищою інстанцією, внутрішня і зовнішня активність, спричинена задоволенням потреб. Д. має на меті пізнання, творче відтворення і перебудову зовнішнього світу.

Ейфорія – психологічний стан піднесеного настрою людини, не виправданий реальністю, об'єктивними причинами; стан некритичного вдоволення (безпричинна радість, безтурботність).

Екзальтованість – збуджений, охоплений, схвильований стан, іноді хвороблива жвавість, викликані сильним позитивним емоційним подразником.

Експансивність – психічний стан людини, що виявляється у нестриманості, надмірному неконтрольованому прояві своїх почуттів. Експансивні особи важкі у спілкуванні, схильні до конфліктів.

Експресивність – виразність, сила прояву почуттів, переживань. Експресивна реакція зовнішньо виявляється в емоціях і почуттях людини (міміці, пантоміміці, голосі, жестах). Надмірна чи недостатня Е., її неадекватність конкретній ситуації може слугувати однією з причин конфліктів у взаєминах людей.

Екстравертованість – характеристика особистості, яка виявляється в спрямованості відчуттів, переживань, інтересів на зовнішній світ. Типовий екстраверт більше схильний до спілкування з людьми, комунікабельний, має багато друзів, не любить самотності. Прагне до яскравих вражень, діє під впливом моменту, імпульсивний, дотепний в розмові, любить зміни, безтурботний, оптимістичний. Екстраверт надає перевагу діяльності, схильний до агресивності, буває нестриманим.

Екстраполяція – поширення висновків, отриманих в результаті вивчення однієї складової явищ на іншу складову цього роду явищ.

Емоційна збудливість – властивість особистості або тимчасовий психічний стан, що виявляються в легкій появі сильного реагування у відповідь на не значні емоціогенні чинники. Е.з. пов'язана з певними активними вольовими актами.

Емоційна напруга – стан людини, який викликають конфліктні умови, підвищена ймовірність виникнення аварійних ситуацій, несподівана або довготривала напруга інших видів і визначає тимчасове зниження стійкості психічних процесів та професійної працездатності.

Емпатія – розуміння ставлень, почуттів, психічних станів іншої особи у формі співпереживання. Емпатійні здібності зростають разом з віком та досвідом за умов схожості поведінкових та емоційних реакцій учасників спілкування.

Життєва позиція особистості – це багатомірний конструкт, функціонально-динамічна якість особистості, котра інтегрує в динаміці всю особистісну структуру та забезпечує особі певний рівень включеності в життєдіяльність соціального середовища та її самовизначення як суб'єкта свого життєвого шляху та способу життя;

– соціальна чи соціально-технічна індивідуальність особистості, стала схильність індивідів до певної поведінки в багатоманітних конкретних соціальних умовах.

Життєве кредо – стисло визначений смисл життя особистості, коротко сформульований принцип її життя.

Закономірність – об'єктивно наявний, суттєвий зв'язок між явищами або процесами, що повторюються, і характеризує їх розвиток. З. виявляє певний порядок причинного, необхідного, стійкого зв'язку між явищами і властивостями об'єктивного світу, коли зміна одних явищ викликає цілком певні зміни інших;

– це впорядкованість подій, відносна постійність детермінованих чинників, регулярність зв'язку між певними речами.

Імпульсивність – риса характеру людини, що виявляється в її схильності до швидкоплинних, необміркованих дій під впливом першої спонуки.

Індивід – окремо взята людина зі всіма властивими їй рисами та якостями (біологічними, фізіологічними, соціальними, психологічними), що відрізняють її від інших людей.

Індивідуалізм – риса людини, що виявляється в абсолютизуванні позицій, інтересів окремого індивіда та в протиставленні їх

інтересам суспільства, групі людей, колективу. У морально-психологічному плані індивідуалізм близький до егоїзму.

Індиферентність – психологічний стан людини, що характеризується байдужим, нейтральним ставленням до когось або до чогось, відсутністю інтересу і потягу до чогось, бездіяльністю.

Інертність – властивість людини, що виявляється в пасивності, млявості, повільності.

Інтелект – в широкому розумінні – сукупність усіх пізнавальних функцій індивіда: від відчуттів і сприймання до мислення і уяви; у вузькому – здібності мислення. І. – це основна форма пізнання людиною дійсності. До *функцій* І. відносять: 1) здатність до навчання; 2) оперування символами; 3) здатність активно опанувати закономірностями навколишньої дійсності. Індивідуальні відмінності І. виявляються в своєрідності інтелектуальних можливостей людини, зокрема, у переважанні теоретичного чи практичного мислення, у рівні розвитку здібностей розв'язувати задачі, пропонувані у вербальній (словесній) чи невербальній (наприклад, графічній) формі. На основі цього розрізняють І. вербальний і невербальний; відносно стійка структура розумових здібностей індивіда; відносно самостійна динамічна структура пізнавальних здібностей особистості, яка забезпечує їй гнучке адаптування в мінливому середовищі та спрямоване перетворення його згідно з метою людини. Умовою розвитку і прояву І. є діяльність.

Інтернал – тип особистості, яка у разі невдачі звинувачує себе, а не інших та навколишні обставини. Для І. характерне вміння викликати довіру до себе, підтримувати контакти з людьми, особлива чутливість в міжособистісних стосунках, у оцінці себе оточуючими. І. частіше досягають успіхів в творчій діяльності, вони менш агресивні ніж екстернали.

Інтроверованість – переважна скерованість психічних процесів людини на свій внутрішній світ (на відміну від екстравертованості). Людей, для яких характерна І., називають інтровертами. Типовий інтроверт розсудлива, скромна, усамітнена людина. Надає перевагу книгам перед спілкуванням з людьми, свої дії заздалегідь планує, не любить сильних вражень, серйозний, прагне спокійного упорядкованого життя. Стриманий, зближується тільки з деякими

друзями, погано адаптується. Контролює свої емоції, неагресивний, дещо песимістичний, надає великого значення моральним та етичним нормам. Інтровертам притаманна наполегливість, пунктуальність.

Колізія – зіткнення протилежних сил, поглядів, прагнень чи інтересів. К. є різновидом психічного конфлікту.

Комплекс меншовартісності – стійка упевненість людини у власній малоцінності як особистості, у своїх реальних чи уявних недоліках, нездатності вирішувати життєві проблеми. К.м. гальмує й паралізує дії людини, призводить до невротичних відхилень.

Компроміс – узгодження протилежних, відмінних думок, досягнуто шляхом взаємних поступок.

Комунікабельність – потреба у спілкуванні з іншими людьми і здатність особистості до нього, товариськість. Для К. людини характерні легкість, контактність, здатність і вміння не розгубитись у ситуаціях спілкування, здатність виявляти ініціативу, прагнення до лідерства в групі.

Комунікативні стилі спілкування – це способи взаємодії з іншими людьми в процесі спілкування. Зазвичай вирізняють 10 таких стилів: 1) уважний (висловлення інтересу до того, що говорять інші); 2) відкритий (що виявляє прагнення сміливо висловлювати свою думку, почуття, емоції, особистісні аспекти свого Я); 3) вражаючий (стратегія, орієнтована на те, щоб справити враження); 4) доміантний (стратегія, спрямована на зниження ролі інших у комунікації); 5) драматичний (перебільшення й емоційне забарвлення змісту повідомлення); 6) дружній (тенденція до відкритого заохочення інших і зацікавленість у їхньому внеску в спілкування); 7) заспокійливий (розпружлива манера спілкування, що має на меті знизити тривожність співрозмовника); 8) натхнений (часте використання невербальних засобів контакту очей, жестикулювання, руху тіла й т. ін.); 9) спірний (агресивний або, що доведено); 10) точний (налаштований на точність і правильність повідомлення).

Комунікативні емоції – емоції, що виникають на основі потреби у спілкуванні. Це бажання спілкуватися, ділитися думками і переживаннями, знайти на них відгук; почування прихильності, симпатії, поваги до когось та ін.

Комунікація – духовно-психологічна складова процесу людського спілкування, що характеризується як сутністю (обмін інформацією, сприймання і розуміння людьми одне одного), так і формами психологічного контакту і впливу (вербальне-невербальне, безпосереднє-опосередковане тощо).

Комунікативна компетентність – здатність особистості встановлювати й підтримувати необхідні контакти з іншими людьми. До складу К.к. входить сукупність знань, умінь і навичок, які забезпечують ефективний перебіг комунікативного процесу.

Комунікативність – відкритість особистості до інших, готовність спілкуватися, потреба контактувати з людьми.

Конфлікт – зіткнення протилежних, несумісних одна з одною тенденцій у свідомості однієї людини, у міжособистісних взаєминах індивіда чи груп людей, пов'язане з гострими негативними емоційними переживаннями; крайнє загострення суперечностей; зіткнення осіб, їхніх інтересів, потреб, оцінок рівня прагнень, домагань тощо за способів їх розв'язання на тлі емоційних станів.

Конформізм – соціально-психологічна позиція особистості, що виявляється у свідомому прийнятті індивідом поглядів, цінностей та норм поведінки певної соціальної групи під тиском зовнішніх умов та обставин всупереч власним переконанням; поведінка людини, яка характеризується зовнішньою відповідністю цілям колективу за внутрішньої незгоди з ними; пристосовництво, пасивне прийняття встановленого у групі порядку, панівних думок тощо; відсутність власних позицій, безпринципне і некритичне наслідування будь-якого зразка, який чинить тиск найбільшої сили, безумовне схиляння перед авторитетами.

Лідер – людина, яка відповідає психологічним очікуванням групи. Авторитет і щоденний вплив Л. мають неформальний характер, складаються стихійно і підтримуються неофіційними засобами групового контролю. Цим лідерство відрізняється від керівництва, яке розуміють як юридично регламентований соціально-організаційний процес.

Маніпулювання – система способів ідеологічного і соціально-психологічного впливів з метою зміни мислення і поведінки людей всупереч їхнім інтересам. При цьому люди часто не усвідомлюють,

що їхній світогляд, потреби, інтереси і, у цілому, спосіб життя багато в чому залежать від тих, хто ними маніпулює. Можливості М. особливо зростають у зв'язку з розвитком засобів масової комунікації.

Маргінал – людина, що перебуває в проміжному, прикордонному становищі між будь-якими соціальними групами, що втратила колишні соціальні зв'язки й не пристосувалась до нових умов життя; особа, що перебуває на периферії суспільства; бурлака, бомж. Маргінал ніколи не зможе остаточно порвати (навіть якщо йому буде надана така можливість) зі своїм минулим життям і його традиціями, але також ніколи не буде прийнятий у нове суспільство, у якому намагається знайти собі місце. Він людина на межі двох культур і двох суспільств, яким ніколи не злитися. Маргінальна особистість є продуктом міграції населення, тих різноманітних процесів, у результаті яких людина певної культури змушена засвоювати інші, чужі їй культурні цінності, соціальні ролі, спосіб життя.

Міжособистісні взаємини – переживання суб'єктивного зв'язку між людьми. Розрізняють ділові і особисті, приятельські і товариські, сімейні М.в. Оцінка М.в. виникає на роботі, у процесі навчання, у побуті.

Міжособистісний зворотний зв'язок – отримання людиною від навколишніх людей інформації про себе і свою поведінку, про те, як її сприймають у діяльності і у спілкуванні.

Мотив – внутрішня спонука до діяльності з метою задоволення потреб; спонукальна причина дій і вчинків людини;

– спонукальна причина дій та вчинків людини, зумовлених об'єктивними потребами. Основою М. діяльності і поведінки людини виступають потреби, інтереси, емоції, наставлення.

Мотиваційна напруга – це боротьба мотивів, вибір оптимальних критеріїв для прийняття рішення.

Мотиваційна сфера особистості – система всіх спонук особистості, її мотивів, потреб, наставлень, інтересів.

Навички міжособистісних відносин – розуміння і відповідне реагування на потреби, почуття, здібності та інтереси інших, забезпечення зворотного зв'язку і неупереджена оцінка людей.

Навіювання – будь-який психічний вплив однієї людини на іншу (прохання, наказ, переконання), що має на меті актуалізацію або зміну певних наставлень, ціннісних орієнтацій чи вчинків людини, яка виступає об'єктом навіювання.

Нав'язливі стани – хворобливі порушення психіки, що виявляються у виниканні постійно повторюваних думок, спогадів, сумнівів, уявлень, страхів, потягів або дій незалежно від волі та бажань людини.

Напруга – психічний стан, що викликають складні, екстремальні для даної особистості умови. Н. може бути ситуативною або зумовленою індивідуальними властивостями, якостями особистості. У психологічному плані Н. виявляється у звуженні поля уваги, інертності, стереотипності мислення. Одним із засобів зняття Н. є релаксація, розпруження, самонавіювання.

Наслідкування – свідомо чи несвідомо поведінка людини, спрямована на відтворення вчинків та дій інших людей.

Наставлення – внутрішній стан людини як певним чином організованої системи, визначає стійкість і спрямованість діяльності у змінних умовах; неусвідомлений людиною стан готовності, схильності до діяльності, з допомогою якої може бути задоволена та чи інша потреба; суб'єктивна готовність до виконання певної діяльності, спрямованої на задоволення конкретних потреб в умовах конкретного, оточуючого людину середовища.

Натхнення – психічний стан особистості, пов'язаний з її підвищеною дієздатністю, продуктивністю діяльності, високим рівнем піднесеності творчих сил, емоційним збудженням, переживаннями, що активізує психічні процеси, сприяє виникненню нового, творчого результату в духовному житті.

Наукова картина світу – це система уявлень про найзагальніші закони будови та розвитку Всесвіту та його окремих частин.

Науковий світогляд – це цілісна система наукових, філософських, політичних, моральних, правових, естетичних понять, поглядів, переконань і почуттів, які визначають ставлення людини до навколишньої дійсності і самої себе.

Національна ідея – це усвідомлена нацією найбільш актуальна й перспективна мета, на шляху до досягнення якої нація спроможна

якнайповніше розкрити й реалізувати свої потенційні можливості, зробити помітний внесок у розвиток людської цивілізації та посісти гідне місце серед інших національних спільнот світу.

Невербальні засоби спілкування – це немовні засоби спілкування. Вони потрібні для того, щоб: а) регулювати плин процесу спілкування, створювати психологічний контакт між партнерами; б) збагачувати значення, передані словами, спрямовувати тлумачення словесного дискурсу, виявляти емоції й відбивати тлумачення ситуації. Невербальні засоби, як правило, не можуть самостійно точно передавати значення (за винятком деяких жестів). Звичайно вони виявляються так чи інакше скоординованими між собою й зі словесними текстами. Невербальні засоби спілкування розподіляються на: 1) акустичні, або звукові (паралінгвістичні, тобто пов'язані з мовленням, – інтонація, гучність, тембр, тон, ритм, висота звуку, мовні паузи і їх локалізація в тексті); 2) тактильно-кінестезійні (фізичний вплив – ведення сліпого за руку, контактний танець та ін., такесика – потиск руки, ляскіт по плечу); 3) екстралінгвістичні, тобто не пов'язані з мовленням – сміх, плач, кашель, подихи, скрегіт зубів і т. ін.; 4) візуальні (кінесику – рух рук, ніг, голови, тулуба; напрямок погляду й візуальний контакт; пози, зокрема локалізація, зміни поз щодо словесного тексту); 5) допоміжні засоби спілкування, зокрема зміни виразу обличчя, особливості статури та засоби їх перетворення (одяг, косметика, окуляри, прикраси, татування, вуса, борода, сигарета й т. ін.); 6) шкірні реакції (почервоніння, поява поту); 7) навколишні запахи (ольфакторний – пов'язаний з гостротою нюху) (приємні і неприємні запахи навколишнього середовища; природний і штучний запахи людини); 8) ті, що відображують дистанцію (відстань до співрозмовника, кут повороту до нього, персональний простір).

Невротизм – психічний стан людини, що характеризується емоційною нестійкістю, хвилюванням, низьким рівнем самоповаги.

Негативізм – немотивована поведінка людини, що проявляється в діях, навмисно протилежних вимогам і очікуванням інших людей, соціальних груп.

Нейродинаміка – сукупність специфічних властивостей нервової системи (сила, слабкість, рухливість, врівноваженість), що визначають особливості професійної діяльності.

Несумісність – це нездатність людей в критичній ситуації зрозуміти одне одного, асинхронність психомоторних реакцій, відмінності в роботі уваги, мислення, характеру та інших вроджених і набутих властивостях особистості, які перешкоджають спільній діяльності.

Нонконформізм – риса особистості, яка полягає у відкиданні чужих порад, незгоді з думкою інших, протидії будь-якому втручанню. Н. – антонім конформізму.

Обдарованість – індивідуальний когнітивний, мотиваційний і соціально-особистісний потенціал, що дозволяє отримати високі результати в одному (або більше) видах діяльності;

– загальні здібності, які зумовлюють широту можливостей людини, рівень і своєрідність її діяльності;

– природно високий рівень розвитку здібностей людини до певного виду діяльності.

Парадигма – панівна теорія, покладена в основу вирішення теоретичних і практичних проблем;

– теорія; теоретична модель, взята за зразок постановки, обґрунтування, вирішення проблеми в межах конкретного дослідження.

Педант – людина, якого характеризують надмірна акуратність, точність, формалізм.

Педантизм – сліпе дотримання встановлених норм, дріб'язкова точність.

Переживання – суб'єктивне почування людини, що супроводжується емоціями.

Переконання – це тверді погляди на щось, які базуються на певних положеннях, думках, котрі в свідомості людини пов'язані з глибоким і ширим визнанням і переживанням їх істинності, беззаперечної переконаності. П. формуються у міру набуття досвіду учня під впливом навколишньої дійсності в процесі навчально-виховної роботи та повсякденного життя;

– система мотивів особистості, що спонукають її чинити відповідно до своїх поглядів, принципів, світогляду;

– система поглядів, які людина не просто поділяє, але й активно втілює в життя, бореться за них, відповідно впливаючи на інших людей. Переконана людина – борець за свої погляди.

Підсвідомість – сукупність актуально неусвідомлюваних психічних процесів і станів, здатних справляти помітний вплив на поведінку і зміст свідомості.

Поведінка – активність людини, яка спостерігається ззовні; діяльність, що має природні передумови, але за сутністю своєю суспільна, орієнтована переважно на соціальні потреби, норми і правила спільної діяльності людей, систему соціальних і культурних ролей, на те, щоб знати спільну мову і перебігає в умовах взаємодії з чинниками фізичного і соціального середовища. П. прийнято поділяти на вербальну (мовну) і невербальну (трудові рухи, жести, пози, оформлення зовнішності та ін.).

Подразник – будь-який чинник, що впливає на організм і здатний викликати в ньому відповідну реакцію.

Покликання – властивість особистості, у структуру якої входять як інтерес до певної професії, так і обґрунтована самооцінка здібностей до неї. У П. виявляється співвідношення здібностей особистості з її потребами і рівнем домагань.

Полеміка – гостра суперечка під час обговорення, з'ясування певних проблем, питань.

Постулат – вихідне положення певної теорії, покладеної в основу доведення інших положень цієї теорії, у межах якої його приймають без доказів.

Потенціал психічної напруги – рівень і діапазон психічної напруги, якої вимагає від працівника характер завдань його повсякденної діяльності.

Потенційні здібності – здібності, закладені у людині, але ще не виявлені у відповідній діяльності.

Потреби – головний, вихідний імпульс активності людини, усвідомлення нею необхідності у чомусь – чи для життєдіяльності організму, чи для розвитку особистості;

– стан особистості, соціальної групи чи суспільства в цілому, що виявляє необхідність, нужду у чомусь і є рушійною силою їх активності.

Потяг – прагнення людини до певних предмету чи дії, характеризує відсутність чітко усвідомленої мети.

Почуття – психічні стани і процеси, в яких відображена частина духовного світу людини, її суб'єктивне переживання подій та емоційне ставлення до навколишньої дійсності;

– одна з основних форм переживання людиною свого ставлення до предметів і явищ дійсності, що характеризується відносною стійкістю;

– особлива форма ставлення до явищ дійсності, що зумовлене їх відповідністю чи невідповідністю потребам особистості;

– суб'єктивні переживання людини пов'язані з впливом позитивних або негативних для неї явищ суспільної дійсності і природи.

Примітивізм – спрощений підхід до складних питань.

Принциповість – морально-психологічна риса особистості, яка означає чіткість її соціальної позиції, вірність певній ідеї, переконанню, принциповість і послідовність їх обстоювання, втілення в життя. П. передбачає стійкість, мужність, рішучість особистості в боротьбі з антигуманними проявами, вияв таких якостей, як сміливість, витримка, хоробрість, витривалість у небезпечних і складних обставинах.

Пристрасть – стійке емоційне ставлення людини до певного об'єкта.

Прихильність – доброзичливе ставлення однієї людини до іншої з відповідним зовнішнім його виявом (у жестах, словах, виразних рухах). У соціальній групі прихильність її членів один до одного є запорукою єдності й згуртованості.

Прострація – пригнічений стан людини, що характеризується занепадом сил, байдужим ставленням до навколишнього і надзвичайно низькою фізичною і нервово-психічною дієздатністю.

Професійна деформація особистості – зміна психічної структури, якостей особистості під впливом виконання професійних обов'язків.

Професійне діагностування – оцінювання потенційних здібностей конкретних особистостей до виконання певних видів професійної діяльності.

Професійна етика – норми поведінки, професійний моральний кодекс, характерні для представників конкретної професії.

Професійні здібності – це визначена структура досить стійких, але змінюваних під впливом виховання якостей особистості, що визначають успішність навчання і конкретної трудової діяльності. П.з. визначаються тими вимогами, які професія ставить особі спеціаліста.

Професіограма – різнобічний системний опис особливостей спеціальності, професії (соціально-економічних, виробничо-технічних, медично-гігієнічних, педагогічних, психологічних), вимог, що ставлять людині та чи інша спеціальність, професія чи їх група;

– документ, який містить комплексно систематизований і всебічний опис об'єктивних характеристик професії і сутність її вимог до індивідуально-психологічних особливостей людини. Найважливішою частиною П. є *психограма*, що являє собою характеристику вимог, які ставить професія психіці людини. Зміст та обсяг П. залежить від мети, з якою проводять вивчення особливостей професії. Це можуть бути: профорієнтування і консультування, профвідбір, професійне навчання, раціоналізування режиму і умов праці.

Психіка – властивість високоорганізованої матерії, яка полягає в активному відображенні суб'єктом об'єктивного світу і саморегуляції на основі цього своєї поведінки та діяльності;

– властивість високоорганізованої матерії відображати об'єктивну дійсність у формі відчуттів, уявлень, думок та інших суб'єктивних образів об'єктивного світу. Органом П. у людини є вищий відділ центральної нервової системи – головний мозок, особливо кора великих півкуль.

Психічна депривація – відсутність необхідного мінімуму спілкування дорослого з дитиною.

Психічна саморегуляція – система свідомих актів, дій, спрямованих на досягнення, підтримання необхідного психічного стану, керування своєю психікою. П.с. може досягатися самопереконаванням, самонаказом, самонавіюванням, а також шляхом систематичного аутогенного тренування тощо.

Психічна стійкість – цілісна, інтегративна якість особистості, що виявляється в здатності оптимально відображати дійсність у складних, зокрема стресових ситуаціях.

Психічна сумісність – відповідність особистісних якостей, психічних особливостей людей найбільш ефективному досягненню мети їх спільної діяльності.

Психічне здоров'я особистості – таке функціонування психіки індивіда, яке забезпечує йому гармонійну взаємодію з навколишнім світом.

Психічний захист – несвідомий, спонтанний регулятивний механізм усунення занепокоєння, неприємних психотравмувальних переживань, емоцій, будь-якого психічного дискомфорту, пов'язаного з усвідомленням конфлікту. Функцією П.з. є «захист» свідомості від негативних, травмувальних особистісних переживань.

Психічні властивості особистості – найбільш суттєві та стійкі психічні особливості людини (її потреби, інтереси, здібності, темперамент, характер та ін.); якості розуму, емоційної та вольової сфер, які закріплені в характері, темпераменті, здібностях, поведінці особистості.

Психічні процеси – окремі форми чи види психічної діяльності; – найголовніші прояви психіки людини у відображенні об'єктивної дійсності за допомогою центральної нервової системи. До П.п. відносять відчуття, сприймання, уявлення, пам'ять, уяву, мислення, почуття, волю, мовлення, увагу.

Психічні стани – характеристика психічної діяльності людини за певний період часу; їх викликають зовнішня ситуація, самопочуття, індивідуальні особливості людини, які впливають на її поведінку протягом даного періоду (наприклад, стан втоми, роздратування, активності та ін.).

Психічні явища – відповідь мозку на навколишнє (оточуюче середовище) та внутрішні (стан організму) впливи. При цьому психіка людини виявляється, формується і розвивається в її діяльності (єдність психіки і діяльності людини).

Психоаналіз – вчення, що досліджує несвідоме і його взаємозв'язки зі свідомим у психіці людини.

Психобіографія – психологічний аналіз особистості конкретних осіб, перш за все, політичних діячів. Першою працею в галузі психобіографії був психоаналітичний опис особистості американського президента В.Вільсона, виконане З.Фрейдом.

Психогенність середовища – здатність зовнішнього і внутрішнього середовищ актуалізувати психічні дії та стани людини, викликати їх до життя.

Психогігієна – комплекс заходів збереження і зміцнення психічного здоров'я, що забезпечує найкращі умови для психічної діяльності людини.

Психограма – документ (або розділ *професіограми*), у якому відображена система вимог до професії (спеціальності, посади) до психологічних і психофізіологічних якостей людини і рівня їх розвитку;

– опис власне психологічних характеристик професійної діяльності, сукупності психофізіологічних і особистісних якостей, які є для її виконання професійно важливими.

Психодіагностика – сукупність методів, прийомів і процедур вивчення рівня розвитку і особливостей психологічно-педагогічного статусу школяра. П. передбачає збирання інформації про дитину, її оброблення та інтерпретування.

Психози – розлади психічної діяльності, що виявляються в порушеннях реальної дійсності, зміни звичайної, типової для більшості людей, поведінки і ставлення до того, що відбувається.

Психологічна сумісність людей – здатність людей знаходити взаєморозуміння, налагоджувати ділові і особистісні контакти, співпрацювати одне з одним;

– це максимальне поєднання психічних параметрів двох чи кількох людей, що характеризується високою задоволеністю їх одне одним.

Психологія – наука про психіку та закономірності її проявів і розвитку.

Психопатії – група психічних аномалій, що полягають в дисгармонійному складі особистості, її характері, який перешкоджає їй адекватно адаптуватись в середовищі. П. стабільні і властиві людині взагалі протягом всього її життя, що значною мірою пояснюють зумовленістю їх спадкових чинників, внутрішньоутробним ураженням плоду чи захворювання. П. властива тріадна ознака: стабільність прояву даних властивостей характеру в часі, тотальність їх прояву у всіх ситуаціях і соціальна дезадаптація. Вирізняють такі типи П.: циклоїди, шизоїди, епілептоїди, астеніки, психастеніки та ін. При П.

працездатність обмежена під час виконання таких робіт, де необхідна стійка концентрація уваги (водії, оператори, авіадиспетчери). Небажаними для таких людей є також види діяльності, пов'язані з постійним міжособистісним спілкуванням (вихователь, педагог, психолог, майстер ПТУ та ін.). За П. рекомендують професії: архіваріус, кресляр, садівник, пасічник тощо.

Реактивність – психічний стан особистості, який викликає емоційне реагування навіть на незначні зовнішні чи внутрішні впливи.

Регресія – повернення під впливом стресу до ранніх етапів психічного розвитку, яку спостерігають у формах ригідної, «дитячої» поведінки.

Рекреація – система заходів, спрямована на відпочинок, відновлення сил людини, витрачених у процесі праці.

Релаксація – приведення людини в стан спокою, розпруження після сильних переживань чи фізичних навантажень шляхом зняття нервово-психологічної напруги (аутогенне тренування), психогігієнічного очищення.

Репутація – загальна думка про окрему особу, групу або колектив; сформована громадська думка про гідність чи недоліки людини, групи людей, організації.

Рефлексія – спрямованість пізнання людини на саму себе, на власну діяльність та поведінку, на свій внутрішній світ, психічні якості і стани; осмислення людиною передумов, закономірностей і механізмів власної діяльності, соціального та індивідуального способів існування; самоаналіз.

Розвиток – спрямована, закономірна зміна дійсності, її універсальна властивість, у результаті якої виникають якісні стани; складне динамічне явище, спрямоване на збільшення фізичних та інтелектуальних сил особистості, що дозволяє формувати творчі здібності школяра, його активну громадянську позицію.

Розвиток особистості характеризує послідовність і поступовість змін, що відбуваються у свідомості та поведінці особистості.

Самовизначення особистості – усвідомлення людиною власного місця в житті, в суспільстві; свідомий вибір і утвердження особистістю своєї позиції в різноманітних проблемних ситуаціях.

Самовияв – прагнення індивіда виявити в діяльності, творчості чи іншій формі соціально-корисної поведінки, закладений в ньому психологічний потенціал індивідуальної неповторності.

Самооцінка – судження людини про міру наявності в неї тих чи інших якостей, властивостей у їх співвідношенні з певним етапом, зразком; оцінювання особистістю самої себе, своїх можливостей, якостей і місця серед інших людей. З допомогою С. здійснюється саморегуляція поведінки особистості.

Самореалізація особистості – найбільш повний вияв особистістю своїх індивідуальних і професійних можливостей.

Самосвідомість особистості – єдність самопізнання, емоційно-ціннісного ставлення до себе і саморегулювання власної поведінки і внутрішнього світу.

Свідомість – властива людині функція головного мозку, яка полягає у відображенні об'єктивних властивостей предметів та явищ навколишнього світу, процесів, що відбуваються в ньому, своїх дій, у попередньому мисленому накресленні і передбаченні їх наслідків, у регулюванні взаємин людини з природою і соціальною дійсністю; вища, інтегральна форма психіки, результат суспільно-історичних умов формування людини в процесі її трудової діяльності, пізнання і спілкування.

Світогляд – це система поглядів людини на природу і суспільство. До С. людини відносять політичні, моральні, естетичні, економічні, природничі та інші погляди, які в своїй сукупності свідчать про той чи інший рівень усвідомленості особистістю реальної дійсності, про глибоке чи поверхове її розуміння. С. є надбанням особистості і складає основу її спрямованості..

Сенситивність особистості – характерологічна особливість, що виявляється в підвищеній чутливості до найменшого за силою подразника. Сенситивним людям властиві боязкість, соромливість, страх нового. Вона відіграє важливу роль у формуванні професійних здібностей, сприйманні іншої людини, у соціальних стосунках.

Сенсорика – чуттєве пізнання об'єктивної дійсності з допомогою відчуттів і сприймань.

Соціалізація – процес перетворення людської істоти на суспільного індивіда, утвердження її як особистості, включення у суспіль-

не життя як активної та дійової сили; процес входження особистості в соціальне середовище, пристосування до нього, освоєння, зокрема творче, соціальних ролей і функцій.

Соціальна депривація – переживання ізоляції від середовища, людського суспільства, групи, сім'ї, родичів, друзів.

Соціум – це велика стійка соціальна спільнота, яка характеризується єдністю умов життєдіяльності людей в певних суттєвих зв'язках і внаслідок цього – спільністю культури. Найвища форма С. – суспільство як цілісна соціальна система. Інші різновиди С. – соціально-класові, національно-етнічні, сімейно-родинні спільноти тощо.

Спілкування – процес встановлення та розвитку контактів (зв'язків) між людьми, породжене потребами спільної діяльності і передбачає: взаєморозуміння, взаємсприймання, взаємний обмін інформацією, розроблення єдиної стратегії взаємодії; складний, багатогранний процес встановлення і розвитку контактів між людьми, породжуване потребами спільної діяльності і включає в себе обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії взаємодії, сприйняття і розуміння іншої людини; необхідний процес групової діяльності людей, їхні взаємини. У С. виокремлюють такі взаємопов'язані складові: *комунікативну* (полягає в обміні інформацією), *інтерактивну* (полягає в обміні діями), *перцептивну* (передбачає взаєморозуміння партнерів).

Стрес – стан максимальної психічної напруги, що виникає у людини в процесі діяльності або поведінки під впливом несприятливих, значних за силою й довготривалістю зовнішніх і внутрішніх неспецифічних дій, умов середовища. Розрізняють С. *емоційний* (ситуація психічної напруги) і *фізичний* (сильна втома, переохолодження, перегрівання, підвищений шум тощо), гострий (екстремальна ситуація) і *хронічний* (затяглий конфлікт, втрата близьких тощо).

Стресогенні чинники – несприятливі чинники (стресори), які викликають в організмі людини стан стресу – напруги. Розрізняють фізіологічні С.ч. – надмірне навантаження, висока чи низька температури, больові стимули, забруднення навколишнього середовища, спричинене цим забруднення дихання тощо; психологічні С.ч., що діють як сигнали зі значенням – погрози, небезпеки, образи,

інформативне перевантаження тощо. С.ч. можуть мати як позитивний, мобілізувальний, так і негативний вплив, дезорганізувальний.

Сублімація – переведення енергії інстинктивного, сексуально-го чи агресивного імпульсу в емоційно прийнятну форму; один з механізмів психологічного захисту, що знімає напругу в ситуації конфлікту шляхом трансформування його в форми, більш прийнятні для індивіда.

Схильність – вибіркова спрямованість індивіда на певну діяльність, що спонукає його нею займатися. Її основою є глибока стійка потреба індивіда в тій чи іншій діяльності, прагнення вдосконалювати вміння і навички, пов'язані з даною діяльністю. Виникнення С. є передумовою розвитку відповідних здібностей.

Такт – почуття міри, що підказує людині найбільш делікатну лінію поведінки у ставленні до когось, чогось, уміння особистості поводитися як належить, виявляючи повагу до інших і зберігаючи почуття власної гідності.

Талант – поєднання здібностей, яке дає людині можливість успішно, самостійно й оригінально виконувати певну складну трудову діяльність; високий рівень розвитку спеціальних здібностей.

Фанатизм – нерозважна одержимість якимись ідеями, поєднана з нетерпимістю до будь-яких інших поглядів.

Фенотип – сукупність всіх ознак і властивостей організму, що сформувалися в процесі його індивідуального розвитку.

Фрустрація – психічний стан зростаючої емоційно-вольової напруги, що виникає в конфліктних ситуаціях, які перешкоджають досягненню мети чи задоволенню потреб і бажань, загрожують людині або її престижу, людській гідності; психічний стан людини, що виникає внаслідок зіткнення з непереборними перешкодами (наявними чи вигаданими) на шляху досягнення значущої мети. Ф. може виявлятися в агресивності, брутальності, заздрісності, байдужості до оточуючих.

Характер – комплекс сталих психічних властивостей людини, що виявляються в її поведінці та діяльності, у ставленні до суспільства, до праці, колективу, до самої себе; сукупність стійких індивідуальних якостей особистості, які формуються і виявляються в діяльності та спілкуванні і зумовлюють типові для індивіда способи по-

ведінки; сукупність стійких стрижневих психологічних властивостей людини, що накладають відбиток на всі її дії та поведінку і виявляють індивідуальну характеристику особистості.

«Я» – поняття, що використовують у багатьох психологічних теоріях на позначення особистості, її свідомого оцінювання у взаємодії з зовнішньою дійсністю.

Я-концепція – це сукупність всіх уявлень людини про себе, пов'язана з їх оцінкою. Наставлення, спрямовані на самого себе, які складають: а) уявлення індивіда про самого себе; б) емоційно-забарвлене самооцінювання цього уявлення; в) конкретні дії, які можуть бути викликані уявленнями і самооцінкою.

ВИКОРИСТАНА ТА РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. *Айзенк Г. Ю.* Структура личности / Г. Ю. Айзенк. – СПб. : Ювента. – М. : КСП+, 1999. – 464 с.
2. *Андреева Г. М.* Социальная психология / Г. М. Андреева. – М. : Аспект-Пресс, 1999. – 375 с.
3. *Анцупов А. Я.* Конфликтология в схемах и комментариях / А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский. – СПб. : Питер, 2007. – 288 с.
4. *Анцупов А. Я.* Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М. : ЮНИТИ, 1999. – 551 с.
5. *Асмолов А. Г.* Психология личности: учебник / А. Г. Асмолов. – М. : Изд-во МГУ, 1990. – 367 с.
6. *Асмукович І. В.* Формування та розвиток англійської авіаційної термінології / І. В. Асмукович // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2011. – № 6. – С. 112–117.
7. *Атватер И. Я.* Я вас слушаю: советы руководителям, как правильно слушать собеседника : пер с англ. / И. Я. Атватер. – 2-е изд. – М. : Экономика, 1988. – 40 с..
8. *Балл Г. А.* Концепция самоактуализации личности в гуманистической психологии / Г. А. Балл. – К. : Донецк, 1993. – 32 с.
9. *Березовин Н. А.* Учитель и детский коллектив / Н. А. Березовин, Я. Л. Коломинский. – Минск : Изд-во БГУ, 1978. – 160 с.
10. *Берн Э.* Игры, в которые играют люди: Психология человеческих взаимоотношений. Люди, которые играют в игры: Психология человеческой судьбы / Э. Берн / пер. с англ. под общей ред. М. С. Мацковского. – М. : Прогресс, 1988. – 399 с.
11. *Бодалев А. А.* Восприятие и понимание человека человеком: монография / А. А. Бодалев. – М. : Изд-во МГУ, 1982. – 200 с.
12. *Варій М. Й.* Психологія особистості: навч. посібник / М. Й. Варій. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 592 с.
13. *Вашека Т. В.* Психологія спілкування: навчально-методичний комплекс / Т. В. Вашека, І. С. Гічан. – К. : Книжкове видавництво НАУ, 2006. – 184 с.

14. *Вилюман В. Г.* О способах образования слов сленга в современном английском языке / В. Г. Вилюман // Ученые записки Ленингр. гос. пед. ин-та им. А. И. Герцена. – 1955. – Т. III. – С. 47–50.
15. *Винославська О. В.* Функції та структура спілкування. Психологія: навч. посібник / О. В. Винославська. – К. : ІНКОС, 2005. – 352 с.
16. *Волкова Н. П.* Педагогіка / Н. П. Волкова. – К. : Академія, 2002 – 575 с.
17. *Волкова Н. П.* Професійно-педагогічна комунікація: навч. посібник / Н. П. Волкова. – К. : Вид. центр «Академія», 2006. – 255 с.
18. *Гнатенко П. І.* Український національний характер / П. І. Гнатенко. – К. : Док-к, 1997. – 116 с.
19. *Головаха Є. І.* Психологія людського взаєморозуміння / Є. І. Головаха, Н. В. Паніна. – К. : 1989. – 189 с.
20. *Грачев М. А.* Механізм переходу арготизмов в общенародний язык // Русский язык в школе / М. А. Грачев. – 1996. – № 5. – С. 34–37.
21. *Гузій Н. В.* Педагогічна творчість і майстерність: хрестоматія / Н. В. Гузій. – К. : ІЗМН, 2000. – 168 с.
22. *Дмитриев А. В.* Социальный конфликт: общее и особенное / А. В. Дмитриев. – М. : Гардарики, 2006. – 200 с.
23. *Дружинина В. Н.* Психология: учебник для экономических вузов / В. Н. Дружинина. – СПб. : Питер, 2000. – 672 с.
24. *Дубічинський В. В.* Сучасний тлумачний словник української мови: 65 000 слів / за заг. ред. д-ра філолог. наук, проф. В. В. Дубічинського. – Харків : ВД «ШКОЛА», 2006. – 1008 с.
25. *Дуткевич Т. В.* Конфліктологія з основами психології управління / Т. В. Дуткевич. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 456 с.
26. *Егидес А. П.* Психологическая коррекция конфликтного общения / А. П. Егидес // Психолог. журнал. – 1984. – Т. 5. – № 5. – С. 52–62.
27. *Емельянов С. М.* Практикум по конфликтологии / С. М. Емельянов. – СПб. : Питер, 2009. – 384 с.
28. *Ершов П. М.* Режиссура как практическая психология / П. М. Ершов. – М. : Мир искусства, 2010. – 408 с.

29. *Жирмунский В. М.* Национальный язык и социальные диалекты / В. М. Жирмунский. – Ленинград: Художественная литература, 1936. – 298 с.
30. *Зеер Э.Ф.* Психология профессионального образования: учебник. – М. : Изд. центр «Академия», 2009. – 378 с.
31. *Зязюн І. А.* Педагогічна майстерність / за ред. І. А. Зязюна. – К. : Вища шк., 1997. – 349 с.
32. *Ильин Г. Л.* Некоторые проблемы психологии общения / Г. Л. Ильин // Вопросы психологии. – 1986. – № 5. – С. 113–124.
33. *Кан-Калик В. А.* Педагогическое творчество / В. А. Кан-Калик, Н. Д. Никандров. – М. : Педагогика, 1990. – 144 с.
34. *Кан-Калик В. А.* Учителю о педагогическом общении / В. А. Кан-Калик // Хрестоматія: Педагогічна творчість і майстерність / уклад. Н. В. Гузій. – К. : ІЗМН, 2000. – С. 128–142.
35. *Кант И.* О темпераменте // Психология индивидуальных различий. Тексты / под ред. Ю. Б. Гиппенрейтер, В. Я. Романова. – М. : Изд. Моск. у-та, 1982. – С. 148–152.
36. *Кириленко Г. Л.* Проблема исследования жестов в зарубежной психологии / Г. Л. Кириленко // Психол. журн. / ред. Б. Ф. Ломов, В. С. Шустиков, Л. И. Анциферова. – 1987. – Т. 8. – № 4, июль-август 1987. – С. 138–148.
37. *Кічук Н. В.* Творча особистість вчителя: теоретичні засади формування: навч. посібник / Н. В. Кічук. – К. : Либідь, 1991. – 96 с.
38. *Коломинский Я. Л.* Психология общения / Я. Л. Коломинский. – М. : Знание, 1974. – 96 с.
39. *Конева Е. В.* Психология общения : учеб. пособие / Е. В. Конева. – Ярославль : ЯрГУ, 1992. – 72 с.
40. *Корніяка О. М.* Мистецтво гречності. Чи вміємо ми себе поводити? / О. М. Корніяка. – К. : Либідь, 1995. – 93 с.
41. *Костюк Г. С.* Психологія : підруч. для пед. вузів / за ред. Г. С. Костюка. – К. : Рад. шк., 1968. – 572 с.
42. *Крижанская Ю. С.* Грамматика общения / Ю. С. Крижанская, В. П. Третьяков. – Л. : ЛГУ, 1990. – 208 с.
43. *Лабунская В. А.* Особенности развития способности к психологической интерпретации невербального поведения / В. А. Лабунская // Вопр. психологии. —1987. – № 3. – С. 70–77.

44. *Лабунская В. А.* Невербальное поведение (социально-перцептивный подход) / В. А. Лабунская. – Ростов: Изд-во Ростов. ун-та, 1986. – С. 5–35.
45. *Ліфарєва Н. В.* Психологія особистості: навч. посібник / Н. В. Ліфарєва. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – С. 10–11.
46. *Леонтьев А. Н.* Деятельность. Сознание. Личность / А. Н. Леонтьев. – М. : Политиздат, 1975. – 304 с.
47. *Леонтьев А. Н.* Проблемы развития психики / А. Н. Леонтьев – М. : Изд-во Моск. ун-та, 1972. – 575 с.
48. *Лебедева Н. М.* Введение в этническую и кросс-культурную психологию / Н. М. Лебедева. – М. : Ключ-С, 1999. – 224 с.
49. *Лисина М. И.* Проблемы онтогенеза общения / М. И. Лисина. – М. : Педагогика, 1986. – 144 с.
50. *Ломов Б. Ф.* Методологические и теоретические проблемы социальной психологии / Б. Ф. Ломов. – М. : Наука, 1984. – 444 с.
51. *М'ясоїд П. А.* Загальна психологія / П. А. М'ясоїд. – К. : Вища шк., 2001. – 487 с.
52. *Макаренко А. С.* Письмо Л.В. Конисевичу / А. С. Макаренко // Пед. соч.: в 8 т. – М., 1986. – Т.8. – С. 107.
53. *Максименко С. Д.* Розвиток психіки в онтогенезі: у 2 т. Т. 1. Теоретико-методологічні проблеми генетичної психології. – К. : Форум, 2002. – 319 с.
54. *Максименко С. Д.* Розвиток психіки в онтогенезі: в 2 т. Т. 2. Моделювання психологічних новоутворень: генетичний аспект. – К. : Форум, 2002. – 335 с.
55. *Максименко С. Д.* Загальна психологія: навч. посібник / С. Д. Максименко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 272 с.
56. *Максименко С. Д.* Общая психология : учеб. пособие / под ред. С. Д. Максименко. – М. : Рефл-бук; К. : Ваклер, 2004. – 528 с.
57. *Медвідь В.* Народна культура і ХХІ століття / В. Медвідь. – К., 1998.
58. *Мелибруда Е.* Я – Ты – Мы. Психологические возможности улучшения общения / Е. Мелибруда. – М. : Прогресс, 1986. – 265 с.

59. *Мириманова М. С.* Конфликтология: учеб. для студ. ср. пед. учебн. зав. – 2-е изд., испр. / М. С. Мириманова. – М. : Изд. центр «Академия», 2003. – 320 с.
60. *Небылицын В. Д.* Темперамент // под ред Ю. Б. Гиппенрейтер, В. Я. Романова. – М. : Изд. Моск. ун-та, 1982. – С. 153–159.
61. *Немов Р. С.* Психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. завед. / Р. С. Немов. – В 3 кн. – 4-е изд. – М. : Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2003. – Кн. 1 Общие основы психологии. – 688 с.
62. *Ниренберг Дж.* Как читать человека словно книгу: пер. с англ. / Д. Ниренберг, Г. Калеро. – М. : Экономика, 1990. – 48 с.
63. *Орбан-Лембрик Л. Е.* Психология управління: посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 567 с.
64. *Палеха Ю. І.* Етика ділових стосунків: навч.-метод. посібник / Ю. І. Палеха, Ю. В. Водерацький. – К. : УФІНБ, 1999. – 138 с.
65. *Партико Т. Б.* Загальна психологія : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Т. Б. Партико. – К. : Вид.дім «Ін Юре», 2008. – 416 с.
66. *Паскаль Б.* Об искусстве убеждать / Б. Паскаль // Химия и жизнь. – 1990. – № 3. – 40 с.
67. *Петровская Л. А.* Компетентность в общении. Социально-психологический тренинг / Л. А. Петровская. – М. : Изд-во МГУ, 1989. – 188 с.
68. *Петровский А. В.* Общая психология : учеб. для пед. институтов / А. В. Петровский, М. Г. Ярошевский, Е. С. Мухина и др.; под ред. А. В. Петровского. – М. : Просвещение, 1970. – 432 с.
69. *Пиз А.* Язык разговора / А. Пиз, А. Гарнер – М. : Эксмо, 2006. – 224 с.
70. *Пиз А.* Язык телодвижений: как читать мысли окружающих по их жестам / А. Пиз. – Обновл. и доп. изд. – М. : Эксмо-Пресс, 2000. – 268 с.
71. *Попова Л. В.* Идентификация как механизм общения и развития личности: метод. рекомендации / Л. В. Попова, Г. В. Дьяконов. – М. : МГПИ им. Ленина, 1988. – 127 с.
72. *Рыбалкова М. М.* Конфликты и взаимодействие в педагогическом процессе: кн. для учителя / М. М. Рыбалкова. – М. : Просвещение, 1991. – 128 с.
73. *Сатир В.* Как строить себя и свою семью : пер. с англ. : улучш. изд. / В. Сатир. – М. : Педагогика-Пресс, 1992. – 192 с.

74. Семиченко В.А. Психологія педагогічної діяльності: навч. посібник / В.А. Семиченко. – К.: Вища шк., 2004. – С. 253.
75. Скібіцька Л. І. Конфліктологія : навч. посібник / Л.І. Скібіцька. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 384 с.
76. Скрипченко О. В. Загальна психологія : навч. посібник / О. В. Скрипченко, Л. В. Долинська та ін. – К. : Либідь, 2005. – 465 с.
77. Степанков С. Язык внешности / С. Степанков – М., 2006. – 412 с.
78. Стернин И. А. Практическая риторика : учеб. пособие / И. А. Стернин. – 5-е изд., стер. – М. : «Академия», 2008. – 272 с.
79. Столяренко О. Б. Психологія особистості: навч. посібник / О. Б. Столяренко. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 280 с.
80. Трофімов Ю. Л. Психологія : підручник / Ю. Л. Трофімов, В. В. Рибалка, П. А. Гончарук та ін.; за ред. Ю. Л. Трофімова. – К. : Либідь, 2001. – 560 с.
81. Урбанович А. А. Психологія управління: навч. посібник / А. А. Урбанович. – Мінськ : Харвест, 2003. – 640 с.
82. Федоров В. Д. Ваш психологічний профіль / Ч.1. Характерологічні риси особистості / В. Д. Федоров. – Хмельницький : ППО, 2004. – С. 44–48.
83. Фейгенберг Е. И. Некоторые аспекты невербальной коммуникации: за порогом рациональности / Е. И. Фейгенберг, А. Г. Асмолов // Психол. журн. – 1989. – Т. 10. – № 6.
84. Филатова Е.С. Соционика для всех. Наука общения, понимания и согласия / Е.С. Филатова. – СПб., 1999. – 276 с.
85. Хміль Ф. І. Ділове спілкування: навч. посібник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2004. – С. 184–206.
86. Шипилов А. И. Психология разрешения конфликтов между военнослужащими : учеб. пособие / А. И. Шипилов. – М. : ВУМОРФ, 1999. – 40 с.
87. Шостром Э. Анти-Карнеги, или Человек-манипулятор / Э. Шостром; пер. с англ. А. Малышевой. – Минск : ТПЦ Полифакт, 1992. – 128 с.

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	3
Частина I. ТЕОРЕТИЧНИЙ КУРС	4
Тема 1. ПРЕДМЕТ ТА ЗАВДАННЯ ОПАНУВАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ПСИХОЛОГІЯ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ». ПОНЯТТЯ СПІЛКУВАННЯ В ПСИХОЛОГІЇ	4
1.1. Предмет та завдання опанування навчальної дисципліни «Психологія ділового спілкування»	4
1.2. Поняття спілкування у психології	5
1.3. Рівні спілкування	11
Тема 2 . ЗМІСТ, ФУНКЦІЇ ТА РІЗНОВИДИ СПІЛКУВАННЯ	12
2.1. Зміст і мета спілкування	12
2.2. Багатофункціональність спілкування	13
2.3. Різновиди спілкування	15
Тема 3. ОСОБИСТІСНИЙ АСПЕКТ РОЗУМІННЯ СПІЛКУВАННЯ	17
3.1. Поняття особистості в психології	17
3.2. Особистість у світлі теорій і течій та їх значення для комунікативної практики	19
Тема 4. ВПЛИВ ТЕМПЕРАМЕНТУ ТА ХАРАКТЕРУ ЛЮДИНИ НА СПІЛКУВАННЯ	38
4.1. Поняття про темперамент та його види	38
4.2. Характеристика типів темпераменту та їх урахування в спілкуванні	40
4.3. Психологія характеру. Його вплив на особливості спілкування	43
Тема 5. ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ, ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ. ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ	52
5.1. Поняття про ділове спілкування. Його особливості, форми та типи	52
5.2. Ефективність ділового спілкування	54

Тема 6. КОМУНІКАТИВНА ПОЗИЦІЯ. СПОСОБИ ВПЛИВУ НА ОСОБИСТІСТЬ У СПІЛКУВАННІ. МАНІПУЛЮВАННЯ ТА АКТУАЛІЗАЦІЯ	57
6.1. Поняття комунікативної позиції. Способи її підсилення, послаблення і захисту	57
6.2. Способи впливу на особистість у спілкуванні.....	59
6.3. Поняття маніпулювання та актуалізації	63
Тема 7. ПОНЯТТЯ КОМУНІКАТИВНОЇ РІВНОВАГИ. БАР'ЄРИ У СПІЛКУВАННІ, ЧИННИКИ ЇХ ВИНИКНЕННЯ.....	64
7.1. Поняття комунікативної рівноваги. Її види	64
7.2. Бар'єри у діловому спілкуванні. Чинники їх виникнення	65
Тема 8. МОДЕЛІ СПІЛКУВАННЯ. СТРАТЕГІЇ ТА ТАКТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ.....	71
8.1. Поняття про моделі спілкування.....	71
8.2. Транзакційний аналіз спілкування.....	72
8.3. Стратегії і тактики спілкування	75
8.4. Стили ділового спілкування	76
Тема 9. ХАРАКТЕРИСТИКА ВЕРБАЛЬНИХ І НЕВЕРБАЛЬНИХ ЗАСОБІВ СПІЛКУВАННЯ.....	77
9.1. Вербальні засоби спілкування. Правила вербального впливу на співрозмовника	77
9.2. Мовленнєві прийоми створення атракції	81
Тема 10. НЕВЕРБАЛЬНІ ЗАСОБИ СПІЛКУВАННЯ. ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ У ДІЛОВОМУ СПІЛКУВАННІ	88
10.1. Значення невербальних засобів для досягнення ефективності спілкування. Їх класифікація	88
10.2. Характеристика невербальних засобів спілкування	90
Тема 11. ФОРМИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ	100
11.1. Писемна та усна форми ділового спілкування	100
11.2. Бесіда як основна форма ділового спілкування.....	102
11.3. Інші форми ділового спілкування (промови, доповіді, лекції, виступи).....	112
11.4. Ділова розмова телефоном	117

Тема 12. ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ НАРОДІВ СВІТУ	121
12.1. Загальні вимоги до організації ділового спілкування з іноземними партнерами	121
12.2. Особливості ділового спілкування народів цивілізованого світу.....	121
Тема 13. ПСИХОЛОГІЯ ПЕДАГОГІЧНОГО СПІЛКУВАННЯ ЯК РІЗНОВИДУ ДІЛОВОЇ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ	150
13.1. Поняття про педагогічне спілкування, його особливості, функції та види.....	150
13.2. Стиль педагогічного спілкування. Комунікативні бар'єри у взаємодії викладача і студентів. Малоефективні моделі спілкування.....	153
13.3. Неєфективні моделі спілкування	155
Тема 14. КОНФЛІКТИ У ДІЛОВІЙ І ПРОФЕСІЙНІЙ СФЕРАХ. МЕТОДИ ТА СТРАТЕГІЇ ЇХ РЕГУЛЮВАННЯ	158
14.1. Поняття про конфлікт у психології. Види конфліктів	158
14.2. Класифікація та особливості конфліктів у системі «студент-викладач»	160
14.3. Структура педагогічного конфлікту	162
14.4. Динаміка розвитку педагогічного конфлікту.....	164
14.5. Поведінка викладача щодо врегулювання конфліктів: основні стратегії та методи.....	167
Частина II. ПРАКТИЧНИЙ КУРС	173
Тема 1. ПРЕДМЕТ ТА ЗАВДАННЯ ОПАНУВАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ПСИХОЛОГІЯ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ». ПОНЯТТЯ СПІЛКУВАННЯ В ПСИХОЛОГІЇ.....	173
1.1. Методика діагностування комунікативна настанова (за В. В. Бойком).....	173
Тема 3. ОСОБИСТІСНИЙ АСПЕКТ РОЗУМІННЯ СПІЛКУВАННЯ	185
3.1. Виконання методики «Виявлення стилю самоактуалізації» (за В.А. Семиченко).....	185
3.2. Методика діагностування особистості на мотивацію до успіху (за Т. Елерсом)	187
3.3. Вправа «Нове ім'я» (за В.А. Семиченко)	190

3.4. Виконання методики «Механізми психологічного захисту» (за В.Д. Федоровим)	191
3.5. Вправа «Лист своєму «Я» (за В.А. Семиченко).....	195
3.6. Завдання, пов'язані з аналізом теорій особистості.....	196
Тема 4. ВПЛИВ ТЕМПЕРАМЕНТУ ТА ХАРАКТЕРУ ЛЮДИНИ НА СПІЛКУВАННЯ	197
4.1. Методика «Визначення формули темпераменту» (за А. Беловим).....	197
4.2. Методика «Визначення типу темпераменту» (за Г. Айзенком).....	201
4.3. Опишіть, якою може бути поведінка людей з різним типом темпераменту за таких обставин	203
Тема 8. МОДЕЛІ СПІЛКУВАННЯ	204
8.1. Виконання методики «Транзактний аналіз спілкування» (за Є.І. Роговим).....	204
8.2. Вправа «Усвідомлення основних особистісних рис у розмаїтності соціальних ролей» (за В.А. Семиченко)	206
8.3. Виконання методики «Тип особистості» (за Н.В. Ліфаревою).....	208
Тема 14. ДІЛОВІ ПРОФЕСІЙНІ КОНФЛІКТИ	210
14.1. Методика діагностування схильності особистості до конфліктної поведінки (за К. Томасом) (адаптація Н.В. Гришиної).....	210
КОРОТКИЙ СЛОВНИК ПСИХОЛОГІЧНИХ ТЕРМІНІВ	215
ВИКОРИСТАНА ТА РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	237

Навчальне видання

БАРАНОВСЬКА Лілія Володимирівна
ГЛУШАНИЦЯ Наталія Вікторівна

ПСИХОЛОГІЯ
ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

Навчальний посібник

Редактор *З. О. Остап'юк*
Технічний редактор *А. І. Лавринович*
Коректор *Л. М. Романова*
Комп'ютерна верстка *Н. С. Ахроменко*

Підп. до друку 15.11.2016. Формат 60x84/16. Папір офс.
Офс. друк. Ум. друк. арк. 14,42. Обл.-вид. арк. 15,5.
Тираж 100 пр. Замовлення № 166-1.

Видавець і виготівник
Національний авіаційний університет
03680. Київ-58, проспект Космонавта Комарова, 1

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 977 від 05.07.2002