МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
“ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ”

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК З КУРСУ «ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ»

для здобувачів першого рівня вищої освіти спеціальності 053 “Психологія”

Затверджено
Редакційно-видавничою
радою університету,
протокол № 1 від 28.01.2022 р.

Харків
НТУ “ХПІ”
2022

Навчально-методичний посібник із курсу «Психологічні аспекти комунікації у професійній діяльності» для здобувачів першого рівня вищої освіти «Бакалавр» спеціальності 053 “Психологія” / Уклад. Солодовник Т.О., Квасник О.В. Харків: НТУ“ХПІ”, 2022. 100 с.

Упорядники:

Тетяна СОЛОДОВНИК, доцент кафедри педагогіки та психології управління соціальними системами ім. акад. І.А. Зязюна, к.пед.н., доцент

Ольга КВАСНИК, доцент кафедри педагогіки та психології управління соціальними системами ім. акад. І.А. Зязюна, к.пед.н., доцент

Рецензенти:

Професор кафедри педагогіки та психології управління соціальними системами ім. акад. І.А. Зязюна, д.психол.н., професор Ніна ПІДБУЦЬКА

Доцент кафедри психології, педагогіки та філософії Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, в.о. керівника навчально-методичного центру нормативно-правового забезпечення навчального процесу, к.пед.н., доцент Олена БЕСПАРТОЧНА

Кафедра педагогіки та психології управління соціальними системами ім. акад. І.А. Зязюна

© Т. Солодовник, О. Квасник 2022
© НТУ «ХПІ», 2022

ВСТУП

Людина як особистість формується у суспільстві, не останню роль у соціалізації особистості відіграє спілкування, яке може бути родинним, діловим, професійним, завдяки якому людина отримує досвід, культурно збагачується і зростає професійно. Отже, важливим чинником соціалізації людини виступають різного роду комунікації, які формують та збагачують особистість, дозволяють їй бути повноцінною частиною суспільства.

Професійним комунікаціям нині приділяється значна частина робочого часу сучасних фахівців, зокрема встановлення ділових контактів, наради, бесіди, переговори вимагають високого рівня комунікативних умінь і навичок, що сприяє ефективному діловому та професійному взаєморозумінню. Психологічний аспект комунікацій є важливою умовою ефективності професійної діяльності, у комунікативному акті обов'язково присутнє ставлення до співрозмовника, до якого воно адресоване. Навіть у ділових та професійних комунікаціях повністю виключити емоційні реакції співрозмовників майже неможливо, тому сучасний фахівець повинен розумітися на особливостях поведінки й спілкування як окремої особистості так і колективу в цілому.

Завданнями курсу «Психологічні аспекти комунікації у професійній діяльності» є:

- ознайомлення студентів із основними поняттями психології комунікації;
- ознайомлення студентів зі структурою, видами та функціями професійної комунікації;
- розкриття основних підходів до вивчення моделей, тактик та стратегій комунікації;
- надання уявлень про правила і техніки ефективної професійної комунікації;
- навчання умінню застосовувати одержані компетентності у своїй професійно-трудовій діяльності.

Вивчення дисципліни «Психологічні аспекти комунікації у професійній діяльності» є важливою складовою професійної підготовки бакалаврів напряму підготовки 053 «Психологія». Згідно з вимогами освітньо-професійної програми «Психологія», в результаті вивчення курсу студенти повинні оволодіти навичками усної та письмової професійної комунікації українською та англійською мовами; аналізувати психологічні явища та феномени відповідно до галузі діяльності для вирішення конкретних про-

фесійних задач; уміти діагностувати та аналізувати соціально-психологічні явища різних рівнів (особистості, малої групи); здійснювати протидію факторам, що негативно впливають на політичну свідомість, масову думку, політичні настрої.

Мета викладання навчальної дисципліни «Психологічні аспекти комунікації у професійній діяльності» полягає у наданні знань, вмінь та компетентностей із психології спілкування, які допоможуть майбутнім психологам виробляти ефективні тактики та стратегії професійного спілкування, результативно використовувати отримані знання й уміння у професійній діяльності, розвивати індивідуальні особливості фахівця, грамотно спілкуватись із окремими особистостями та групами людей тощо.

Система контролю якості навчання студентів включає проведення поточного та підсумкового контролю з урахуванням індивідуальних особливостей студентів та передбачає диференційований підхід в її організації. Оцінювання знань студентів здійснюється за національною та ЄКТС (100-бальною) шкалою.

Семестровий контроль проводиться у формі диференційованого заліку відповідно до навчального плану в обсязі навчального матеріалу, визначеного навчальною програмою та у терміни, встановлені навчальним планом. Студент вважається допущеним до семестрового заліку з навчальної дисципліни за умови повного відпрацювання усіх практичних занять, передбачених навчальною програмою дисципліни.

Поточний контроль знань здійснюється під час практичних занять за кожною навчальною темою окремо. Оцінювання студентів здійснюється під час семінару, враховуючи теоретичні та практичні знання та навички з даної теми. Підсумковий контроль здійснюється під час модульного та залікового тижнів на основі теоретичних питань із курсу «Психологічні аспекти комунікації у професійній діяльності», які систематизовані в залікові питання. А також враховується оцінка, одержана за доповіді, реферати, повідомлення при самостійному вивченні запланованих щодо програми курсу тем.

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1. Універсальність феномену спілкування

Спілкування – об'єктивна потреба людини. Будь-яка спільна діяльність не може здійснюватися успішно, якщо між тими, хто її виконує, не будуть налагоджені відповідні контакти та взаєморозуміння. Через це спілкування розглядається як різноманітні контакти між людьми, зумовлені потребами спільної діяльності. Людині важко бути щасливою, успішно працювати, самовдосконалюватися, самоствердж уватися, не контактуючи з іншими. Тому спілкування є важливою духовною потребою людини як соціальної істоти. Більшість психологів називають таку потребу комунікативною і вважають, що вона виявляється через прагнення людини до розуміння її іншими.

Потреба у спілкуванні виникає в перші місяці життя дитини, а вже на третьому році в неї чітко виявляється бажання спілкуватися з іншими. Через спілкування дитина засвоює те, що психологічно робить її людиною. Це стосується людських особливостей поведінки (мораль, культура), взаємин (доброта, порядність та ін.). У спілкуванні формується характер дитини, воля, почуття, здібності, мотиви та соціальні потреби, зокрема потреби у взаємодії з іншими людьми. Ці потреби залишаються у людини найважливішими протягом її життя. Відбувається перехід від простих форм потреб в емоційному контакті до складніших — у співпраці, інтимно-особистісному, діловому спілкуванні тощо.

Людина не може існувати поза соціальною дійсністю. Тільки залучаючись до процесу практичної діяльності, вона виявляє свою соціальну суть, формує соціальні якості, виробляє ціннісні орієнтації. Кожна людина виконує певні соціальні функції: одна вчить, друга лікує, третя вирощує хліб, четверта будує дім.

Історія комунікації. Історія наукового пізнання комунікації починається ще з античності. Античні мислителі поряд із розумом-логосом шанували мову-логос. Стимулом для цього послужило те, що в політичному житті греків широко використовувалась риторика, красномовство та особливу довіру народних зборів мали оратори, які володіли силою усного слова.

Комунікація стала ще до нашої ери предметом вивчення двох давніх наукових дисциплін – логіки та лінгвістики. У середні віки християнська церква не забула уроків античного красномовства. До програми підготовки священнослужителів входили риторика, граматика й діалектика, які утворювали «тривіум» – три перших та основних предмети вивчення.

Оцінюючи досягнення XX ст. у галузі вивчення соціальної комунікації, можна констатувати, що комунікаційна проблематика стала складовою частиною фундаментальних суспільних наук – соціології, психології, культурології, філософії, а також засвоєна різними прикладними ученнями від документалістики та журналістики до теорії реклами й паблік рилейшенз.

Категорія «спілкування» часто ототожнюється з категорією «комунікація». Це ототожнення відбувається само по собі в англомовних текстах, де, крім communication, немає іншого слова для перекладу українського «спілкування».

Визначення спілкування. ***Спілкування*** – це багатоплановий процес розвитку контактів між людьми, який породжується потребами сумісної діяльності та включає в себе обмін інформацією, взаємодію, сприйняття й розуміння людьми один одного.

Спілкування включає в себе 3 аспекти:

- комунікативний – обмін інформацією між людьми;
- інтерактивний – взаємодія між учасниками спілкування, обмін діями та вчинками;
- перцептивний – сприйняття, порозуміння та оцінка один одного.

У спілкуванні можна виділити:

а) інструментальну спрямованість: на виконання соціально-важливої задачі, на справу, на результат;

б) особистісну спрямованість: на задоволення особистісних потреб.

Система реальних відносин спілкування. Спілкування виступає основним механізмом виникнення соціально-психологічних явищ, які виникають у результаті взаємодії суб'єктів комунікації, спонукають і регулюють поведінку людей, сприяють організації різних форм діяльності, здійснюють обмін повідомленнями, інформацією та переживаннями. До основних соціально-психологічних явищ відносять спосіб життя, професійна діяльність, конфлікт, настрій.

Установка на спілкування та її гуманістична спрямованість. Установка – це неусвідомлений особистістю стан готовності до діяльності, за допомогою якої може бути задоволена та або інша потреба. У професійній діяльності велике значення має цільова установка, яка означає готовність людини до дії, спрямованої на досягнення конкретної мети.

Різновидом соціальних установок є комунікативні. Вони дуже важливі для формування культури спілкування, оскільки допомагають встановити контакт між співрозмовниками, підготувати їх до позитивного сприймання інформації, перебороти байдуже чи негативне ставлення до тих чи

інших ідей, людей, ситуацій, спонукати до конкретних дій. Кожна установка в структурі спілкування має три основних компоненти: поведінковий, пізнавальний, емоційний.

У процесі міжособистісного сприйняття і пізнання виникає низка психологічних ефектів установок, головні з них такі:

• ефект стереотипізації – накладання на сприйняття окремої людини деяких спрощених стандартів, які узагальнено зіставляються з певною категорією людей (наприклад, кажуть: усі німці пунктуальні, всі англійці консервативні тощо);

• ефект ореолу – наділення людини певними якостями та сприйняття її тільки через цю призму. При цьому позитивні якості перебільшуються, а негативні недооцінюються.

• ефект загального враження – враження з першого погляду впливає на неадекватне сприйняття в подальшому;

• ефект первинності – ще Е. Берн радив звертати увагу на перші десять секунд спілкування, коли людина поводиться найбільш щиро;

• ефект новизни – якщо ми чуємо про те, що начебто вже знаємо, то нові повідомлення сприймаємо неуважно;

• ефект бумерангу – сильний тиск породжує опір;

• ефект прагнення до внутрішньої несперечливості образу "Я" іншої людини – коли бажане сприйняття людини, що подобається, відштовхує все, що суперечить цьому образу;

• ефект інерції – коли існує бар'єр, який є тенденцією до стійкого збереження сформованого уявлення про людину;

• ефект самопроекції – коли ми наділяємо іншу людину своїми якостями.

Для того, щоб спілкування відбувалося на високому рівні культури, необхідно не просто формувати у людини комунікативні установки на спілкування з іншими, а саме гуманістичні комунікативні установки. Кожна людина є "мірою всіх речей", найвищою цінністю і головним багатством у суспільстві. Вона має жити і діяти як здорова (у фізичному, емоційному та ментальному відношенні) і впевнена в собі істота, яка не повинна думати про захисну позицію, бути здатною до творчого розвитку і відповідати за себе та свої дії.

2. Види комунікацій

Вербальна і невербальна комунікація.

Виділяють два види знаків, що несуть інформацію, – це слова (мовлення) та жести. Щоб розділити шляхи передачі інформації, їх відповідно

назвали вербальною й невербальною. ***Вербальна комунікація*** використовує як знакову систему людське мовлення. Під мовленням розуміємо звичайну звукову мову, тобто система фонетичних знаків, що включає два принципи: лексичний та синтаксичний. ***Мовлення*** – це діяльність спілкування (впливу, повідомлення) за допомогою мови.

Засобами вербальної комунікації виступають слова. Слова використовуються по-різному: ми можемо вимовити їх вголос, про себе, написати, позначити особливим жестом. Залежно від того, як ми вживаємо слова, а також від умов, в яких відбувається спілкування, виділяють різні види мовлення.

Мовлення: внутрішнє і зовнішнє. Зовнішнє поділяється на усне і писемне. Усне поділяється на окличне, діалог, монолог.

Внутрішнє мовлення – це мовлення для себе. Зовнішнє мовлення – його ще називають усним, його чують інші – це мовлення, призначене для людей, що знаходяться поруч із вами.

Невербальна комунікація – це своєрідна мова почуттів. Невербальні засоби спілкування: міміка, жести, пози, положення тіла у просторі. Вони старші за вербальні, адже попередником звука був жест. Невербальні засоби дуже часто супроводжують вербальні, вони посилюють, уточнюють та навіть заміщують вербальну інформацію.

Існують такі форми невербальної комунікації:

- кінетика – жести, міміка, пантоміміка;
- паралінгвістика й екстралінгвістика – тональність, тембр голосу, темп мовлення, паузи;
- проксеміка – місце та час спілкування;
- такесика – доторкання;
- візуальне спілкування – контакт очима.

Бар'єри та труднощі комунікацій. Психологічна перепона різного походження, яку реципієнт установлює на шляху небажаної, втомлюючої або небезпечної інформації, називається *комунікативним бар'єром*.

Такі бар'єри можуть виникати через відсутність розуміння між учасниками спілкування, яке виникає на ґрунті соціальних, політичних, релігійних, професійних відмінностей, які породжують різне світовідчуття, світорозуміння, світогляд взагалі. Бар'єри у спілкуванні можуть виникати через індивідуальні психологічні особливості тих, хто спілкується (недовіра, образа, підозра та ін.).

Комунікативні бар'єри можуть бути викликані різними причинами. Тому можна виділити такі їхні типи: бар'єри розуміння, бар'єри соціально-культурного розходження і бар'єри відносини.

1. *Бар'єр взаєморозуміння.* Його виникнення може бути викликано різними причинами як психологічного, так й іншого характеру. Він може виникати через огріхи в процесі передачі інформації. Це фонетичне нерозуміння.

2. *Семантичний бар'єр розуміння.* Він пов'язаний із тим, що учасники спілкування використовують різні значення слів.

3. *Стилістичний бар'єр розуміння*. Він виникає при невідповідності стилю мови того, хто говорить, і ситуації спілкування або стилю мови і стану того, хто в даний момент слухає (спілкування батьків і дітей).

4. *Логічний бар'єр розуміння*. Він виникає в тих випадках, коли логіка міркування того, хто говорить, або занадто складна для розуміння того, хто слухає, або здається йому неправильною чи суперечить властивій йому манері доказів. Можна говорити про існування "жіночої" і "чоловічої" психологічної логіки та ін.

5. *Соціально-культурний бар'єр розуміння*. Інколи причиною бар'єра розуміння можуть бути соціально-культурні відмінності між партнерами спілкування. Це можуть бути соціальні, політичні, релігійні і професійні відмінності, що приводять до різного пояснення тих або інших понять.

6. *Бар'єр авторитету.* Іноді перешкодою може стати саме сприйняття партнера спілкування як особи певної професії, національності, статі та віку. Психологи довели, що бар'єр спілкування тим менший, чим вищий авторитет того, хто говорить, відповідно до тих, хто слухає. В деяких випадках говорять про бар'єри відносин. Йдеться про виникнення почуття ворожості, недовіри до того, хто говорить, а потім — і до інформації, яку він передає.

Якщо виходити з того, що будь-яка інформація, що надходить до людини, несе в собі елементи впливу на її поведінку, думки і бажання з метою їхньої зміни, то в такому контексті комунікативні бар'єри – це форма психологічного захисту. Тобто комунікативні бар'єри ніби захищають нас від стороннього психічного впливу, що виникає під час обміну інформацією між учасниками спілкування.

Виділяють два основних типи комунікативної дії: авторитарну і діалогічну. У випадку авторитарного впливу реалізується установка "вниз", у випадку діалогічного – установка на рівноправне спілкування. Установка "вниз" припускає не тільки підвладний стан слухача, а й те, що комунікатор сприймає його як пасивний об'єкт своїх впливів. У цьому випадку комунікатор говорить, а слухач слухає і некритично вбирає інформацію.

У випадку установки на рівноправність слухач оцінюється як активний учасник процесу спілкування, що має право відстоювати власну думку. Тому в діалогічному, рівноправному спілкуванні слухач не виступає як

пасивний споглядач, а змушений займатися активним внутрішнім пошуком власної позиції питання, яке обговорюється.

Ефективному спілкуванню можуть заважати різні перешкоди, пов'язані з нерозумінням. Перешкодою для розуміння може бути характер сприйняття партнерів спілкування, зумовлений їхніми особистісними установками. Істотною перешкодою є також смислові бар'єри, пов'язані з відмінностями значень, вкладених різними людьми в ті самі слова, символи (вербальні і невербальні атрибути спілкування).

Істотною перешкодою у спілкуванні є відсутність уваги й інтересу з боку партнера спілкування. Після того, як ви привернули увагу людини, важливо викликати в неї інтерес. Він виникає, коли вона усвідомлює значення повідомлення для себе. Є два способи викликати інтерес. Перший – впливати на позитивні мотиви поведінки людей. Потрібно переконати їх у тому, що вони зможуть одержати бажане. Другий – вплив на негативні мотиви. Потрібно показати їм, як попередити небажаний розвиток подій.

Проблеми в спілкуванні виникають також через наявність поганого зворотного зв'язку, що не дозволяє визначити, чи дійсно ваше повідомлення сприймається в тому смислі, що ви в нього спочатку вкладали.

Комунікація – це процес двостороннього обміну думками й інформацією, що веде до взаємного розуміння. Дійсно, якщо не досягається взаєморозуміння, то й комунікація не відбулася.

Не менш важливий зворотний зв'язок і для з'ясування змісту спілкування. Звичайно під зворотним зв'язком розуміють вербальну і невербальну реакцію співрозмовника на поведінку партнера. Щораз, доєднуючись або залучаючись до спілкування, передбачайте конкретний спосіб зворотного зв'язку. Найкращим способом буде особиста бесіда або обговорення в групі.

Види і стилі спілкування. Залежно від змісту, цілей і засобів спілкування можна поділити на кілька видів. За змістом воно може бути матеріальним (обмін предметами та продуктами діяльності), когнітивним (обмін значеннями), кондиційним (обмін психічними або фізичними станами), мотиваційним (обмін цілями, інтересами, мотивами, потребами), діяльнісним (обмін діями, операціями, уміннями, навичками).

Під час матеріального спілкування суб'єкти обмінюються продуктами індивідуальної діяльності, які служать засобом задоволення їхніх нагальних потреб. Під час кондиційного спілкування люди здійснюють взаємовплив, розрахований на те, щоб привести один одного до певного фізіологічного чи психічного стану: наприклад, підняти настрій чи, навпаки, погі-

ршити його, збудити чи заспокоїти один одного, а врешті – здійснити певний вплив на спільне самопочуття.

Мотиваційне спілкування полягає в передачі один одному певних спонукань, настанов або готовності до дій конкретного спрямування. Ілюстрацією когнітивного та діяльнісного спілкування може бути спілкування, пов'язане з різними видами пізнавальної чи навчальної діяльності.

За цілями спілкування ділиться на біологічне та соціальне (відповідно до потреб, які воно обслуговує).

Біологічне спілкування необхідне для підтримки, збереження й розвитку організму, тобто пов'язане із задоволенням основних органічних потреб. Соціальне спілкування має за мету розширення, укріплення міжособистісних контактів, встановлення й розвиток інтерперсональних відносин, особистісного зростання індивіда.

За засобами спілкування розрізняють безпосереднє (пряме) й опосередковане (непряме) спілкування. Безпосереднє – це природне спілкування, коли суб'єкти взаємодії знаходяться поряд і спілкуються за допомогою мовлення й немовленнєвих засобів. Опосередковане (непряме) спілкування здійснюється в ситуаціях, коли індивіди віддалені один від одного часом чи відстанню.

Також виділяють пряме й непряме спілкування. Пряме спілкування передбачає особистісні контакти людей, які спілкуються, і їх безпосереднє взаємосприйняття у самому акті спілкування (наприклад, тілесний контакт, бесіда, спілкування в тих випадках, коли люди бачать один одного і безпосередньо реагують на спільні дії). Непряме спілкування здійснюється через посередників, якими можуть виступати інші люди (наприклад, у переговорах між сторонами конфлікту).

За критеріями мотивації до спілкування виділяють бажане та небажане спілкування. Бажане – вид спілкування, до якого ми прагнемо, якого бажаємо. Небажане – спілкування, якого людина уникає, ухиляється.

Залежно від кількості людей, які спілкуються, вирізняють три види спілкування: міжособистісне – спілкування між двома- трьома суб'єктами; особистісно-групове – спілкування між однією людиною і групою та міжгрупове.

Відповідно до змісту і цілей виділяють ділове й неділове спілкування. Ділове спілкування притаманне учасникам спільної справи, де існує взаємне прагнення до її успіху, що потребує від партнерів координації зусиль, довіри та підтримки один одного. Неділове (особистісне) спілкування, навпаки, пов'язано з вирішенням внутрішніх психологічних проблем; вирішенням внутрішнього конфлікту; обговоренням того, що відбувається навколо, вираженням свого ставлення до цього, пошуком сенсу життя.

Залежно від мети виділяють також ритуальне, маніпулятивне та гуманістичне спілкування.

Ритуальне спілкування має на меті підтримування зв'язків із соціумом, та уявлення про себе як про члена суспільства. Його характерними особливостями є неспрямованість, неінформативність, беззмістовність, незалученість або мала залученість партнерів до спілкування. Ритуальне спілкування не зачіпає найважливіших проблем та інтересів людини.

Маніпулятивне спілкування – це форма міжособистісного спілкування, під час якої вплив маніпулятора на адресата здійснюється таємно для досягнення своїх цілей, намірів.

Гуманістичне спілкування – особистісне спілкування, яке дозволяє задовольнити потребу в розумінні, співчутті, співпереживанні. До гуманістичного спілкування належить довірче спілкування.

За критерієм часового обмеження спілкування може бути короткотривалим і довготривалим. Короткотривале – це вид спілкування, обмежений у часі. Наприклад, є люди, основна функція спілкування яких полягає в чіткому обміні інформацією. Вони намагаються не допустити, щоб спілкування їх поглинуло. Довготривале спілкування – це вид спілкування, за якого люди відчувають дискомфорт у стосунках, якщо отримують задоволення від спілкування як безпосереднього й опосередкованого.

За критерієм орієнтації на співрозмовника вирізняють міжособистісне та масове спілкування. Міжособистісне спілкування – це вид спілкування, найбільш поширений у житті людини, а саме безпосередні суспільні зв'язки людей у контексті відносин "суб'єкт–об'єкт" та "суб'єкт–суб'єкт". Масове спілкування – це вид спілкування, "спрямований не на конкретну людину, а на масу людей». Таке спілкування здійснюється через телебачення, засоби масової комунікації.

За критерієм рівності партнерів у міжособистісному спілкуванні виділяють два види: діалогічне й монологічне.

Діалогічне спілкування – це рівноправна суб'єкт-суб'єктна взаємодія, яка має на меті взаємне пізнання та самопізнання партнерів спілкування. Монологічне спілкування реалізується за нерівноправних позицій партнерів і є суб'єкт-об'єктними відносинами. Воно може бути імперативним і маніпуляційним.

Риси особистості, що впливають на ефективність спілкування. Деякі властивості особистості суттєво впливають на цілі, процес спілкування та його ефективність. Одні з них сприяють успішному спілкуванню (екстравертність, емпатійність, толерантність, мобільність), інші його

ускладнюють (інтровертність, владність, конфліктність, агресивність, сором'язливість, несміливість, ригідність).

Екстраверсія – інтроверсія (від лат. extra – "зовні", intro – "всередину", versio – "розгортати, спрямовувати") – характеристика типових відмінностей між людьми, крайні полюси якої відповідають переважній спрямованості людини або на світ зовнішніх об'єктів (у екстравертів), або на власний суб'єктивний світ (у інтровертів).

Емпатія (від грец. pathos – "сильне і глибоке почуття, близьке до страждання", em – префікс, що означає "напрямок всередину) – здатність людини, що грає велику роль у спілкуванні, у встановленні взаєморозуміння. Емпатія може проявлятися у двох формах – співпереживання та співчуття. Співпереживання – це переживання суб'єктом тих самих почуттів, які відчуває інший. Співчуття – чуйне ставлення до переживань та нещастя іншого.

Акцентуація *прагнення людини до влади* над іншими людьми ("мотив влади") приводить до такої особистісної характеристики як любов до влади. Це прагнення компенсує природні недоліки людей, що відчувають комплекс неповноцінності. Прагнення до влади виражається в бажанні керувати соціальним оточенням та мати можливість нагороджувати й карати людей, а також примушувати їх здійснювати певні дії поза їхнім бажанням.

Конфліктність – складна особистісна риса, що включає уразливість, запальність, підозру. Уразливість як емоційна риса особистості визначає легкість виникнення емоції кривди. У гордих, самолюбивих людей відзначається підвищена чутливість (гіперестезія) до усвідомлення власної гідності, тому вони розцінюють звичайні слова, сказані на свою адресу як кривду, підозрюють інших у тому, що їхні наміри окривджують, хоча люди і не думали про це.

Образливість пов'язана з нахилами до агресивної поведінки. Агресивність – це нахил до агресивного реагування під час виникнення конфліктної ситуації. Агресія ж – це поведінка людини в цих ситуаціях. За даними психологів, агресивність як властивість особистості дуже добре вирізняється людьми у процесі спілкування.

Толерантність (лат. tolerantia – "терпимість") – це терпимість, поблажливість до когось або до чогось. Це настанова на повагу у відносинах і прийняття (розуміння) поведінки іншої людини, її переконань національних та інших традицій і цінностей, що відрізняються від власних. Толерантність сприяє попередженню конфліктів і встановленню взаєморозуміння між людьми.

Комунікативна толерантність – це характеристика ставлення особистості до людей, що показує ступінь перенесення нею неприємних, на її думку, психічних станів, якостей і вчинків партнерів взаємодії.

Сором'язливість – це риса людини, пов'язана з прагненням уникати спілкування або ухилятися від соціальних контактів. Сором'язливі люди часто занурені в себе, нетовариські, їм легше контактувати з молодшими за віком, аніж зі старшими й більш компетентними людьми.

Ускладнення в спілкуванні, що відчуває сором'язлива людина, часто стають причиною того, що вона замикається в собі, а це, у свою чергу, нерідко веде до самотності. Напруга, яку відчуває сором'язлива людина під час спілкування, може викликати неврози.

На противагу сором'язливим, зустрічаються люди занадто розкуті у спілкуванні, товариські до нав'язливості, безцеремонні. За даними вчених, серед студентів і школярів таких 13 **%.** Ці люди екстравертовані, емоційно збуджені, сміливі, мають нахил до ризику й авантюризму. Вони особливо конфліктні, авторитарні, мають низький самоконтроль.

Заважає спілкуванню *боязкість*, яка близька до сором'язливості, але проявляється під час публічних виступів. Боязкість – це психічна загальмованість. Часто вона проявляється в страху, пов'язаному із суспільними ситуаціями, тому визначається як "соціальна боязкість". Таку людину характеризує замкнутість і обмежена рухливість. Боязкість, як правило, супроводжується переживанням, збентеженням, незручністю, заклопотаністю, навіть фізичною слабкістю.

Поняття *ригідність* означає інертність, консервативність установок, непіддатливість змінам, новаціям, які вводяться, слабке переключення з одного виду роботи на інший. Мобільність, навпаки, характеризується легкою податливістю змінам ситуації, легкою зміною установок і суджень.

3. Спілкування і комунікативна культура суспільства

Спілкування як соціокультурний феномен. Причетність людини до конкретного соціокультурного середовища, в якому вона розвивається, формується і стає індивідуальністю, - очевидний факт єдності особистості та соціуму.

Спілкування невід'ємне від соціокультурної ситуації, яка по-різному впливає на його структуру, функції, способи прояву. Відносно змісту поняття „культура" (від лат. cultura - догляд, освіта, розвиток), то воно є багатогранним і розглядається в широкому і вузькому розумінні. Широкий план культури - це певний рівень розвитку суспільства, все те, що формує людей і за допомогою чого вони стають соціально активними, цілісними особистостями. Тобто це протилежність природі, сукупність результатів людської діяльності; Вузьке значення культури – це спосіб людської діяльності та спілкування, із організацією цих процесів, виявленням того ґрунту, котрий дає можливість сприяти ефективній життєдіяльності суспільства та особи в цілому.

Складовою культури людини та соціального середовища є культура спілкування. В ній відбиваються ціннісні орієнтації, позиції, соціальні ролі, які виконує індивід у суспільстві. Культура спілкування визначає способи взаємодії людей у конкретних ситуаціях, виходячи з норм, традицій, національної своєрідності суспільства.

Культура спілкування залежить не лише від особистості, її комунікативних можливостей, але й від набутих людиною знань, вмінь та навичок встановлювати контакти. Важливе значення мають також комунікативні установки особистості на спілкування з іншою людиною. Культура спілкування може визначатися такими показниками і характеристиками:

- ступінь довершеності в оволодінні комунікативною системою знань;
- сукупність умов, що забезпечують високу комунікативну компетентність, а також рівень комунікативної підготовки людини;
- мова та інші допоміжні засоби комунікації за допомогою символів (жестикуляція, мистецтво, а на найвищому щаблі розвитку культури - письмо),
- ступінь відповідності мови нормам літературної мови;
- комунікативна установка на спілкування з іншою людиною як найвищою цінністю;
- сукупність моральних вимог, які стають для людини складовою частиною її звичок і навичок, що виявляються в її повсякденній манері спілкування;
- вміння застосовувати етичні норми спілкування відповідно до етнопсихологічних особливостей особистості, норм моралі конкретного суспільства та з урахуванням загальнолюдських цінностей;
- система суспільно визнаних категорій, настанов, забобонів, звичаїв, традицій, які регламентують міжособистісні відносини.

До цих характеристик належать звичаї та приписи, що торкаються таких сторін суспільного життя, як структура сім'ї й родини, статева моральність, поділ праці, відношення власності, структура політичної влади, товариська етика, магічна практика, віра, релігійні символи, уявлення про світ, природу і місце людини в ній.

Спілкування в контексті традицій і звичаїв. Під традиціями розуміють елементи соціальної і культурної спадщини (досвіду, поглядів, ціннос-тей, ідей, звичаїв, норм поведінки та ін.), що передаються із покоління в покоління і зберігаються в певних суспільствах та різних соціальних групах протягом тривалого часу. Виокремлюють національні, етикетні, професійні та ін. традиції. Вони проявляються у всіх сферах: гігієна, спілкування, на-

ціональний ринок тощо. Традиції також можуть бути соціально-позитивними і зашкарублими, реакційними.

Традиція відбирає факти історії, які сприяють інтеграції групи. Для того, щоб оживити традицію, зробити її відчутною для громадського життя, у розпорядженні суспільства є певні соціальні механізми, основними є ритуали і свята.

Спілкування детерміноване культурними традиціями. Існують, наприклад, найдавніші культурні норми, які впливають на сприймання інформації і мають заборонний характер, табу. Розрізняють мовні табу, які передбачають заборону вимовляти окремі слова та словосполучення; тематичні табу, котрі характеризуються цілковитою відмовою вести розмови на ті чи інші теми; контактні табу – це заборона на деякі або будь-які види комунікації між представниками певних соціальних ролей. Залежно від виду невербальної комунікації, табу бувають мімічні, паралінгвістичні, кінетичні, проксемічні.

Стереотипи проявляються в наших судженнях, висловлюваннях, в нашому способі мислення. Вітаючись і прощаючись, люди мимоволі використовують різні способи, прийоми, котрі є незмінними в звичних ситуаціях, але можуть бути різними залежно від специфічної культури того чи іншого етносу. В деяких випадках стереотипи об'єктивно необхідні. Знання ритуальних побажань добра, невеликих за об'ємом мовних формул із нагоди народження дитини, купівлі слугують помічниками у налагодженні контактів і розгортанні комунікативного процесу.

Ритуал – (лат. ritualis — обрядовий) вид обряду, форма складної символічної поведінки, що склалася історично, упорядкована система дій; вироблений звичаєм або запроваджений порядок здійснення чого-небудь; церемонія, церемоніал. Ритуал виражає певні соціальні і культурні взаємовідносини, цінності. Він відіграє важливу роль в історії суспільства як традиційно вироблений метод соціального виховання. У сучасному суспільстві зберігається головним чином у галузі церемоніальних форм офіційної поведінки і побутових відносин (етикет, дипломатичний протокол тощо).

Однією зі стійких форм нормативної регуляції, що ґрунтується на минулому досвіді етносу, є звичаї. У широкому розумінні звичай – це уклад суспільного життя нації, народу, його культура, побут; загальноприйнятий порядок, правила, які здавна існують у суспільному житті народу, соціальної групи. Вузьке значення звичаю – традиційний порядок відзначення якихось подій, свят, пов'язаний із виконанням певних дій і використанням відповідних атрибутів, предметів; це усталений, звичний, стереотипний спосіб, манера дії, поведінки. Звичаї виступають і як норми поведінки, і як

форма соціального контролю. Кожна нація, кожен народ, навіть окремі соціальні групи мають свої звичаї, що виробилися протягом багатьох століть. Вони впливають на світовідчуття, світосприймання, на духовну культуру народу. Народні звичаї охоплюють усі сфери родинного і суспільного життя. Застарілі звичаї у процесі історичного розвитку змінюються новими. Звичаї - це ті прикмети, за якими розпізнається народ не тільки як сучасна даність, але і як історична цілісність.

Звичаї поряд із мовою є найміцнішими елементами, які об'єднують окремих людей в одне ціле, в народ. Вони виконують функцію освячення (сакралізації) суспільних відносин, передують державно-правовій регуляції. У побутовій сфері, державній обрядовості вони залишаються однією з основних форм соціальної регуляції.

Функціонування традицій і звичаїв забезпечується соціально-психологічними механізмами, такими як навіювання, наслідування, зараження.

Етнопсихологічні особливості спілкування. Коли ми говоримо про спілкування, то йдеться не про абстрактного індивіда, а про конкретну людину з певною системою національно-психологічних особливостей. Етнопсихологічний (від грець. etnos – народ) контекст спілкування потребує врахування національно-психологічних (від лат. natio - народ) особливостей прояву поведінки людей у сфері міжособистісної взаємодії. Близькими до даної дефініції є такі поняття, як „національний характер", „психологічний склад нації", „менталітет".

Систему національно-психологічних особливостей індивіда складають кілька сфер: мотиваційна (своєрідність мотивів, спонукальних сил діяльності представників тої чи іншої національної спільноти); інтелектуально-пізнавальна (своєрідність сприймання й мислення носіїв національної психіки, що виражається у наявності специфічних пізнавальних та інтелектуальних якостей, які дають можливість особливо сприймати оточуючу дійсність, оцінювати її, будувати плани діяльності, моделі способів досягнення її результатів); емоційно-вольова (своєрідність емоційних та вольових якостей, від яких у багатьох випадках залежить результативність діяльності); комунікативно-поведінкова (ця сфера охоплює інформаційну і міжособистісну взаємодію, взаємовідносини і спілкування, показує різницю подібних проявів у представників різних національних культур).

Специфіка національної психології того чи іншого народу виражається не в яких-небудь психологічних рисах і особливостях спілкування, а в неповторному їхньому поєднанні, прояві в певних звичаях, історичних традиціях, поведінці. Важливо об'єктивно оцінювати соціокультурні та етнопсихологічні особливості спілкування: їх переоцінка, так само як і недооцін-

ка, тільки перешкоджають успішному налагодженню контактів. Потрібно враховувати і факт, що властивості національної культури спілкування і властивості індивідів, які складають етнос, нетотожні.

В Україні основою формування культурних цінностей спілкування були різні джерела і чинники. Мовленнєві цінності формувалися під впливом народних традицій. В усній народній творчості (історична пісня, балада, легенда та ін.), в образах народного світогляду, міфологічних уявленнях містяться дані про поведінку людини, її настрої та взаємостосунки. Цікаву інформацію про культуру спілкування мають пам'ятки історії та літератури. Важливий вплив на культуру спілкування справляла давня книжна творчість. У літописах є не тільки достовірні історичні оповіді, викладені в хронологічній послідовності, а й дидактичні поради, повчання, які відтворюють особливості спілкування в тогочасному суспільстві. Особливість давнього спілкування полягала в тому, що воно було вербально-символічним, оскільки мало на меті привернути увагу співрозмовника „мудрим словом". Спілкування було для них вагомою частиною життя: через слово вони приходили до згоди.

Традиції в українській культурі спілкування складалися внаслідок наслідування предків (батьків) і авторитетних сучасників. Одним із таких авторитетів у той час був Володимир Мономах. Після себе він залишив „Повчання" своїм дітям, а також нащадкам.

Геополітичне становище України також формувало соціально-психологічну культуру і своєрідний тип людини пограниччя. Більшість дослідників, звертаючи увагу на інтровертованість та індивідуалізм українця, говорять про приналежність українського народу до індивідуалістичного культурного циклу. Водночас вирізняють в українському національному характері такі риси і цінності, які притаманні колективістським культурам.

Культура спілкування не має меж і кордонів, тобто все краще, що дає світова теорія і практика з проблем спілкування, має бути надбанням кожного, а з іншого - традиційно-побутові, етнопсихологічні характеристики спілкування, особливості поведінки, такі як ритуали привітань і прощань, обходження з представниками протилежної статі, рідними, старшими, засоби та атрибути спілкування (жести, міміка, деталі одягу), табу, стереотипи спілкування, відіграють важливе значення при встановленні контактів між людьми.

Вплив міграційних процесів на специфіку спілкування. Міграційні процеси – об'єктивне явище сучасної дійсності: люди переміщуються з одного міста до іншого, з однієї сім'ї в другу, навіть їдуть в далеке і ближнє

зарубіжжя в пошуках більш оплачуваної роботи, привабливішого життя, кращої долі собі й своїм дітям. За таких обставин актуальними є:

- специфіка протікання процесів адаптації індивіда до нових умов;
- психологічні особливості зміни соціальних позицій та досягнення кар'єри;
- специфіка набуття нових особистісних якостей, нових поведінкових проявів;
- знання і врахування чинників психологічної сумісності на етапі вияву індивідуальних особливостей та інтеграції у нову спільність;
- особливості становлення і розвитку психологічної готовності до виконання нового типу діяльності та до спілкування в іносоціальному середовищі.

Задоволеність переміщенням, новим місцем проживання, працею, новим становищем, собою, реалізацією своїх потенційних можливостей - суб'єктивний індикатор статусної і рольової адаптації індивіда в іноетнічному середовищі, натомість незадоволення процесами переміщення, новою роботою, іншим соціальним середовищем, групою, своїми діями і вчинками - показник відсутності психологічної адаптації.

На цьому етапі можуть спрацьовувати психологічні захисні механізми: втеча від реалій, апатія, негативізм, агресія, лінощі, мрії й фантазії. Процес індивідуалізації за нових умов і обставин, пов'язаний із самоактуалізацією особистості чи групи людей. Часті соціальні зміни, переміщення призводять до зміни особистісних вимог (відбувається або узгодженість власних дій із діями групи, в яку потрапляє людина, або деформація вимог до себе й оточення, або пошук іншої системи вимог, іншої групи, іншого місця роботи).

Вияв власної індивідуальності людини передусім проявляється в групі. Нові умови життя індивіда – переїзд в нове місто, перехід до нового закладу освіти, отримання праці за кордоном – передбачають входження людини в нові групи, які вирізняються нормами, статусом у суспільстві, соціокультурною специфікою, етнічним складом. Все це позначається на самопочутті особистості, на її становленні, на процесах адаптації, індивідуалізації та інтеграції в нову групу, прояві особистісних рис характеру. Мала група, яку обирає індивід для життя й діяльності, має відповідати потребам людини.

Під час входження в нове оточення в особистості виникає необхідність виконання певних соціальних завдань, що і породжує потребу входження до малої групи або відразу до кількох груп. Для прикладу, обравши студентську групу, яка створена у зв'язку зі вступом вчорашніх випускників школи до закладу освіти, індивід задовольняє свої потреби у навчанні, обравши колектив підприємців чи виробників, людина задовольняє свої

професійні амбіції. Важливою психологічною передумовою скорішої адаптації індивіда до нового оточення є його прагнення до задоволення потреб, пов'язаних зі сферою людського спілкування. Однак чинники, котрі сприяють успішній адаптації людини до умов життя і спілкування у новій групі, включають цілий ряд інших складових: соціальний досвід, сформовану самооцінку; очікування, пов'язані з наступним груповим членством; особливості групового членства з точки зору цілі, специфіки діяльності, етнопсихологічної специфіки середовища.

Важлива ознака задоволеності індивіда від перебування у тій чи іншій новій групі – сприйняття групових норм, їхня відповідність потребам людини. Якщо людина відчуває потребу у групі, вона може або приймати її норми, або залишати їх для себе зовнішнім стандартом поведінки. В іншому випадку процес адаптації до нового середовища може ускладнитися й група може не прийняти індивіда.

Нормативна поведінка людини, яка зважилася на міграцію, може мати різнобічний характер. Її в соціальній психології пов'язують із конформізмом, тобто з пасивним, пристосовницьким прийняттям групових стандартів у поведінці, безапеляційним визнанням існуючих порядків, норм і правил.

Переїзд людини з одного середовища до іншого примушує її шукати шляхи і вивчати умови, за яких вона може не тільки пристосовуватися до нових обставин життя, але й чинити опір, більше того й сама здатна перетворитися на активне джерело впливу на цей новий для неї соціум.

Міграційні процеси впливають на поведінку особистості, змушуючи її пристосовуватися до нових обставин життя, відкривати в собі не відомі раніше можливості й здібності, які можуть проявитися як доволі швидко, так і мати затяжний характер, що залежить від вміння адаптуватися до іноетнічного середовища, від конкретної ситуації, від індивідуальних особливостей людини. Доволі відмінним є і внутрішній стан людини, яка знаходиться під впливом нового оточення: переживаючи як даність факт нового соціуму, окремі індивіди часто відчувають свою некомпетентність, незахищеність, розгубленість, самотність, тоді як екстремальна ситуація зобов'язує інших особистостей доволі швидко реагувати на зміни у своєму житті та налаштовуватися на інший спосіб існування, більше того, критичність ситуації змушує людей виявляти рішучість, винахідливість, впевненість у собі.

4. Спілкування в малих і великих соціальних групах

Комунікативна структура групи. Комунікативна структура групи - це сукупність позицій членів групи в системах інформаційних потоків, що зв'язують членів групи між собою і зовнішнім середовищем, а також ко-

центрація в них того або іншого обсягу групової інформації.

При аналізі інформаційних групових зв'язків часто використовують термін "комунікативна мережа".

Виділяють мережі централізованого (рис. 1) і децентралізованого (рис. 2) типу.

Централізовані комунікативні мережі характеризуються тим, що в них один із членів групи знаходиться в центрі інформаційних потоків і відіграє основну роль в організації обміну інформацією та міжособистісної взаємодії. Через нього здійснюється спілкування інших учасників цієї діяльності, які безпосередньо між собою контактувати не можуть. Існують різні варіанти централізованої мережі:

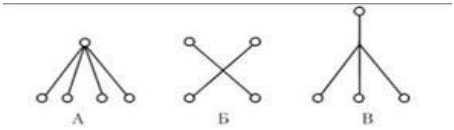

Рис. 1. Види централізованих комунікативних структур: А - фронтальна, Б - радіальна, В – ієрархічна

Фронтальна – учасники не контактують, але знаходяться в полі зору один одного. Цей факт багато в чому допомагає їм, тому що дозволяє побачити реакції і поведінку інших учасників взаємодії.

Радіальна – вся інформація передасться членам тільки через центральну особу. Відсутність єдності місця і часу передачі інформації ускладнює зворотний зв'язок із партнерами, яких не можна побачити і почути, проте дає можливість відносно незалежно формувати власну позицію.

Ієрархічна – структура з двома і більше рівнями підпорядкування членів групи, причому частина з них може бачити один одного під час спільної діяльності, а частина – ні. Можливості спілкування при цьому обмежені, і комунікації можуть здійснюватися в основному між членами групи, що займають сусідні рівні ієрархії.

У децентралізованих мережах учасники рівні, кожен із них може приймати, переробляти і передавати інформацію, розпочинаючи пряме спілкування з учасниками спільної діяльності. Інформація у децентралізованих мережах може передаватися колом або через ланцюг.

Децентралізовані мережі використовуються, коли необхідно вирішити творчі завдання, не лімітовані часом, задачі підвищеної складності, ро-

звинути міжособистісні відносини, підвищити задоволеність членів групи.

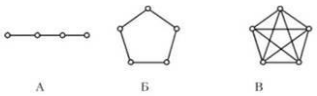

Рис. 2. – Види децентралізованих комунікативних структур:
А – ланцюжок, Б – кругова, В – повна

Ланцюжок – інформація передається послідовно від одного члена групи до іншого.

Кругова – в ній однаковими можливостями володіють усі без винятку члени групи. Інформація може нескінченно довго циркулювати між членами групи, доповнюватися і уточнюватися. В такій структурі учасники можуть безпосередньо спостерігати за реакціями один одного, враховувати їх.

Повна – відсутні перешкоди для вільного спілкування та передачі інформації.

Загальна задоволеність працівників виявляється найбільшою у випадку менш централізованих комунікативних мереж, а найбільша задоволеність індивіда пов'язана з можливістю доступу до максимального обсягу інформації або максимального впливу на неї. Таким чином, особливості комунікативної структури малої групи багато в чому визначаються статусно-рольовою структурою.

Під статусно-рольової структурою розуміється сукупність відносин між індивідами, в основі якої лежать типові способи поведінки, і реалізуються учасниками групового процесу відповідно до своєї позиції в групі.

Застосування централізованих комунікативних мереж доцільно для вирішення конкретних завдань, покладених на групу, а також у тих випадках, коли необхідно простимулювати розвиток лідерства та організаційне згуртування групи. Використання децентралізованих мереж доречно при вирішенні нестандартних, не лімітованих часом складних завдань, а також у тих випадках, коли діяльність групи повинна служити розвитку міжособистісних відносин, підвищенню задоволеності членів групи груповим членством.

Залежність специфіки спілкування від динамічних процесів у малій групі. Групова динаміка – це сукупність процесів, що мають місце в малій групі і характеризують її з точки зору руху, розвитку, функціювання, розпаду.

Розрізняють такі протилежно спрямовані, взаємозалежні механізми групової динаміки, які позначаються на специфіці взаємодії в групі та на обміні інформацією в ній: механізми розвитку (ідіосинкразійний кредит

лідера, нормативний вплив меншості, внутрішньогруповий конфлікт, ефекти поляризації і зсуву до ризику) і стабілізації (конформність, сумісність і спрацьованість, згуртованість). Схарактеризуємо ці механізми.

1. Ідіосинкразійний кредит лідера (від грець. idios – особливий, незвичний, synkrasis - змішування). Сутність механізму полягає в тому, що лідерам, які зробили вагомий позитивний внесок у життєдіяльність групи, дозволено у своїй поведінці відхилятися від групових норм, експерементувати з новими можливостями і за умови, якщо експеримент більшістю групи визнається і схвалюється як позитивний, то його результати можуть набути статусу нової групової норми.

2. Розв 'язання внутрішньогрупових суперечностей. Виокремлюють кілька типів таких суперечностей: між зростаючими можливостями групи та її актуальною діяльністю; між зростаючим прагненням членів групи до самореалізації і одночасно посиленими тенденціями включення особистості до групової структури, інтеграції її з групою.

3. Психологічний обмін – це надання групою більш високого психологічного статусу тим індивідам, котрі зробили вагомий внесок в її життєдіяльність. Різновидом психологічного обміну є ціннісний обмін. Цінності виступають у вигляді певних характеристик у ході виконання групових завдань. Існує поняття "ціннісний внесок" індивіда, під яким розуміють будь-які корисні дії, що мають найрізноманітніші вияви.

4. Нормативний вплив меншості. Це механізм розвитку, який сприяє росту пізнавальної активності членів групи і в деяких випадках приводить до зміни групових цілей чи способів їх досягнення. Тобто наряду з рухом індивіда до групи є й інший вихід у розв'язанні конфлікту: прийняття більшістю або її частиною позиції меншості.

5. Ефекти поляризації та зсуву до ризику. Виникають у процесі прийняття групового рішення. Їх зараховують до механізмів розвитку, оскільки вони сприяють обміну думками, обговоренню суперечностей, що виникають, пропонують варіанти вибору під час групової дискусії.

6. Конформність. Цей феномен визначається як особливість або властивість людини, яка виявляється у її схильності поступатися реальному чи уявному тиску групи. Така поступливість знаходить свій вияв у зміні поглядів та поведінки індивіда відповідно до погляду більшості. Згідно з цим трактуванням конформність – це механізм стабілізації, який забезпечує перемогу норм, що прийняті більшістю, підкорення ним індивідуальних реакцій, оцінок, дій і вчинків.

7. Згуртованість – це процес, який характеризує ступінь прихиль-

ності до групи її членів. Під груповою згуртованістю розуміють утворення, розвиток і формування особливого типу зв'язків у групі, котрі дозволяють зовнішньо задану структуру перетворити на психологічну спільність людей, злагоджений психологічний організм, який живе за своїми нормами і законами відповідно до цілей і цінностей групи.

8. Сумісність і спрацьованість. Ці механізми відносять до стабілізуючих, тому що вони породжують стійкі відносини, в котрі включені учасники спілкування і які задовольняють членів групи. Групову сумісність розглядають як соціально-психологічний показник згуртованості групи, що відбиває можливість безконфліктного спілкування і погодження дій її членів за умови спільної діяльності.

Психологічні механізми взаємодії у великих групах. Якою б не була роль малих соціальних груп та міжособистісного спілкування у становленні й розвитку особистості, самі собою вони не створюють історично-конкретних соціальних норм, цінностей та інших сутнісних елементів суспільної психології. Формуються ці елементи на основі узагальненого культурними та ідеологічними системами історичного досвіду великих соціальних груп, який передається індивіду саме через малу групу.

Великі соціальні групи – це великі за чисельністю учасників об'єднання людей, які існують у масштабах суспільства та розвиваються за соціально-психологічними закономірностями проявів масової психіки і не вимагають обов'язкових особистих контактів. У великих групах виробляються загальноприйняті норми поведінки, культурні цінності та традиції. Великі соціальні групи поділяються за віковими, професійними, етнічними, соціально-політичнми та іншими критеріями.

Кожен тип великих соціальних груп має свої специфічні властивості і суттєво відрізняється від інших груп (етнічна група відрізняється від професійної). Серед великих соціальних груп особливу роль відіграють соціальні класи, етнічні групи і соціальні прошарки.

Соціальні класи – великі соціальні спільноти людей, які різняться місцем в історично зумовленій системі суспільного виробництва, ставленням до засобів виробництва, роллю в суспільній організації праці, а отже способами одержання і розмірами суспільного багатства.

Етнічна (грец. etnikos - народний) група - стійка спільнота, що історично склалася на певній території і якій властиві відносно стабільні особливості мови, спільні риси, неповторні якості, усвідомлення єдності і відмінності від інших утворень, відмінні від інших груп характеристики (спосіб життєдіяльності, традиції, норми, правила і звички, побут, матеріальна і духовна культура, та ін.).

Соціальний прошарок (слой) (лат. stratum - шар, пласт) - конституйована у соціальній структурі суспільства спільність, що об'єднує людей на певних загальних позиціях чи на основі спільної справи, протиставляючись іншим угрупованням.

Структура великої соціальної групи. Структура великої групи складається з психічних процесів, станів та властивостей, подібних до тих, якими елементами володіє психіка окремої людини. Виокремлюють дві складові частини структури великої соціальної групи:

1) психічний склад як стійке утворення (до якого можуть бути віднесені соціальний або національний характер, звичаї, традиції, віра тощо);

2) емоційна сфера як динамічне утворення (потреби, інтереси, настрої).

Центральним компонентом структури великої групи є соціальна психіка, яка складається з групових взаємовідносин, групової думки, колективних традицій, групових норм, настроїв і почуттів, групових цінностей. Окремими підструктурами соціальної психіки є соціальна, духовно-перцептивна, емоційна та вольова єдність. Відносно самостійними підсистемами соціальної психіки виступають як колективне свідоме, так і колективне несвідоме.

Як і будь-які інші соціальні суб'єкти, великі соціальні групи класифікують за різними ознаками. За характером зв'язку розрізняють два види великих спільнот людей:

1) соціальні класи, етноси тощо. Належність людей до цих груп не зумовлюється їхнею волею, свідомістю, а є наслідком дії об'єктивних чинників;

2) партії, громадські, професійні об'єднання та ін. Людина вступає до них внаслідок свідомого прагнення до об'єднання на основі певних цілей і цінностей.

За тривалістю існування виокремлюють більш тривалі (класи, нації) і менш тривалі (мітинги, натовп тощо) великі соціальні групи.

За характером організованості великі соціальні групи поділяють на ті, що виникли стихійно (натовп, публіка тощо), і ті, що були організовані свідомо (асоціації, партії тощо).

Виокремлюють також умовні (статево-вікові, професійні) та реальні великі групи (мітинги, збори). Важливою ознакою класифікації груп на умовні та реальні є контактність і взаємодія. Реальні групи вважаються більш контактними.

Великі соціальні групи і масові стихійні явища. Особливим різновидом великих соціальних груп є короткочасні об'єднання багатьох осіб, часто з різними інтересами, які збираються разом і демонструють спільні дії. У таких тимчасових об'єднаннях часто опиняються представники інших ве-

ликих соціальних груп: класів, націй, професій, вікових категорій тощо. Такі групи не завжди чітко усвідомлюють свою мету і нерідко діють ірраціонально. В них легко приживаються і поширюються різні масові явища: чутки, паніка та ін. Великими стихійними групами вважають масу, публіку, аудиторію, натовп.

Маса. Масою називають велику кількість людей, яка за своєю структурою не є соціальною організацією, але в її діях простежуються певною мірою чіткі і продумані завдання, спільна поведінка. Маса – більш-менш стабільне чисельне утворення, яке не має чіткої структури, але за певних умов може характеризуватися відносною однорідністю поведінки індивідів. Маса може виявитися і достатньо організованою, коли певні прошарки населення свідомо збираються на якусь акцію: маніфестацію, демонстрацію, мітинг.

Публіка. Публіка також є однією з форм стихійного угруповання. Це велика група людей на трибуні стадіону, у глядацькій залі та ін. Публіку завжди об'єднує певна мета, що робить її більш керованою. Водночас на типологію її поведінки поширюються закони маси. У замкнутому просторі, наприклад у лекційній залі, публіку трактують як аудиторію.

Аудиторія. Характерною особливістю цього об'єднання людей є взаємодія з комунікатором у процесі сприймання мовного повідомлення. Аудиторія - це група людей, яка сприймає повідомлення. Межі аудиторії не жорстко окреслені, а навпаки - досить рухомі. Тому як груповий організм вона розрізнена, анонімна, а отже, легко піддається навіюванню. Відносини аудиторії із джерелом інформації (не лише засобами масової комунікації, а й чутками) можуть розвиватися, припинятися і поновлюватися. Збереження стабільності аудиторії, розширення її складу сприяє успішному формуванню громадської думки.

Натовп. Відносно короткочасне, контактне, чисельне скупчення людей, які перебувають у стані підвищеного емоційного збудження і об'єднані безпосередньою просторовою близькістю та загальним об'єктом уваги. Не маючи спільної для всіх усвідомлюваної мети, натовп здійснює сильний психологічний тиск на індивідів.

Основною формою функціонування натовпу є масове спілкування, яке психологічно впливає на поведінку і вчинки людей. За надзвичайних ситуацій (стихійні лиха, епідемії та ін.) масове спілкування розгортається стихійно, мимовільно. Типовими психологічними способами впливу у натовпі є навіювання, зараження, наслідування. За ступенем активності натовп поділяють на пасивний – відсутність спільної ідеї, безпосередніх контактів (натовп людей на вокзалі,); активний – натовп, що перебуває у стані емоційного збудження, яке породжує психологічну готовність людей

діяти спільно, міцнішають зв'язки між людьми, інтенсивнішає обмін інформацією; агресивний – високий рівень емоційного збудження, накопичення психічного напруження людей, відчуття відчаю, гніву тощо. Головною особливістю агресивного натовпу є деструктивна, руйнівна поведінка щодо предметів і людей (наприклад, спортивні вболівальники-фанати).

5. Професійне спілкування в організації

Комунікація як функція управління організацією. Люди представляють собою соціальні істоти, об'єднані в якесь співтовариство певними зовнішніми кордонами, правилами зовнішнього і внутрішнього поведінкового розпорядку, стійкими зв'язками, ієрархічною структурою тощо. Цілісність і спаяність в такому соціальному осередку утворюється завдяки певній системі комунікативних зв'язків і каналів, прийнятій і підтримуваній усіма членами колективу.

Комунікації в організації – це інформаційні взаємодії, що переслідують різні цілі та завдання, в які вступають люди при виконанні своїх посадових обов'язків у організації.

Комунікація вважається успішною, якщо одержувач інформації розуміє зміст адекватно тому, який в неї вклав відправник. Комунікативний процес у будь-якому соціальному осередку можна представити у вигляді схеми: відправник – повідомлення – одержувач.

Ускладнювати ділові комунікації може упереджене уявлення людей про інновації. В результаті комунікаційної взаємодії з ними спотворюється зміст і сприйняття повідомлення, а також знижується рівень ефективності впливу. Особливістю ділових комунікацій на реальному виробництві є те, що результативність горизонтальних зв'язків у середньому досягає 90%, в той час як вертикальних – 20-25%. Виконавці реалізовують свої функції, маючи лише п'яту частину призначеної їм інформації. Це відбувається через наявність різних комунікативних бар'єрів (соціально-рольових, інтелектуальних, класових, виробничо-ієрархічних, інформаційної доступності й ін.).

Ефективність процесу комунікативного впливу залежить від "технологічних" особливостей психології сприйняття і від структурної побудови повідомлення. При створенні необхідно дотримуватися такої послідовності: від уваги до інтересу, від інтересу до основних положень, від фундаментальної основи до уточнюючої деталізації, від уточнення деталей до заперечень і питань, далі – до висновку і заклику до дії. Успіх комунікаційних процесів пов'язаний із дотриманням етичних норм як із боку одержувача, так із боку відправника інформації.

Вітчизняні аналітики відзначають тенденцію до критичного сприйняття сучасними працівниками розпоряджень керівництва та іншої інформації, що надходить каналами вертикального комунікативного зв'язку. Вони не схильні сліпо коритися наказам начальства.

Професіонали, особливо молоді, мають великий ступінь незалежності й автономності в своїх судженнях, професійних перевагах тощо. Вони, не замислюючись, йдуть із компанії, якщо їх щось не влаштовує. Вони хочуть бути впевнені у своїй соціальній захищеності та в тому, що роботодавці дбають про них. На жаль, цього не беруть до уваги деякі керівники. Спроби керівництва впоратися з корпоративними проблемами екстенсивними методами без урахування інтенсивних не завжди дають належний ефект.

Для того, щоб внутрішньокорпоративні взаємини і комунікативні зв'язки перейшли на більш високий рівень ефективності управління, потрібно мати не тільки сформульовану мету, а й ясно виражені принципи, корпоративні цінності. Декларуючи їх, керівництво компанії демонструє своїм працівникам, яким чином вона має намір завоювати довіру персоналу.

Розробку програми модернізації внутрішніх комунікативних зв'язків слід починати з моніторингу управлінського середовища та оцінки організаційної структури компанії. Це може бути – ящик пропозицій, загальні збори і конференції трудового колективу, розробка й укладення колективної трудової угоди, внутрішньокорпоративна система договорів підряду тощо. Але вони можуть бути дискредитовані. Це відбувається тоді, коли пропозиції, що надходять від працівників, не знаходять належного відгуку – в разі формалізму, нещирості та байдужості з боку керівництва.

Іноді керівництво ставиться формально до самої ідеї ящиків і не обтяжує себе відповідями. Щоб названі методи були ефективними, слід ініціювати групові (командні) пропозиції, що значно спрощує процедуру відповідей. Важливо також не перетворювати загальні збори в фарс: діалог опонентів не повинен перерости в монолог однієї особи.

Поінформованість про справи компанії й усвідомлення своєї ролі в ній призводить до підвищення рівня внутрішньокорпоративної згуртованості й до деякого скорочення плинності кадрів. Навпаки, приховування інформації або просто замовчування її веде до появи чуток і дестабілізує роботу в колективі.

Характеристики внутрішньоорганізаційних комунікацій.

Внутрішньоорганізаційні комунікації повинні володіти рядом характеристик:

•бути ясними і точними;

•інформативними;

•"прозорими" (тобто зрозумілими, правдивими, заснованими на фактах);
•сприяти встановленню довірливих відносин у колективі;
• легкі для розуміння.

Підвищення уваги до людського фактору. Шлях до економічного успіху ділових взаємодій лежить не стільки в зростанні економіко-технологічних факторів (індустріалізація, капіталізація, комп'ютеризація), скільки в підвищенні уваги до проблем людського фактора в роботі, екології трудових відносин та мотиваційних умов.

Орієнтування системи цінностей на людські потреби. При розробці в організації нормативної документації (статут, положення, посадові інструкції, план антикризового управління, план стратегічного розвитку і т.д.) необхідно приділити увагу побудові внутрішньокорпоративної системи цінностей, мотивації і заохочення працівників. У працівників є внутрішні потреби, які слід враховувати в цілях мотивації продуктивної і ефективної праці:

• чесно інформувати про все, що відбувається в організації;
• давати можливість висловитися з приводу себе і своєї роботи;
• щоб із ними поводилися справедливо і однаково, ввічливо і з повагою;
• відчуття причетності з усім колективом включно;
• щоб їх цінували;
• працювати в атмосфері, вільній від конкуренції з рівними собі;
• стабільність у житті і можливість особистісного та професійного зростання.

Практична реальність має співпадати з декларованими цінностями.

Особливості ефективних корпоративних комунікацій. Як правило, не самі собою форми комунікації не задовольняють службовців компанії, а ставлення керівництва до їхнього змісту і функціональної експлуатації. Це відбувається тому, що, на перший погляд, якість комунікативних зв'язків не пов'язана безпосередньо з головним виробничим завданням - отриманням прибутку, і не впливає на матеріальну складову. Здебільшого службовці не зацікавлені представляти свої ідеї, оскільки це ніяк не стимулюється, більш того, колектив пропонує поліпшення, а заохочення або немає зовсім, або отримує хтось один, і цей один - представник керівництва, якого ця пропозиція ніяк не стосується, в ній він не брав участі.

Наступний крок на шляху вивчення ситуації – це визначення того, яка інформація підлягає поширенню серед персоналу, щоб підвищити ступінь задоволеності компанією і стимулювати продуктивність. Поінформованість про те, що відбувається з компанією, і усвідомлення своєї ролі в

ній приводить до того, що працівники підтримують цілі компанії, у них виробляється впевненість і довіра до керівництва.

Види комунікацій між керівником і підлеглими. Існує три основні види структури організації, найбільш характерні для комунікативно-управлінських зв'язків:

- Ієрархічна (лінійна);
- Дивізійна (функціональна);
- Матрична (лінійно-функціональна).

Ієрархічна структура при передачі управлінських сигналів характеризується переважанням субординаційних лінійних зв'язків від вищого до нижчого. Така структура застосовується в організаціях, де через виробничу необхідність виняткове значення має єдиноначальність і дотримання співробітниками загальної та трудової дисципліни (організації виробництва різного виду товарів, будівництво, транспорт та енергетика, охоронні структури тощо).

Дивізійна (функціональна) – переважання горизонтальних управлінських зв'язків, де відбувається взаємодія між керівниками або підлеглими одного рівня. Домінування дивізійної структури в системі управління найбільш наочно відображено в громадських організаціях, благодійних фондах, соціально-політичніих рухах.

Матрична (лінійно-функціональна) структура характеризується збалансованим функціонуванням як лінійних (вертикальних), так і функціональних (горизонтальних) управлінсько-комунікативних зв'язків між окремими керівниками, структурними підрозділами та виконуючою ланкою організації. Матрична структура може сприйматися персоналом як вулик, де кожен зайнятий своєю справою, а може як хаос, де немає, не було і не буде порядку.

Ще існує структура, яка називається *"штабна"*. Її застосування ефективно і найбільш доцільно на початковому етапі створення організації, коли існує команда однодумців. Стиль управління в цьому випадку лідерський. Існує єдиноначальність, підготовка рішення і розробка основоположних стратегічних завдань відбувається шляхом колегіального творчого процесу. Коли організація стає стійкою на ринку, необхідність у такій системі відпадає і тоді виникає потреба в переході до лінійно-функціональної системи управлінських зв'язків.

У чистому вигляді ізольовано дані структури зустрічаються рідко. Найчастіше можна бачити їхні різні комбінації, які, динамічно розвиваючись, переходять одна в іншу залежно від того чи іншого виробничого завдання, яке ставиться перед організацією різними внутрішніми і зовнішніми чинниками.

Стадії управлінської діяльності. Всі якісні зміни в організації супроводжуються зміною рівня керівництва, зміною стадій управлінської діяльності керівника. На першому етапі це комунікативна стадія. У цьому випадку все роблять в умовах "тусовки". Всі один одного знають, взаємини вже давно і міцно налагоджені, ролі розподілені і немає необхідності дотримуватися субординації.

З ростом організації та збільшенням кількості співробітників настає другий етап. Керівник вже не може та й не повинен спілкуватися і взаємодіяти з усіма співробітниками, комунікативна стадія управлінської діяльності зберігається на рівні відділів. А на рівні перших осіб доповнюється інформаційною стадією. Це означає, що керівництво визначає коло питань і періодичність надходження інформації. Ця стадія супроводжується процесом створення інформаційної системи усередині організації. Начальники відділів починають грати роль "адаптерів" і "провідників" інформації від низу до верху і у зворотному напрямку.

Фінансова стадія управлінської діяльності керівництва характерна для великих організацій, в яких керівник контактує лише з вкрай обмеженим колом осіб, як правило, не перевищує десяти осіб, а інформацію отримує в стандартизованому й узагальненому вигляді (для всебічного відтворення цілісної картини розвитку і функціонування організації). Саме в таких організаціях найбільш предметно постає завдання цілеспрямованого створення позитивного іміджу керівника як одного з інструментів адміністративного управління.

Види і форми психологічного впливу в діловому спілкуванні. Спілкування практично завжди включає в себе елемент психологічного впливу. Психологічний вплив – це психологічний результат спілкування, що виявляється в зміні емоційного стану, поведінки або внутрішніх установок хоча б однієї з взаємодіючих сторін.

Методи впливу можуть бути:

1) адміністративними (прямі методи впливу). Застосування системи адміністративних заохочень і покарань, а також прямі накази і розпорядження;

2) соціально-психологічними (непрямі методи впливу). До них відносяться: ідентифікація, емоційне зараження, навіювання, емпатія, наслідування, переконання.

Вплив може бути безпосереднім (у процесі міжособистісного спілкування) і опосередкованим, наприклад різними технічними засобами. Вплив може бути спрямований на різні сфери особистості іншої людини:

1) вплив на когнітивну сферу здійснюється з метою змінити знання, уявлення іншої людини;

2) вплив на емоційну сферу здійснюється з метою змінити емоційний стан людини;

3) вплив на мотиваційну сферу спрямовано на зміну мотивів і, як наслідок, поведінки людини.

Часто використовується комплексний вплив – на всі сфери особистості, оскільки в цьому випадку вплив буде найбільш ефективний.

Адміністративні методи впливу. Система адміністративних впливів (прямих методів впливу) заснована на використанні психологічних законів научіння. Основним прийомом є використання підкріплення чи покарання.

Позитивне підкріплення – це таке заохочення (матеріальне або нематеріальне), яке стимулює людину до повторення дії. Негативне підкріплення сприяє виробленню потрібної поведінки шляхом уникнення неприємних відчуттів (наприклад, робочий прагне надіти в шумному цеху навушники, щоб позбутися неприємного відчуття у вухах, і ця дія відповідає правилам техніки безпеки).

Особливим видом підкріплення або покарання є зворотний зв'язок - повідомлення підлеглому про те, як сприймаються і оцінюються його дії. Зворотній зв'язок буває позитивний (похвала, комплімент) або негативний (критика).

Для впливу на поведінку підлеглого використовуються вербальні висловлювання, що виражають прямі вимоги до його поведінки. Вимоги можна розділити на дві групи.

1. Імперативні (категоричні) вимоги містять елемент примусу, висловлюються в більш-менш категоричній формі. До цієї групи належать:

1) наказ;

2) розпорядження;

3) вказівка.

2. Диспозитивні вимоги менш категоричні, не містять тиску на підлеглого, м'яко спонукають його до дії:

1) рекомендація;

2) пропозиція;

3) порада;

4) прохання.

Якщо форми адміністративного впливу використовуються керівником свідомо, то багато ***видів соціально-психологічного впливу*** здійснюються несвідомо. До таких видів впливу зараховують:

ідентифікацію, або ототожнення підлеглого з керівником. Ця психологічна реакція дає людині почуття причетності та безпеки. Сама того не помічаючи, людина починає переймати не тільки стандарти поведінки керівника, але і його спосіб мислення, ідеї та цінності, внутрішні стани;

наслідування також може бути неусвідомленим (позалогічним). Люди схильні наслідувати тих, хто володіє авторитетом, хто викликає у них почуття симпатії, хто є особливо значущим об'єктом (референтним). На відміну від ідентифікації наслідування дозволяє переймати не тільки внутрішні установки, а й набуті навички інших людей;

навіювання – некритичне, позалогічне сприйняття ідей комунікатора. Ефективність навіювання підвищується за умови високого статусу комунікатора, виникнення у реципієнта атракції (сприйняття іншої людини на основі стійкого позитивного почуття) відповідно до комунікатора, у випадку, якщо реципієнт знаходиться в стані, що сприяє навіюванню (розслаблений, відчуває себе в безпеці, відчуває позитивні емоції, не налаштований на логічне мислення);

зараження – процес передачі емоційного стану, крім смислового впливу або додатково до нього. При зараженні важливу роль грає ступінь спільності установок людини з комунікатором або ступінь ідентифікації з ним;

емпатія – розуміння емоційного стану іншої людини через співпереживання, співчуття. При емпатії спостерігається зниження рефлексії, критичності мислення, і таким чином підвищується схильність до ідентифікації, зараження і навіювання.

Механізми соціально-психологічного впливу також продовжують працювати тоді, коли керівник використовує логічні методи переконання.

Переконання – метод впливу на свідомість особистості через звернення до її власного критичного судження. Переконання часто протиставляють навіюванню, оскільки при ньому логічний аналіз інформації у слухача відключений. Однак способи підвищення ефективності переконання і навіювання подібні; головні з них – довіра, авторитет і привабливість комунікатора.

Засоби переконання: аргументація, доказ, обґрунтування, спростування, дискусія, формування когнітивного дисонансу у співрозмовника.

Маніпулятивний вплив у діловому спілкуванні. Методи впливу універсальні та використовуються не тільки в управлінській діяльності, але й у повсякденному спілкуванні. Однак спосіб їхнього використання залежить від внутрішньої установки комунікатора. Існує дві базові установки: закрита (маніпулятивна) і відкрита (актуальна). Маніпуляція – це вид психологічного впливу, майстерне виконання якого веде до прихованого порушення

намірів іншої людини. Якщо людина часто піддається манипулятивному впливу, його особистісна структура спрощується, виникають поведінкові стереотипи, людина перетворюється на слухняний засіб, її особистісний розвиток гальмується.

Причиною маніпулятивної установки є вразливість особистості комунікатора: його невпевненість у собі, підвищена тривожність, страх перед невизначеністю. Існує багато способів захисту від маніпулятивного впливу, проте найбільш ефективний спосіб – прийняття відкритої установки в спілкуванні, яка спирається на самоприйняття і внутрішню гармонію, усвідомлення своїх почуттів і відкрите їх вираження. На рівні техніки взаємодії ефективний спосіб захисту – прийняття позиції "Дорослий", так як більшість маніпуляцій засновані на позиції "зверху" або "знизу". Процес захисту від неї можна представити у вигляді схеми.

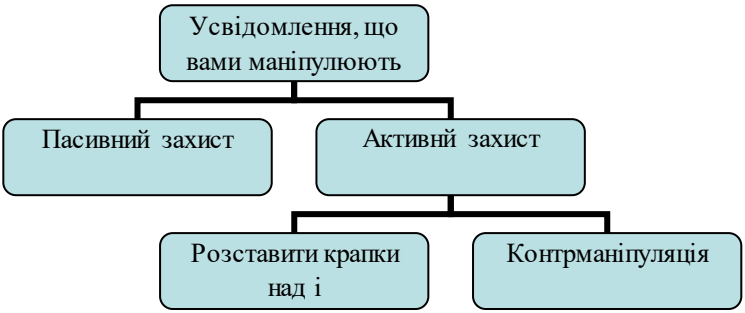

Рис.3 – Методи захисту від маніпуляцій

В основі маніпуляції завжди лежить використання слабкостей людини (жадібність, цікавість, спрага до гострих відчуттів, бажання справити враження), тому необхідно знати свої слабкості та відстежувати виникнення відповідних почуттів і бажань. Тоді легше буде усвідомити, що вами маніпулюють. Ознакою маніпуляції є відчуття незручності: вам не хочеться щось робити або говорити, але доводиться, інакше незручно, ви будете "погано виглядати". Усвідомлення факту маніпуляції вже дозволить вам звільнитися від її дії.

Якщо ви не знаєте, що робити далі, як відповісти, можна застосувати пасивний захист (нічого не говорити, зробити вигляд, що не зрозуміли, не розчули, запитати про щось зовсім інше, тобто не відповідати на приховану трансакцію). Більш ефективний активний захист, але головне

при цьому – не боятися здатися поганим, не соромитися говорити те, що думаєте, бо маніпулятор часто експлуатує бажання виглядати добре.

Розставити крапки над *і* - значить, відкрито висловити партнеру, що вас турбує в його пропозиції. Можна використовувати контрманіпуляцію - зробити вигляд, що не розумієш, що тобою маніпулюють, почати зустрічну гру і завершити її раптовим питанням, що показує вашу психологічну перевагу.

6. Способи ефективної комунікації

Правила і техніки спілкування. Типологія основних правил та технік спілкування.

Правила успішної взаємодії (Р. Бройнинг):

1) довгі речення ускладнюють розуміння. Короткі речення (8-15 слів) більш наочні, легше сприймаються й розуміються;

2) голос є сильним інструментом переконання - він може викликати як симпатії, так і антипатії до людині;

3) паузи є дуже потужним інструментом впливу, але часто недооцінюється. Вони посилюють увагу, заспокоюють, підкреслюють сказане. Після довгої паузи можна, наприклад, легко змінити тему розмови;

4) частіше використовуйте у своїй промові дієслова. Вони надають висловлюванню наочність і спонукають до дії. Прикметники додають мові відтінок чогось особистого;

5) чим абстрактніше те чи інше поняття, тим за більшою кількістю значень його можна інтерпретувати. Тому вже на початку розмови потрібно пояснити партнеру сенс, який ви в нього вкладаєте.

Перш, ніж почати розмову, підготуйтеся. Тільки незвичайна людина може прийти на переговори або почати важливу розмову телефоном, проте треба:

- запам'ятати все, про що хотів сказати;
- викласти це в логічній послідовності;
- бути коротким і не відхилятися від головної теми.

Запишіть ключові слова у невелику картку. По-перше, це допоможе структурувати ваші власні думки. По-друге, допоможе зосередитися на основних моментах вашої мови. По-третє, якщо при розмові з людьми ви щось забудете, картка з ключовими словами допоможе вам відновити це в пам'яті.

Не сперечайтеся через дрібниці. Якщо ви любите сперечатися і тиснути на людей, ви можете нажити собі купу ворогів, навіть якщо ваші позитивні положення цілком логічні. Людину не можливо переконати в чомусь, якщо вона сама цього не хоче. Будь-яка суперечка спочатку безперс-

пективна. Один раз озвучив свою позицію, людина воліє її дотримуватися. Це загальна закономірність. Людину можна, звичайно, переперечити, задавити в суперечці незаперечними, здавалося б, доказами. Тільки при цьому ви не зміните його думки. Проводячи тренінги, я багато разів бачила ситуації, коли в суперечці людина "заходить у глухий захист і тоді вона вже не чує свого опонента. І тут можна приводити навіть найрозумніші аргументи - все одно без толку. Який зі цього вихід? Задавайте питання. "Чи Не здається вам...?", "Чи Не краще це зробити так...?"... Питання допоможуть уникнути стверджувальних речень. Питання не тиснуть на людей так, як твердження. Ваш стриманий тон знайде більш бажане сприйняття у людей. Питанням ви вбиваєте двох зайців:

- робіть при цьому комплімент, питаючи власну думку.

Несистематизована інформація гірше сприймається. Якщо обрушувати на співрозмовника потік несистематизованої інформації, ви абсолютно зіб'єте його з пантелику. У такій ситуації дуже складно відокремити головне від другорядного. Це може бути прийомом із метою остаточно заплутати супротивника. Інформація, подана дрібними порціями, також не дозволяє нею ефективно скористатися, так як при цьому пропадає цілісність сприйняття. Але якщо ви хочете, щоб співрозмовник вас зрозумів, то постарайтеся викласти свій матеріал послідовно і логічно. Тому, якщо перед вами стоїть завдання "забалакати" співрозмовника, видавайте інформацію в несистематизированному вигляді окремими шматочками. Якщо ж ви хочете, щоб вас не тільки почули, але ще й зрозуміли, структуруйте свою інформацію.

Люди дуже часто вірять словам. Набагато доцільніше більше приділяти увагу поведінці людей, їхнім справам і вчинкам. Поменше звертайте увагу на те, що люди говорять на користь того, що вони роблять. А заодно ще непогано і проаналізувати зв'язок або розбіжність слова і справи.

Розрив шаблону. Цікавим прийомом є "розрив шаблону". Ви вводите у ситуацію недоречне зауваження, яке саме собою є зрозумілим повідомленням, тим самим не дозволяючи іншій людині дати єдину відповідь на початкову ситуацію. Хорошим засобом перервати хід думки співрозмовника – це несподівано сказати йому: "Ось бачите!" (або "Я ж казав!").

Позитивні та негативні слова. Багато людей несвідомо використовують слова, які на підсвідомому рівні відштовхують співрозмовника. Спробуйте внести корективи у стиль своїх висловлювань, змінити емоційне забарвлення своїх слів, зробити її більш спокійною.

Негативні слова	*Позитивні слова*
Повинен	Хотів би
Необхідно	Волів би
Потрібно	Бажано
Жахливо	Не так добре, як могло бути. Йде врозріз із очікуваннями Могло б бути і краще
Страшно	Трохи тривожно
Невдача	Неповна перемога. Інший поворот подій
Розгублений	Віддає неповний звіт у сформованій ситуації
Провал	Скрутне становище

Говоріть спокійно. Якщо людині почати щось пояснювати на підвищених тонах, то розуміння буде утруднено. Причому, чим більш чутлива людина, тим це більше помітно. Цю закономірність легко пояснити. Справа в тому, що вся увага людини, на яку обрушується потік негативно забарвлених слів, зосереджено не на змісті слів, а на ставленні до нього мовця. У результаті увага зсувається і блокує аналізаторську діяльність мозку. Тому всі слова, сказані на підвищених тонах, слухати просто не сприймаються. Це є захисною реакцією організму, яку треба враховувати. Для того, щоб нейтралізувати подібні явища можна користувати, наприклад, фрази: "Якщо ви будете говорити спокійно, я зможу вас краще зрозуміти", проти цього важко що-небудь заперечити. Ця фраза не викликає у відповідь агресивну реакцію, тому що вона нейтральна.

Зміна змісту повідомлення за допомогою інтонації. Велике значення в процесі спілкування має тон голосу. По-різному розставляючи акценти, можна значною мірою змінити сенс повідомлення, що надсилається. Порівняйте, наприклад: фразу "Цю проблему ми повинні вирішувати спільно" можна сказати абсолютно по-різному.

Прийоми, що підвищують ефективність комунікації. Існує безліч прийомів підвищення ефективності спілкування, подолання комунікативних бар'єрів. Назвемо деякі з них.

Прийом "ім'я власне" заснований на проголошенні вголос імені-по батькові партнера, з яким спілкується працівник. Це показує увагу до даної особистості, сприяє утвердженню людини як особистості, викликає у нього

почуття задоволення і супроводжується позитивними емоціями, тим самим формується атракція, розташування працівника до клієнта або партнера.

Прийом "дзеркало відносин" полягає в добрій усмішці та приємному виразі обличчя, свідчить, що "я - ваш друг". А друг - це прихильник, захисник. У співрозмовника виникає почуття захищеності, що утворює позитивні емоції і вільно чи мимоволі формує атракцію.

Прийом "золоті слова" полягає у висловлюванні на адресу людини компліментів, сприяють ефекту навіювання. Тим самим відбувається ніби "заочне" задоволення потреби в удосконаленні, що веде також до утворення позитивних емоцій і зумовлює схильність до працівника.

Прийом "терплячий слухач" випливає з терплячого і уважного вислуховування проблем клієнта. Це призводить до задоволення однієї з найважливіших потреб людини – потреби в самоствердженні. Її задоволення, природно, веде до утворення позитивних емоцій і створює довірче розташування клієнта.

Прийом "особисте життя" виражається в залученні уваги до "хобі", захоплень клієнта (партнера), що також підвищує його вербальну активність і супроводжується позитивними емоціями.

Як розташувати до себе співрозмовника

Виявляйте щирий інтерес і увагу до людей і їхніх проблем.

Будьте привітні, доброзичливі.

Запам'ятайте ім'я людини і все, що можна про неї дізнатися: сімейний стан, уподобання, слабкості. Це допоможе знайти спільні теми для розмови. Ніщо так не спонукає людину до взаємодії, як загальні інтереси, спільні хобі.

Дайте людині відчути його значущість, підкресліть його компетентність, заохочуйте, говорите компліменти, застосовуйте похвалу. І робіть це щиро. Фальш легко розпізнається.

Конфлікт. Типи конфліктів у професійній діяльності та способи їхнього вирішення.

У процесі спільної діяльності на підприємствах, в організаціях, фірмах часто виникає безліч суперечливих питань через розбіжності позицій сторін, що призводить до виникнення конфліктних ситуацій і конфліктів. Дослідники проблеми конфліктології вказують, що конфлікти у виробничих чи службових стосунках часто виявляються корисними, бо співробітники мають можливість відкрито виразити свої погляди, думки, виявити більше альтернатив у прийнятті рішення; конфлікт стимулює активність, знімає "синдром покірності"; усуває "застій" у системі відносин, що склалася в колективі, штовхає її до змін та розвитку. З іншого боку, відкритий

конфлікт приводить до неприязних стосунків і суперечок між працівниками, працівниками та керівництвом, що викликає зниження продуктивності праці та погіршення психологічного клімату в колективі.

Конфлікт (від лат. conflictus – "зіткнення") – зіткнення осіб, їхніх ідей, інтересів, потреб, оцінок, прагнень, рівня очікувань тощо. У діловому спілкуванні *конфлікт* – це зіткнення інтересів, поглядів, ідей співробітників підприємств, організацій, фірм, корпорацій, що обтяжує прийняття рішення та супроводжується негативними емоційними переживаннями учасників взаємодії. Конфлікти можуть бути приховані та наявні, але завжди в їх основі лежить відсутність згоди між суб'єктами діяльності. *Причинами конфліктів* можуть бути:

• недоліки в організації праці (переведення з одного місця роботи на інше; відсутність чітко окреслених обов'язків працівників; недосконалість добору кадрів; незадовільне матеріально-технічне забезпечення діяльності);

• прагнення працівника щодо вищої посади чи розряду й обмеження можливостей його задоволення в межах даного підприємства;

• правова закріпленість працівника за посадою в разі низького рівня його професійної компетентності (наприклад, недипломований фахівець-практик краще справляється з обов'язками, ніж дипломований);

• невідповідність заробітної плати (низька);

• несправедлива оцінка результатів діяльності працівників і розподіл премій;

• розподіл ресурсів між підрозділами організацій чи підприємств; (навіть в успішних та великих організаціях ресурси завжди обмежені, і необхідність їхнього розподілу часто призводить до конфлікту: люди завжди хочуть отримати більше і їхні власні потреби завжди видаються більш обґрунтованими);

• взаємозалежність цілей і завдань, де один працівник (або група) залежить від іншого (або групи) у виконанні цих завдань;

• розбіжності в цілях діяльності та способах їхнього досягнення;

• відсутність інтересу керівника до справ підлеглих;

• негативне ставлення керівника до співробітників (зверхність, амбітність, грубість керівника у стосунках із підлеглими);

• психологічна та морально-духовна несумісність працівників.

Тому у конфліктній ситуації необхідно учасникам взаємодії дотримуватися правил запобігання конфлікту:

• обмеження предмету дискусії, суперечки; перенесення акцентів на ті питання, що об'єднують учасників взаємодії;

• врахування рівня знань, компетентності протилежної сторони щодо конкретного питання: за значної різниці рівнів компетентності дискусія буде малопродуктивною; якщо малокомпетентна сторона виявляє впертість, то така дискусія переростає в конфлікт;

• врахування емоційної збудженості чи стабільності протилежної сторони: якщо учасники дискусії емоційно збудливі, нестримані, вперті, то дискусія швидко переходить у конфлікт;

• контроль того, щоб сторони не перейшли на оцінювання особистісних якостей одне одного.

Якщо не дотримуватися цих правил, то дискусія, суперечка неминуче переходить у конфлікт. У зв'язку з цим доцільно проаналізувати конфліктну ситуацію, виявити причини її виникнення.

Якщо конфлікти сприяють прийняттю обґрунтованих рішень і розвитку ділових стосунків, то їх називають *функціональними (конструктивними)*. Конфлікти, що перешкоджають ефективній взаємодії та прийняттю рішень, називають *дисфункціональними (деструктивними).*

Виділяють основні ***функціональні наслідки*** *конструктивних конфліктів* для організації.

1. Проблема вирішується таким шляхом, який задовольняє всі сторони, і співробітники відчувають власну причетність до вирішення важливої для них проблеми.

2. Спільно прийняте рішення швидше впроваджується в життя.

3. Сторони набувають досвіду співробітництва у вирішенні суперечливих питань і мають можливість використовувати його в майбутньому.

4. Ефективне розв'язання конфліктів між керівництвом та підлеглими руйнує "синдром покірності", тобто усуває страх відкрито висловити свою думку, яка відрізняється від думки старших за посадою.

5. Поліпшуються стосунки між членами колективу; співробітники перестають розглядати розбіжності як зло, що призводить до негативних наслідків.

Основні ***дисфункціональні наслідки деструктивних конфліктів.***

1. Формуються непродуктивні, конкурентні стосунки в колективі.

2. Відсутність прагнення до співробітництва, хороших стосунків.

3. Формується хибне уявлення про протилежну сторону як ворога: позиція опонентів оцінюється негативно, а власна – позитивно.

4. Припинення взаємодії з протилежною стороною перешкоджає вирішенню виробничих завдань.

5. Формується переконання, що перемога в конфлікті важливіша, ніж вирішення реальної проблеми.

6. Зростає плинність кадрів через незадоволення співробітників.

Залежно від суті протиріччя сторін конфлікти можуть бути *реалістичними (предметними)* **або** *нереалістичними (безпредметними). Реалістичні* конфлікти викликані незадоволенням певних вимог учасників або несправедливим наданням певних преференцій одній зі сторін і спрямовано на досягнення конкретного результату. ***Нереалістичні*** конфлікти відображують накопичені негативні емоції сторін, образи, ворожнечу; тобто гостра конфліктна взаємодія стає не засобом досягнення конкретного результату, а самоціллю. ***Нереалістичні*** конфлікти завжди дисфункціональні. Надійний спосіб запобігання подібним конфліктам в організації – створення сприятливої психологічної атмосфери, підвищення психологічної культури керівників і підлеглих, оволодіння прийомами саморегуляції емоційних станів у спілкуванні.

За службово-комунікативними напрямами взаємодії конфлікти розподіляються на ***вертикальні*** та ***горизонтальні.***

Вертикальні конфлікти можуть бути типу "керівник–працівник", "працівник–керівник", залежно від того, хто є ініціатором конфлікту. У дослідженнях Наталії Гришиної виявлено, що 80 % усіх виробничих конфліктів мають вертикальну спрямованість. В основі їх лежать виробничі питання: незадовільні умови праці, погане постачання, застарілі технології, а не поганий характер людей. ***Горизонтальні конфлікти*** виникають між працівниками, які не підпорядковані один одному. Ініціатором таких конфліктів є або один член колективу, або кілька одночасно.

Існують чотири основні типи конфліктів: внутрішньоособистісний, міжособистісний, особистісно-груповий, міжгруповий**.**

У виробничо-ділових стосунках ***внутріитьособистісний конфлікт*** пов'язаний із виробничими проблемами та завданнями, де працівники на самоті з собою сумніваються у правильності своїх дій, позицій і стоять перед необхідністю вибору альтернативних рішень. Наприклад, начальник цеху дав майстрові вказівку випустити певну кількість деталей, а технічний керівник, у той самий час – зробити технічний огляд устаткування. Майстер (компетентний, відповідальний працівник) опиняється перед проблемою вибору правильного рішення. Отже, внутрішньособистісні конфлікти можуть виникати на виробництві внаслідок перевантаження роботою або, навпаки, за відсутності роботи та необхідності перебувати на робочому місці.

Міжособистісний конфлікт. Це найпоширеніший тип конфлікту. В організаціях він проявляється по-різному. Багато керівників вважають, що єдиною його причиною є відмінність характерів. Однак більш глибокий

аналіз показує, що в основі таких конфліктів, зазвичай, лежать об'єктивні причини. Найчастіше – це боротьба за обмежені ресурси: матеріальні засоби, виробничі площі, час використання устаткування, робочу силу тощо. Конфлікти виникають між керівником і підлеглим, наприклад, коли підлеглий переконаний, що керівник висуває до нього завищені вимоги, а керівник вважає, що підлеглий не бажає працювати на повну силу.

Особистісно-груповий конфлікт в організаціях або у виробничих колективах виникає найчастіше між групою та керівником. Особливо тяжко він протікає за авторитарного стилю керівництва, коли підлеглі повинні виконувати тільки те, що наказує керівник. Якщо керівник не враховує позиції та інтереси членів колективу, що перешкоджає ефективній взаємодії, то такий конфлікт можна оцінювати як дисфункціональний (деструктивний). ***Міжгруповий конфлікт*** виникає між формальними та неформальними групами всередині організації чи підприємства. Наприклад, між керівництвом і виконавцями, між працівниками різних підрозділів, між неформальними групами всередині підрозділів, між адміністрацією та профспілкою. Причинами міжгрупового конфлікту можуть бути розбіжності між вищим і більш низьким рівнями управління, тобто між лінійним і штабним персоналом.

У вирішенні конфліктів важливе значення має розуміння стратегії взаємодії суб'єктів, а також вироблення тактики поведінки в конфліктній ситуації. У 1972 році К. Томас і Р. Кілмен запропонували модель поведінки особи в конфлікті, що має дві основні стратегії: кооперацію та настирність.

Перша стратегія – ***Кооперація*** – орієнтація на інтереси й потреби партнерів, стратегія згоди, пошуку та збільшення спільних інтересів.

Друга стратегія – ***Настирність*** – реалізація власних інтересів, досягнення власних цілей, жорсткий підхід (учасники – супротивники, мета - перемога – поразка). Прихильники цієї стратегії наполегливі, нетерплячі, егоїстичні, не вміють слухати інших, намагаються нав'язати власну думку.

Необхідно знати, які риси характеру та особливості поведінки людини сприяють виникненню конфлікту. До таких рис можна віднести: неадекватну (занижену або завищену) самооцінку власних можливостей та здібностей; прагнення домінувати; консерватизм мислення, поглядів, переконань, небажання приймати щось нове; надмірну принциповість і прямолінійність у висловлюваннях; невихованість, агресивність, роздратованість; невміння контролювати власний емоційний стан; підвищену тривожність. Стійке поєднання індивідуально-психологічних особливостей особистості може утворювати їхні конфліктні типи. Наведемо їхню характеристику.

1. Демонстративний тип особистості – в колективі прагне завжди бути в центрі уваги та подій, схильний до авантюризму, егоїстичний, надмірно контактний, емоційно нестабільний.

2. Ригідний (негнучкий, непластичний) тип. Особам, які належать до цього типу, притаманне честолюбство, завищена самооцінка, небажання та невміння враховувати інтереси співробітників.

3. Некерований тип. Поведінка таких осіб імпульсивна, непередбачувана, агресивна. їм притаманна підвищена конфліктність, низький самоконтроль.

4. Винятково точний тип. Сумлінні працівники, акуратні, схильні до надмірного формалізму та занудства; характеризуються надмірною тривожністю, підвищеною чутливістю до оцінок інших.

5. Раціоналісти – прагматичні особи, які легко йдуть на конфлікт заради задоволення власних потреб; орієнтуються на ситуацію.

6. Безвільний тип – відсутність твердих переконань і принципів. Можуть стати зброєю в руках інших людей, під чиїм впливом перебувають; надмірно прагнуть до компромісу.

В управлінні конфліктами в колективі важливо враховувати психологічні особливості конфліктних особистостей, які часто виступають не тільки суб'єктами цих конфліктів, але й причиною виникнення конфліктних ситуацій.

Рекомендації щодо поведінки людини в конфліктних ситуаціях. Наведемо їх:

1. Проаналізуйте етапи розвитку конфлікту: а) виникнення розбіжностей; б) зростання напруженості у стосунках; в) усвідомлення ситуації як конфліктної; г) використання різних тактик поведінки в конфліктах, що супроводжується зростанням або зниженням емоційної напруженості; д) розв'язка (наслідки) конфлікту.

2. З'ясуйте приховані та явні причини конфлікту, визначите, що дійсно є предметом розбіжностей, претензій.

3. Визначте проблему в категоріях цілей, а не рішень.

4. Сконцентруйте увагу на інтересах, а не на позиціях сторін.

5. Зробіть розмежування між учасниками конфлікту та проблемами. Поставте себе на місце опонента (опонентів). Будьте об'єктивними стосовно проблеми й толерантними стосовно учасників конфлікту.

6. Справедливо й неупереджено ставтеся до ініціатора конфлікту.

7. Не розширюйте предмет конфлікту, намагайтеся скоротити кількість претензій. Не можна відразу розібратися в усіх проблемах.

8. Дотримуйтеся правила емоційної витримки. Контролюйте свої почуття. Враховуйте емоційний стан та індивідуальні особливості учасників

конфлікту. Це перешкоджає переростанню конструктивних конфліктів у деструктивні.

Комунікативна компетентність фахівця.

Комунікативна компетентність – це здатність встановлювати і підтримувати необхідні контакти з оточуючими людьми, певна сукупність знань, умінь та навичок, що забезпечують ефективне спілкування, передбачають уміння змінювати глибину та коло спілкування, розуміти й бути зрозумілим для партнера у його процесі. Вона формується в умовах безпосередньої взаємодії, оскільки є результатом досвіду спілкування між людьми, та опосередкованої, в тому числі з літератури, театру, кіно, з яких людина отримує інформацію про характер комунікативних ситуацій, особливості міжособистісної взаємодії і засоби їхніх вирішень.

Опанування людиною комунікативних навичок передбачає запозичення з культурного середовища засобів аналізу комунікативних ситуацій у вигляді словесних і візуальних форм. До складових комунікативної компетентності належать:

– орієнтованість у різноманітних ситуаціях спілкування, заснована на знаннях і життєвому досвіді індивіда;

– спроможність ефективно взаємодіяти з оточенням завдяки розумінню себе й інших при постійній видозміні психічних станів, міжособистісних відносин, умов соціального середовища;

– адекватна орієнтація людини в самій собі – власному психологічному потенціалі та партнера, ситуації в цілому;

– готовність й уміння будувати контакти з людьми;

– внутрішні засоби регуляції комунікативних дій;

– знання, уміння і навички конструктивного спілкування – внутрішні ресурси, необхідні для побудови ефективної комунікативної дії у визначеному колі ситуацій міжособистісної взаємодії.

Отже, комунікативна компетентність являє собою структурний феномен, що містить як складові цінності, мотиви, установки, так і соціально-психологічні стереотипи, знання, уміння й навички.

Цікаву класифікацію складових комунікативної компетентності запропонував М. Аргайл. Автор виокремив наступні компоненти досліджуваного феномену:

– соціальну сенситивність (точність міжособистісного сприйняття);
– основні навики взаємодії;

– навики схвалення і винагороди, які характерні для усіх соціальних ситуацій (тобто уміння надавати позитивний зворотний зв’язок партнерам у спілкуванні);

– рівновагу, спокій, гармонію як антитезу соціальної тривожності.

Аналіз процесу спілкування показав, що існують два типи діяльності та відповідно два типи завдань: творчі (продуктивні) і рутинні (репродуктивні). Ситуація, яка потребує виходу за межі стереотипів, установок, ролей, що склалися, завжди передбачає продуктивне спілкування. Репродуктивне або стандартизоване спілкування передбачає взаємодію «за стандартом», «за сценарієм». Розрізняють також зовнішнє, поведінкове, оперативно-технічне та індивідуально-значеннєве спілкування.

Людина завжди перебуває в контакті з іншими людьми – реальним партнером, уявним, обраним, нав'язаним тощо. Інваріантними складовими спілкування є такі компоненти, як партнери-учасники, ситуація, завдання. Варіативність же пов'язана з характеристиками самих складових – партнерів у спілкуванні, ситуацій, цілей спілкування. Тому компетентність у спілкуванні передбачає розвиток умінь адекватної самооцінки, орієнтації людини як у самій собі – власному психологічному потенціалі, так і партнерові, ситуації, завданнях.

Головною якісною характеристикою ефективного спілкування є спрямованість – орієнтація особистості, насамперед, на позитивні якості іншої людини, що сприяє розкриттю особистісного потенціалу учасника, з яким ми спілкуємося. Акцент ставиться на пізнавальних процесах у структурі комунікативної компетентності. Це, передусім, мислення – здатність аналізувати вчинки, бачити мотиви, які спонукають до них. Чинником успішного спілкування також є соціально-психологічна перцепція, що включає ідентифікацію, емпатію, соціальну рефлексію. Таким чином можна сказати, що комунікативна компетентність включає не тільки особистісні властивості індивіда, але й певним чином організовані пізнавальні процеси та емоційну (афективну) сферу.

До складових комунікативної компетентності належать і вміння усвідомлювати та долати комунікативні бар'єри, які можуть виникати, наприклад, за відсутності розуміння ситуації спілкування внаслідок різних поглядів, бачень (соціальних, політичних, релігійних, фахових). Бар'єри у комунікації можуть мати і психологічний характер, відображаючи індивідуальні психологічні особливості, тих, хто спілкується, їхні сформовані відносини: від дружби до ворожості у стосунках один до одного. Комунікативна компетентність передбачає також уміння інтерпретувати невербальні прояви інших людей. Тут виникає серйозна проблема: якщо у вербальній комунікації за кожним словом стоїть більш менш визначений зміст, то у невербальній системі комунікацій не тільки важко поставити зміст у

відповідність до знака, але й взагалі визначити знак, тобто одиницю аналізу в цій системі. Оскільки комунікація розглядається як смисловий та ідеально-змістовий аспект соціальної взаємодії, спілкування, обмін інформацією в різноманітних його процесах, то логічним є припущення, що процес комунікації передбачає й певну маніпуляцію мовними засобами задля ефективної передачі інформації.

Таким чином, комунікативна компетентність – це система внутрішніх (позицій спілкування, ролей, стереотипів, установок, знань, умінь, навичок тощо) і зовнішніх ресурсів ефективної взаємодії (співпраця, переговори, розвиток позитивного ставлення до рідної мови, міжкультурної комунікації, культурна обізнаність та ін.), що забезпечують здатність встановлення та підтримки необхідних контактів із іншими людьми, а також певну сукупність знань, умінь і навичок, які сприяють ефективному спілкуванню та розвитку людини загалом. Отже, для ефективної професійної діяльності необхідна розвинена комунікативна компетентність, що пов'язана з адекватним використанням усієї палітри можливостей особистості.

7. Професіоналізм спілкування і організаційний розвиток

Професіоналізм спілкування керівника організації. 1. Однією з найважливіших умов успішності керівника є його професіоналізм спілкування, який визначається тим, як він вміє приваблювати до себе інших людей, викликати у них симпатію; зацікавлювати їх своєчасною і корисною інформацією; аргументовано переконувати у важливості тих чи інших дій; впливати на інших із метою спрямування їхніх зусиль на виконання поставленої мети; завойовувати та підтримувати своїми діями довіру.

Особистісно-психологічною основою професіоналізму спілкування керівника є наявність у нього відповідного комунікативного потенціалу.

Комунікативний потенціал керівника – притаманні керівникові комунікативні можливості, які є внутрішнім резервом особистості, що реалізуються як свідомо, так і стихійно.

Комунікативний потенціал особистості розглядають у таких аспектах:

- система психологічних властивостей та особливостей особистості, що набувається у спільній діяльності, спілкуванні, а також сукупність форм, засобів інтеграції власної діяльності з діяльністю інших, власної особистості з особистостями інших;

- комунікативні властивості характеризують можливості особистості учасника спільної діяльності й визначають ефективність такої участі, а відповідно, глибину і повноту входження до спільної діяльності та співпраці, до групи;

- в особливих видах діяльності та у специфічних ситуаціях спілкування, які висувають особистості підвищені вимоги, ці властивості є її внутрішніми резервами, що забезпечують ефективну її діяльність.

Оцінюючи особистість та управлінську діяльність керівника, беруть до уваги його потенціал у цілому (природні задатки, здібності, обдарованість особистості, її психофізіологічні особливості, інтелектуальні можливості тощо) і культурний, комунікативний потенціал.

Виокремлюють складові та характеристики комунікативного потенціалу керівника:

– потенційні комунікативні можливості, комунікативні сили керівника, які можуть бути задіяні та використані в управлінні;

– психологічні властивості й можливості особистості керівника, набуті в управлінському спілкуванні й взаємодії з іншими людьми;

– комунікативні можливості професійного розвитку, саморозвитку особистості керівника;

– динамічність комунікативного потенціалу, яка сприяє розвитку комунікативних властивостей та здібностей керівника.

Професійне становлення і розвиток керівника пов'язані зі зростанням його комунікативних можливостей, розкриттям комунікативного потенціалу, формуванням стійких комунікативних зв'язків і відносин, які забезпечують його ефективну управлінську діяльність. Максимальна реалізація комунікативного потенціалу керівника залежить від його комунікативної компетентності (усвідомлення значення комунікативної діяльності, комунікативних знань і вмінь в управлінні), знання власних комунікативних можливостей і комунікативних особливостей партнерів спілкування, систематичного поповнення знань із теорії та практики спілкування (йдеться про комунікативну підготовку керівників, технологічний і методичний інструментарій спілкування).

На практиці спілкування керівника з підлеглими відбувається у відповідних формах:

Субординаційна. Найчастіше такої форми спілкування дотримується керівник, призначений зверху. Він або не дуже вирізняється інтелектуальними характеристиками, або, навпаки, тисне на всіх своїми інтелектуальними перевагами. Для цієї форми характерним є дотримання дистанції між керівником та підлеглими;

Службово-товариська. Це спілкування відповідає встановленим службовим ролям і розмежуванню професійних повноважень. Таке спілкування керівника характеризується повагою до підлеглих, сприяє зміцненню

корпоративної культури в організації. Завдяки цьому керівник забезпечує собі відповідний імідж і повагу підлеглих;

Дружня. У разі такої форми спілкування відбувається "розмивання" відносин між керівником і підлеглими, втрачається контроль за виконанням професійних обов'язків та станом виробництва.

Вибір *стратегії і тактики поведінки та спілкування* керівника повинен визначатися завданнями управління.

У керівника часто бувають ситуації, коли доводиться критикувати підлеглих, робити їм зауваження. Керівнику слід навчитися критикувати людей таким чином, щоб не викликати у них образу і гнів. Найкраще сприймають люди конструктивну критику, в якій є підтекст про повагу до людини та віра в її здібності, знання та досвід.

Психологічні механізми ефективної міжорганізаційної взаємодії. Суспільство не складається з окремих індивідів, а виявляє суму тих зв'язків і відносин, у яких ці індивіди перебувають один стосовно одного. Основу цих зв'язків і відносин формують дії людей та їхній взаємовплив, що отримали назву взаємодії. **Взаємодія** – це процес безпосереднього чи опосередкованого впливу об'єктів (суб'єктів) один на одного, що породжує їх взаємні зумовленість і зв'язок.

У взаємодії реалізується ставлення людини до іншої людини як до суб'єкта, в якого є власний світ. Під взаємодією в соціальній філософії та психології розуміється не лише вплив людей один на одного, а й безпосередня організація їхніх спільних дій, що дає змогу групі реалізувати спільну для її членів діяльність. Взаємодія людини з людиною в суспільстві – це також взаємодія їхніх внутрішніх світів: обмін думками, ідеями, образами, вплив на цілі та потреби, дія на оцінки іншого індивіда, його емоційний стан.

В організації спостерігаються два різновиди взаємодії – міжособистісна і міжгрупова, які здійснюються в системі міжособистісних відносин і спілкування.

Міжособистісна взаємодія в організації – це тривалі чи короткочасні, вербальні або невербальні контакти між працівниками всередині груп, відділів, команд, які викликають взаємні зміни їхньої поведінки, діяльності, відносин і настанов. Чим більше контактів відбувається між учасниками і чим більше часу вони проводять разом, тим узгодженішою є робота всіх підрозділів і організації в цілому.

Міжгрупова взаємодія – процес безпосередньої чи опосередкованої дії множини суб'єктів (об'єктів) один на одного, що породжує їх взаємозу-

мовленість і своєрідний характер відносин. Зазвичай вона наявна між цілими групами організації (а також їх частинами) і є інтегруючим її фактором.

Міжособистісні відносини (взаємовідносини) – це взаємозв'язки між людьми, що суб'єктивно переживаються і в яких виявляється система їхніх міжособистісних настанов, орієнтацій, очікувань, сподівань, котрі визначаються змістом спільної діяльності. В організації вони виникають і розвиваються у процесі спільної діяльності та спілкування.

Спілкування в організації включено переважно в практичну взаємодію людей (спільна праця, навчання) і забезпечує планування, здійснення та контролювання їх діяльності. Безпосередньою основою спілкування людей в організації є спільна діяльність, що об'єднує їх заради досягнення певної мети. Більш широке розуміння чинників, що спонукають людей до спілкування, викладено в західній науці. Серед них насамперед можна назвати такі:

- теорія обміну (Дж. Хоманс): люди взаємодіють один із одним на основі свого досвіду, зважуючи можливі винагороди і витрати;
- символічний інтеракціонізм (Дж. Мід, Г. Блумер): поведінка людей стосовно один одного і предметів навколишнього світу встановлюється значеннями, які вони їм надають;
- управління враженнями (Е. Гофман): ситуації соціальної взаємодії подібні до драматичних спектаклів, у яких актори намагаються створювати і підтримувати приємні враження;
- психологічна теорія (З. Фрейд): на взаємодію людей суттєво впливають уявлення, засвоєні в ранньому дитинстві, і конфлікти.

У процесі добору кадрів, формування виробничих груп і команд менеджеру слід ураховувати низку психологічних особливостей поведінкових реакцій індивідів із початкового етапу розвитку їхньої взаємодії.

Так, на *початковому етапі (нижчому рівні)* взаємодія – це найпростіші первинні контакти людей, коли між ними наявний певний первинний і спрощений взаємний або однобічний "фізичний" вплив один на одного з метою обміну інформацією та спілкування, яке внаслідок конкретних причин може і не досягти своєї мети, а тому і не набувати всебічного розвитку.

Головне в успіху первинних контактів полягає у прийнятті чи неприйнятті партнерами у взаємодії один одного. При цьому вони не становлять простої "суми" індивідів, а є деяким зовсім новим і специфічним утворенням зв'язків і відносин, які регулюються реальною чи уявною відмінністю – схожістю, подібністю – контрастом людей, що залучені до спільної діяльності (практичної чи розумової). Відмінності між індивідами є однією з основних умов розвитку такої взаємодії (спілкування, стосунків, сумісності, спрацьованості), а також їх самих як особистостей.

Існують науково обґрунтовані та перевірені рівні однорідності – різнорідності (ступені схожості – відмінності) учасників взаємодії.

Перший (нижчий) рівень однорідності є співвідношенням індивідуальних (природних) і особистісних параметрів (темпераменту, інтелекту, характеру, мотивації, інтересів, ціннісних орієнтацій) людей. Особливе значення в міжособистісній взаємодії мають вікові та статеві відмінності партнерів.

Другий (верхній) рівень однорідності – різнорідності (ступені подібності – контрасту учасників міжособистісної взаємодії) – є співвідношенням у групі (схожість – відмінність) думок, відносин (у тому числі симпатій – антипатій) до себе, партнерів чи інших людей і до предметного світу (у тому числі до спільної діяльності). Другий рівень поділяється на підрівні: первинний (або висхідний) і вторинний (або результативний). Первинний підрівень – висхідне, дане до міжособистісної взаємодії співвідношення думок (про світ предметів і собі подібних). Другий підрівень є співвідношенням (схожість – відмінність) думок і відносин як наслідок міжособистісної взаємодії, обміну думками і почуттями між учасниками спільної діяльності. Велику роль у взаємодії на її початковому етапі відіграє також ефект конгруенції.

Конгруенція (лат. congruens, congruentis – співрозмірний, відповідний, той, що збігається) – підтвердження взаємних рольових очікувань, єдиний резонансний ритм, співзвучність переживань учасників контакту.

Конгруенція передбачає мінімальну кількість неузгодженостей у вузлових моментах ліній поведінки учасників контакту, наслідком чого є зняття напруження, виникнення довіри і симпатій на підсвідомому рівні.

У формуванні організаційної поведінки працівників організації на основі розвитку міжособистісної взаємодії необхідно враховувати низку факторів, що сприяють досягненню конгруенції. До них належать:

1) переживання співналежності,

2) емпатія (гр. empatheia – співпереживання),

3) ідентифікація.

У результаті конгруенції та дієвих первинних контактів установлюється зворотний зв'язок між людьми – процес взаємоспрямованих дій у відповідь, який сприяє підтримці наступної взаємодії та під час якого здійснюється також навмисне чи ненавмисне повідомлення іншій особі про те, як її поведінка і дії (або їх наслідки) сприйняті чи пережиті.

Зворотний зв'язок буває різних видів і кожен його варіант відповідає тій чи іншій специфіці взаємодії людей і виникненню між ними стійких відносин.

На середньому етапі процесу взаємодії людей у групі (організації) активне співробітництво, що поступово розвивається, дедалі більшою мірою

набуває втілення в ефективному вирішенні проблеми поєднання взаємних зусиль працівників. Цей етап отримав назву продуктивної спільної діяльності.

В організації чи її підрозділах прагнення людей все ж можуть привести до зіткнень під час узгодження позицій, у результаті чого люди вступають у відносини "згоди - незгоди" один за одним. У випадку згоди партнери залучаються до спільної діяльності. При цьому відбувається розподіл ролей і функцій між учасниками взаємодії. Ці відносини викликають особливу спрямованість вольових зусиль у суб'єктів взаємодії, пов'язану або з поступкою, або із завоюванням певних позицій. Тому від партнерів вимагаються вияви взаємної терпимості, зібраності, наполегливості, психологічної рухливості та інших вольових якостей особистості, що спираються на інтелект і високий рівень її свідомості та самосвідомості. Водночас взаємодія людей активно супроводжується й опосередковується виявом складних соціально-психологічних феноменів, які отримали назву сумісності й несумісності або спрацьованості – неспрацьованості. Міжособистісні відносини в групі та певний ступінь сумісності (фізіологічний і психологічний) її членів породжують ще одне соціально-психологічне явище, яке прийнято називати "психологічним кліматом".

Розрізняють декілька видів сумісності людей. Психофізіологічна сумісність базується на взаємодії особливостей темпераменту, потреб індивідів. Психологічна сумісність передбачає взаємодію характерів, інтелектів, мотивів поведінки. Соціально-психологічна сумісність має передумовою узгодження соціальних ролей, інтересів, ціннісних орієнтацій учасників. Нарешті, соціально-ідеологічна сумісність ґрунтується на спільності ідеологічних цінностей, схожості соціальних настанов стосовно різних фактів дійсності, пов'язаних із реалізацією етнічних, класових і конфесійних інтересів.

У спільній діяльності помітно активізується контроль із боку самих її учасників (самоконтроль, самоперевірка, взаємний контроль, взаємна перевірка), що впливає на виконавчу частину діяльності, у тому числі на швидкість і точність індивідуальних та спільних дій.

Двигуном взаємодії та спільної діяльності є передусім мотивація її учасників. Взаємний контроль, який здійснюють учасники спільної діяльності, може привести до перегляду індивідуальних мотивів діяльності, якщо спостерігаються значні відмінності за їхньою спрямованістю і рівнем. У результаті індивідуальні мотиви починають коригуватися і координуватися.

Під час цього процесу постійно узгоджуються думки, почуття, відносини партнерів спільної діяльності в різних формах впливу людей один на одного. Одні з них спонукають партнера до дій (наказ, прохання, пропо-

зиція), інші санкціонують дії партнерів (згода чи відмова), треті викликають на дискусію (запитання, роздуми), яка може відбуватися в різних формах. Однак вибір впливу частіше зумовлюється функціонально-рольовими зв'язками партнерів спільної праці. *Заключним етапом (вищим рівнем)* взаємодії завжди є надзвичайно ефективна спільна діяльність людей, що супроводжується взаєморозумінням. Взаєморозуміння людей – це рівень їхньої взаємодії, за якого вони усвідомлюють зміст і структуру цієї та можливої чергової дії партнера, а також взаємно сприяють досягненню єдиної мета. Для взаєморозуміння замало спільної діяльності, необхідне взаємосприяння. Водночас взаємне нерозуміння – одна із суттєвих передумов розпаду взаємодії людей або причина різноманітних утруднень, конфліктів тощо.

Отже, **взаємодія** – складний багатоетапний і багатогранний процес, під час якого відбуваються спілкування, сприйняття, взаємовідносини, взаємовпливи і взаєморозуміння людей.

3. *Етика ділового спілкування*. Слово „етикет" – французького походження. „Etiquette" у перекладі означає ярлик, етикетка та церемоніал, тобто порядок проведення певної церемонії. Термін "етикет" означає форму, манеру поводження, правила чемності й ввічливості, прийняті в тому або іншому суспільстві. Норми етикету носять єднальний характер, вони ніби припускають угоду про те, що вважати прийнятним у поведінці людей, а що – неприйнятним. У зв'язку із цим спостерігається надзвичайна строкатість правил етикету серед різних народів, обумовлена особливими умовами їхнього історичного розвитку.

Етикет є форма суспільного контролю за поведінкою кожної людини, і порушення етикету викликає ті або інші санкції. Вони можуть бути різними: починаючи від осудливого здивування й закінчуючи штрафом за порушення громадського порядку. Практичне значення етикету полягає в тому, що він дає можливість людям без особливих зусиль використати вже готові форми загальноприйнятої ввічливості для спілкування з різними групами людей і на різних рівнях.

Основи етикету досить прості, це: культура мови, що припускає не тільки її граматичну й стилістичну правильність, але відсутність вульгарних слів, нецензурних виразів, слів-паразитів й елементарна ввічливість, що припускає вміння вітатися, прощатися, говорити "будь ласка", "будьте ласкаві", "будьте люб'язні", "вибачте", дякувати за допомогу, послугу, бажати спокійної ночі, доброго ранку, гарного апетиту, здоров'я й ін.

Сформовані норми моральності є результатом тривалого за часом процесу становлення взаємин між людьми. Без дотримання цих норм не-

можливі політичні, економічні, культурні відносини, тому що не можна існувати, не поважаючи один одного, не накладаючи на себе певних обмежень. Сучасний етикет успадковує звичаї практично всіх народів від сивої давнини до наших днів. У своїй основі ці правила поведінки є загальними, оскільки вони дотримуються представниками не тільки якогось даного суспільства, але і представниками всіляких соціально-політичних систем, що існують у сучасному світі. Сучасний етикет регламентує поведінку людей у побуті, на службі, у громадських місцях і на вулиці, у гостях і на різного роду офіційних заходах.

Службовий етикет – це сукупність найдоцільніших правил поведінки людей на виробництві, у будь-якій організації. Дотримання правил і вимог етикету є обов'язковим для всіх, адже це спонукає до створення сприятливого клімату для людей, залучених до процесу виробництва.

На роботі людина проводить більшу частину свого життя, а відтак їй приємніше працювати там, де панує взаємоповага й усі дотримуються етичних норм і правил етикету. Інтелігентна людина, помітивши помилку, якої припустився інший працівник, вкаже на неї тактовно та доброзичливо, до того ж наодинці. Краще, коли людина ставитиметься нетерпляче не до чужих, а до власних помилок – у цьому разі буде менше підстав для неприязні співробітників, для виникнення конфліктів.

Норми поведінки керівника. Усі працівники повинні мати загальну культуру, інтелект, порядність. Але особливе значення має їхній моральний потенціал. Основною етичною вимогою, якої слід дотримуватись під час службових взаємовідносин, є збереження гідності людини незалежно від того, яке місце вона посідає в ієрархічній структурі. Керівник перебуває в центрі уваги, його знають усі, про нього говорять, з нього беруть приклад інші.

Керівник не повинен проявляти особистих симпатій чи антипатій, провокувати ситуації, що можуть стати причиною міжособистісних ексцесів (пересудів, взаємних випадів, істерик тощо). Вихований, інтелігентний керівник вітається з підлеглими завжди першим. Якщо він зустрічається з жінкою або з людиною, старшою за віком, він також вітається першим. Якщо до керівника в кабінет заходить інша людина, яку він викликав (або навіть не викликав), він пропонує їй присісти. Якщо керівник веде бесіду з підлеглим, він не повинен довго розмовляти телефоном чи мовчки переглядати папери. Якщо розмову закінчено, керівник може першим встати з-за столу, щоб дати це зрозуміти іншому.

Керівник не повинен припускатися грубощів, принижувати людську гідність підлеглого. Якщо керівник пообіцяв щось зробити, то обов'язково

та своєчасно це мусить зробити, а якщо ж не виходить, то слід вибачитись і пояснити причину. Керівник повинен завжди пам'ятати, що недоброзичливе або образливе слово боляче вражає людину, тому вона ще довго через це страждатиме. Саме образа нерідко провокує виникнення конфлікту. Але якщо це вже сталося, то інтелігентна людина-керівник не забуде вибачитися перед підлеглим.

Поведінка керівника, його ставлення до роботи та людей є прикладом для підлеглих. Добре, якщо керівник вміє посміхнутись іншому, має почуття гумору, вміє гарно вдягтися, говорить чітко і доступно, зрозуміло. Якщо керівник не береже свого часу, то його підлеглі ще більше не цінують свого та його часу. Керівникові доводиться не тільки заохочувати підлеглих до роботи, а й накладати на них стягнення. Якщо він при цьому керується справедливістю, підлеглий – хоча йому і не подобається бути покараним – поважатиме керівника. Якщо керівник не вміє слухати підлеглих, то навряд чи вони захочуть звернутися до нього із пропозицією, підтримають його у важкій ситуації.

Однією зі сторін службової етики є взаємовідносини установи з клієнтами. Правила етикету обов'язково закладаються в тій установі, яка хоче мати ділові відносини з іншими організаціями, залучити їх до ефективного співробітництва і, врешті-решт, мати від цього прибутки. Етика та етикет службових взаємовідносин зобов'язують працівників бути однаково ввічливими та уважними до будь-якого клієнта, щиро готуватися взяти участь у вирішенні його справ. Від того, як кожний працівник ставиться до людей, з якими він має справу, залежить імідж установи. Думка клієнта про працівника стає думкою клієнта про фірму взагалі.

Будь-які зустрічі мають починатися вчасно. На всі телефонні дзвінки та листи треба обов'язково і своєчасно давати відповідь. Прийняті рішення повинні виконуватись у встановлений термін. Кожна дія, навіть незначна, врешті-решт, матиме результат. Звичайно, такі вимоги стосуються як працівників установи, так і її клієнтів. Якщо таке ставлення буде обопільним, то й результати від спілкування будуть ефективними для кожної зі сторін. Неабияке значення у відносинах із клієнтами має зовнішній вигляд працівника установи. На роботі треба бути в діловому костюмі (і чоловікам, і жінкам) спокійного кольору. Гарний та охайний одяг працівника підкреслює повагу фірми до тих, з ким він спілкується. У цьому проявляється повага людини до інших і до себе, а це також сприяє встановленню довготривалих взаємовідносин із діловими партнерами. Правила етикету залежать від певних сторін моральної культури особистості. Вони значною мірою відобра-

жають її суть, тобто мотиви, потреби, цілі, установки тощо. Крім того, моральна сторона етикету тісно пов'язана з естетичною. Безпосередньо з мораллю пов'язані такі норми етикету, як:

– ввічливість (уміння поводитися чемно);

– тактовність (уміння дотримуватися певної міри у відносинах);

– коректність (уміння поводитися, не принижуючи гідність інших);

– вихованість (уміння поводитись пристойно будь-де).

Той, хто не сприйняв етичних норм і правил етикету, не засвоїв техніку гуманного спілкування, стає мікроагресором; припускаючись грубощів, може легко принизити іншого, спрямовує на нього своє роздратування. Такі люди можуть, врешті-решт, стати соціально небезпечними. Звичайно, критерії поведінки людини закладаються в певному середовищі, залежать від способу її життя. Проте більшість норм і правил сучасного етикету мають універсальний, загальнолюдський характер, поширюються на всі соціальні групи й прошарки в суспільстві. При універсальному характері етикету є певні особливості його прояву в сім'ї, в громадських місцях, на роботі.

Комунікативна політика в організації. Розвиток успішної комунікаційної політики підприємства також вимагає створення спеціальної структури, розміри і функції якої безпосередньо визначаються сформованими перед нею цілями та завданнями. Кожне підприємство повинне визначити, наскільки адекватні його управлінські інститути потребам часу, самого підприємства, умовам конкурентної кон'юнктури. Організаційні інститути, що здійснюють управління корпоративними комунікаціями, традиційно можуть бути представлені таким чином.

Варіант 1. Розподіл повноважень. Завдання розділені між співробітниками. При такому підході окремі напрями комунікаційної політики доручено вести різним співробітникам. Додатковими функціями і завданнями, таким чином, найчастіше наділяються відділ маркетингу, відділ персоналу, загальний відділ та ін. Таке організаційне рішення характерно для дрібних і середніх підприємств. Аналіз комунікаційної активності таких підприємств показує, що дана форма може бути лише тимчасовим варіантом і не забезпечує повноцінної роботи.

Додаткові обов'язки такого роду можуть бути перешкодою або відволікаючим чинником при виконанні безпосередніх завдань співробітників. Без спеціально проведеного аналізу адекватно оцінити роботу такого організаційного рішення є досить складним. Керівництво підприємства часто схильне оцінювати незадовільний стан будь-якої ситуації за певними втра-

тами. Малоефективна робота в сфері організації корпоративних комунікацій не завжди виражається у видимих втратах і конкретних показниках.

Варіант 2. Менеджер із реклами та PR. Організаційне рішення про введення посади менеджера з реклами та PR є досить типовим для багатьох невеликих підприємств, а також філій і представництв великих фірм і компаній. Поява на підприємстві спеціального менеджера, відповідального за названі напрямки, звичайно, є більш ефективним варіантом, ніж варіант 1. Менеджер із реклами та PR є в такому разі не тільки виконавцем, але і організатором, координатором роботи, він налагоджує зв'язки з відповідними агентствами і необхідними інститутами.

Однак певні організаційні недоліки є і цьому випадку. Менеджер, відповідальний за рекламу і зв'язки з громадськістю, найчастіше структурно прикріплюється до відділу маркетингу. Вирішення поточних маркетингових завдань, як правило, визначає концентрацію такого фахівця на рекламний напрямок. Навіть взаємодія з пресою носить часто характер «проштовхування» окремих вигідних публікацій замість планомірного розвитку взаємодії із засобами масової інформації.

Варіант 3. Прес-секретар чи прес-служба. Посаду прес-секретаря вводять, як правило, на підприємствах від середнього рівня. У цьому випадку на роботу зазвичай беруть досвідченого журналіста, завданням якого є розвиток взаємодії із засобами масової інформації та проведення комунікаційної лінії підприємства через ЗМІ. Прес-секретар є організатором прес-конференцій та інтерв'ю, займається складанням та розсилкою прес-релізів, представляє інтереси підприємства при проведенні різного роду розширених зустрічей із представниками засобів масової інформації, виступає ініціатором і організатором телевізійних зйомок, радіо-матеріалів. Організаційно прес-секретар знаходиться у підпорядкуванні у одного з перших керівників або президента компанії. Мінусом аналізованого варіанта є знову ж замкнутість лише на одному напрямку комунікації.

Варіант 4. Прес-служба з розширеними функціями. Варіант формування прес-служби з розширеними функціями характерний для середніх підприємств, на яких здійснення успішних корпоративних комунікацій знаходиться ще в стадії розвитку. Усвідомивши функціональну та змістовну обмеженість прес-служб, орієнтованих лише на взаємодію із засобами масової інформації, вище керівництво таких підприємств приймає рішення про розширення перед прес-службами завдань. У сферу діяльності прес-служб включаються також й інші напрямки, як правило, зовнішньої комунікаційної політики. До роботи прес-служб із розширеними функціями мо-

же ставитися складання та розсилка річних звітів, інформування акціонерів, весь комплекс заходів, пов'язаний із інформаційними завданнями підприємства та ін. Проведенням внутрішніх комунікацій продовжують займатися менеджери конкретних підрозділів і відділ роботи з персоналом.

Варіант 5. Відділ зв'язків із громадськістю. Відділи зв'язків із громадськістю, відділи паблік рілейшнз, PR-підрозділу можуть формуватися на підприємствах різного рівня. Як правило, це середні та великі підприємства. На великих підприємствах відділи зв'язків із громадськістю налічують десятки співробітників і включають в себе різні підрозділи. Відділи зв'язків із громадськістю є розділеними з відділами маркетингу і самостійно здійснюють свою функцію. У функції відділів зв'язків із громадськістю входить проведення роботи з різними цільовими групами, як у зовнішньому, так і у внутрішньому організаційному середовищі.

Відділи зв'язків із громадськістю займаються організацією відвідувань і візитів, здійснюють спонсорську політику. Взаємодія із засобами масової інформації залишається одним із напрямків здійснюваної діяльності. У структуру PR-відділів включаються архіви публікацій, фото і відеоархіви. На роботу до відділу зв'язків із громадськістю приймаються професійні управлінці, психологи, соціологи, журналісти. З утвердженням Інтернет як системи зовнішніх і внутрішніх комунікацій, робота зі створення сайту підприємства і внутрішньої інформаційної мережі також включається до сфери діяльності відділу зв'язків із громадськістю.

Варіант 6. Відділи корпоративних комунікацій. На тлі тенденції розвитку інтегрованих комунікацій, в якості нових структурних підрозділів, оформлюються відділи та управління корпоративними комунікаціями. Функції таких відділів стають значно ширше. У число функцій включається не тільки координування комунікаційних процесів, але також їхнє планування й управління ними. Важливим моментом є, що фахівці цих підрозділів не просто здійснюють роботу з пресою, або проводять екскурсії, або організовують ювілейні торжества; важливо, що вони виконують провідну роль у визначенні комунікаційної стратегії і тактики підприємства. Відділи корпоративних комунікацій виступають також у ролі консультантів вищого керівництва підприємства з питань зовнішньої і внутрішньої комунікаційної політики, а за допомогою такого впливу беруть участь у розробці загальної стратегії установи. Дане положення є визнанням значущості паблік рілейшнз та комунікаційних процесів підприємства, ролі іміджевих компонентів, цінності формування корпоративної ідентичності в сучасній економічній ситуації і сучасних управлінських концепціях.

8. Психологія іміджу

Імідж у діловому спілкуванні. Образ іншої людини, що формується під час спілкування з ним, називається іміджем цієї людини.

Суб'єкти іміджу. Індуктор (прототип) іміджу – суб'єкт, образ якого формується. Індуктором іміджу може бути людина, група, організація, предмет (товар).

Реципієнт іміджу – суб'єкт, який сприймає індуктора, у чиїх очах формується імідж. Реципієнтом може бути окремий індивід або група.

Засоби самопрезентації – це засоби, що використовуються індуктором із метою вплинути на свій імідж в очах реципієнта.

Імідж можна розглядати як аттітюд (соціально-психологічну установку) на сприйняття іншої людини. Він має всі компоненти, властиві аттитюду:

1) когнітивний компонент – що думають про людину;

2) афективний компонент – ставлення до людини;

3) поведінковий компонент – як на основі думок і оцінок люди поводяться по відношенню до людини.

Імідж може бути позитивним і негативним. Оцінка та інтерпретація поведінки, зовнішнього вигляду людини залежать від норм, стереотипних уявлень даної групи. Тому при формуванні іміджу необхідно знати особливості групи, на яку він розрахований, її цінності, норми.

Види іміджу:

1) професійний імідж – імідж людини як професіонала ("Він прекрасний фахівець", "Він нікудишній спеціаліст");

2) особистісний імідж – імідж людини як особистості ("Він порядна людина", "Він нестерпний, грубий, заздрісний").

Ці два іміджі однієї і тієї ж людини можуть збігатися або відрізнятися ("Він чудовий фахівець, але людина жахлива!"). Очевидно, що ідеальним є варіант, коли обидва іміджі позитивні ("Дуже приємна у спілкуванні людина, і при цьому професіонал вищого класу"). Часто висловлюється думка, що професійний імідж важливіше особистісного, бо "прийшовши на роботу – сховай свою особистість до кишені". Особистісний імідж – це база, а професійний – надбудова, доповнення. Тому для професій системи "людина-людина" необхідно робити основний акцент на створення позитивного особистісного іміджу.

Особистий імідж керівника організації є найважливішим компонентом корпоративного іміджу. Основним механізмом формування корпоративного іміджу є ***персоніфікація,*** тобто приписування організації властивостей особистості, персони. Образ керівника виступає як символ, уособлення організації.

Імідж керівника формується в результаті сприйняття реципієнтом іміджеформувальної інформації. Виділяють два її види: пряму і непряму.

Пряма іміджеформувальна інформація – та, яку людина отримує при безпосередньому спілкуванні з керівником. Непряма – та, яку людина отримує через "треті руки" – чутки, публікації, розповіді знайомих тощо.

Види непрямої іміджеформувальної інформації:

1) повідомлення "третіх осіб", тобто людей, які повідомляють реципієнту яку-небудь інформацію; вона може бути істинною або помилковою, документованою або усною, офіційною чи неофіційною;

2) продукти діяльності (книги, статті, документи тощо);

3) сформоване середовище проживання – середовищний імідж (кабінет, будинок, автомобіль, секретар, імідж організації – все впливає на особистий імідж керівника).

Види прямої іміджеформувальної інформації.

1. Габітарний імідж. Габітус – це зовнішність людини. Габітарний імідж складається з наступних компонентів:

1) *конституція, статура*. Перше, що сприймається при погляді на людину – його "розміри". Конституцію змінити неможливо, проте важливо знати, яке враження справляє той чи інший тип статури, і вміло коригувати його. Надто тендітні люди маленького зросту можуть справляти враження недосвідченості, слабкості. Його можна скорегувати більш суворими костюмом, зачіскою, манерою поведінки;

2) *зачіска* – тут необхідно дотримуватися норм, прийнятих у конкретній соціальній групі, а також принципу доцільності;

3) *одяг* – дуже важлива іміджеформувальна інформація. Протягом століть одяг служив знаком приналежності до тієї чи іншої соціальної групи. Статус керівника підкреслюється формами одягу, що наближаються до прямокутника. Це формений або діловий костюм із прямими плечима. Статусними кольорами є чорний, темно-синій. Яскраві кольори сприймаються як низькостатусні.

4) *матеріалізований імідж* – предмети, які керівник носить із собою і використовує на роботі: портфелі, папки для паперів, авторучки, записні книжки. Все це також має працювати на позитивне і шанобливе ставлення до вас. До матеріалізованого іміджу належить також зовнішній вигляд документів, які використовує керівник;

5) *звичні дії*, такі як куріння. Задимлене, прокурене приміщення, безсумнівно, знижує імідж організації в цілому. Від інших звичок – почісування, нав'язливих рухів тощо – також краще позбавлятися.

2. Вербальний імідж – думка про керівника, що формується на основі його вербальної продукції. За мовленням, активним словником людини можна всього за кількома фразами визначити рівень її інтелекту й освіти, вік, соціальний статус, приналежність до тієї чи іншої соціальної групи. Особливо велике значення має вербальний імідж при спілкуванні з пресою, у ситуації інтерв'ю.

Велике значення для вербального іміджу мають всілякі застереження, які бувають у кожного. Іноді ці застереження можуть завдати непоправного удару іміджу, оскільки видають приховані, часто неусвідомлювані людиною бажання. Класичний приклад – коли голова, відкриваючи збрання, каже: "Дозвольте наше зібрання вважати закри ... тобто відкритим". Іноді можна поплатитися кар'єрою за те, що під час виступу або лекції "вискочить" те, що не варто було б говорити в даному місці в даний час.

При формуванні вербального іміджу необхідно враховувати тезаурус і освітній рівень слухачів: не можна говорити так, щоб їм зовсім нічого не було зрозуміло, але в той же час не слід використовувати сленг, щоб придбати популярність "свого".

Дуже важливим є вміння правильно представитися. Невиразне представлення говорить про небажання контакту. Якщо на перше місце ставиться прізвище, підкреслюється статус мовця, його позиція "зверху". Якщо спочатку йде ім'я та по батькові, то мовець створює більш доброзичливу атмосферу, спілкування партнерського типу.

3. Невербальний імідж. До невербального іміджу входить вся інформація, передана людиною на невербальному рівні. А так як це більш давній канал, ніж вербальний, велика частина цієї інформації сприймається на підсвідомому рівні. У дослідженнях показано, що 70% всієї інформації передається саме через невербальний канал. Крім того, при розбіжності вербальної і невербальної інформації (так звана подвійна пастка) реципієнт мимоволі віддає перевагу саме невербальній, оскільки інтуїтивно вважає її більш точною і правдивою.

Види невербальної інформації.

1. *Оптико-кінетична система знаків* – це жести, міміка, пантоміміка. Саме загальна моторика різних частин тіла відображає емоційні реакції людини, тому включення оптико-кінетичної системи знаків надає спілкуванню нюанси. Потрібно пам'ятати, що в різних культурах ці нюанси можуть бути неоднозначними. Вивченням цієї сфери невербального спілкування займається наука кинесика.

Імідж, що формується на основі даної системи знаків, називають кінетичним іміджем. Найчастіше це інформація, що рухається каналом "підсвідомість – підсвідомість", тобто не усвідомлювана ні індуктором, ні реципієнтом.

2. *Паралингвістична і екстралінгвістична системи знаків* – це "добавки" до вербальної комунікації. Паралінгвістична система – це якість голосу, його діапазон, тональність; екстралінгвістична система – включення до мови пауз, інших вкраплень, наприклад покашлювання, плачу, сміху, темп мови. Всі ці доповнення збільшують семантичну значущість інформації.

3. *Організація простору і часу комунікативного процесу* також несе смислове навантаження як компонент комунікативної ситуації. Наприклад, розміщення партнерів обличчям до обличчя сприяє виникненню контакту, символізує увагу до мовця. Прихід вчасно до початку зустрічі символізує повагу до партнера. Особлива сфера досліджень – проксеміка – займається вивченням норм просторової і тимчасової організації спілкування.

4. *Контакт очей* – також важлива знакова система. Сприяння контакту очей вказує на бажання підтримувати спілкування, на увагу до співрозмовника, щирість. Навпаки, відсутність контакту очей допомагає припиненню контакту, викликає відчуття нещирості, закритості, недовіри, знижує атракцію.

Всі компоненти іміджу керівника "працюють" в сукупності, формуючи загальне позитивне або негативне ставлення до нього. У свідомості реципієнта імідж і особистість не розділяються: імідж розуміється реципієнтом як особистість людини. Тому характеристики, що зовні спостерігаються, розшифровуються ним у термінах особистісних якостей індуктора. Важливо, щоб образ керівника був цілісним і містив інформацію про позитивні особистісні якості, а також цілі, цінності та місії керівника, що не суперечать цілям, цінностям та місії організації.

Закономірності формування першого враження.Серед ефектів соціальної перцепції відомий "ефект первинності", коли перша інформація про людину носить визначальний характер, впливає на подальше спілкування з нею. Понад 50% інформації, отриманої в перші 15 секунд сприйняття людини (навіть якщо вона ще жодного слова не сказала), в подальшому спілкуванні підтверджується. Це відбувається не тільки тому, що люди дійсно досить точно "читають" невербальні сигнали, але й тому, що ми схильні надалі шукати підтвердження вже сформованому образу і не помічаємо того, що суперечить йому.

На створюваний імідж впливає також інформація про людину, отримана задовго до початку спілкування. Відомий ефект "ореолу" забезпечує вплив цієї інформації на сприйняття людини. При формуванні першого

враження загальне позитивне враження про людину спонукає до його переоцінки, а негативне враження – до недооцінки.

Імідж може сформуватися і за відсутності всякої інформації про людину, на підставі віднесення його до певної соціальної групи. Апріорний імідж – такий, що сформувався ще до початку спілкування з людиною. Ґрунтується він на стереотипній інформації щодо тієї соціальної групи, до якої реципієнт зарахував індуктора. Чим жорсткіше у людини стереотип, тим складніше буде змінити апріорний імідж при безпосередньому спілкуванні з ним.

Фактори формування першого враження.

1. Фактор зверхності – якщо індуктор сприймається реципієнтом як переважаючий за значущими якостями (наприклад, за освіченістю, інтелектом), реципієнт схильний переоцінювати інші якості індуктора.

Знаки переваги:

1) одяг. Свідоцтва переваги в одязі: а) ціна – чим вона вища, тим вищий статус. Ціну ми "обчислюємо", бачачи якість одягу, її дефіцитність, модність; б) силует одягу – "високостатусним" вважається силует, що наближається до витягнутого прямокутника з підкресленими кутами, а "низькостатусним" – наближається до кулі; в) колір: для високого статусу – чорно-біла гама; чим яскравіше і насиченіше колір, тим нижче статус (червоний – офіціант, швейцар);

2) співвідношення знаків одягу з ситуацією спілкування: одні й ті ж елементи по-різному інтерпретуються залежно від ситуації;

3) манера поведінки: незалежність за різних обставин і ситуацій: від партнера, від ситуації спілкування, від дрібних норм спілкування - інтерпретація залежить від готовності сприйняття визнати цю незалежність обґрунтованою.

2. Фактор привабливості. Якщо людина подобається нам зовні, ми схильні вважати її кращою, розумнішою тощо.

Знаки привабливості:

а) відповідність соціально бажаним ознакам;

б) зусилля, які витрачаються людиною для відповідності одобрюваного типу зовнішності. Привабливий той тип статури, який соціально схвалюється.

3. Фактор ставлення до нас. Ми вище оцінюємо людей, які ставляться до нас позитивно. При явному негативному ставленні до нас ми не помічаємо позитивних сторін у партнерові.

Атракція та імідж. Оціночний компонент соціальної перцепції називається в психології атракцією, тобто привабливістю. Існують різні форми атракції: від симпатії та поваги до дружби і любові.

Виділяють такі закономірності виникнення атракції.

1. Красиві люди частіше викликають атракцію. Але якщо людина сама оцінює себе як не надто привабливу зовні, у неї будуть викликати симпатію люди рівні з нею за привабливістю, більше ж красиві будуть викликати негативні почуття.

2. Викликають неприйняття і занадто "ідеальні" люди.

3. Атракцію викликають люди, яких ми оцінюємо як схожих на себе (фактор подібності). Людина відчуває потяг до людей, подібних із нею за фізичними особливостями, соціальним походженням, інтересами, поглядами. Але якщо схожість має значення для встановлення відносин, то для їхнього продовження необхідна компліментарність (наприклад, компліментарність потреб – важливий фактор їхньої стабільності).

4. Люди, талановиті або компетентні в сфері, близької до наших потреб й інтересів, в наших очах привабливіше людей із середніми здібностями або компетенція яких далека від наших інтересів.

5. Більш привабливі для нас люди, зв'язок із якими протягом тривалого часу приносив користь обом сторонам.

6. Частота зустрічей також сприяє виникненню атракції. Чим частіше контакти, тим більша ймовірність виникнення атракції.

7. Фактор близькості партнерів спілкування.

Імідж і саморозкриття в спілкуванні. Імідж часто розуміється як якась маска, яку людина "надягає" для створення потрібного враження. Однак такий образ буде відчуватися оточуючими як неприродний, фальшивий і тому непривабливий. Привабливий образ можна побудувати лише на основі природного саморозкриття своєї індивідуальності. Мистецтво іміджування (процес побудови іміджу) полягає не у фальші, а в підкресленні своїх справжніх переваг, принад і неакцентуванні недоліків, а також використанні законів й ефектів соціальної перцепції.

Проблема співвідношення маніпуляції і саморозкриття під час створення іміджу вирішується за допомогою введення двох типів іміджу або іміджевих стратегій.

1. Імідж, орієнтований на сприйняття, створюється людиною з орієнтацією на думку оточуючих, і при його створенні можуть використовуватися маніпулятивні технології. Найчастіше такий тип іміджу використовується в політиці.

2. Імідж, орієнтований на самовідчуття, створюється людиною з орієнтацією на власний внутрішній комфорт; у цьому випадку може використ-

товуватися саморозкриття. Однак при цьому можна загубити контакт із реальною ситуацією, стати "білою вороною".

Оптимальна стратегія – поєднання орієнтації на сприйняття і на саморозкриття; у цьому випадку враховуються як потреби аудиторії іміджу, так і власні потреби в підтримці психологічного комфорту.

*Етапи формування іміджу.*Створенням іміджу займаються професіонали – іміджмейкери. Однак будь-яка людина при бажанні та наявності відповідних знань із психології спілкування і сприйняття може спробувати самостійно сконструювати свій імідж. Етапи формування іміджу:

1. Формулювання іміджевих цілей. Необхідно чітко сформулювати послання, яке міститься в бажаному іміджі.

2. Аналіз іміджевої аудиторії. На цьому етапі проводяться кількісні та якісні дослідження іміджевої аудиторії.

3. Промальовування іміджевих характеристик. Складається список якостей, які необхідно транслювати іміджевій аудиторії.

4. Співвіднесення існуючих і бажаних характеристик.

У результаті такого аналізу формуються три списки характеристик;

1) характеристики, які є у керівника (організації) і які працюють на створюваний імідж – їх необхідно посилювати і демонструвати;

2) характеристики, які є у керівника (організації), але знижують або навіть руйнують створюваний імідж; від них необхідно позбавлятися або ж не афішувати;

3) характеристики, які потрібні для створення необхідного іміджу, але відсутні у людини (організації). Їх необхідно напрацьовувати.

5. Вибір засобів самопрезентації особистості або організації. Тут підбираються конкретні техніки, спрямовані на досягнення іміджевих цілей.

6. Входження в образ – власне втілення іміджу в реальному житті.

Етапи входження в образ:

1) імітаційний образ, створений у власній уяві. Він програється в розумі, апробується. Людина уявляє себе вже з бажаними якостями, вміннями. Продумуються умови, необхідні для втілення образу;

2) *рольовий образ.* Здійснюється практичне освоєння образу, створюється його "зовнішня оболонка". Аналізуються оцінки оточуючих;

3) *життєвий образ.* Виробляється стереотип поведінки в створеному образі, зрештою образ сприймається оточуючими як реальна особистість. Відбувається злиття особистості з образом.

Технологія формування позитивного іміджу

Техніки формування іміджу поділяються на три групи залежно від іміджевої мети:

• техніки піднесення іміджу; мета – підвищити значущість, силу, авторитетність, переконливість образу;

• техніки створення впізнаваного образу (бренду); мета – привернути увагу, запам'ятатися, стати впізнаваним;

• техніки формування позитивного ставлення; мета – викликати позитивні почуття: довіру, симпатію, інтерес.

До технік формування позитивного ставлення зараховують:

1) підвищення зовнішньої привабливості. Ми вже говорили про взаємодію індивідуального та корпоративного іміджів. Дослідження показують, що привабливі зовні люди оцінюються вище за іншими значущими для реципієнта параметрами;

2) позитивний настрій. Відома закономірність: привабливі ті люди, які добре ставляться до нас. Отже, позитивне ставлення до різних груп громадськості забезпечує їхню відповідну позитивну думку про організацію;

3) створення бездоганної репутації – забезпечується планомірною конструктивною діяльністю, виконанням своїх функцій;

4) позитивні послання групам громадськості – висловлення подяки, прояв поваги, привітання і т.ін.;

5) особиста участь – прояв щирого інтересу до людей, надання підтримки і реальної допомоги;

6) дистанціювання від негативних символів (компрометуючих факторів, фігур, груп, вчинків). У таких випадках необхідно діяти швидко, не вичікувати і не приховувати інформацію: виступити із засудженням подібних вчинків, продемонструвавши, що засуджується саме вчинок, а не організація в цілому. Це допоможе відмежуватися від негативних іміджевих фігур.

Підбір технік для кожної конкретної ситуації необхідно проводити індивідуально, оскільки всі компоненти іміджу перебувають у взаємозв'язку і впливають один на одного.

2. ПРОГРАМА КУРСУ

Змістовий модуль № 1
Спілкування як соціальний феномен. Функції професійного спілкування

Тема 1.
Універсальність феномену спілкування
Спілкування – об'єктивна потреба людини.
Визначення спілкування. Історія комунікації.
Система реальних відносин спілкування.
Установка на спілкування та її гуманістична спрямованість.

Тема 2.
Види комунікацій
Вербальна і невербальна комунікація. Бар'єри та труднощі комунікацій.
Види і стилі спілкування.
Риси особистості, що впливають на ефективність спілкування

Тема 3
Спілкування і комунікативна культура суспільства
Спілкування як соціокультурний феномен.
Спілкування в контексті традицій і звичаїв.
Етнопсихологічні особливості спілкування.
Вплив міграційних процесів на специфіку спілкування.

Тема 4.
Спілкування в малих і великих соціальних групах
Комунікативна структура групи.
Залежність специфіки спілкування від динамічних процесів у малій групі.
Психологічні механізми взаємодії у великих групах.

Змістовий модуль № 2
Психолого-управлінські аспекти професійних комунікацій в організації

Тема 5. **Професійне спілкування в організації**
Комунікація як функція управління організацією.
Характеристики внутрішньоорганізаційних комунікацій.
Види комунікацій між керівником і підлеглими.
Стадії управлінської діяльності.
Види і форми психологічного впливу в діловому спілкуванні.

Тема 6.
Способи ефективної комунікації
Правила і техніки спілкування.
Типологія основних правил та технік спілкування.
Конфлікт. Типи конфліктів у професійній діяльності та способи їх вирішення.
Комунікативна компетентність фахівця.

Тема 7. **Професіоналізм спілкування і організаційний розвиток**
Професіоналізм спілкування керівника організації.
Психологічні механізми ефективної міжорганізаційної взаємодії.
Етика ділового спілкування.
Комунікативна політика в організації.

Тема 8. **Психологія іміджу.**
Імідж у діловому спілкуванні.
Закономірності формування першого враження.
Атракція та імідж.
Етапи формування іміджу.

3 ПЕРЕЛІК ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Модуль №1

Спілкування як соціальний феномен. Функції професійного спілкування

Тема 1

Спілкування як соціально-психологічний феномен

Тема 2

Комунікації: цілі, види, засоби

Тема 3

Взаємозв'язок спілкування і комунікативної культури суспільства

Тема 4

Специфіка спілкування та соціальної взаємодії у малих і великих соціальних групах

Модуль №2

Психолого-управлінські аспекти професійних комунікацій в організації

Тема 5

Вплив професійного спілкування на спільну діяльність працівників організації

Тема 6

Способи і засоби ефективних професійних комунікацій

Тема 7.

Аналіз взаємозв'язку професіоналізму спілкування і розвитку організації

Тема 8.

Спілкування й психологічні особливості формування іміджу ділової людини

4. ЗАВДАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ДЕННОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ

Варіант 1

1. Проаналізуйте стратегічні характеристики спілкування.
2. Охарактеризуйте специфіку спілкування в етнічних групах.

Варіант 2

1. Розкрийте тактичні характеристики спілкування.
2. Прокоментуйте особливості толерантності як основи адекватних взаємин у полікультурному світі.

Варіант 3

1. Охарактеризуйте вербально-невербальний інструментарій спілкування.
2. Поясніть вплив кризових і стабільних періодів життя особи та суспільства на специфіку спілкування.

Варіант 4

1. Розкрийте структурно-функціональну модель спілкування.
2. Поясніть взаємозв'язок деформацій спілкування і асоціальних проявів особистості.

Варіант 5

1. Охарактеризуйте спілкування як пізнання реальної дійсності.
2. Розкрийте психологічні механізми взаємодії у великих групах.

Варіант 6

1. Охарактеризуйте спілкування як сукупність цілеспрямованих контактів, ситуацій і взаємних дій
2. Проаналізуйте комунікативні зв'язки злочинних об'єднань і груп

Варіант 7

1. Охарактеризуйте спілкування як вплив однієї особи на іншу.
2. Проаналізуйте комунікативну привабливість великих стихійних груп.

Варіант 8

1. Розкрийте сутність спілкування як соціокультурного феномену.
2. Поясніть залежність специфіки спілкування від динамічних процесів у малій групі.

Варіант 9

1. Розкрийте сутність комунікації й акультурації.
2. Проаналізуйте систему неформальних комунікацій у діловій сфері.

Варіант 10

1. Охарактеризуйте психологічну і соціальну основи комунікативного потенціалу особистості
2. Поясніть практику розв'язання організаційних проблем засобами спілкування.

Варіант 11

1. Охарактеризуйте акмеологічний підхід до вивчення особистості та спілкування
2. Розкрийте сутність основних принципів гуманістичного спілкування.

Варіант 12

1. Охарактеризуйте структуру комунікативного потенціалу особистості.
2. Розкрийте взаємозв'язок міжособистісних і суспільних відносин.

Варіант 13

1. Проаналізуйте спілкування як чинник розвитку свідомості та самосвідомості.
2. Поясніть вплив соціально-економічних змін на міжособистісні відносини

Варіант 14

1. Поясніть вплив гендерних відмінностей на міжособистісні відносини.
2. Розкрийте сутність поняття деформацій спілкування.

Варіант 15

1. Проаналізуйте стихійні форми передачі інформації.
2. Розкрийте сутність проблеми переконуючого впливу у сфері професійної діяльності.

Варіант 16

1. Охарактеризуйте систему формальних і неформальних комунікацій.
2. Прокоментуйте особливості комунікативного простору ділових відносин.

Варіант 17

1. Розкрийте сутність особистісно-професійного розвитку суб'єкта спілкування.

2. Прокоментуйте особливості усного мовлення.

Варіант 18

1. Проаналізуйте групову згуртованість та проблема спілкування.

2. Назвіть чинники активності особистості у спілкуванні.

Варіант 19

1. Охарактеризуйте функції громадської думки.

2. Розкрийте сутність поняття чоловічого і жіночого стилів спілкування.

Варіант 20

1. Прокоментуйте ментальність особистості та специфіку спілкування.

2. Охарактеризуйте моду як соціально-психологічний феномен.

Варіант 21

1. Охарактеризуйте комунікативну структуру малої групи.

2. Опишіть рекламу як соціально-психологічний феномен.

Варіант 22

1. З'ясуйте особливості впливу традиційних етнокультурних норм спілкування на ділову взаємодію людей.

2. Прокоментуйте механізми взаєморозуміння в процесі спілкування.

Варіант 23

1. Прокоментуйте особливості формування громадської думки.

2. Охарактеризуйте спілкування як невід'ємну складову людського існування і передумову формування людини як соціальної істоти.

Варіант 24

1. Розкрийте зміст основних компонентів комунікативного простору міжособистісних відносин.

2. Проаналізуйте поняття та механізми групової динаміки та їх вплив на специфіку спілкування

Варіант 25

1. Проаналізуйте роль спілкування у суспільному житті.

2. Розкрийте перспективні напрями дослідження процесів переконання.

5. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ЗАОЧНОЇ / ДИСТАНЦІЙНОЇ ФОРМ НАВЧАННЯ

1. Контрольна робота може бути представлена у друкованому вигляді. Контрольна робота виконується на аркушах паперу формату А-4, вона повинна бути надрукована 14 розміром шрифту Times New Roman, міжрядковий інтервал 1,5, вирівнювання тексту – по ширині. Обсяг контрольної роботи – 15-20 сторінок.

2. Структура контрольної роботи включає:

– титульний аркуш

– зміст

– основна частина

– список літератури.

3. Титульний аркуш повинен містити такі обов'язкові реквізити: назву навчального закладу; назву кафедри, назву дисципліни; варіант завдання; форма навчання; курс, номер групи; повне прізвище, ім'я, по батькові студента; місце і рік здачі контрольної роботи, прізвище, ім'я, по батькові викладача, який перевірятиме роботу.

4. Із запропонованого списку завдань студент заочної форми навчання обирає свою тему контрольної роботи відповідно № у списку академічної групи.

Варіант 1

1. Стратегічні характеристики спілкування.

2. Специфіка спілкування в етнічних групах.

3. Дайте відповідь із погляду філософії, що таке спілкування, його роль у житті людини. Проілюструйте прикладами з історії людства щодо розуміння процесу спілкування для життя суспільства.

Варіант 2

1. Тактичні характеристики спілкування.

2. Толерантність – основа адекватних взаємин у полікультурному світі.

3. Спостерігаючи за власним життям і життям інших, визначте можливий вплив вміння спілкуватися на становлення людини як особистості та фахівця. Проілюструйте прикладами цю залежність (кореляцію).

Варіант 3

1. Вербально-невербальний інструментарій спілкування.

2. Вплив кризових і стабільних періодів життя особи та суспільства на специфіку спілкування.

3. Напишіть твір-есе "Спілкування як потреба життя".

Варіант 4

1. Структурно-функціональна модель спілкування.

2. Взаємозв'язок деформацій спілкування і асоціальних проявів особистості.

3. Виберіть особу, з якою ви часто спілкуєтеся, і спробуйте розкрити особливості її комунікативної сфери. Напишіть про це невеликий твір.

Варіант 5

1. Спілкування як пізнання реальної дійсності.

2. Психологічні механізми взаємодії у великих групах.

3. Опишіть, як відбувається спілкування на соціальних рівнях: "індивід-індивід", "індивід-група", "група-соціум". Проілюструйте прикладами.

Варіант 6

1. Спілкування як сукупність цілеспрямованих контактів, ситуацій і взаємних дій.

2. Комунікативні зв'язки злочинних об'єднань і груп.

3. Як проявляються основні функції спілкування в системі "психолог – клієнт". Проілюструйте прикладами.

Варіант 7

1. Спілкування як вплив однієї особи на іншу.

2. Комунікативна привабливість великих стихійних груп.

3. Охарактеризуйте комунікативну компетентність психолога та її роль в ефективній і безконфліктній взаємодії з клієнтом.

Варіант 8

1. Спілкування як соціокультурний феномен.

2. Залежність специфіки спілкування від динамічних процесів у малій групі.

3. Виведіть основні психологічні причини і види конфліктів. Перерахуйте найбільш типові для Вас конфліктогени спілкування та конфліктогени, на які Ви найбільш боляче реагуєте. Прослідкуйте, чи є між ними зв'язок, і якщо є, то який.

Варіант 9

1. Комунікація й акультурація.

2. Система неформальних комунікацій у діловій сфері.

3. Які стратегії поведінки в конфлікті ви знаєте? Визначте стратегію поведінки, яка вам імпонує найбільше, і обгрунтуйте свою відповідь.

Варіант 10

1. Психологічна і соціальна основи комунікативного потенціалу особистості.

2. Практика розв'язання організаційних проблем засобами спілкування.

3. Яку поведінку можна очікувати від людини, в інтимну зону якої різко втрутилася інша людина без її дозволу? Чи зможете Ви навести приклади професій, представникам яких дозволено втручатися в інтимну зону іншої людини? І професії, які використовують недозволені методи втручання в інтимну зону іншої людини з певною метою?

Варіант 11

1. Акмеологічний підхід до вивчення особистості та спілкування.

2. Сутність основних принципів гуманістичного спілкування.

3. Підтвердіть або ж спростуйте твердження про те, що індивід трансформується в особистість через спілкування із собі подібними.

Варіант 12

1. Структура комунікативного потенціалу особистості.

2. Взаємозв'язок міжособистісних і суспільних відносин.

3. Як Ви поясните феномен Мауглі або Робінзона Крузо з погляду процесу комунікації?

Варіант 13

1. Спілкування як чинник розвитку свідомості і самосвідомості.

2. Вплив соціально-економічних змін на міжособистісні відносини

3. Поясніть, у чому подібність та відмінність людської мови та "мови" тварин. Наведіть вагомі докази того, що мовленнєва діяльність властива лише людині.

Варіант 14

1. Вплив гендерних відмінностей на міжособистісні відносини.

2. Поняття деформацій спілкування.

3. Чи має спілкування особливо велике значення в онтогенетичному розвитку дитини? Чи свідчить це твердження про те, що потреба у спілкуванні не є природженою?

Варіант 15

1. Стихійні форми передачі інформації.

2. Проблема переконуючого впливу в сфері професійної діяльності.

3. Як Ви можете пояснити з погляду процесу спілкування виникнення у людей відчаю, нудьги та депресії?

Варіант 16

1. Система формальних і неформальних комунікацій.

2. Комунікативний простір ділових відносин.

3. Поясніть, як Ви розумієте філософське значення висловів: "Мислити образно", "Краще один раз побачити, ніж один раз почути" (Леонардо да Вінчі), "Скажи щось, щоб я тебе побачив" (Сократ).

Варіант 17

1. Особистісно-професійний розвиток суб'єкта спілкування.

2. Особливості усного мовлення.

3. Наведемо ситуацію: "Читаючи будь-яку книгу, ми спілкуємося з автором цієї книги, навіть не знаючи його, не бачачи, не контактуючи з ним отримуємо інформацію". Чи відбувається при цьому процес комунікації? Який вид спілкування проявляється при цьому?

Варіант 18

1. Групова згуртованість та проблема спілкування.

2. Чинники активності особистості у спілкуванні.

3. Яке відсоткове співвідношення між вербальними та невербальними засобами спілкування, якщо взяти весь процес комунікації за 100 %? Поясніть це з позиції свідомого та несвідомого проявів спілкування.

Варіант 19

1. Функції громадської думки.

2. Поняття чоловічого і жіночого стилів спілкування.

3. Поясніть із позиції проксеміки поведінку людей у ситуації: "Ви заходите в громадський транспорт у час пік, багато людей, тісно, люди стоять близько один до одного, тримають малу дистанцію між собою. Дехто відхиляється, відвертається в інший бік, дивиться постійно у вікно, інший читає газету, книгу, хтось слухає музику – все це задля того, щоб уникнути прямого небажаного контакту".

Варіант 20

1. Ментальність особистості та специфіка спілкування.

2. Мода як соціально-психологічний феномен.

3. Яку поведінку можна очікувати від людини, в інтимну зону якої різко втрутилася інша людина без її дозволу? Чи зможете Ви навести приклади професій, представникам яких дозволено втручатися в інтимну зону іншої людини? І професії, які використовують недозволені методи втручання в інтимну зону іншої людини з певною метою?

Варіант 21

1. Комунікативна структура малої групи.

2. Реклама як соціально-психологічний феномен.

3. Опишіть будь-який конфлікт, який був у Вашому житті, визначте в ньому елементи формули конфлікту і зобразіть карту конфлікту. Намагайтесь проаналізувати, які тактики поведінки використовуються учасниками конфлікту, і відповідно, чи можна вирішити такий конфлікт. Які методи для конструктивного вирішення Ви запропонуєте?

Варіант 22

1. Особливості впливу традиційних етнокультурних норм спілкування на ділову взаємодію людей.

2. Механізми взаєморозуміння в процесі спілкування.

3. Опишіть психологічні основи спілкування в лікувально-діагностичному закладі.

Варіант 23

1. Особливості формування громадської думки.

2. Спілкування як невід'ємна складова людського існування і передумова формування людини як соціальної істоти.

3. У чому специфіка педагогічної діяльності викладача вищого навчального закладу порівняно з діяльністю шкільного вчителя?

Варіант 24

1. Зміст основних компонентів комунікативного простору міжособистісних відносин.

2. Поняття та механізми групової динаміки та їхній вплив на специфіку спілкування

3. Які психологічні умови визначають ефективність діяльності викладача вищої школи?

Варіант 25

1. Роль спілкування у суспільному житті.

2. Перспективні напрями дослідження процесів переконання.

3. Які психологічні засоби, методи та прийоми підвищують ефективність педагогічного спілкування зі студентською аудиторією під час лекцій, семінарських занять та іспиту? Дайте розгорнуту відповідь.

6. КОНТРОЛЬНІ ЗАПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ

1. Проаналізуйте стратегічні характеристики спілкування.
2. Охарактеризуйте специфіку спілкування в етнічних групах.
3. Розкрийте тактичні характеристики спілкування.
4. Прокоментуйте особливості толерантності як основи адекватних взаємин у полікультурному світі.
5. Охарактеризуйте вербально-невербальний інструментарій спілкування.
6. Поясніть вплив кризових і стабільних періодів життя особи та суспільства на специфіку спілкування.
7. Розкрийте структурно-функціональну модель спілкування.
8. Поясніть взаємозв'язок деформацій спілкування і асоціальних проявів особистості.
9. Охарактеризуйте спілкування як пізнання реальної дійсності.
10. Розкрийте психологічні механізми взаємодії у великих групах.
11. Охарактеризуйте спілкування як сукупність цілеспрямованих контактів, ситуацій і взаємних дій.
12. Проаналізуйте комунікативні зв'язки злочинних об'єднань і груп.
13. Охарактеризуйте спілкування як вплив однієї особи на іншу.
14. Проаналізуйте комунікативну привабливість великих стихійних груп.
15. Розкрийте сутність спілкування як соціокультурного феномену.
16. Залежність специфіки спілкування від динамічних процесів у малій групі.
17. Розкрийте сутність комунікації й акультурації.
18. Проаналізуйте систему неформальних комунікацій у діловій сфері.
19. Охарактеризуйте психологічну і соціальну основи комунікативного потенціалу особистості.
20. Поясніть практику розв'язання організаційних проблем засобами спілкування.
21. Охарактеризуйте акмеологічний підхід до вивчення особистості та спілкування
22. Розкрийте сутність основних принципів гуманістичного спілкування.
23. Охарактеризуйте структуру комунікативного потенціалу особистості.
24. Розкрийте взаємозв'язок міжособистісних і суспільних відносин.
25. Проаналізуйте спілкування як чинник розвитку свідомості та самосвідомості.

26. Поясніть вплив соціально-економічних змін на міжособистісні відносини.

27. Поясніть вплив гендерних відмінностей на міжособистісні відносини.

28. Розкрийте сутність поняття деформацій спілкування.

29. Проаналізуйте стихійні форми передачі інформації.

30. Розкрийте сутність проблеми переконуючого впливу в сфері професійної діяльності.

31. Охарактеризуйте систему формальних і неформальних комунікацій.

32. Прокоментуйте особливості комунікативного простору ділових відносин.

33. Розкрийте сутність особистісно-професійного розвитку суб'єкта спілкування.

34. Прокоментуйте особливості усного мовлення.

35. Проаналізуйте групову згуртованість та проблема спілкування.

36. Чинники активності особистості у спілкуванні.

37. Охарактеризуйте функції громадської думки.

38. Сутність поняття чоловічого і жіночого стилів спілкування.

39. Прокоментуйте ментальність особистості та специфіку спілкування.

40. Охарактеризуйте моду як соціально-психологічний феномен.

41. Охарактеризуйте комунікативну структуру малої групи.

42. Реклама як соціально-психологічний феномен.

43. З'ясуйте особливості впливу традиційних етнокультурних норм спілкування на ділову взаємодію людей.

44. Прокоментуйте механізми взаєморозуміння під час спілкування.

45. Прокоментуйте особливості формування громадської думки.

46. Охарактеризуйте спілкування як невід'ємну складову людського існування і передумову формування людини як соціальної істоти.

47. Розкрийте зміст основних компонентів комунікативного простору міжособистісних відносин.

48. Проаналізуйте поняття та механізми групової динаміки та їхній вплив на специфіку спілкування.

49. Проаналізуйте роль спілкування у суспільному житті.

50. Розкрийте перспективні напрями дослідження процесів переконання.

7. ПРАКТИЧНІ ВПРАВИ І ЗАВДАННЯ

Вправи і завдання на розвиток навичок слухання

Завдання 1. «Просте вислуховування». Група розбивається на пари, де один стає «слухачем», інший – «доповідачем», завдання доповідача – говорити на запропоновану тему, а слухача – просто слухати партнера, ніяк не реагуючи на його слова. У процесі вправи між учасниками не повинен відбуватися діалог.

Завдання 2. Представити себе екзаменаційній комісії на співбесіді. Одна людина – студент, інші – екзаменаційна комісія. Необхідно «програти» цей етюд із різними учасниками.

Питання для обговорення:

1. Що допомагало студентові налаштувати комісію на слухання і що викликало інтерес?

2. Які відчуття викликав він у слухачів?

Завдання 3. Група розбивається на пари, кожен учасник пари розповідає про яку-небудь подію, яка відбулася з ним і залишила сильне враження (5-7 речень). Після того, як розповідь закінчена, партнер повинен повідомити про те, як він зрозумів цю історію, починаючи переказ фразою «Як я почув…». Важливо, щоб на цьому етапі той, хто переказує, не вносив ніяких доповнень, суджень або інтерпретацій. Він повинен зрозуміти, а не аналізувати або оцінювати. У той же час він повинен переказувати своїми словами, а не просто повторюючи розповідь слово в слово. На наступному етапі доповідач оцінює, наскільки точний переказ. Якщо знайшлися які-небудь спотворення, він повторює історію, і слухач повинен ще раз передати, як тепер він зрозумів повідомлення. Потім учасники міняються місцями.

Завдання 4. *«Місце зустрічі». Ведучий пропонує учасникам домовитися про зустріч.*

а) Один учасник описує місце в приміщенні, куди потрібно прийти. У іншого учасника очі закриті. Потім другий учасник повинен знайти те місце, де призначена зустріч.

б) Один учасник описує місце в місті, а інший – повинен здогадатися, де воно знаходиться.

Питання для обговорення:

1. Що заважало і що допомагало зрозуміти співрозмовника?

2. Що допомагало «встати» на позицію того, хто говорить?

Завдання 5. «Подія». Один із учасників розповідає про те, що відбулося з ним сьогодні вранці або учора ввечері, або про те, в якому стані він знаходиться на даний момент.

За завданням викладача хтось із групи намагається точно відтворити його розповідь, хтось вербалізує тільки основні та найбільш значущі елементи розповіді, хтось – інтерпретує.

Після кожного переказу керівник питає у розповідача чи правильно передана думка, чи цей зміст хотів оповідач донести до групи. Якщо оповідач не цілком задоволений, ведучий просить інших членів групи виконати це завдання ще раз, і так до тих пір, поки не буде знайдено адекватний варіант.

Вправи на розвиток перцепції у спілкуванні

Завдання 6. Група ділиться на пари. Один із партнерів повинен подумати спочатку про щось приємне (поки він думає, інший спостерігає за ним – за диханням, тонусом м'язів, за кольором шкіри), потім про щось неприємне (знову потрібно спостерігати).

Після цього потрібно тому, за ким спостерігають, подумки переходити від людини, що йому подобається, до людини, яку він не любить, і знову навпаки – до того часу, поки можна буде розрізнити ці два переживання.

Потім необхідно поставити партнеру кілька запитань, порівнюючи цих людей, (наприклад, хто з них вище зростом). Завдання – не тільки поставити питання партнеру, але й відповісти за партнера з огляду на реакцію на питання, кого він мав на увазі.

Питання, які можна використовувати: кого з них Ви бачили давно, а кого нещодавно? у кого з них волосся темніше? хто з них живе ближче до вашого дому, хто більше заробляє тощо.

Приступаючи до відповіді, подумки партнер першим уявляє людину, яка йому подобається, наступною яка не подобається, після чого замислюється: «До кого підходить зміст питання?»

В результаті той, хто відгадує, спочатку бачить взаємопереходи протилежних переживань, а потім ті реакції, з яких можна буде судити про те, кого з цих двох обрав партнер, відповідь повинна випереджати той момент, коли партнер упевнився у виборі (про що дасть зрозуміти поглядом або кивком голови).

Після чотирьох вдалих відгадувань партнери обмінюються місцями. З метою ускладнення завдання можна закрити обличчя партнера зошитом і намагатися вгадати його реакції за частинами тіла, за диханням і т. ін.

Завдання 7. «Гарячий стілець». В центрі ставиться стілець, на який сідає доброволець, учасники сідають біля нього. Інші члени групи звертаються до нього в такій формі: «Коли ти робиш або говориш щось, або поводиш себе якимось чином, в мене виникають такі-то почуття, і мені здається, що це означає то-то й то-то».

Висловлювання повинні бути бажано конкретними, стосуватися подій навчальної діяльності, бути коректними, не носити негативної інформації, образливої для того, хто знаходиться на «гарячому стільці». Забороняється оцінювальна й категорична форма висловлювань («добре – погано», «подобається – не подобається»). Після того, як всі висловились, учасник, що знаходиться на «гарячому стільці», розповідає про те, які формулювання були для нього прийнятними, які викликали внутрішнє заперечення, які він відхилив. Після цього група обговорює, чому відповідні формулювання викликали внутрішній протест – чи були вони несправедливими за змістом, чи просто невдалі за формою.

Завдання 8. «Князь». Всі учасники тренінгу діляться на пари і сідають один проти одного. Ті**,** хто сидять зліва, отримують роль князя, ті, хто сидять справа – роль старійшини.

Існувала стародавня **(**майже чотирьохтисячолітньої давності) китайська традиція вибору князя. Кандидатові старійшини роду робили пропозицію зайняти цей пост. Навіть бажаючи отримати княжий титул, він, як людина вихована, все ж таки від нього відмовлявся. Говорив, що вважає себе негідним високої посади.

Через деякий час старійшини знову відправлялися до нього і знову робили пропозицію. Але кандидат, що поважає себе, знову відмовлявся. Йому знову робили пропозицію. І так далі.

Після кожної відмови старійшини могли не повторити своєї пропозиції, а зробити її іншій особі. Більш того, вони могли робити йому пропозицію, розраховуючи конкретно на відмову, щоб згодом звернутися до того, кого дійсно хотіли бачити князем. Обидві сторони ризикували**.** Кандидат, відмовившись чергового разу, ризикував не дочекатися наступної пропозиції. Старійшини, що мають на увазі іншого претендента, ризикували отримати згоду.

Роблячи пропозицію, «старійшина» кладе перед «кандидатом в князі» паличку (сірник), супроводжуючи цей жест різними ввічливими словами**.** Ввічливо відмовляючись, кандидат у відповідь кладе поряд із першою ще одну паличку. Повторну пропозицію старійшина супроводжує ще однією паличкою**.** Відмова – ще одна паличка. Так росте невелика гора паличок.

Якщо старійшина вирішить, що досить пропонувати, він із словами "Ну що ж поробиш, доведеться звернутися до іншого кандидата" забирає всю гору паличок собі.

Якщо ж кандидат вирішить, що досить демонструвати вихованість, він із словами: «Ну що поробиш, видно, доведеться погодитися!» – забирає всю гору паличок собі. Далі відбувається пересаджуання, завдяки якому ті, хто грав роль старійшин, стають кандидатами в князі, і навпаки.

Завдання учасників тренінгу: набрати якомога більше паличок. На початку гри всім видається однакова їхня кількість (наприклад, 20). Якщо нетерплячий учасник відразу забере купку паличок собі, врожай буде невеликим. Якщо учасники проявлять витримку, то врожай буде багатий, але і ризик буде великий.

Вправи на розвиток невербальної комунікації

Завдання 9. «Розрізнення несловесних сигналів згоди і незгоди». Розділіться на пари. Заведіть світську бесіду і між іншим, ставте питання, які припускають однозначну відповідь – «так чи ні». Це питання типу: «Вас звуть Ірина?», «Ви народилися в Харкові?», «Ви заміжня?», «У Вас є машина?»

Після того, як Ви навчитеся розрізняти паралінгвістичні реакції, які супроводжують відповіді «так чи ні», запропонуйте партнерові відповідати за нього на поставлені вами ж запитання. Коли вам вдасться кілька разів підряд вгадати відповідь, поміняйтеся з партнером ролями.

Завдання 10. «Вистава». Група стає в коло. Кожен студент по черзі виходить у центр групи й за допомогою міміки та жестів зображує якийнебудь предмет, рослину, тварину. Інші учасники розгадують, що задумано.

Завдання 11. «Розвідник». Обирається один із учасників – «розвідник». Ведучий вимовляє: «Завмерли!» і вся група нерухомо застигає.

Кожен прагне запам'ятати свою позу, а «розвідник» прагне запам'ятати всіх. Уважно вивчивши пози і зовнішній вигляд учасників, «розвідник» закриває очі (або виходить із кімнати). В цей час учасники роблять декілька змін у своєму одязі, позах, оточенні або в чомусь іншому. Після того, як зміни зроблені, «розвідник» розплющує очі, його завдання – виявити всі зміни.

Завдання 12. «Розшифрування діалогу». Студенти працюють парами. Кожна пара домовляється між собою, яку ситуацію вона буде показувати групі (напр., студент складає екзамен, один студент пропонує іншому піти з лекції). Але при цьому замість слів потрібно називати цифри, намагаючись передати свої повідомлення невербальними засобами й інтонацією. Група відгадує ситуацію, яка перед нею програна, й оцінює дії окремих «невербальних комунікаторів».

Завдання 13. «Мова тіла». Учасники мовчки сидять на своїх місцях. Потім добровольця із числа учасників просять «влаштувати найзручніше» інших учасників групи, тобто зробити деякі зміни, мета яких – зробити так, щоб кожен почував себе більш комфортно на своєму місці; наприклад, якщо доброволець бачить, що в одного з учасників руки перехрещені, то він може привести їх в нормальне положення, або опустити трохи нижче плечі в іншого учасника, або повернути трохи вбік голову третього. Після двохтрьох таких змін викладач ініціює обговорення того, що кожен із присутніх думає й відчуває з приводу зроблених змін.

Завдання 14. «Скло». Студенти, розбившись парами, ведуть мімічний діалог, нібито через товсте скло, скрізь яке не проникає звук. Зміст діалогу заздалегідь узгоджується.

Завдання 15. «Телефакс». На листах паперу потрібно намалювати декілька неважких для зображення об'єктів: дерево, будинок, рибу, квітку. Крім того, кожній команді знадобляться папір і олівець.

Етапи гри:

Група ділиться на команди по шість-вісім гравців у кожній. Всі сідають один позаду іншого на стільці (спинки стільців треба повернути убік) або на підлогу. Перший гравець отримує чистий аркуш паперу і олівець, останній, – картку з малюнком (більше її не повинен бачити ніхто).

Кожна команда зараз працюватиме як телефакс. Члени команди намагаються щонайшвидше і точніше переправити повідомлення. Це повідомлення – просте зображення предмету, який малюється вказівним пальцем на спині попереду того, хто сидить. Гравці не повинні переговорюватися між собою.

Коли «повідомлення» дійде до першого члена команди, він зображує на аркуші паперу предмет, який, як йому здається, малювали на його спині, і кричить «Готово!». Після цього можна порівняти обидві картки.

Перед початком наступного раунду з'ясуєте, чи будуть команди міняти послідовність гравців.

В кінці гри обговорюються питання:

1. Чи злагоджено працювала команда?
2. Як можна було підвищити ефективність роботи?
3. Чому швидкість, з якою команди виконували завдання, була різною?

Варіанти:

Гравці можуть посилати і текстові повідомлення, наприклад, прості слова: «так», «ні», «алло», «ура» і т. ін.

Вправи на розвиток монологічного мовлення

Завдання 16. Вправа «Поняття кар'єри». Викладач передає довільно вибраному учасникові м'яч, називаючи асоціацію, пов'язану з поняттям кар'єри. Учасник ловить м'яч і сам називає першу асоціацію, що спадає на думку, пов'язану із словом «кар'єра», а потім передає м'яч іншому учасникові. Черга передається довільно за бажанням.

Один із учасників групи під час вправи фіксує асоціації, що виникли на аркушах ватману, накопичує «банк» уявлень про кар'єру.

Після закінчення гри відбувається обговорення питань:

1. Яким чином можна згрупувати асоціації, що виникли?
2. Наскільки відрізняються сучасні уявлення про кар'єру від тих, що панували 10-15 років тому?

Завдання 17. «Уміння переконувати». Опрацюйте запропонований текст для усного повідомлення. Ваше завдання – уклавшись у п'ять хвилин, використовувати всі відомі вам засоби переконання, доповнити інформацію і подати Ваше повідомлення так, щоб:

а) воно звучало нейтрально, наприклад, як наукове повідомлення на конференції;

б) спростувати його, піддати нападкам, всіляко очорнити;

в) подати в найхвалебнішому тоні, щоб воно звучало, наприклад, як реклама приватної практики знайомого психолога.

Щастя й успіх обов'язково прийдуть

Психологи відзначають, що успіх зумовлений як елементами везіння, так і певною логікою і стереотипами поведінки, закладеними в нас самих. Ділову людину відрізняє організованість, уміння чітко вести справи, правильно організувати робоче місце, час і себе, поєднувати в своєму іміджі елегантність і діловитість. Необхідно іноді переглядати свої реальні можливості, цінності, коло спілкування – це дозволить робити плани реальнішими, а життєві горизонти відчутнішими.

Умійте позбавлятися від непотрібних емоцій: негативні стани гальмують ваше просування вперед. Пам'ятаєте, що можливих рішень завжди більше, ніж ми думаємо. Розвивайте в собі упевненість, вона передасться іншим, що позначиться позитивно на стані ваших справ. Вчиться умінню спілкуватися: слухати, розмовляти, ставити питання, відповідати на них.

Підсильте свої можливості, звернувшись до мови ділового одягу. Вчиться розслаблятися і відновлювати свої внутрішні ресурси. Запорука успіху – в нашому бажанні рости над собою, у вдосконаленні своєї зовнішності й особистісних якостей. Успіх приходить до тих, хто в нього вірить.

Завдання 18. «Опис маршруту». Викладач називає об'єкт, відомий усім студентам (кінотеатр, музей, будь-який навчальний заклад тощо), пропонує скласти інструкцію для людини, зовсім незнайомої з містом, як дістатися до цього об'єкта. Завдання виконують індивідуально. Після закінчення роботи студенти зачитують свої «інструкції», визначають, хто краще впорався із завданням (чий опис маршруту найбільш зрозумілий).

Завдання 19. Виберіть компанію, в якій ви хотіли б працювати, і уявіть п'ятихвилинну презентацію, що описує, чому іншим теж сподобалося б працювати в цій компанії.

Завдання 20. Вправа «Майбутнє». Усім учасникам необхідно розбитися парами й описати один одному свої плани розвитку комунікативних навичок, говорячи про їхню роль у повсякденному житті, необхідності більшого тренування, особистісного зростання і т. ін. Через 5 хвилин члени пари обмінюються ролями.

Вправи на розвиток діалогічного мовлення

Завдання 21. «Заборонені питання». Студентам пропонують уявити себе в ролі, наприклад, продавця, лікаря, інженера, агронома, голови акціонерного товариства, льотчика. Задають навчальний текст (бажано з психології спілкування). Пропонують прочитати його ніби очами обраного кожним студентом «носія певної професійної ролі», а потім починається обмін питаннями з групою. Студент ставить групі питання, намагаючись користуватися термінологією відповідного фахівця. Якщо ця вимога порушується (студент користується «не своєю» термінологією), група відхиляє питання. Потім вона формулює своє питання цьому студенту, також користуючись «його» рольовою термінологією. Студент також може прийняти або відхилити питання, яке не відповідає завданню.

Завдання 22. «Натяк». Студентам пропонують створити пари, причому обрати в напарники того, про кого мало що відомо. Один зі студентів у парі бере на себе комунікативну ініціативу. Він повинен, розпочавши розмову здалеку (наприклад, про здоров'я, погоду, навчання, інтереси), ненав'язливо перевести його на родичів, друзів, знайомих свого співрозмовника. Таким чином ведеться «світська бесіда» з прихованою метою «дізнатися якомога більше про оточуючих співрозмовника та його ставлення до цих людей».

Після закінчення роботи підраховують, зі скількома особистостями ініціатору спілкування приховано вдалося познайомитися, скільки якостей кожного «нового знайомого» вдалося розпізнати.

Студент, що виступав у ролі «розпитувача», оцінює, наскільки природною була бесіда, чи органічно вписалися в загальний тон і стиль розмови питання про родичів або ж він відчув, що на нього тиснуть, що його «примусили» розповідати про те, про що він не хотів говорити. Найбільш вдалі, природні прийоми переведення бесіди в потрібне русло оголошують у групі.

Завдання 23. Вправа «Інтерв'ю». Учасники розбиваються на пари і протягом 10 хвилин розмовляють зі своїм партнером, намагаючись дізнатися про нього якомога більше. Потім кожен готує коротке представлення свого співрозмовника. Головне завдання – підкреслити його індивідуальність, несхожість на інших. Після чого учасники по черзі представляють один одного.

Завдання 24. «Розгортання діалогу». Група розігрує діалог між двома людьми. Перший студент говорить «Я зустрів друга й кажу йому: «Привіт», або «Радий тебе бачити» і т. ін.». Наступний студент відповідно до логіки розгортання спілкування (дружні теплі стосунки, більш віддалена дистанція, щира радість, стриманість і т. ін.) відповідає йому. Третій студент говорить фразу, що продовжує діалог, і так далі.

Завдання 25. Група розділяється на пари. Кожна пара обирає предмет переконливої промови: у чому саме кожен із них буде переконувати іншого (як варіант може бути: термінова робота, яку необхідно виконати; виконання роботи замість хворого колеги; зміна точки зору співрозмовника з будь-якого питання і т. ін.). Потім кожен обмірковує, який саме метод переконання й яким чином він міг би використовувати в цій ситуації. Можна робити відповідні нотатки, записи.

Після відповідної підготовки кожна пара провидить розігрування ситуації переконання. При цьому проводиться дві бесіди: спочатку один із учасників виступає в ролі переконуючого керівника, й інший – підлеглого, потім – навпаки. Після завершення роботи проводиться обговорення отриманих результатів, аналізуються помилки, формулюється, які фактори сприяють досягненню успіху під час переконання.

Завдання 26. Гра «Контрабанда». Зі складу групи обирається декілька учасників на роль туристів. Після цього групі повідомляється, що туристи намагаються провезти контрабанду (якийсь предмет, захований у одного з контрабандистів). Що і хто ховатиме, вирішують самі туристи, вийшовши за двері. Після їхнього повернення учасникам потрібно вгадати, хто конкретно везе контрабанду. Для цього вони можуть ставити будь-які питання, всіляко «наїжджати» і т. ін. Контрабандисти можуть відповідати, як їм заманеться.

Туристам під час їхнього пребування за дверима можна дати додаткові рекомендації. Наприклад, зіграти ролі, що ускладнюють вгадування,

спрацювати як єдина команда. Завдання кожного – переконати митницю, що особисто у нього контрабанди немає. Решті учасників групи можна запропонувати виробити єдину стратегію допиту. Але рішення, хто контрабандист, кожен приймає індивідуально.

Обговорення знову-таки можна почати з того, що дати слово туристам. Вони можуть поділитися переживаннями, що виникли під час гри. Потім надати слово тим, що вгадали правильно. Розказати, на що ті звернули особливу увагу? Що допомогло вгадати? Після цього слово дається іншим. Окремо в цій грі можна обговорити прийоми переконливої поведінки в ситуації, коли тебе підозрюють.

Іноді цікаво зіграти повторно, помінявшись ролями і врахувавши результати обговорення. Якщо група дуже велика, можна створити «акваріум», коло в колі, – декілька активних учасників, що ставлять питання контрабандистам і роблять єдиний висновок, і решта групи, де кожен ухвалює індивідуальне рішення.

Завдання 27. Рольова гра «Доручення завдання підлеглому» методом «виконання ролей».

Потрібно провести ділову бесіду з підлеглим щодо доручення виробничого завдання:

а) завдання традиційне, планове;

б) завдання екстремальне, позапланове.

У грі беруть участь керівник і підлеглий. Виконавцю ролі керівника необхідно продумати можливе завдання і вибрати посадову особу, якій воно буде доручено. Потім слід підготуватися за змістом ділової бесіди:

- пояснити завдання і проінструктувати підлеглого;
- довести завдання до стадії розуміння підлеглим його суті;
- мотивувати підлеглого до сумлінного і якісного виконання завдання.

При доведенні завдання до свідомості підлеглого керівник повинен досягти того, щоб підлеглий чітко собі уявляв: що? коли? яким чином? у яких умовах? якими силами і якими засобами? до якого терміну? з якими кінцевими результатами потрібно зробити доручене завдання.

В ході ділової бесіди керівник повинен отримати відповіді на наступні питання (щоб ухвалити правильне рішення):

1. Чи зможе даний підлеглий виконати запропоноване завдання?
2. Чи бажає він виконувати дане завдання?
3. Якого інструктажу й якого ступеня він потребує?

Виконавцю ролі підлеглого з боку організатора заняття дається установка на відмову від виконання завдання. Як аргументи відмови використ-

товується недостатня професійна компетентність. Така установка організатора заняття дозволить виконуючому роль керівника застосувати психолого-педагогічні і комунікативні прийоми, що впливають на дії підлеглого, формуючи у нього психологічну готовність до виконання завдання.

Виконуючий роль керівника проводить ділову бесіду з підлеглим в двох варіантах: спочатку планове завдання, потім – екстремальне, тобто позапланове, тривалістю від 15 до 20 хв. Решта учасників заняття виступає в ролі «компетентних суддів». Їхня мета – аналіз результатів проведення ділової бесіди, інструктажу і використаних комунікативних прийомів. Після розігрування проводиться дискусія, в якій беруть участь всі учасники.

Попередня підготовка до ділової бесіди – доручення завдання:

1. Придумайте і сформулюйте у вигляді управлінського рішення завдання, а також умови, необхідні для його реалізації.

2. Поставте перед собою цілі майбутньої розмови.

3. Заздалегідь складіть план бесіди, продумайте час, місце й організаційні умови її проведення.

4. Продумайте початок бесіди, введення співрозмовника в бесіду, умови створення атмосфери повної довіри.

5. Підготуйте питання до підлеглого, з'ясування яких допоможе досягти поставленої мети.

Примітка: для виконання цього завдання виконуючому роль керівника відводиться 10 хвилин.

Хід виконання завдання:

• Запросіть до себе підлеглого і поясніть йому причину виклику.

• Поясніть значення роботи, яку необхідно виконати підлеглому, запитайте у нього, чи зможе він впоратися з нею.

• Відповідайте на всі питання підлеглого щодо майбутньої роботи; якщо необхідно, покажіть йому, як він це може зробити.

• Поясніть вимоги відносно термінів виконання даної роботи й інформування вас про хід її виконання.

• Попросіть підлеглого повторити завдання або запитайте, з чого він збирається почати.

• Проявіть довіру до здібностей підлеглого, використовуйте прийом «авансоване схвалення».

• У разі відмови підлеглого від виконання завдання з'ясуйте її причини, спробуйте їх усунути, мотивуйте фахівця з урахуванням його особистих очікувань, доведіть бесіду до кінця.

• Завершіть бесіду конкретним рішенням і діями.

Оцініть якість проведеної бесіди:

Питання для оцінки якості бесіди	Правильно	Частково правильно	Неправильно
1. Чи чітко сформулював питання керівник? 2. Чи вдалося керівникові повідомити підлеглому всю важливу і необхідну інформацію? 3. Чи правильно ставив керівник питання, чи не підказував він відповіді? 4. Чи правильно провів керівник інструктаж за завданням? 5. Чи ясно керівник уявляв собі мету і завдання даної бесіди? 6. Чи правильно поводився керівник під час бесіди, використовуючи вербальні та невербальні сигнали? 7. Чи проходила бесіда у формі діалогу, чи дослухував керівник аргументи і відповіді підлеглого? 8. Чи вдалося керівникові створити невимушену атмосферу? Чи правильно він використовував із цією метою психологічні прийоми? 9. Чи грамотно керівник реагував на психотип підлеглого, чи використовував його особливості в комунікативній стратегії? 10. Чи правильно обрав керівник модель спілкування? 11. Чи ефективно пройшла ділова бесіда?			

Завдання 28. Ділова гра «Кадрове питання».

Групі необхідно розділитися на підгрупи у кількості 3 – 4 людини. Кожна група отримає бланки з інструкцією, з коротким описом професій, затребуваних на ринку праці та професій, що не мають попиту, а також конкурентоздатних професій сьогодні на ринку праці.

Інструкція:

1. Із списку запропонованих професій потрібно обрати ті, які належать до фармацевтичного бізнесу і необхідні для вирішення завдань бізнесу. Ваш бізнес: фармацевтичне виробництво і продаж ліків.

Підказка: завдання вибору спрощується, якщо спершу ознайомитися з інформацією про професії, а потім збудувати схему «руху товару» (Від виробника до споживача.)

На листі записуються обрані професії.

2. Придумати «бренд» (торгову марку і кредо) своєї компанії. Інформація про «бренд» в списку професій.

3. Вакансії вибраних вами професій повинні бути заповнені конкретними людьми. Хай це будуть ваші однокласники, особистісні якості яких відповідають вимогам вибраних професій.

Підказка: для того, щоб зробити вибір, необхідно оцінити вимоги, які професія висуває до особистості людини, і зіставити з її можливостями.

4. Потрібно не забути про «інформаційне поле» – справі потрібне «розкручування»! Необхідно розробити програму рекламної акції.

5. Захист проектів.

Після закінчення гри відбувається обговорення результатів, студенти говорять про те, що нового вони дізналися з сьогоднішнього заняття, діляться своїми враженнями від роботи.

Завдання 29. «Чому я навчився». Викладач просить всіх учасників по черзі розповісти про три речі, яким їм вдалося навчитися під час виконання вправи або завдання. Потім проводиться обговорення, які комунікативні знання, уміння та навички засвоїла вся група повністю, а які ще необхідно повторити для кращого усвідомлення та запам'ятовування.

Завдання 30. «Дослідження обраної теми». Всі учасники розбиваються на пари. Кожній парі дається 20 хвилин для того, щоб вона могла провести серйозне дослідження якоїсь конкретної теми. Мета учасників — детально вивчити всі аспекти обраної теми. Важливо, щоб учасники не відходили від теми і продовжували роботу впродовж всіх 20 хвилин. Вони повинні відстежувати всі наявні ускладнення, спроби перервати обговорення або відійти від теми. Для роботи можна брати будь-яку тему, якщо тільки не виникає підозра, що вона підібрана спеціально для того, щоб було легко виконувати вправу. Дана вправа допомагає дисциплінувати групу і надає матеріал для достатньо докладного аналізу. Це може бути аналіз навичок слухання, ступені самоусвідомлення і невербальної комунікації, перцепції тощо.

Після цього викладач просить всіх учасників сісти в спільне коло. Далі проводиться обговорення вправи, при цьому особливо підкреслюються два аспекти: 1) *процес* виконання вправи (як учасники його виконували і що при цьому відчували); 2) *зміст* (те, про що учасники говорили, виконуючи вправу). Також викладач повинен допомагати групі у визначенні способів, за допомогою яких знання, набуті за результатами виконання даної вправи, можуть бути співвіднесені з особистим або професійним життям учасників.

Завершується вправа тим, що учасники знов розбиваються на пари і обговорюють, що їм більше і менше всього в ній сподобалося. Вони також можуть поставити один одному оцінки за виконання вправи.

Вправи та завдання на розвиток професійно-комунікативної компетентності

Завдання 1. Назвіть двох громадських діячів, промову яких ви чули особисто або бачили у телевізорі. Опишіть, що повинен зробити кожен із них, щоб виступати краще.

Завдання 2. Вправа для рефлексії «Дерево мети». Оснащення і реквізит: Контурне зображення дерева на плакаті, маркери (фломастери).

Інструкція: «Це дерево мети. Намальоване дерево виступає символічною шкалою ваших досягнень. Коріння – це точка відліку, мінімальний прояв якостей і умінь, а крона – максимальний рівень прояву реальних або можливих умінь. Зараз напишіть своє ім'я маркером (фломастером) в тому місці, де ви зараз, на вашу думку, знаходитеся на цій шкалі». Процедура повторюється після проведення заняття, при цьому ведучий просить учасників стрілкою прокреслити напрям переміщення рівня своїх можливостей.

Після вправи відбувається обговорення. Символічне значення досягнутого має підтримуючий характер і може виступати предметом обговорення під час занять багаторазово. Повторне проведення завдання сприяє тому, щоб зробити прагнення учасників наближеними до реального життя.

Завдання 3. «Портрет ідеальної людини». Кожен учасник отримує 6 смужок паперу, на них він пише ідеальні якості, які він би хотів би мати. Потім учасники збираються в групи по 4 людини, синтезують якості (якщо якась якість повторюється, то одне прибирають, інше залишають). Наступний крок: об'єднання груп в одну, синтез всіх наявних якостей. У результаті хто-небудь із групи зачитує зібрані якості ідеальної людини.

Завдання 4. Ділова гра «Відбіркове інтерв'ю при влаштуванні на роботу». В групі формується відбіркова комісія з трьох чоловік, решта студентів виступає в ролі претендентів на вакантні посади. Ведучий оголошує про конкурсний набір до служби персоналу в новостворювану філію престижної фірми з виробництва і збуту комп'ютерного устаткування в наступні групи: планування і найму співробітників; мотивації, стимулювання і оплати праці; трудових і дисциплінарних відносин; профорієнтації і соціальної адаптації; підготовки і кар'єрного зростання кадрів; вивчення й оцінки кадрів; підвищення якості трудового життя; охорона праці і техніки безпеки.

Для відбору претендентів використовується панельне інтерв'ю, яке проводить спеціальна відбіркова комісія. Кожному кандидатові дається 5 хвилин на підготовку і 10 хвилин на виступ. У своєму виступі він повинен:

- охарактеризувати мотиви, що спонукали його взяти участь у конкурсі, пояснити свій вибір конкретної групи;
- продемонструвати професійну компетентність;
- розповісти про те, що нового і корисного він може дати фірмі.

Відбіркова комісія оцінює кандидатів на спеціальних картках за п'ятибальною системою. Той, хто набрав найбільшу кількість балів, оголошується переможцем, тобто буде прийнятий на роботу.

Завдання 5. Ділова гра «Конфлікт на промисловому підприємстві»

Етапи гри:

1. Інформування: Акціонерне підприємство, що випускає продукцію хімічного профілю (наприклад, пральні засоби), опинилося на межі банкрутства. Продукція підприємства через низьку якість і високу собівартість не витримує конкуренції на ринку збуту. Для рентабельної роботи підприємства необхідно вжити наступні заходи:

а) замінити застаріле устаткування на нове;

б) скоротити приблизно на половину кількість працівників;

в) підвищити кваліфікацію працівникам, що залишилися;

г) знайти (привернути) додаткове фінансування;

д) радикально перебудувати всю структуру підприємства.

На підприємстві працюють 100-150 чоловік. Всі працівники поділяються на наступні категорії:

а) адміністративно-управлінський апарат;

б) працівники передпенсійного віку;

в) жінки, що мають малолітніх дітей;

г) решта всіх працівників.

Всі працівники є акціонерами свого підприємства.

2. Учасники гри.

Генеральний директор підприємства.

Технічний директор.

Менеджер фінансів.

Менеджер із персоналу.

Голова профспілкового комітету.

Представники всіх категорій працівників (а, б, в, г).

Група експертів.

3. Умови гри. Проходять загальні збори працівників підприємства, на якому розгортається дискусія щодо шляхів і методів реконструкції під приємства.

Генеральний директор відкриває збори і в цілому докладає про ситуацію, що склалася.

Технічний директор говорить про необхідність упровадження прогресивної технології, пропонує свої варіанти реконструкції підприємства.

Менеджер фінансів пропонує можливі варіанти залучення додаткового фінансування, необхідного для проведення реконструкції підприємства і вирішення кадрових питань.

Менеджер із персоналу висловлює свою думку про шляхи вирішення кадрових проблем.

Голова профкому відстоює права працівників підприємства і пропонує свої варіанти вирішення проблеми.

Представники всіх категорій працівників прагнуть захистити своїх колег і висловлюють свою точку зору з приводу реконструкції підприємства.

Генеральний директор підводить підсумки дискусії.

Обговорення гри: Висловлювання експертів щодо проблем реформування підприємства і ходу дискусії. Відбувається загальне обговорення результатів гри.

Завдання 7. Ділова гра «Зіпсований телефон».

З членів групи обираються 5 студентів, між якими розподіляються ролі: 1-ий, 2-ий, 3-ій, 4-ий, 5-ий заступники. Всім п'яти заступникам пропонується вийти з аудиторії і чекати виклику за встановленою чергою. Керівник гри інструктує тих, що сидять в аудиторії:

а) уважно слухати кожного заступника;

б) виявити помилки, допущені під час передачі інформації: заміна слів, пропуск інформації, неточність під час передачі змісту, домисли і фантазії тощо.

в) визначити, хто із заступників допустив помилки.

Керівник гри викликає першого заступника і просить його запам'ятати інструкцію, яку він повинен передати другому, другий – третьому, третій – четвертому, четвертий – п'ятому, а п'ятий повинен це завдання виконати. Кожен із тих, хто передав інформацію, відразу ж «виїжджає у відрядження».

Інструкція: П'ятий член вашої команди, увійшовши до аудиторії, повинен, як вже зазначалося, не переказувати, а виконувати наступні дії:

• вибрати п'ять чоловік, що не є членами вашої команди;

• поставити їх зліва направо в алфавітному порядку їхніх прізвищ, але починаючи не з першої букви прізвища, а з другої;

• останньому в створеному ряду дати завдання переставити тих, хто залишився, за будь-яким принципом, і останньому в цьому новому ряду сказати «слова втіхи» у зв'язку з тим, що він виявився останнім;

• останній член команди, тобто п'ятий, зобов'язаний доповісти керівникові гри: "Завдання виконане!"

Примітка: керівникові гри надзвичайно важливо, щоб перший заступник освоїв як слід інструкцію. З цією метою можна використовувати наступні прийоми:

- повторення,
- розчленовування на фрагменти,
- наведення прикладів, наприклад Іванов - Ванов тощо.

- акцентування уваги на тому, що інструкцію виконують дві людини: спершу п'ятий, останній член команди, а потім п'ятий, що опинився в алфавітному порядку в створеному ряду останнім, і знову останній член команди, тобто п'ятий заступник;

- за допомогою питань перевірити засвоюваність інформації.

Перший заступник викликає другого і передає йому інструкцію. Якими-небудь записами користуватися не дозволяється; слухачі, що сидять в аудиторії, фіксують персональні помилки заступників при передачі й отриманні інформації, а також причини спотворень:

- неточність передачі;
- відсутність контролю за тим, чи вірно була зрозуміла інструкція;
- довільне спрощення;
- ігнорування зворотного зв'язку;
- неуважність;
- безвідповідальність стосовно проблеми партнера.

Після дій п'ятого заступника керівник проводить ретельний аналіз, знайомить із текстом тих, що грають, і підводить підсумки гри. Доцільно виділити тих, хто прагнув працювати якнайкраще. В кінці гри можна скласти «пам'ятку», залучивши до неї правила ефективного слухання.

Аналіз конкретних ситуацій

Ситуація 1. Ваш керівник – надзвичайно емоційна людина. Йому нічого не варто сказати «міцне слово». Ви скаржились директорові, той пообіцяв поговорити з ним, однак змін не відбулось. Часто прийдеш на роботу з гарним настроєм, а його одним словом зіпсують.

Оберіть варіант ваших дій у цій ситуації:

а) зробите вигляд, що нічого не помічаєте;

б) зупините грубіяна, сказавши йому, що не бажаєте вести розмову з ним у такому тоні;

в) спробуєте вплинути на нього силою громадської думки, наприклад, на зборах, у стінній газеті тощо;

г) відповісте йому у тому ж тоні, проігнорувавши різний рівень вашого службового становища.

Обґрунтуйте ваш вибір варіанту відповіді.

Ситуація 2. У найнапруженіший період завершення виробничої програми один зі співробітників вашого колективу захворів, кожен із підлеглих зайнятий виконанням своєї роботи. Робота відсутнього фахівця також повинна бути виконана в необхідний термін. Ви вирішили провести нараду, щоб прийняти рішення. Як ви вчините?

- подивитесь, хто зі співробітників менше навантажений і передасте йому додаткову роботу;
- запропонуєте учасникам наради прийняти колективне рішення щодо виходу з цієї ситуації;
- попросите своїх найактивніших помічників висловити свої пропозиції, заздалегідь доручивши їм поговорити з персоналом;
- запропонуєте найдосвідченішому й надійному працівнику допомогти колективу, взявши на себе додаткове завдання, й попросите учасників наради підтримати Вас у цьому.

Ситуація 3. Ви виступили на зборах. Ваші погляди на окремі проблеми критично зустрінуті вашими колегами. Як ви поводитиметеся?

- Не піддастеся миттєвій захисній реакції, не будете поспішати із запереченнями, зумієте тверезо оцінити «за» і «проти»;
- Не спасуєте, а намагатиметесь довести переваги своєї точки зору;
- Через запальний характер не зумієте приховати свого засмучення, образитеся на підлеглих;
- Промовчите, але своїх поглядів і поведінки не зміните.

Ситуація 4. Як при вступній співбесіді, призначеній для відбору кандидатів на престижну роботу, Ви можете переконати представника фірми обрати саме Вас, випускника ЗВО без досвіду роботи, а не інших, більш досвідчених претендентів.

Ситуація 5. Ви є керівником директорату університету. Після зміни складу директорату, Ви отримали нового керівника (ректора). Новий керівник виражає бажання скасувати важливі рішення директорату, який нещодавно був замінений, і просить для цього підготувати певний документ та рекомендації. Ви бачите негативні наслідки відкликання попереднього рішення, а отже, вважаєте, що те, що хоче зробити новий керівник, є неправильним.

- Проаналізуйте можливі варіанти Ваших дій у такій ситуації.
- Який з цих варіантів особисто для Вас видається найкращим і чому?

Ситуація 6. Керівник мав бажання покращити комунікації установи, запроваджуючи політику відкритих дверей, зокрема для всіх співробітни-

ків, що, на його думку, дасть можливість своєчасно отримувати тривожні сигнали безпосередньо йому. Він знав, що багато співробітників цілком впевнено почувають себе в розмові з керівниками підрозділів. Іноді йому надходила інформація, що деякі процедури неправильні та вимагають унормування, уточнення, корекції. У такому разі керівник одразу реагував на сигнали і піднімав ці питання на найближчій нараді.

Складніше за все було розбиратися зі скаргами співробітників, які не могли ужитися зі своїми керівниками. Керівник отримав скаргу про надурмову роботу і тиск із боку адміністраторів відділів. Керівник перед проведенням тристоронньої зустрічі зв'язався з адміністратором відділу, безпосереднім керівником того, хто був невдоволений умовами роботи, і пояснив ситуацію учасникам. Після зустрічі, адміністратор подивився на проблему очима підлеглого, усвідомив, що сам зазнає величезні перевантаження. Виявилося, що отримав він призначення на посаду до інформаційно-аналітичного управління всього кілька місяців тому, не маючи необхідного досвіду управління і планування. І він з радістю сприйняв пропозицію керівника допомогти йому в роботі.

Завдання:

- оцініть ефективність політики відкритих дверей для стимулювання комунікацій в межах установи? Які ще способи Ви можете запропонувати?
- назвіть проблеми від політики відкритих дверей?

8. ІНФОРМАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Базова:

1. Богдан Ж.Б., Середа Н.В., Солодовник Т.О. Формування комунікативної компетентності студентів закладів вищої освіти. Монографія. Харків : Друкарня Мадрид, 2020. 262 с.
2. Основи ораторського мистецтва: навч. Посіб / Н.В. Середа, О.В. Квасник. Харків: ФОП Панов А.М., 2020. 304 с
3. Бурмака Т. М., Великих К. О. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент). Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с.
4. Етика ділового спілкування / Гриценко Т. Б. та ін.; за ред. Т.Б. Гриценко, Т. Д. Іщенко, Т. Ф. Мельничук. Київ : Центр учбової літератури. 2017. 343.
5. Коваленко А.Б. Психологія міжособистісного взаєморозуміння: підручник./ А.Б. Коваленко. К.: ВПЦ „Київ. ун-т", 2010. 215 с.
6. Курова А.В. Психологія спілкування: навчально-методичний посібник для здобувачів вищої освіти факультету психології, політології та соціології НУ «ОЮА»). Одеса: Фенікс, 2020. 79 с.
7. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія професійної комунікації: навч. посіб. Чернівці: Книги – ХХІ, 2010. 528 с.
8. Періг І. М. Психологія спілкування: методичний посібник для самостійної роботи для студентів денної та заочної форм навчання спеціальності «Психологія», «Практична психологія». Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2018. 25 с.
9. Писаревський І. М., Александрова С. А. Професійно-комунікативна компетентність (в туризмі) : підручник. Харків. ХНУМГ. 2-ге вид., перероб. і доп., 2017. 175 с.
10. Філоненко М. М. Психологія спілкування. Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2008. 224 с.
11. Шовкун І.Г. Основи ділової комунікації:Практикум з навчального курсу «Основи ділової комунікації». Запоріжжя:ЗНУ, 2013. http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/dilove_spilkuv_1. pdf
12. Hurn B. J., Tomalin B. Cross-Cultural Communication. London: Palgrave Macmillan, 2013. 328 p.
13. Penfornis J.-L. Francais. com Intermédiaire. Livre de l'élève avec CD-rom / J.-L. Penfornis. – Paris: CLE International, 2012. 167 p.

Додаткова:

1. Богдан Ж.Б., Середа Н.В., Солодовник Т.О. Гендерні відмінності особистісних характеристик віртуального спілкування молоді студентського віку // Теорія і практика управління соціальними системами. 2019. №3. С. 110-121.

2. Кайдалова Л.Г., Пляка Л.В. Психологія спілкування: навчальний посібник. Х.: НФаУ, 2011. 132 с.

3. Кизилова В.В. Теорія і практика мовленнєвої комунікації [Текст] : навч. посіб. Для студ. вищ. навч. закл. Луганськ: ДЗ "ЛНУ ім. Тараса Шевченка, 2011. 183 с. 15.

4. Манакін В.М. Мова і міжкультурна комунікація: навч. посібник. К.: ВЦ «Академія», 2012. 288 с.

5. Орбан-Лембрик Л. Е. Мотиваційна сфера особистості керівника // Вісн. Прикарпат. ун-ту: Філос. і психол. науки. 1999. Вип. 1. С. 105–111.

6. Попова Т.В., Ліпкан В. А. Стратегічні комунікації: [Словник] / за заг. ред. В. А. Ліпкана. К.: ФОП О. С. Ліпкан, 2016. 416 с.

7. Попович Н. Аргументативні аспекти стратегій комунікативної взаємодії [Електронний ресурс] // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2012. Вип. 1. С. 303-311. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnadu_2012_1_38.pdf

8. Толкачова А.С. Спілкування - комунікація - комунікативна діяльність: спільне та особливе [Електронний ресурс] // Педагогічна освіта: теорія і практика. Педагогіка. Психологія. 2013. № 19. С.91-94. - Режим доступу:http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Potip_2013_19_27.pdf

9. Яшенкова О. В. Основи теорії мовної комунікації: навч. посіб. для самостійної роботи студента. К.: ВЦ «Академія», 2011. 304 с.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТ

www.Psychlit
www.Psychinfo
http://psychlib.com.ua/
http://pidruchniki.ws
http://psylib.ukrweb.net/books/beloo01/index.htm
http://www.bookzone.com.ua/books/psychology/
http://www.mindmeister.com/ 153116145/_

ЗМІСТ

Вступ………………………………………………………………. 3
1 Загальні положення……………………………………………….. 5
2 Програма курсу……………………………………………………. 66
3 Перелік практичних занять……………………………………….. 68
4 Завдання комплексної контрольної роботи для здобувачів денної форми навчання…...………………………………………….. 69
5 Завдання для здобувачів заочної / дистанційної форм навчання………………………………………………………………….. 72
6 Контрольні запитання до заліку……………………………………. 77
7 Практичні вправи і завдання……………………………………… 79
8 Інформаційно-методичне забезпечення…………………………. 97

Навчальне видання

Навчально-методичний посібник з курсу «ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ» для здобувачів першого рівня вищої освіти «Бакалавр» зі спеціальності 053 «ПСИХОЛОГІЯ»

Упорядники:
Тетяна СОЛОДОВНИК
Ольга КВАСНИК

Відповідальний за випуск проф. Олександр РОМАНОВСЬКИЙ
Роботу до видання рекомендував проф. Юрій ПАНФІЛОВ

В авторській редакції

План 2022 р., поз. 54

Підп. до друку . Формат 60×84 1/16. Папір офсетний №2.
Riso-друк. Гарнітура Таймс. Ум. друк. арк. 5,6. Обл.-вид. арк. 6,5.
Наклад 50 прим. Зам. № _____. Ціна договірна.