

УДК 301.151(075.32)  
ББК 88я723  
Ш 42

Рецензенты:

кандидат педагогических наук, доцент кафедры педагогики и психологии  
профессионального образования ГОУ КРИПО г. Кемерово *О. С. Рапоцевич*;  
методист лаборатории психологии ГОУ КРИПО *А. А. Карманов*;  
педагог-психолог профессионального училища № 67 г. Новокузнецка  
*В. М. Котикова*

**Шеламова Г. М.**

Ш 42 Деловая культура и психология общения : учебник для нач.  
проф. образования / Г.М.Шеламова. — 9-е изд., перераб. —  
М. : Издательский центр «Академия», 2009. — 192 с.

ISBN 978-5-7695-6466-6

Учебник предназначен для изучения предмета «Деловая культура и психология общения» и является частью учебно-методического комплекта по профессии «Секретарь», «Парикмахер», «Портной», «Повар-кондитер», «Агент».

Изложены общие вопросы этики и культуры делового общения, раскрыты психологические стороны деловых контактов. Рассмотрено проявление индивидуальных особенностей личности при деловом общении. Приведены сведения о типах конфликтов, способах выхода из них и правила поведения в конфликтных ситуациях. Тесты, включенные в книгу, помогут читателям лучше узнать себя.

Для учащихся учреждений начального профессионального образования.

УДК 301.151(075.32)  
ББК 88я723

*Оригинал-макет данного издания является собственностью  
Издательского центра «Академия», и его воспроизведение  
любым способом без согласия правообладателя запрещается*

© Шеламова Г. М., 2009  
© Образовательно-издательский центр «Академия», 2009  
© Оформление. Издательский центр «Академия», 2009

ISBN 978-5-7695-6466-6

## УВАЖАЕМЫЙ ЧИТАТЕЛЬ!

Данный учебник предназначен для изучения предмета «Деловая культура и психология общения» и является частью учебно-методического комплекта по профессии «Секретарь», «Парикмахер», «Портной», «Повар-кондитер», «Агент».

Учебно-методический комплект по профессии — это основная и дополнительная литература, позволяющая освоить профессию, получить профильные базовые знания. Комплект состоит из модулей, сформированных в соответствии с учебным планом, каждый из которых включает в себя учебник и дополняющие его учебные издания — рабочие тетради, плакаты, справочники и многое другое. Модуль полностью обеспечивает изучение каждой дисциплины, входящей в учебную программу. Все учебно-методические комплекты разработаны на основе единого подхода к структуре изложения учебного материала.

Для существенного повышения качества обучения и приближения к практической деятельности в комплект входят учебные материалы для самостоятельной работы, практикумы, пособие по производственному обучению. Важно отметить, что разработанные модули дисциплин, входящие в учебно-методический комплект, имеют самостоятельную ценность и могут быть использованы при выстраивании учебно-методического обеспечения образовательных программ обучения смежным профессиям.

При разработке учебно-методического комплекта учитывались требования Государственного образовательного стандарта начального профессионального образования.

Учебник, который вы сейчас держите в руках, адресован всем тем, чья деятельность (в будущем или настоящем) связана с общением, всем, кто по роду своего занятия должен эффективно и грамотно общаться с людьми, кто стремится совершенствовать межличностные отношения.

Содержание учебника соответствует требованиям Государственного стандарта профессионального образования.

Основной целью учебной дисциплины, которую вам предстоит изучить, является формирование профессионала с определенными психологическими и нравственными качествами, необходимыми в повседневной деятельности.

Немецкий филолог, философ, языковед Вильгельм Гумбольдт (1767—1835) отметил, что для человека нет ничего более интересного, чем люди. Мы ежедневно общаемся с людьми (дома, на работе, в транспорте, магазине...), взаимодействуем с ними и пытаемся сделать выводы о поведении окружающих. Так, например, мы умеем «читать», т. е. определять по внешним проявлениям — мимике, голосу — эмоциональное состояние другого человека. С раннего детства малыши очень по-разному ведут себя и разговаривают с разными людьми — бабушкой, папой, мамой. Они рано начинают понимать, в какой момент можно подойти с просьбой (потребовать), а когда нужно промолчать или отложить просьбу до лучших времен. Как видите, повседневный опыт подсказывает нам разные тактики поведения, и в этом смысле мы можем смело назвать себя психологами.

Умение различать настроение других людей, особенности их характера и поведения в общении относится к области житейской психологии. Официальная наука опирается на житейскую психологию и появилась лишь в последней четверти XIX века (в 1879 г. немецкий психолог В. Вундт основал в г. Лейпциге первую лабораторию экспериментальной психологии).

Слово «психология» происходит от греческих слов: *psyche* (душа) и *logia* (наука, понимание) — и означает «наука о душе».

С момента своего возникновения, полная тайн и загадок, она привлекает внимание мыслящих людей.

В настоящее время **психология** — это наука о закономерностях развития и функционирования психики как особой формы жизнедеятельности. Психология представляет собой разветвленную систему наук, в ней выделяются относительно самостоятельные подотрасли: возрастная психология, педагогическая, медицинская, военная, социальная, психология управления и другие.

В учебнике рассматривается социальная психология, изучающая закономерности общения, межличностного познания и группового поведения, а также раскрывается значение этики и деловой культуры при установлении контактов. Знание психологии, этики общения и культуры поведения всегда востребовано и практически необходимо.

К началу XXI века было сделано множество замечательных открытий в различных областях науки: физике, химии, генетике, медицине, но человек до сих пор остается самой сложной и непознанной загадкой, а значит, поговорка «чужая душа — потемки» еще долго останется актуальной. Ведь даже интерес к себе у человека имеет две стороны. С одной стороны, его интересует он сам. Вспомните, как на общегрупповой фотографии мы ищем свое лицо: «Как получился?» С другой стороны, мы не всегда хотим (не всегда стремимся, опасаемся) получить представление о себе, увидеть свои негативные стороны, узнать «горькую» правду. Мы охотно замечаем недостатки другого, объясняем плохое поведение партнера его изъянами и в то же время неохотно обсуждаем свои недостатки, а недостойное поведение (конечно, не характерное для нас) объясняем (оправдываем) внешними обстоятельствами: «так звезды легли», «жизнь заставила»... Исследования, проводимые психологами и социологами, показывают, что мы в большей степени озадачены тем, как изменить других людей. Причины своих личных неудач и неблагополучия мы ищем в других людях, в сложившихся ситуациях и обстоятельствах, но не в себе.

Каждый человек уникален, неповторим. Знать себя, управлять собой, ощущать радость общения, адаптироваться в новых условиях, жить в согласии с другими, а также научиться слышать, слушать и понимать человека — вот основные задачи изучаемой дисциплины. Эти задачи могут быть легко решены при грамотном построении деловых отношений.

**Деловые отношения** относятся к типу общественных отношений и рассматриваются как взаимосвязи между партнерами, кол-

легами, возникающие в процессе совместной деятельности и в коллективе. При деловых отношениях работники должны ориентироваться на партнера, на потребителя, что, в свою очередь, повышает интерес к профессиональной деятельности. Деловые отношения тесно связаны с общением.

**Общение** — это сложный процесс установления и развития контактов между людьми. Главным в общении является не заучивание правил, а владение культурой взаимоотношений и культурой речи для того, чтобы кратко и точно, выразительно и доходчиво передать собеседнику свою мысль. В нем раскрываются такие ценности, как чуткость, отзывчивость, доброта, сопереживание и понимание. Все эти ценности неразрывно связаны с **культурой поведения**, т.е. с такими поступками и формами общения людей, которые основаны на нравственности, эстетическом вкусе, а также соблюдении определенных норм и правил.

В учебнике «Деловая культура и психология общения» материал систематизирован и структурирован в удобной форме для его усвоения в соответствии с требованиями к изучаемой дисциплине и в соответствии с учебной программой. После каждого параграфа приводятся вопросы для самопроверки знаний, способствующие подготовке читателей к профессиональной деятельности. Предлагаемые психологические тесты помогут определить ваши потенциальные возможности и слабые стороны, что поможет в самосовершенствовании, самокоррекции и раскрытии своих способностей. В разделе «Приложение» предлагаются вопросы и задания, ответив на которые вы можете самостоятельно определить уровень освоения данной учебной дисциплины.

Изучив учебник «Деловая культура и психология общения», Вы будете **знать**:

- о психологических основах делового общения и его значении в профессиональной деятельности работников сферы обслуживания, сферы услуг, управления;
- о вербальных (словесных), невербальных (бессловесных) средствах общения и их роли при установлении контакта с клиентами;
- о восприятии, понимании человека в процессе общения, искажении представлений о человеке и влиянии механизмов восприятия на эффективность общения;

- правила установления деловых контактов и об их влиянии на эффективность взаимодействия и степень взаимопонимания;
- правила трактовки невербальных средств общения;
- техники общения, правила слушания и о видах слушания;
- об этикете в деловом общении: словесном (культура речи) и невербальном (рукопожатие, улыбка, взгляд, мимика, позы и жесты);
- правила этикета и нормы этического взаимодействия;
- о деловом этикете служебных отношений и культуре поведения;
- приемы эффективного общения по телефону;
- как провести деловую беседу и какие виды вопросов при этом использовать (открытые и закрытые вопросы, риторический вопрос, вопросы, подавляющие сопротивление), правила аргументации;
- об этических требованиях к деловой переписке; о составлении делового письма; видах деловых писем;
- о видах визитных карточек и правилах их оформления;
- о видах деловых приемов: «завтрак», «а-ля фуршет», «коктейль» и др.;
- правила поведения за столом;
- требования к сувенирам и подаркам в деловой сфере и повседневной жизни;
- требования к одежде и внешнему облику деловой женщины и делового мужчины. Рекомендации специалистов в области имиджологии;
- требования этикета у разных народов;
- об индивидуальных особенностях личности (темперамент, характер, воля, способности, эмоции и чувства) и их влиянии на эффективность делового общения;
- о структуре конфликтов и правилах поведения в конфликтных ситуациях.

Изучив учебник, вы будете уметь:

- понимать запросы и потребности конкретных групп клиентов (в соответствии с их индивидуальными особенностями), их требования к качеству обслуживания;

- устанавливать контакт и гибко реагировать на возникшую проблему в процессе делового общения;
- понимать человека и осмысленно ставить себя на его место;
- находить общий язык с разными людьми;
- разрешать конфликтные ситуации;
- квалифицированно взаимодействовать с посетителями, клиентами, потребителями услуг;
- использовать свой потенциал, познавая свои возможности;
- соблюдать этикетные нормы поведения;
- организовывать проведение деловой беседы;
- пользоваться визитными карточками;
- применять на практике правила поведения за столом;
- использовать на практике правила вручения и принятия подарка;
- применять на практике рекомендации специалистов в области имиджологии.

### **КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ**

---

1. Народные поговорки, пословицы, сказки и мифы, притчи служат истоками психологических теорий и отраслей психологии. Приведите примеры метких пословиц и поговорок, в которых отражаются знания житейской психологии.
2. Меняется ли ваше поведение в зависимости от того, с кем вы общаетесь?
3. Умеете ли вы принять замечание с достоинством и должным образом отреагировать на него?

Не спешите с ответами, задумайтесь над своим поведением и постарайтесь критически (как бы со стороны) оценить его. Учебник поможет вам разобраться в хитросплетениях межличностного общения, в котором необходимо не только знать свои сильные и слабые стороны, но и научиться переводить слабые стороны в сильные.

# ЭТИКА И КУЛЬТУРА ПОВЕДЕНИЯ

«Проще что-то сделать сразу хорошо, чем потом объяснять, почему это сделано плохо», — писал американский поэт Лонгфелло (1807—1882).

В настоящее время уделяется пристальное внимание изучению этики деловых отношений с целью повышения уровня культуры этих отношений. Этика охватывает широкий круг вопросов, ее необходимо учитывать в отношениях внутри одной организации и между организациями. Без соблюдения деловой этики и культуры поведения большинство людей в коллективе чувствуют себя дискомфортно, незащищенно.

Важнейшей стороной профессионального поведения является деловой этикет, который предписывает нормы поведения на работе, на улице, в гостях, в транспорте и т.д. Речевой этикет, искусство ведения телефонных разговоров, правила переписки и внешний вид служат признаками вашей воспитанности, респектабельности и уверенности в себе.

Помните, что в деловых отношениях мелочей не бывает.

## 1.1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ЭТИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЕ

Как известно, человек в течение жизни вступает в деловые отношения с другими людьми. Одним из регуляторов этих отношений является мораль, в которой выражены наши представления о добре и зле, о справедливости и несправедливости. Мораль дает человеку возможность оценить поступки окружающих, понять и осмыслить, правильно ли он живет и к чему надо стремиться. Человек может сделать общение эффективным, достичь определенных целей, если он правильно понимает моральные нормы и опирается на них в деловых отношениях. Если же он не учитывает моральные нормы в общении или



искажает их содержание, то общение становится невозможным или вызывает трудности.

Кто же создал правила человеческого поведения? Почему одно поведение одобряется обществом, а другое — осуждается? На эти вопросы отвечает этика.

**Этика** — это одна из древнейших отраслей философии, наука о морали (нравственности). Термин «этика» происходит от греческого слова *ethos* (этос) — обычай, нрав. Термин «этика» был введен Аристотелем (384—322 гг. до н.э.) для обозначения учения о нравственности, причем этика считалась «практической философией», которая должна дать ответ на вопрос: «Что мы должны делать, чтобы совершать правильные, нравственные поступки?»

Первоначально термины «этика» и «мораль» совпадали. Но позже, с развитием науки и общественного сознания, за ними закрепилось различное содержание.

**Мораль** (от лат. *moralis* — нравственный) — это система этических ценностей, которые признаются человеком. Она регулирует поведение человека во всех сферах общественной жизни — в труде, в быту, в личных, семейных и международных отношениях.

Важнейшими категориями этики являются «добро», «зло», «ответственность», «справедливость», «долг».

Добро и зло — показатели нравственного поведения, именно через их призму происходит оценка поступков человека, всей его деятельности. Этика рассматривает добро как объективное моральное значение поступка. Оно объединяет совокупность положительных норм и требований нравственности и выступает как идеал, образец для подражания. Добро может выступать как добродетель, т.е. являться моральным качеством личности. Добру противостоит зло, между этими категориями с основания мира идет борьба. Часто мораль отождествляется с добром, с положительным поведением, а зло рассматривается как аморальность и безнравственность. Добро и зло — противоположности, которые не могут существовать друг без друга, как свет не может существовать без тьмы, верх без низа, день без ночи, но они тем не менее не равнозначны.

Действовать в соответствии с моралью — значит выбирать между добром и злом. Человек стремится построить свою жизнь таким образом, чтобы уменьшить зло и умножить добро. Другие важнейшие категории морали — долг и ответственность — не могут быть правильно поняты и тем более не могут стать важными принципами в поведении человека, если он не осознал сложность и трудность борьбы за добро.

Нормы морали получают свое идейное выражение в заповедях и принципах. Одно из первых в истории правил нравственности формулируется так: «поступай по отношению к другим так, как ты хотел бы, чтобы они поступали по отношению к тебе». Это правило появилось в VI—V вв. до н. э. одновременно и независимо друг от друга в различных культурных регионах — Вавилоне, Китае, Индии, Европе. Впоследствии оно стало именоваться «золотым», так как ему придавалось большое значение. В наши дни оно также остается актуальным, и всегда надо помнить, что человек становится человеком только тогда, когда он стремится увидеть человеческое в других людях. Потребность относиться к другим, как к самому себе, возвышать себя через возвышение других и составляет основу морали и нравственности.

В Евангелии от Матфея сказано: «Итак, во всем как хотите, чтобы с вами поступали люди, так и поступайте вы с ними» (гл. 7, ст. 12).

Нравственная жизнь человека и общества разделяется на два уровня: с одной стороны, то, что есть: сущее, нравы, фактическое повседневное поведение; с другой стороны, то, что должно быть: должное, идеальный образец поведения.

Нередко в деловых отношениях мы сталкиваемся с противоречиями между сущим и должным. С одной стороны, человек стремится вести себя нравственно, как говорят, должным образом, с другой — желает удовлетворить свои потребности, реализация которых часто связана с нарушением нравственных норм. Эта борьба между идеальным и практическим расчетом создает внутри человека конфликт, который острее всего проявляется в этике деловых отношений, в деловом общении. Поскольку этика делового общения является частным случаем этики вообще и содержит в себе ее основные характеристики, то под **этикой делового общения** понимается совокупность нравственных норм и правил, регулирующих поведение и отношения людей в профессиональной деятельности. Поэтому при изучении курса «Деловая культура и психология общения» мы будем говорить о том, как следует поступать в деловом общении.

Нормы и правила поведения, действующие в обществе, предписывают человеку служить обществу, согласовывать личные и общественные интересы. Моральные нормы опираются на традиции и обычаи, а мораль учит нас делать каждое дело так, чтобы не навредить людям, которые находятся рядом.

Одним из основных элементов культуры делового общения является нравственное поведение людей. Оно опирается на общече-

ловеческие моральные принципы и нормы — уважение человеческого достоинства, честь, благородство, совесть, чувство долга и другие.

**Совесть** — это моральное осознание человеком своих действий, благодаря чему мы контролируем свои поступки и даем оценку своим действиям. Совесть самым тесным образом связана с долгом. **Долг** — это осознание добросовестного исполнения своих обязанностей (гражданских и служебных). Например, при нарушении долга, благодаря совести, человек несет ответственность не только перед другими, но и перед собой.

Для морального облика человека огромное значение имеет **честь**, которая выражается в признании моральных заслуг человека, в репутации. Честь офицера, честь бизнесмена, рыцарская честь — именно она требует от человека поддерживать репутацию социальной или профессиональной группы, к которой он принадлежит. Честь обязывает человека добросовестно трудиться, быть правдивым, справедливым, признавать свои ошибки, быть требовательным к себе.

**Достоинство** выражается в самоуважении, в осознании значимости своей личности; оно не позволяет человеку унижаться, льстить и угодничать ради своей выгоды. Однако чрезмерное чувство собственного достоинства не очень украшает человека. Способность личности быть сдержанной в обнаружении своих достоинств называется **скромностью**. Человеку, который чего-то стоит, нет нужды выставлять напоказ свои достоинства, набивать себе цену, внушать окружающим представление о собственной незаменимости.

Неотъемлемой частью культуры делового общения является **благородство**. Благородный человек верен своему слову, если даже оно дано врагу. Он не позволит грубость по отношению к малоприятным для него людям, не будет злословить о них в их отсутствии. Благородство не требует огласки и благодарности за помощь и сочувствие.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Как возникли и что выражают термины «этика» и «мораль»?
2. Что такое «добро» и «зло»?
3. Сформулируйте «золотое правило» нравственности.
4. Какие основные элементы входят в понятие «культура делового общения»?

На Востоке и в Западной Европе с древних времен большое значение придавали необходимости учитывать этические нормы и ценности в деловом общении. Особенно подчеркивалось их влияние на эффективность ведения дел.

Профессиональными моральными нормами были и остаются вежливость, предупредительность, тактичность, трудолюбие.

**Вежливость** — это выражение уважительного отношения к другим людям, их достоинству. В основе вежливости лежит доброжелательность, которая проявляется в приветствиях и пожеланиях. Например, мы желаем доброй ночи, доброго утра, успехов, здоровья и т.п. Широко известны слова испанского писателя Мигеля Сервантеса (1547—1616) о том, что ничто не обходится нам так дешево и не ценится так дорого, как вежливость. Вежливый человек — это **предупредительный** человек, он стремится первым оказать любезность, первым уступит место в транспорте, подержит дверь.

Сродни вежливости нравственная норма — **корректность**, которая означает умение держать себя в рамках приличия в любых ситуациях, и особенно в конфликтных. Корректное поведение проявляется в умении выслушать партнера, в стремлении понять его точку зрения. Вежливость обуславливается **тактом** и **чувством меры**. Быть тактичным — значит умело сделать замечание, не унижая достоинство человека, предоставить ему возможность выйти из затруднения с честью.

Совокупность моральных норм, определяющих отношение человека к своему профессиональному долгу, входит в понятие **профессиональная этика**. К некоторым видам профессиональной деятельности общество предъявляет повышенные моральные требования, требует высокой квалификации работников при исполнении своих профессиональных обязанностей. Это относится к работающим в сфере услуг, на транспорте, в здравоохранении, в области управления, воспитания и им подобных, так как объектами деятельности этих профессиональных групп являются люди.

Каждый вид профессиональной этики определяется своеобразием профессиональной деятельности и имеет свои специфические требования в области морали. Например, профессиональная этика воинской службы требует четкого выполнения служебно-

го долга, мужества, дисциплинированности, преданности Родине. Своеобразие медицинской этики ориентировано на здоровье человека, его улучшение и сохранение. Однако любая специфика профессиональной этики невозможна без учета общечеловеческих ценностей и этических норм. Рассмотрим профессиональную этику на примере.

Независимо от социального положения и возраста мы все являемся покупателями. Чего хочет покупатель от продавцов? Во-первых, приобретения качественного, модного, удобного товара по приемлемой цене. Во-вторых, компетентности, внимательного и вежливого отношения к себе при выборе покупки. Следовательно, задача продавца состоит в удовлетворении запросов и желаний потребителя. Поэтому важнейшими требованиями профессиональной этики работника торговли по отношению к покупателю являются внимательность, вежливость, доброжелательность.

Деловое отношение продавца и покупателя начинается с приветствия, которое обязательно должно сопровождаться улыбкой. За приветствиями следуют слова: «Пожалуйста, что вас интересует?» или «Я вас слушаю». Если продавец уже обслуживает клиента, он должен извиниться и попросить подождать, а не говорить: «Вы что, не видите, что я занята?». Освободившись, продавец выясняет, какой товар его интересует и по какой цене, после чего сообщает характеристики имеющихся товаров.

Продавец-профессионал должен учитывать пол, возраст покупателя и стремиться определить его психологические особенности (агрессивность — уравновешенность, решительность — нерешительность, доверчивость — недоверчивость). Установлено, что в магазине различается поведение молодых и пожилых людей, мужчин и женщин. Например, мужчины посещают магазин целенаправленно, они знают, что им нужно купить, и при наличии товара покупают его. Они в большей степени, чем женщины, подвержены влиянию продавца и часто ожидают от него совета, ориентируются на его мнение. Женщины в своем выборе полагаются на себя; они долго рассматривают изделие, и поэтому не рекомендуется их торопить.

Профессионализм продавца повышает его этическая воспитанность, которая проявляется в речи, мимике, жестах; грубость, вульгарность и раздражительность недопустимы. Продавец обязан быть сдержанным в различных ситуациях, например когда покупатель долго рассматривает товар, расспрашивает и интересуется подробностями, хотя покупать данный товар не собирается. Он

должен быть сдержан даже с невоспитанным и агрессивным покупателем, поскольку ответ грубостью на грубость не дает положительного эффекта. Наоборот, атмосфера становится напряженной, назревает конфликт, который нередко влечет вмешательство администрации. Окончанием общения продавцов с нами, покупателями, являются прием оплаты за выбранный товар и его упаковка, после чего продавец должен поблагодарить за покупку.

В свою очередь нам, покупателям, не надо забывать о вежливости, о необходимости сдерживать свои негативные эмоции и плохое настроение.

Особое место в этике торговли занимает требование к внешнему виду и одежде. Безвкусная и неопрятная одежда, непричесанные волосы и грязные руки могут отвлечь покупателя от покупки и посещения магазина. Кроме того, работникам торговли необходимо следить за своей речью при общении не только с покупателями, но и между собой.

Итак, если объектом вашей деятельности являются люди, то, несмотря на специфику профессии, всегда нужно обращать внимание на правила и нормы поведения, на обязанности по отношению к клиенту, к коллегам; уметь владеть собой, быть терпеливым, внимательно выслушивать посетителя, а также иметь надлежащий внешний вид и владеть культурой речи.

Различают несколько видов этикета:

- придворный — порядок и формы обхождения, установленные при дворах монархов;
- дипломатический — правила поведения дипломатических работников и официальных лиц во время различных визитов, встреч, переговоров;
- воинский — свод общепринятых в армии правил и норм поведения, без которых порядок был бы невозможен;
- общегражданский (светский) — правила, традиции и условности, соблюдаемые гражданами при общении друг с другом;
- деловой этикет.

#### **КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ**

---

1. Охарактеризуйте понятие «профессиональная этика».
2. Каким нравственным требованиям соответствуют действия работников в следующих ситуациях?

- А. Кассир сбербанка отлучился с рабочего места и этим вызвал задержку в обслуживании клиентов. Возвратившись на рабочее место, сказал: «Извините, что задержал вас, сейчас быстро все улажу».
- Б. В секции самообслуживания покупательница брала пару туфель для примерки и при этом несколько пар, стоявших рядом, упали. Покупательница растерялась и смутилась. Продавщица спокойно подошла и поставила обувь на место, сказав покупательнице: «Ничего страшного, это происходит часто».

## 1.8. ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ

«Приличие — это наименее важный из всех законов общества и наиболее чтимый», — писал французский писатель-моралист Ф. Ларошфуко (1613—1680).

В начале XVIII века Петр Великий издал указ, согласно которому подлежал наказанию каждый, кто вел себя «в нарушение этикету».

**Этикет** — слово французского происхождения, означающее манеру поведения. Родиной этикета считается Италия. Этикет предписывает нормы поведения на улице, в общественном транспорте, в гостях, в театре, на деловых и дипломатических приемах, на работе и т. д.

К сожалению, в жизни мы нередко сталкиваемся с грубостью и резкостью, неуважением к личности другого. Причина в том, что мы недооцениваем значение культуры поведения человека, его манер.

**Манеры** — это способ держать себя в общении с другими людьми, внешняя форма поведения, а также тон, интонации и выражения, употребляемые в речи. Кроме того, это жесты, походка, мимика, характерные для человека.

Хорошими манерами считаются скромность и сдержанность человека в проявлении своих поступков, умение контролировать свое поведение, внимательно и тактично общаться с другими людьми. Дурными манерами считаются: привычка громко говорить и смеяться; развязность в поведении; употребление нецензурных выражений; грубость; неряшливость внешнего вида; проявление недоброжелательности к окружающим; неумение сдерживать свое раздражение; бестактность. Манеры относятся к культуре поведения человека и регулируются этикетом, а подлинная культура поведения — там, где поступки человека во всех ситуациях основаны на нравственных принципах.

Дейл Карнеги писал, что успехи того или иного человека в его финансовых делах процентов на 15 зависят от его профессиональных знаний и процентов на 85 — от его умения общаться с людьми.

**Деловой этикет** — это свод правил поведения в деловых, служебных отношениях. Он является важнейшей стороной профессиональной морали человека.

Хотя этикет и предполагает установление лишь внешних форм поведения, но без внутренней культуры, без соблюдения этических норм не могут сложиться настоящие деловые отношения. Джен Ягер в своей книге «Деловой этикет» отмечает, что каждая проблема, связанная с этикетом, начиная от хвастовства и кончая обменом подарками, должна решаться в свете этических норм. Деловой этикет предписывает соблюдение правил культурного поведения, уважительного отношения к человеку.

Джен Ягер сформулировала шесть основных заповедей делового этикета.

1. **Делайте все вовремя.** Опоздания не только мешают работе, но и являются первым признаком того, что на человека нельзя положиться. Принцип «делайте все вовремя» распространяется на отчеты и любые другие поручаемые вам задания.

2. **Не болтайте лишнего.** Смысл этого принципа в том, что вы обязаны хранить секреты учреждения или конкретной сделки так же бережно, как и тайны личного характера. Никогда никому не пересказывайте того, что вам приходится иногда услышать от сослуживца, руководителя или подчиненного об их личной жизни.

3. **Будьте любезны, доброжелательны и приветливы.** Ваши клиенты, заказчики, покупатели, сослуживцы или подчиненные могут сколько угодно придираться к вам — это неважно: все равно вы обязаны вести себя вежливо, приветливо и доброжелательно.

4. **Думайте о других, а не только о себе.** Внимание должно проявляться не только в отношении клиентов или покупателей, оно распространяется на сослуживцев, начальство и подчиненных. Всегда прислушивайтесь к критике и советам коллег, начальства и подчиненных. Не начинайте сразу огрызаться, когда кто-то ставит под сомнение качество вашей работы, покажите, что цените соображения и опыт других людей. Уверенность в себе не должна мешать вам быть скромным.

5. **Одевайтесь, как положено.**

6. **Говорите и пишите хорошим языком<sup>1</sup>.**

<sup>1</sup> Ягер Дж. Деловой этикет. Как выжить и преуспеть в мире бизнеса: пер. с англ. — М., 1994. — С. 17—26.



Этикет выражается в самых разных сторонах нашего поведения. Например, этикетное значение могут иметь разнообразные движения человека, позы, которые он принимает. Сравните вежливое положение лицом к собеседнику и невежливое — спиной к нему. Такой этикет называется **невербальный** (т.е. бессловесный). Однако самую важную роль в этикетном выражении отношений к людям играет речь — это **словесный этикет**.

Персидский писатель и мыслитель Саади (между 1203 и 1210—1292) сказал: «Умен ты или глуп, велик ты или мал, не знаем мы, пока ты слова не сказал». Сказанное слово, будто индикатор, покажет уровень культуры человека. И.Ильф и Е.Петров в романе «Двенадцать стульев» высмеяли жалкий набор слов из лексикона Элочки-«людоедки». А ведь Элочка и ей подобные встречаются нередко, и разговаривают они на жаргоне. **Жаргон** — это «испорченный язык», цель которого — обособить какую-то группу людей от остальной части общества. Важнейшей стороной речевого этикета является недопустимость жаргонных слов и нецензурной лексики.

Заметное место в деловом этикете занимают слова приветствия, благодарности, обращения, извинения. Продавец обратился к покупателю на «ты», кто-то не поблагодарил за услугу, не извинился за проступок — такое неисполнение норм речевого этикета оборачивается обидой, а порой и конфликтами.

Специалисты по деловому этикету большое значение придают **обращению**, ведь от того, как мы обращаемся к человеку, зависит форма дальнейшего общения. Бытовой русский язык не выработал универсального обращения, как, например, в Польше — «пан», «пани», поэтому при обращении к незнакомому человеку лучше использовать безличную форму: «извините, как пройти...», «будьте добры...» но не всегда можно обойтись без конкретного обращения. Например: «Уважаемые товарищи! В связи с ремонтом эскалатора вход в метро ограничен». Слово «товарищ» — исконно русское, до революции им обозначали должность: «товарищ министра». В Словаре русского языка С.И.Ожегова одним из значений слова «товарищ» является «человек, близкий кому-нибудь по общности взглядов, деятельности, условиям жизни и т.п., а также человек, дружески расположенный к кому-нибудь»<sup>1</sup>.

Также в обиходе используется слово «гражданин». «Гражданин! Не нарушайте правила дорожного движения!» — это звучит строго и официально, а от обращения «Гражданка, встаньте в

<sup>1</sup> Ожегов С.И. Словарь русского языка. — М.: Русский язык, 1988. — С. 652.

очередь!» веет холодом и большой дистанцией между общающимися. К сожалению, чаще всего употребляется обращение по половому признаку: «Мужчина, подвиньтесь!», «Женщина, уберите сумку с прохода!» В речевом общении, кроме того, существуют исторически сложившиеся стереотипы. Это слова «сударь», «сударыня», «господин» и множественное число «господа», «дамы». В деловых кругах используется обращение «господин».

При применении любой формы обращения следует помнить, что оно должно демонстрировать уважение к человеку, учитывать пол, возраст и конкретную обстановку. Важно точно чувствовать, к кому мы обращаемся.

Как следует обращаться к коллегам, подчиненным, руководителю? Ведь выбор обращения в официальных отношениях довольно ограничен. Официальными формами обращения в деловом общении являются слова «господин» и «товарищ». Например, «господин директор», «товарищ Иванов», т. е. после слов обращения необходимо указывать на должность или фамилию. Часто можно услышать, как руководитель обращается к подчиненному по фамилии: «Петров, принеси-ка мне отчет за I квартал». Согласитесь, что такое обращение имеет оттенок неуважительного отношения руководителя к подчиненному. Поэтому такое обращение использовать не следует, лучше заменить его именем-отчеством. Обращение по имени-отчеству соответствует русской традиции. Это не только форма обращения, но и демонстрация уважительного отношения к человеку, показатель его авторитета, занимаемого положения в обществе.

Полуофициальным обращением является обращение в форме полного имени (Дмитрий, Мария), которое предполагает использование в разговоре обращения как «ты», так и «вы». Данная форма обращения встречается нечасто и может настраивать собеседников на строгую тональность в разговоре, на его серьезность, а иногда означает недовольство говорящего. Обычно такое обращение используют старшие по отношению к младшим. В официальных отношениях следует обращаться всегда на «вы». Сохраняя официальность отношений, стремитесь вносить в них элемент доброжелательности и теплоты.

Необходимо соблюдать деликатность, чтобы любое обращение не превращалось в фамильярность и панибратство, которые характерны при обращении только по отчеству: «Николаич», «Михалыч». Обращение в такой форме возможно со стороны пожилого подчиненного, чаще всего рабочего, к молодому начальнику (мастеру, бригадиру). Или, наоборот, молодой специалист обращается к пожилому рабочему: «Петрович, постарайся закончить работу к

обеду». Но иногда такое обращение несет оттенок самоиронии. При этой форме разговора используется обращение на «ты».

В деловом общении большое значение придается переходам в обращении с «вы» на «ты» и наоборот, переходу от официально-го обращения к полуофициальному и бытовому. Эти переходы выдают наше отношение друг к другу. Например, если начальник всегда обращался к вам по имени-отчеству, а затем, вызвав к себе в кабинет, вдруг обратился по имени, можно предположить, что предстоит доверительная беседа. И напротив, если в общении двух людей, у которых было принято обращение по имени, вдруг используется имя-отчество, то это может говорить о натянутости отношений или официальности предстоящего разговора.

Немаловажное место в деловом этикете занимает **приветствие**. Встречаясь друг с другом, мы обмениваемся фразами: «Здравствуйте», «Добрый день (утро, вечер)», «Привет». Люди по-разному отмечают встречу друг с другом, например: военные отдают честь, мужчины обмениваются рукопожатием, молодежь машет рукой, иногда люди при встрече обнимаются. В приветствии мы желаем друг другу здоровья, мира, счастья. В одном из стихотворений русский советский писатель Владимир Алексеевич Солоухин (1924 — 1997) написал:

Здравствуйте!

Поклонившись, мы друг другу сказали,  
Хотя были совсем незнакомы. Здравствуйте!

Что особого тем мы друг другу сказали?

Просто «Здравствуйте», больше ведь мы ничего не сказали.

Отчего же на капельку солнца прибавилось в мире?

Отчего же на капельку радостней сделалась жизнь?

Постараемся ответить на вопросы: «Как приветствовать?», «Кого и где приветствовать?», «Кто приветствует первым?»

Входя в кабинет (комнату, приемную), принято приветствовать находящихся там людей, даже если вы не знакомы с ними. Первым здоровается младший, мужчина с женщиной, подчиненный с начальником, девушка с пожилым мужчиной, но при рукопожатии порядок обратный: первым руку подает старший, начальник, женщина. Если женщина ограничивается при приветствии поклоном, то мужчине не следует протягивать ей руку. Не принято обмениваться рукопожатием через порог, стол, через какую-либо преграду.

Здороваясь с женщиной, женщина не встает. Мужчине, здороваясь, всегда рекомендуется вставать, за исключением случаев,

когда это может потревожить окружающих (театр, кино) или когда это сделать неудобно (например, в машине). Если мужчина желает подчеркнуть особое расположение к женщине, то при приветствии он целует ей руку. Женщина подает руку ребром ладони к полу, мужчина поворачивает ее руку так, чтобы она была сверху. Рекомендуется наклониться к руке, но прикасаться к ней губами не обязательно, при этом помните, что прикадываться к руке дамы лучше в помещении, а не на улице. Правила приветствовать друг друга действуют у всех народов, хотя формы проявления этих правил могут существенно различаться.

Обязательным условием делового контакта является **культура речи**. Культурная речь — это прежде всего правильная, грамотная речь и, кроме того, верный тон общения, манера разговора, точно подобранные слова. Чем больше словарный запас (лексикон) человека, тем он лучше владеет языком, больше знает (является интересным собеседником), легче выражает свои мысли и чувства, а также лучше понимает себя и других.

Специалисты рекомендуют:

- следить за правильным употреблением слов, их произношением и ударением;
- не использовать обороты, содержащие лишние слова (например, «абсолютно новый» вместо «новый»);
- избавляться от слов-«паразитов» («так сказать», «такая», «ну» и т.д.);
- избегать заносчивости, категоричности и самонадеянности.

Привычка говорить «спасибо», вежливость и учтивость, использование подходящего языка и умение одеваться соответствующим образом относятся к числу ценных черт, которые увеличивают шансы на успех.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Что означает слово «этикет»?
2. Сформулируйте основные принципы делового этикета.
3. Почему по речи судят об общей культуре человека?
4. Подготовьте сообщения (доклады): «Роль этикета в моей будущей профессии»; «Значение культуры речи в профессиональной карьере».
5. Вспомните кинофильм Э.Рязанова «Служебный роман», в котором Лия Ахеджакова замечательно сыграла роль секрет-

тарши. Какие принципы делового этикета ее героиня нарушила?

6. Какие основные формы обращения и приветствия вы используете в повседневной жизни?

## 1.4. ВНЕШНИЙ ОБЛИК ЧЕЛОВЕКА

«По одежке встречают, по уму провожают», — говорит русская народная мудрость.

Часто приходится слышать о том, что нельзя делать вывод о человеке по первому впечатлению. Однако, по подсчетам психологов, люди в 85 случаях из 100 свое отношение к другому человеку строят на основе внешнего впечатления. Особенности внешнего вида человека информируют нас о возрасте, социальной, национальной и профессиональной принадлежности. Вот почему в общении важны и сказанные слова, и внешний вид.

С древних времен люди стремились к совершенству. Умение сделать себе имидж (образ), создать у себя и окружающих уверенность в собственной привлекательности и яркой индивидуальности — это искусство, которое постигалось веками. Человек учился создавать свой образ при помощи одежды, макияжа, прически. Умение красиво одеваться в соответствии с жизненными ситуациями — это талант. Нелепо смотрится вечерний туалет в дневное время, а уж если в таком наряде явиться на службу, до которой добираться на общественном транспорте, — это гротесковая ситуация.

Главной ошибкой, по словам признанного специалиста в области деловой одежды Дж. Т. Моллой, является слишком преувеличенное значение своей привлекательности и усердное следование моде. Действительно, люди, особенно молодежь, забывают, что мода предлагает общее направление, безликий стандарт, который не подчеркивает индивидуальность. В выборе одежды важно уметь подобрать гардероб в соответствии со своей внешностью, возрастом, вкусом и ситуацией, а не слепо идти за модой. Человек должен выработать свой стиль в одежде, поскольку мода переменчива, а стиль остается. Вам, наверное, знакома ситуация: одежда модная, хорошо сидит на фигуре и цвет ваш, но не радует глаз, не греет душу — это означает, что одежда не вписывается в ваш стиль, не соответствует вашему образу и характеру.

Специалисты в области моды советуют носить то, что вас действительно украшает, то, в чем вы выглядите элегантно. Важным условием элегантности является учет при покрое одежды объемов тела и пропорций отдельных его частей. Одежду рекомендуется подбирать в соответствии с типом фигуры и лица. Главное — видеть недостатки своего силуэта и умело, при помощи одежды, корректировать их. Одежда является своеобразной визитной карточкой, оказывающей психологическое воздействие на партнеров по общению. Она может многое сказать о нашей личности и положении (см. подробнее в разд. 2.3).

Для создания внешне привлекательного образа человек использует **макияж**, который помогает не только освежить лицо, но и исправить небольшие индивидуальные недостатки его черт. Используя декоративную косметику, необходимо учитывать общий облик человека, цвет его кожи, волос, глаз, одежды, овал лица, возраст, а также время и место, где находится человек (повседневная работа, торжественный вечер, дискотека, театр). Специалисты в области декоративной косметики советуют придерживаться правил: «лучше меньше, чем больше»; «лучше без, чем неумело». Хороший макияж — это макияж незаметный, который, как говорят профессионалы, должен «хорошо прилегать к лицу».

Но может быть и такая ситуация: у вас модная одежда, безукоризненный макияж, но неправильно подобрана **прическа** — в этом случае вы уже не произведете достойного впечатления. Волосы — это природное украшение, за которым нужно ежедневно ухаживать. Волосы делают человека привлекательным за счет правильного выбора прически. Прическа выбирается с учетом фигуры человека, типа лица и формы головы. Профессионалы парикмахерского искусства разработали рекомендации, как с помощью удачного выбора прически можно отвлечь внимание от сутулости спины и некрасивой шеи.

Все детали вашего наряда — от обуви до заколки в волосах — должны гармонировать друг с другом.

Специалисты в области делового этикета выделяют три основные зоны, которые обращают на себя внимание при создании первого впечатления. Верхняя зона — прическа. Волосы всегда должны быть чистыми и причесанными. Центральная зона — основание шеи, где мужчинам рекомендуют носить галстук, а женщинам — украшения. Нижняя зона — обувь, ее состояние и ухоженность.

Таким образом, ваш внешний вид, манеры информируют окружающих о вашем ранге, достатке, социальном положении и сфере

вашего бизнеса. Одежда говорит о нас значительно больше, чем мы о ней.

Дорого, но неопрятно одетый человек с неприятным запахом и торчащими в разные стороны засаленными волосами вряд ли вызовет симпатию. **Опрятность** является основным требованием этикета к внешнему виду.

И всегда надо помнить, что внешняя красота может только привлечь внимание окружающих, а для того чтобы удержать его, необходима духовная красота. Внешне красивый, но грубый, злой, некультурный человек с вульгарным лексиконом и поведением производит неприятное впечатление.

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Какие основные требования предъявляются к внешнему виду человека?
2. Что означает быть элегантным?

## 1.5. КУЛЬТУРА ТЕЛЕФОННОГО ОБЩЕНИЯ

---

Телефон является удобным и оперативным средством связи, без которого невозможно представить современную жизнь. По телефону обмениваются личной и служебной информацией, договариваются о встречах, устанавливают и развивают деловые контакты. Человечество пользуется телефоном уже более века: в 1876 г. был создан первый, еще несовершенный, но уже получивший признание телефонный аппарат.

Телефонный разговор обеспечивает двусторонний обмен информацией независимо от расстояния. В короткий срок телефон соединит вас с коллегой из соседнего отдела, с абонентом по ту сторону океана. Но, как показывает практика, к разговору по телефону, особенно деловому, надо готовиться. Государственному служащему, деловому человеку необходимо научиться дорожить своим временем (и временем собеседника). Плохая подготовка, неумение лаконично и грамотно излагать свои мысли отнимают от 20 до 30 % рабочего времени современного государственного служащего. Телефонное общение — это средство формирования у партнеров вашего имиджа и имиджа учреждения, в котором вы служите.

Рассмотрим некоторые рекомендации, разработанные специалистами.

1. Рядом с телефоном полезно держать ручку, блокнот и календарь.

2. После звонка быстро снимите трубку. Не «срывайте» трубку во время звонка: в электроцепях резко возрастает сила тока, что может привести к повреждению. Этикетом предусмотрено снятие трубки до четвертого звонка телефона, так как воздействие телефонных звонков отрицательно сказывается на нервной системе. Не следует снимать телефонную трубку «не глядя», не отрываясь от дел, так как она может коснуться контактного рычага и соединение будет прервано.

3. Трубка снята. Возникает вопрос: какое первое слово произнести, чтобы контакт был установлен? Жестких рамок здесь нет. Как правило, человек отвечает: «Алло», «Слушаю», «Да». Считается, что первые два варианта предпочтительнее, так как «да» звучит сухо и нелогично, что может затруднить налаживание психологического контакта. Нередко встречаются ответы: «Я вас слушаю», звучащий несколько манерно, и архаичный вариант «У телефона» или «На проводе». Все перечисленные ответы уместны в домашней обстановке. В деловом общении предпочтительнее использовать информативные ответы (кто снял трубку и в каком учреждении), при этом не следует называть себя и предприятие скороговоркой.

4. Что делать, если во время вашей беседы с клиентом раздастся телефонный звонок? Правила телефонного этикета и вежливости предписывают поступать следующим образом: извинитесь перед клиентом, снимите телефонную трубку и, сославшись на занятость, попросите перезвонить. Возможен и другой вариант: запишите номер телефона звонившего и перезвоните ему, как только будете свободны.

5. Как пригласить к телефону коллегу? «Одну минуту («сейчас»)... Иван Петрович — вас!» После этого трубка передается или аккуратно, без стука кладется на стол. Не рекомендуется приглашать криком или демонстрировать свои прохладные отношения с коллегой, например, «грохнув» трубкой об стол и холодным тоном произнеся: «Иванова!»

При вызове по телефону отсутствующего в данное время сотрудника не следует ограничиваться ответом: «Его нет» — и швырять трубку на рычаг. Следует сказать: «Его сейчас нет. Будет тогда-то. Может быть, ему что-нибудь передать?» Если вас об этом попросят, зафиксируйте просьбу и положите записку на стол



коллеге. Неудачным следует признать ответ: «Его нет, не знаю, где он. Может, оставите номер вашего телефона?» Более того, не стоит вдаваться в подробности: «Алла Викторовна еще не пришла с обеда», «Наверное, в буфете (курилке)» и т. п.

6. Деловой телефонный разговор должен быть кратким. Например, в японской фирме не будут долго держать сотрудника, который не решит деловой вопрос по телефону за три минуты.

Заканчивает разговор тот, кто позвонил, поэтому не рекомендуется принявшему звонок проявлять нетерпение и стремиться к «свертыванию» разговора. Но что делать, если собеседник не в меру болтлив, отвлекается от темы разговора, заостряет внимание на деталях? Существует множество приемов, чтобы прекратить разговор с многословным собеседником, не обидев его, соблюсти вежливость и деликатность. Обычно используют фразы: «Очень приятно с вами разговаривать, но сейчас я должна уйти», «Как бы хотелось поговорить с вами еще, но у меня очень срочные дела», «Очень рад был вас слушать, но мне надо на деловую встречу» и т. п.

7. Важно, чтобы служебный телефонный разговор велся в спокойном, вежливом тоне. Во время разговора необходимо создать атмосферу взаимного уважения, чему способствует улыбка. Собеседник ее не видит, но чувствует. Голос, тембр, интонации и тон могут очень многое сказать о вас. По данным психологов, интонация и тон разговора несут до 40 % информации. Говоря по телефону, мы можем вызвать доверие у собеседника или, наоборот, неприязнь.

Рекомендуется говорить ровно, сдерживать свои эмоции и не прерывать речь собеседника. Если ваш собеседник высказывается в резкой форме, склонен к спорам, то наберитесь терпения и не отвечайте ему тем же, не возражайте прямо.

8. Никогда не говорите по телефону с набитым ртом. Недопустимо во время телефонного разговора жевать, пить и параллельно разговаривать с сотрудниками.

9. Телефон усугубляет недостатки речи, поэтому рекомендуется следить за произношением чисел, имен собственных и фамилий. В разговоре лучше не употреблять специфические, профессиональные термины, которые могут быть непонятны собеседнику. Не допускается жаргон и такие выражения, как «идет», «лады», «добро», «пока» и т. п.

10. Поскольку телефонные собеседники не видят друг друга, то они должны подтверждать свое внимание (в случае длительного разговора одного из собеседников) репликами: «Да, да», «Пони-

маю»... Если в телефонном разговоре возникает неожиданная пауза, то можно уточнить: «Как вы меня слышите?», «Вы не согласны?» и т.п. В случае ухудшения слышимости вполне разумно договориться о перезвоне. Если же телефонная связь обрывается, то перезванивает инициатор разговора.

Завершать разговор следует вовремя, чтобы избежать пресыщения общением, которое выражается в беспричинном недовольстве и обидчивости партнеров, а иногда и в раздражительности. В конце разговора надо поблагодарить за звонок или полученную информацию (новость): «До свидания, спасибо за звонок», «Приятно было поговорить с вами» и т.п.

Что делать в первую очередь, с чего начать и как себя вести, если звонить придется вам?

1. Определите цель телефонного разговора (может, он не нужен). Ненужные разговоры нарушают рабочий ритм и мешают работать тем, кто находится рядом. Если вы определили цель и тактику ведения телефонного разговора, то составьте план беседы, набросайте перечень вопросов, которые хотели бы решить, так как это позволит не упустить из виду главное и сделает разговор логичным и лаконичным. Как показывает анализ телефонных разговоров, до 40 % времени занимает повторение слов и фраз.
2. Номер набран. Первой фразой старайтесь заинтересовать собеседника. Вначале, согласно этикету телефонного разговора, желательно назвать себя и поздороваться, например: «Иванова Мария Сергеевна. Здравствуйте (добрый день)». Прежде чем попросить к телефону того, кто вам необходим, дождитесь ответа «Здравствуйте» на другом конце провода, а затем скажите: «Будьте добры, позовите Петра Петровича». Недопустимы фразы «Это кто?», «Куда я попала?» и т.п. Если на ваш звонок абонент не отвечает, помните, что на пятый сигнал вешают трубку и вызов повторяют позже.
3. Звонок по домашнему телефону сослуживцу для служебного разговора может быть оправдан только серьезной причиной. Звонки на квартиру после 22 часов и до 8 часов (в выходные дни до 10 часов) считаются нарушением правил этикета.
4. Нарушением этикета считается невыполнение обещания перезвонить. Если обещал, надо позвонить обяза-

тельно, иначе создадите себе репутацию несерьезного человека.

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Как пригласить к телефону коллегу?
2. Какие этикетные нормы рекомендуется соблюдать во время телефонного разговора?
3. Почему нельзя использовать служебный телефон для личных разговоров?

## 1.6. ДЕЛОВАЯ БЕСЕДА

---

В деловых отношениях очень многое зависит от личных встреч, бесед, совещаний. Преимущество беседы неоспоримо, так как деловые связи, начатые в письме или по телефону, развиваются в личных контактах. Во время личных встреч партнеры используют все богатство человеческого общения: речь, жесты, мимику, движения и личностное воздействие.

Что может быть проще беседы? Встретились и поговорили. Однако спонтанность характерна для бытовых бесед — на улице, дома, в перерывах между работой.

Совсем иной подход нужен к деловой беседе, имеющей свои закономерности и традиции. Деловая беседа требует тщательной подготовки и базируется на этических нормах и правилах.

Ведущим элементом в подготовке деловой беседы является планирование, т.е. определение цели встречи и разработка стратегии и тактики достижения цели. Специалисты рекомендуют продумать возможный ход предстоящей беседы, в роли будущего оппонента проверить действенность своих аргументов, логическую связь формулировок и спрогнозировать реакцию собеседника (собеседником может быть подчиненный, деловой партнер или коллега).

Большое значение имеет правильный выбор места для проведения беседы, при этом необходимо помнить, что в помещении не должны находиться посторонние лица, а интерьер помещения должен способствовать улучшению эмоционального состояния и снятию утомления и напряженности партнеров.

О беседе договариваются, как правило, за два-три дня. Это позволяет заранее предусмотреть возможное ее течение, продумать основные детали. Если приглашенный на беседу не является со-

трудником вашей организации, то необходимо объяснить ему, как лучше доехать до места встречи и, если нужно, заранее выписать пропуск. Секретарь должен быть предупрежден о встрече, знать имя приглашенного и первым приветствовать его.

Деловая беседа состоит из нескольких этапов:

- начало;
- передача информации (изложение своей позиции) и аргументирование;
- выслушивание доводов собеседника и реакция на них;
- принятие решений.

Начало беседы влияет на весь ее дальнейший ход; задачами начального этапа являются установление контакта с партнером, создание благоприятной атмосферы взаимного доверия и уважения, а также привлечение внимания и пробуждение интереса к проблеме.

Будет ли атмосфера встречи доброжелательной и деловой, зависит от вашей пунктуальности, ведь посетитель, прождавший вас с полчаса в приемной, вряд ли будет дружески настроен.

Желательно встать навстречу гостю, а еще лучше встретить его у дверей кабинета, обменяться рукопожатием и указать ему, где повесить верхнюю одежду (если это не сделал в приемной секретарь). Для того чтобы разговор шел «на равных», рекомендуется вести беседу не за рабочим столом. Лучше всего сесть напротив друг друга. Хороший хозяин всегда предложит гостю чай или кофе, а в жаркое время — прохладительные напитки. Желательно поставить рядом часы, чтобы каждый мог видеть, сколько времени длится беседа, так как посматривание на свои часы во время беседы считается неприличным и может восприниматься как сигнал к окончанию разговора.

К собеседнику лучше обращаться по имени-отчеству и в ходе дальнейшего разговора повторить обращение несколько раз. Американский специалист в области человеческих отношений Дейл Карнеги (1888—1955) утверждал, что имя человека — это самый сладостный и самый важный для него звук на любом языке.

Постарайтесь ободрить собеседника и расположить его к себе первыми фразами и вопросами, которые могут не иметь прямого отношения к теме разговора.

В начале беседы важным сигналом установления контакта является встреча глазами, поскольку взгляд является сильным средством невербального общения. Вообще, умение «читать» невербальные сигналы в поведении собеседника может значительно об-

легчить понимание партнера (см. разд. 2.5). С самого начала беседа должна принять форму диалога. Очень важно научиться слушать собеседника, не перебивая его (подробнее см. в разд. 2.6), при этом нужно вести себя естественно, быть честным, не играть с партнером и не заискивать. Кроме того, недопустимо срывать на собеседниках свое плохое настроение. Помните, что ваша доброжелательность и сосредоточенность помогут человеку раскрыться, особенно если он переполнен негативными эмоциями или застенчив и неуверен в себе.

В ходе беседы рекомендуется использовать краткие, нейтральные реплики: «Продолжайте, очень интересно!», «Понимаю вас», которые снимают напряженность и помогают продолжать беседу, а также уточняющие реплики: «Что вы имеете в виду?», «Как вы считаете?» и т. п., помогающие вести беседу в нужном направлении.

В разговоре с деловым партнером, коллегой или подчиненным недопустимо проявление любой бестактности: пренебрежительного тона, обрывания собеседника на полуслове, демонстрации своего превосходства.

На завершающем этапе деловой беседы принимается окончательное решение, которое должно излагаться ясно, четко, убедительно. Финал беседы должен стимулировать реализацию принятых решений и заложить основу для дальнейших встреч. Необходимо поблагодарить партнера за беседу и выразить уверенность в успешности будущего сотрудничества. Психологи подчеркивают значимость прощального взгляда, когда хозяин кабинета задерживает взгляд на собеседнике, демонстрируя внимание к партнеру и заинтересованность в дальнейшем сотрудничестве с ним.

Рассмотрим некоторые важные моменты, которые возникают во время деловой беседы.

Иногда приходится отказать в просьбе. Как это сделать? Не лучшим считается вариант, если сказать прямо: «К сожалению, это сделать для вас мы не сможем». Постарайтесь объяснить причину отказа: «Такое решение мы принять не можем, поскольку это противоречит политике нашей фирмы» или «Это может принести убытки нашей фирме» и т. п., но обязательно говорите правдоподобно и убедительно, насколько это возможно.

Если вы вынуждены отвечать на вопрос, ответа на который не знаете, не стесняйтесь об этом прямо сказать. По правилам этикета можно поступить следующим образом: порекомендовать обратиться к компетентному лицу: «Я полагаю, что на ваш вопрос мог бы ответить господин Иванов». В этом случае вы сразу же

связываетесь с господином Ивановым, позвонив по телефону; если такой возможности нет, то скажите своему собеседнику, что свяжетесь с ним позже и ответите на интересующий его вопрос.

В деловом разговоре могут возникать темы, которых вам не хотелось бы касаться. Как обойти их стороной? В данной ситуации можно сослаться на личные обстоятельства или сказать, что решение по данному вопросу вашей организацией окончательно не принято: «К сожалению, я не могу (не имею права) обсуждать данный вопрос (проблему). Надеюсь, вы меня правильно поймете».

В процессе беседы задаются вопросы. Рассмотрим некоторые формы вопросов.

**Закрытые вопросы** требуют односложного ответа «да» или «нет». Например: «Вы согласны с данным решением?» Постановка таких вопросов затрудняет течение беседы, поскольку собеседник не раскрывается. Закрытые вопросы дают возможность одной стороне сохранять инициативу, что вряд ли понравится партнеру по деловой беседе, и это неудовольствие может иметь решающее значение при принятии окончательного решения. Поэтому такими вопросами рекомендуется пользоваться нечасто и обоснованно, например, когда возникают трудности при получении информации от собеседника по поводу согласия с тем или иным предложением, а также в случае, если необходимо сузить выбор вариантов решения для партнера, например: «Вы согласны действовать так, как мы предлагаем?»

**Открытые вопросы** — это вопросы, которые требуют развернутого ответа и позволяют отвечать по-разному. Пример классического открытого вопроса: «Что вы думаете по этому поводу?» Однако при постановке вопроса таким образом есть вероятность потери инициативы ведения беседы. Но есть и положительные моменты, поскольку противоположная сторона получает возможность высказывать свое мнение без ограничений и открыто, можно полнее представить ее точку зрения и точнее спрогнозировать свое поведение.

**Риторические вопросы** не требуют ответа, лишь воздействуют на эмоции и чувства собеседника с целью склонить его к желаемому для нас решению.

В ходе беседы используют **радикальные вопросы**, т.е. вопросы, ответы на которые могут изменить ход беседы и принятие решения обеими сторонами. Например: «Какое решение вы примете по нашему предложению?» Как видим, вопрос поставлен прямо, следовательно, получаем прямой ответ, однако есть риск получить неблагоприятный ответ, а значит, будет труднее склонить проти-

воположную сторону к согласию. В связи с этим специалисты рекомендуют по возможности избегать такой постановки вопроса, даже если вы почувствовали негативное отношение со стороны собеседника к выдвинутому предложению.

**Вопрос, подавляющий сопротивление.** Желая убедить собеседника в чем-либо не совсем для него приятном или приемлемом, в том, с чем он будет не совсем согласен, свое маловыгодное или малопривлекательное утверждение задайте в форме вопроса, например: «Вы ведь не настолько хорошо знакомы с результатами нашей деятельности, не так ли?» В этом случае вашему собеседнику нужно быть смелым человеком, чтобы дать утвердительный ответ: «Нет, вы ошибаетесь, я знаком с результатами вашей деятельности досконально».

Как известно, беседа не всегда протекает удачно и конструктивно, поскольку в процессе общения приходится сталкиваться с различными преградами, которые связаны с непониманием собеседника. Беседа перестает быть спокойной и перерастает в конфронтацию.

Специалисты рекомендуют не идти по пути речевой конфронтации, даже если ваши взгляды разошлись окончательно. Беседу всегда необходимо заканчивать на позитивной ноте, подобрав доброжелательные выражения, также допустима юмористическая окраска речи. Однако всегда необходимо внимательно выслушивать посетителя, в ходе беседы не забывать о «золотом правиле» нравственности, а также владеть культурой речи и иметь соответствующий внешний вид. Не следует забывать об использовании аргументов.

**Аргумент** (от лат. *argumentum*) — довод, доказательство<sup>1</sup>.

Аргументы необходимы для защиты своих взглядов и намерений как в деловой, так и в личной жизни. Они различаются по степени воздействия на ум и чувства людей и подразделяются на три группы: сильные, слабые и несостоятельные. Причем сила (слабость) определяется не с позиции говорящего, а с позиции лица, принимающего решение.

**1. Сильные аргументы** невозможно опровергнуть, разрушить. Они не вызывают критики, их нельзя не учитывать и не принимать во внимание. Это:

- точно установленные факты и суждения, вытекающие из этих фактов;

<sup>1</sup> Ожегов С.И. Словарь русского языка. — М., 1988. — С. 27.

- законы, руководящие документы и уставы, если они исполняются и соответствуют реальной жизни;
- выводы, подтвержденные экспериментом;
- заключение экспертов;
- цитаты из книг авторитетных авторов;
- статистическая информация, если сбор и обработка данных проводились профессионалами.

**2. Слабые аргументы** вызывают сомнение; к ним относятся:

- умозаключения, основанные на разрозненных фактах;
- уловки и суждения, построенные на алогизмах (алогизм — прием для разрушения логики мышления, применяется чаще всего для юмористической оценки);
- ссылки (цитаты) на неизвестные или малоизвестные собеседнику авторитеты;
- аналогии и непоказательные примеры;
- доводы личного характера;
- афоризмы, изречения;
- доводы, обобщения, сделанные на основе догадок и ощущений;
- неполная статистическая информация, на основе которой делается вывод.

**3. Несостоятельные аргументы** позволяют разоблачить, дискредитировать собеседника, использовавшего их. Это:

- суждения на основе подтасованных фактов;
- ссылки на непроверенные источники;
- решения, потерявшие силу;
- догадки, домыслы и предположения;
- посулы и обещания, выдаваемые авансом;
- выводы, сделанные из фиктивных документов.

Специалисты рекомендуют при аргументации:

- 1) использовать доводы, которые понимаются собеседниками одинаково;
- 2) если довод не принимается, не настаивать на нем в ходе дальнейшего разговора;
- 3) лучше подчеркнуть важность и значимость сильных доводов партнера по общению, подтвердить правильное их понимание;



4) свои аргументы, не связанные с тем, что говорил партнер, приводите после того, как ответили на его доводы;

5) старайтесь соизмерять темп аргументаций с особенностями темперамента партнера;

6) помните, что излишняя убедительность всегда вызывает отпор, так как превосходство партнера в споре всегда обидно;

7) приведите один-два ярких, сильных аргумента и, если достигнут желаемый результат, ограничьтесь этим.

В литературе описаны законы аргументации и убеждения. Рассмотрим некоторые из них.

**1. Закон встраивания.** Аргументы следует встраивать в логику рассуждений партнера, а не излагать их параллельно, не ломать логику собеседника.

**2. Закон минимализации аргументов.** Человеческое восприятие ограничено, поэтому для убедительности число аргументов следует сократить до трех-четырех.

**3. Закон диалектичности (единства противоположностей).** Говорите не только о плюсах своих доказательств или предположений, но и о минусах. Это обезоруживает оппонента и придает вашим аргументам больший вес.

**4. Закон объективности и доказательности.** В качестве аргументов используйте те, что принимает ваш собеседник. Не путайте факты и мнения.

**5. Закон демонстрации равенства и уважения.** При аргументации демонстрируйте уважение к партнеру и его позиции. Ведь «друга» убедить легче, чем «врага».

**6. Закон постепенности.** Не стремитесь быстро переубедить партнера. Лучше это делать постепенно и последовательно.

**7. Закон этичности.** В процессе аргументации не допускается неэтичное поведение: агрессия, высокомерие, обман, манипуляции. Всегда помните о «золотом правиле» этики.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Почему деловая беседа не может проходить спонтанно?
2. Как строится деловая беседа?
3. Докажите важность начального этапа деловой беседы.
4. Какие приемы помогают партнеру чувствовать себя уверенно?
5. Раскройте задачи заключительного этапа деловой беседы.
6. Охарактеризуйте каждую из форм вопросов, задаваемых в ходе беседы.

7. Дайте определение понятия «аргумент».
8. Сформулируйте законы аргументации.

## 1.2. ДЕЛОВАЯ ПЕРЕПИСКА

Деятельность делового человека невозможно представить без работы с документами. Подсчитано, что на составление служебных документов и работу с ними у некоторых категорий работников аппарата управления тратится от 30 до 70 % рабочего времени.

**Служебная переписка** является важной частью делового этикета, «общением в миниатюре». Она способствует установлению прочных связей с потребителем, улучшению взаимосвязи различных служб, а также увеличению оборота предприятия, фирмы.

Джен Ягер в своей книге «Деловой этикет» отмечала, что качество делового текста складывается из четырех составляющих: мысли, внятности, грамотности и корректности.

При составлении делового письма необходимо соблюдать следующие требования:

- исполнитель должен отчетливо представлять себе сообщение, которое хочет передать, и точно знать, как это выразить в понятной, сжатой и доступной форме;
- письмо должно быть простым, логичным, конкретным и не допускать двусмысленностей. Лаконичные письма, написанные односложными словами, характеризуют пишущих как хороших собеседников, владеющих искусством общения. Фразы должны легко читаться, нежелательно использование большого количества причастных и деепричастных оборотов;
- письмо должно состояться только по одному вопросу, при этом его текст надо разбить на абзацы, в каждом из которых затрагивается лишь одна сторона данного вопроса;
- письмо должно быть убедительным и достаточно аргументированным;
- письмо должно быть написано в нейтральном тоне, нежелательно употребление метафор и эмоционально-экспрессивных фраз;

- объем делового письма не должен превышать двух страниц машинописного текста;
- с точки зрения грамматики деловое письмо должно быть безупречным, так как орфографические, синтаксические и стилистические ошибки производят плохое впечатление и действуют на адресата раздражающе;
- деловое письмо должно быть корректным, написано вежливым тоном.

При деловой переписке следует помнить, что восприятие письма зависит не только от его содержания, но и от того, в каком конверте и на каком бланке оно написано или напечатано. Почтовая бумага должна быть хорошего качества, а цвет бумаги — светлым: белым, светло-серым, кремовым и т.п. Вверху или сбоку листа небольшими буквами должно быть напечатано название организации, возможно, ее эмблема или логотип (словесная форма товарного знака), а в некоторых случаях — имя и фамилия сотрудника и, может быть, его должность. Кроме того, деловые письма могут быть выполнены и на обычной почтовой бумаге. Вопрос о том, целесообразно ли дать сотруднику право пользоваться бумагой, где указаны не только название фирмы, но и фамилия и должность этого сотрудника, решается руководством организации.

Специалист в области делового письма американец Р. Теппер полагает, что правильно составленные деловые письма строятся по одной схеме. Начальные строки привлекают *внимание*, следующие за ними одно или два предложения пробуждают *интерес* читателя, затем в двух абзацах высказывается *просьба*, а последняя часть заставляет читателя *действовать*.

В учебнике «Психология и этика делового общения»<sup>1</sup> приводится пример делового письма, составленного по данной схеме.

**Внимание:** «Уважаемая (ый) \_\_\_\_\_»

Я хочу сообщить Вам нечто важное (интересное)».

**Интерес:** «Мы (я) предлагаем Вам то, что может существенно улучшить Вашу жизнь...»

**Просьба:** «Нам требуется помощь людей, готовых вложить хотя бы... в благородное, патриотическое дело...»

**Действие:** «Мы призываем Вас присоединиться к тысячам добрых людей »

<sup>1</sup> Психология и этика делового общения / под ред. В.Н.Лавриненко. — М., 1997. — С. 237.

Помните, что просьбу нужно формулировать так, чтобы у адресата выбор вариантов был ограничен, поскольку чем меньше вариантов, тем больше вероятность успеха. Употребление стандартизированных словесных оборотов не только позволяет исключить ненужный эмоциональный тон письма, но и является выражением деловой вежливости.

Наиболее часто в деловой сфере используются следующие виды деловых писем.

1. Резюме и письмо с просьбой о приеме на работу.
2. Письмо-заявление об уходе.
3. Рекомендательное письмо.
4. Письмо-отказ.
5. Письмо-запрос о ходе исполнения дела (договоренности, сделки и т.п.).
6. Письмо-напоминание.
7. Письмо-уведомление.
8. Письмо-благодарность.

Деловое письмо должно всегда подписываться от руки. Вопрос об отправке письма по факсу или в конверте почтой решается в зависимости от обстоятельств и желания деловых партнеров. На все письма следует обязательно давать ответ, даже если он отрицательный или вызывает затруднения, при этом нужно выдерживать сроки ответа.

Кроме деловой корреспонденции, курсирующей между организациями, существует и внутриорганизационная переписка.

Содержание **внутренней переписки** может быть различным, но оно должно отвечать некоторым общим правилам:

- письмо должно быть лаконичным;
- обязательно должна проставляться дата;
- письмо не должно содержать клеветнических измышлений;
- должна быть разборчивая подпись.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Какие этические требования предъявляются к деловой переписке?
2. Перечислите виды деловых писем.
3. Напишите образец любого, выбранного вами, делового письма (для этого используйте рекомендованную литературу).

## 1.8. ПУБЛИЧНОЕ ВЫСТУПЛЕНИЕ

Невозможно представить себе человека, которому не приходилось бы выступать публично. Вспомните, как, оказавшись один на один с аудиторией, даже хорошо знакомой, вы испытали чувство неловкости, состояние, когда пересохло во рту, а сердце готово выпрыгнуть из груди. Вызвали у вас такое волнение, мешали чувствовать себя уверенным:

- нечеткое осознание цели выступления и путей ее достижения;
- опасение оговориться, допустить оплошность;
- боязнь негативной реакции аудитории и ошибочная оценка слушателей;
- воспоминания о прежних неудачных выступлениях;
- неумение держаться или говорить перед аудиторией, неумение выражать свои мысли в логической последовательности.

Для того чтобы преодолеть тревожные ощущения, к выступлению необходимо готовиться. Вот некоторые рекомендации специалистов.

1. Определите цель речи.
2. О своих слушателях постарайтесь заранее узнать как можно больше (установите соотношение мужчин и женщин; возрастное соотношение; социальный статус и т. п.).
3. Определите содержание публичного выступления.
4. Составьте план и распределите материал в логической последовательности.
5. Литературно обработайте речь.
6. Заучите текст речи, поскольку выступающий не может чувствовать себя уверенно и управлять вниманием аудитории, пока он неотрывно смотрит на текст речи.
7. Произнесите речь вслух, поработайте над интонацией.
8. Работайте над невербальными средствами общения (мимика, жесты, взгляд). Излишняя жестикуляция отвлекает внимание аудитории.

Таким образом, в публичной речи важно все: содержание, интонация, манера изложения, жесты и мимика.

Помните, что почти половина информации передается через интонацию. Не секрет, что одни и те же слова, сказанные по-разному, могут привести к противоположному результату.

В речи избегайте монотонности; говорить следует ясно и отчетливо. Эмоциональность выступления должна соответствовать его содержанию.

Максимальная эффективность выступления достигается при гармонизации мысли и слова. Общеизвестно, кто логически мыслит, тот четко и ясно говорит. Демагогия, пространственные рассуждения, многословие наводят скуку, а длинные предложения раздражают аудиторию. Лаконичность и выразительность речи способствуют удержанию внимания слушателей.

Успех публичного выступления во многом зависит от культуры речи, ее богатства и информационной насыщенности. Специалисты не рекомендуют злоупотреблять иностранными, а также устаревшими или напыщенными словами. Неграмотно построенные фразы, ошибки в произношении свидетельствуют о низкой культуре выступающего. Доверие и внимание слушающих могут вызвать вовремя сказанные шутки, поговорки и пословицы. Информативным дополнением к выступлению является иллюстрация (схемы, графики, диаграммы и т. п.).

Важен имидж выступающего, который складывается из манеры поведения (мимика, жесты, позы) и манеры одеваться, причешиваться, использовать косметику. Специалисты отмечают, что первоначальное впечатление о человеке складывается за первые 90 секунд. Человек оценивается не по тому, что он собой представляет на самом деле, а по тому, как воспринимается аудиторией. Неряшливый вид, беспорядок в одежде, пренебрежение правилами гигиены или неумелое пользование косметикой, а также чрезмерное использование украшений являются ярким свидетельством неуважительного отношения к себе и слушателям. Экстравагантная одежда, крикливость украшений могут отвлечь внимание аудитории и свидетельствуют о невысоком уровне культуры. Специалисты рекомендуют не допускать крайностей при создании своего имиджа.

Основное правило, которое необходимо соблюдать при выборе одежды, прически и макияжа, — это умеренность, сдержанность, а также соответствие внешнего вида сезону, времени и обстановке.

Внимательно относитесь к невербальным средствам общения. Жесты, позы и мимика должны исключать крайности. Специалисты не рекомендуют расхаживать по аудитории, переступать с ноги на ногу, постукивать пальцами по трибуне (кафедре). Не следует излишне жестикулировать, дотрагиваться до лица иправлять волосы. Простые и сдержанные жесты помогут расставить необходимые акценты в речи.

Если вам предстоит выступать на трибуне, то выходить следует с расслабленными плечами. Обведите аудиторию взглядом, так как визуальный контакт усиливает влияние на партнеров по об-

щению. Для контроля за реакцией аудитории можно выбрать несколько человек, однако нельзя сосредоточивать свое внимание только на них. Специалисты рекомендуют в аудитории выделить несколько групп и попеременно поддерживать с ними визуальный контакт.

Выступающий (оратор) не должен демонстрировать свое превосходство над аудиторией. Предпочтительнее сказать «вы, конечно, уже знаете» или «вам известно мнение о...», чем «вы еще не знаете» или «вряд ли вам известно мнение о...».

В публичном выступлении используют «эффект края», т. е. лучше запоминается информация, которая находится в начале и конце выступления. Поэтому у вас должно быть яркое вступление, способное заинтересовать слушателей, и яркое заключение, содержащее выводы.

Если в процессе выступления вам возражают, то на реплику не реагируйте, пропустите ее или ответьте: «Спасибо за возражение, к нему я вернусь позже». Также рекомендуется использовать тактику «да, но...» или «В общем я с вами согласен, но...».

Выступать в душном помещении не следует, поэтому необходимо заранее его проветрить.

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Что мешает вам чувствовать себя уверенным в ходе выступления?
2. Каким образом необходимо готовиться к выступлению?
3. Какие рекомендации специалистов следует соблюдать при подготовке к выступлению?
4. Подготовьте публичное выступление.

## 1.9.

### ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА В ДЕЛОВОЙ ЖИЗНИ

---

Трудно представить деловую жизнь без визитной карточки, которая имеет свою историю. Так, например, в дореволюционной России визитные карточки были весьма распространены.

Визитные карточки бывают следующих видов:

- стандартизированная визитная карточка сотрудника фирмы (организации);

- представительская карточка сотрудника фирмы;
- визитная карточка фирмы;
- семейная визитная карточка;
- прочие визитные карточки.

В типовой визитной карточке сотрудника содержится следующая информация: фамилия, имя, должность сотрудника, его полномочия, служебный телефон (возможно несколько номеров служебного телефона), название фирмы, ее почтовый адрес, а также телефон секретариата, телефакс и телекс. Иногда для некоторых видов должностей, например для страхового агента, указывается домашний телефон.

Во втором типе визитной карточки указываются только фамилия и имя. Такими карточками обмениваются при первом знакомстве, когда потребность в сведениях о фирме, должности и занятиях владельца карточки еще не возникла.

Визитная карточка фирмы появилась сравнительно недавно и, как правило, используется в рекламных целях. В ней указывается полное официальное название фирмы, ее логотип, почтовый адрес и адрес в Интернете, телефоны секретариата, иногда — отдела по связям с общественностью и рекламного отдела, а также направление деятельности фирмы. Иногда в ней могут размещаться адреса и телефоны филиалов за рубежом. Визитными карточками фирмы обмениваются во время презентации, на выставках-ярмарках.

Семейная визитная карточка также может быть использована в деловой жизни, например при знакомстве глав семей, находящихся на выездной учебе или отдыхе за счет фирмы. Если фирма направляет своих сотрудников на работу в зарубежные филиалы с семьями, то желательно иметь такую карточку. На семейной визитной карточке указываются имя и фамилия главы семьи (без указания занимаемой должности), имя и фамилия его супруги, имена детей, домашний адрес и телефон.

Обмен визитными карточками является обязательным условием делового знакомства. Вручают ее так, чтобы текст карточки был сразу прочитан, при этом владельцу визитной карточки следует вслух произнести свою фамилию, чтобы облегчить партнеру ее запоминание. Получивший карточку должен, держа ее в руке, прочитать ее содержание, поблагодарить и убрать в кейс или во внутренний карман пиджака, женщины могут положить ее в сумочку. Не допускается убирать визитную карточку в наружный карман. Вручается и принимается визитная карточка правой рукой. Первым вручает свою визитную карточку младший по долж-



ности, если должности равны, то младший по возрасту. Если деловая встреча проходит за рубежом, то первыми вручают визитные карточки хозяева, т.е. представители принимающей стороны. Чужие визитные карточки нельзя использовать для записи, мять, складывать и вертеть в руках. Это воспринимается как знак неуважения и пренебрежения.

Визитная карточка может выполнять функцию письма, например позволяет выразить благодарность. Для этого посылается карточка с буквами P.R. (от фр. *pour remercier* — чтобы поблагодарить); посылаемые карточки запечатываются в обычный конверт.

Визитными карточками не только обмениваются при знакомстве, но и посылают их после визита, если не наносится ответный визит, также с визитной карточкой пересылают цветы, подарки и т.п.

Визитные карточки никогда не подписывают и не проставляют на них дату.

На визитных карточках, посылаемых в одном конверте нескольким лицам, работающим вместе в одном учреждении или фирме, в верхнем левом углу каждой карточки карандашом пишется фамилия лица, которому она адресована. Визитные карточки, которые завозятся непосредственно вами, загибаются с правой стороны (загнутый угол означает личное посещение); посылаемые визитные карточки не загибаются.

По правилам этикета на полученные или завезенные визитные карточки полагается давать ответ визитными карточками в течение суток.

В мировой бизнес-практике действуют следующие правила оформления визитных карточек, принятые в светском этикете:

- бумага должна быть плотной, высокого качества, размером приблизительно 5...8 см (впрочем, размер и шрифт визитной карточки не регламентируются, они зависят от местной практики и вкуса владельца);
- бумага должна быть белого или светлого цвета;
- текст должен быть простым, легко читаемым, шрифт — черного цвета, без золотых напылений, украшений и экзотических оттенков. Чем проще карточка, тем больше в ней элегантности и достоинства.

Визитная карточка должна быть отпечатана на русском языке, а на обороте — на английском, французском или языке страны пребывания.

Пожалуй, наиболее важное значение процедура обмена визитными карточками имеет в Японии. Визитная карточка — своего рода портрет конкретной личности, и поэтому обращаться с ней надлежит аккуратно.

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Какие типы визитных карточек вам известны?
2. Как следует вручать и получать визитную карточку?
3. Какие правила оформления визитной карточки вы знаете?

## 1.10. ДЕЛОВОЙ ПРОТОКОЛ

---

**Деловой протокол** — это правила, которые регламентируют порядок встреч и проводов, проведение бесед и переговоров, организацию приемов, оформление деловой переписки и т. д.

В предыдущих разделах вы познакомились с правилами проведения бесед (см. разд. 1.6) и оформления деловой переписки (см. разд. 1.7).

В этом разделе мы поговорим об этикете при проведении первой встречи деловых людей, от которой зависит возникновение симпатии или антипатии. Ведь вызванные первым впечатлением отрицательные эмоции могут послужить причиной срыва переговоров.

Если вам предстоит встречать деловых партнеров из-за рубежа, старайтесь не упускать даже мелочи. Вначале нужно разместить гостей в автомобиле. Главного гостя следует посадить на заднее сиденье по диагонали от водителя, а рядом с водителем может сидеть встречающий гостей сотрудник.

Иногда мужчины предлагают женщине занять место рядом с водителем, подчеркивая этим свое уважение, однако женщина не должна этого делать.

Как следует садиться в машину? Ни мужчине, ни женщине не рекомендуется садиться в машину «с головы». Женщина, подойдя к машине, открывает дверь, садится боком, а потом переносит обе ноги на пол машины. Чтобы выйти из машины, она поворачивается на сиденье, опускает ноги на землю, а затем, опираясь на сиденье левой рукой, встает и поднимает весь корпус. Мужской манерой посадки является одновременный перенос себя в маши-

ну одной ногой и туловищем (женщине в брюках не возбраняется перенять мужскую посадку).

Прибывшую на место делегацию встречает «хозяин кабинета», который после обмена рукопожатиями приглашает всех за стол переговоров. Руководители двух сторон садятся напротив друг друга, причем справа садятся заместители, слева — переводчики, а остальные участники переговоров садятся произвольно.

Говорить о деле сразу не следует, лучше начать разговор с нескольких светских вопросов: как доехали, как разместились в гостинице, поинтересоваться, есть ли какие просьбы, проблемы и т.п. После этого сторонам необходимо представиться с помощью визитных карточек (см. разд. 1.9), а затем начинать диалог. «Хозяин кабинета» по завершении встречи (после того как подписан протокол и соблюдены все формальности) первым встает и проходит на место, где встречал делегацию. Ответственный за делегацию должен вывести всех из кабинета и проводить до следующего места назначения или до машины и отвезти на обед или прием, организованные фирмой.

Деловой прием предполагает более свободную, раскованную атмосферу, чем деловая встреча или деловые переговоры. Деловые приемы служат для заключения взаимовыгодных договоров и, кроме того, позволяют отпраздновать юбилей фирмы, расширить сферу деятельности, достичь значительных финансовых результатов.

Участие сотрудников в деловом приеме — это не просто времяпрепровождение, а исполнение служебных обязанностей.

Различают деловые приемы, проводящиеся с наличием посадочных мест (т.е. участники приема сидят) и без посадочных мест (т.е. участники приема стоят).

Деловые приемы по времени проведения подразделяются на дневные (рабочий завтрак, завтрак) и вечерние (коктейль, бокал шампанского, обед).

По правилам этикета на деловые приемы высылаются приглашения, которые печатаются на бумаге хорошего качества, белой или любого светлого оттенка. Необходимо использовать строгий шрифт, текст должен быть отпечатан ясно и четко с соблюдением правил этикета и с использованием обязательных «формул вежливости».

Рассмотрим некоторые виды деловых приемов.

**Завтрак** относится к дневным приемам. Он устраивается в 12.00 — 12.30, продолжительность этого приема от одного часа до

полутора часов. Форма одежды — повседневная деловая. Во время завтрака подают холодные закуски, одно-два горячих блюда, чай, кофе, фрукты, пирожное, конфеты. Спиртное представлено шампанским или сухим вином. Тостами обмениваются, когда съедено основное горячее блюдо и подано шампанское, т. е. перед десертом. Отметим, что дневные приемы носят менее торжественный и более деловой характер, чем вечерние.

«А-ля фуршет» (от фр. *a la fourchette* — вилка) входит в вечерние приемы и устраивается с 17.00 до 19.00, в крайнем случае — с 18.00 до 20.00.

Если в приглашении не обговаривается форма одежды, то можно прийти в деловом костюме. На «фуршет» допускается небольшое опоздание, однако подчиненный приезжает и уезжает вовремя. Начальник уезжает немного раньше, поскольку это связано с размещением и подачей автомашин.

Цель «фуршета» — организация знакомств представителей различных фирм, празднование торжественных дат, презентация. Согласно этикету хозяйка приема встречают гостей около двери. «Фуршет» проходит стоя. На столах находятся закуски, горячие блюда, а также посуда с приборами. Гости сами накладывают в свои тарелки желаемые блюда, причем еды накладывают немного, чтобы на тарелке осталось место для рюмки и тарелка выглядела эстетично. Тарелку принято держать в левой руке, а вилку — в правой.

Если вы идете навстречу коллеге или приятелю, правила этикета предписывают взять рюмку в правую руку, а в левой руке остается тарелка с едой и вилкой. Подойдя к знакомому, рюмку рекомендуется поставить на тарелку. Ходить по залу с рюмкой, стоящей на тарелке, запрещается категорически!

«Коктейль» проводят с 17.00 до 19.00. Условия те же, что и на «фуршете». На «коктейль» можно прийти в деловой одежде или вечернем туалете. Если на «фуршете» подается больше закусок, то на «коктейле» — больше напитков.

«Шведский стол» проводится в ресторане, буфете или специальной комнате, где в середине зала или вдоль стены стоит стол, на котором размещена разнообразная еда, причем посуда и приборы могут быть либо на отдельном столе, либо на этом же.

Специалисты в сфере этикета рекомендуют в первую очередь взять тарелку, вилку, нож и, держа их в левой руке, подойти к столу с едой и взять несколько кусочков, причем начинать принято с рыбы, салатов и сока. Заняв место для завтрака, поставьте на стол тарелку с едой, перед ней — бокал сока, а сле-

10. По возможности не пользуйтесь телефоном с микрофоном; если вы вынуждены воспользоваться громкоговорителем, объясните вслух, что заставило вас прибегнуть к его помощи.

Создавая удобства для профессиональной деятельности, не забывайте об отдыхе, так как любая работа обязательно требует переключения. Отдыхая от работы, постарайтесь восстановить собственный психологический баланс. Для этого необходимо, чтобы стены офиса, шторы на окнах, цветы, картины или гравюры на стенах создавали комфортные условия.

Цветы являются прекрасным украшением служебных помещений: они не только украшают, но и создают неформальную обстановку, смягчают психологическую напряженность. Предпочтение отдается крупнолиственным цветам и небольшим вечнозеленым деревьям в кадках из дерева или керамики, стоящих на полу.

Мебель в офисе должна быть практичной, удобной, негромоздкой и выдержанной в одном стиле. Кроме того, при художественном оформлении рабочего помещения не следует забывать о психологическом влиянии «цветового климата» на человека.

Неуместно украшать служебное помещение или отдельное рабочее место различными картинками (открытками), наклеенными на стену. Недопустимым считается держать на рабочем месте предметы личного характера (например, мелкие фигурки, фотографии своей семьи и т. п.).

Следует помнить, что украшения кабинетов или индивидуального рабочего места должны сводиться к минимуму, поскольку в служебных помещениях необходимо соблюдать строгость и официальность обстановки.

Главным украшением фирмы, создающим ее профессиональный имидж, являются люди, умеющие так организовать общение с клиентами и партнерами, что оно становится приятным и радостным.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Приведите аргументы, доказывающие, что интерьер помещения — лицо фирмы.
2. На какие детали вы обратили бы большее внимание при оформлении своего рабочего места?

## 1.12. ОСОБЕННОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ

«В чужой монастырь со своим уставом не ходят», — гласит народная мудрость.

В последнее десятилетие расширяется объем контактов с зарубежными странами. Поэтому, собираясь в туристическую поездку или заграничную командировку, обратите внимание на нравы и обычаи той страны, которую решили посетить. Если вы находитесь в той или иной стране в качестве иностранного гостя, в случае нарушения местных законов, традиций, обычаев вам не удастся избежать наказания. Вот почему по прибытии за границу необходимо сразу ознакомиться с местными порядками, правилами торговли и проезда в общественном транспорте.

Несмотря на различия, обусловленные национально-психологическими особенностями каждого народа, в международном этикете существует несколько общих правил и принципов. К основному принципу относят «золотое правило» нравственности (см. разд. 1.1), другим важнейшим принципом является уважение к старшим и женщинам.

К принципам культуры поведения относятся вежливость, корректность, тактичность, деликатность, скромность (см. разд. 1.1 и 1.2).

Главное — не упускать из виду, что западный этикет требует от человека улыбки на лице, так как мрачное, недовольное выражение лица портит настроение окружающим и мешает делу. Специалисты по международному этикету советуют научиться правильно делать четыре основные вещи: произносить имена людей, есть, одеваться, разговаривать.

Знание этикета разных народов поможет в общении и значительно снизит уровень дискомфорта в непривычных условиях.

**Американцы** — это люди дела с демократичным этикетом без церемоний, не любящие чопорность. Они допускают крепкое рукопожатие и употребление сокращенных имен, но не рекомендуются обмениваться рукопожатием при каждой встрече. Они практичны, хорошо знают свое дело, предприимчивы. Американцы легко сходятся с людьми. Они понимают и ценят юмор, умеют посмеяться над собой. Американский этикет предлагает: «Улыбайтесь, улыбайтесь: вы — американец!» Надо всегда улыбаться и делать вид, что все хорошо.

Мужчины приходят на службу в костюмах, женщины — в деловых платьях (реже — в костюмах). За столом не рекомендуется полностью съесть содержимое тарелки.

**Английский** этикет официален и традиционен; англичане очень вежливы, к партнеру по общению выражают предупредительно-корректное отношение. В конфликтных ситуациях англичанин ведет себя сдержанно, спокойно.

Три особенности характеризуют англичан: установка «мой дом — моя крепость», соблюдение распорядка дня и юмор. Английская семья достаточно закрыта, семейные дела держат подальше от посторонних глаз.

Строгое соблюдение распорядка дня проявляется в организации рабочего времени и времени приема пищи, особые правила характерны для чайного ритуала. Манера держаться за столом также очень важна для англичан. Пунктуальность в Великобритании является жестким правилом для всех.

Британцы строго соблюдают процедуру знакомств: важное значение имеет, чье имя будет названо первым. Обмен рукопожатиями принят только при первой встрече. Одежда деловых людей очень строга.

**Немецкий** этикет основан на порядке, пунктуальности, дисциплине. Немцы убеждены, что инструкции, распоряжения нужно выполнять безоговорочно. Они сдержанны, предупредительны и внимательны, а также бережливы и расчетливы. Одеваются строго. Главный прием пищи — обед. Не рекомендует убирать руки со стола — оба запястья должны касаться края стола.

**Французский** этикет отличается галантным отношением мужчины к женщине. Во Франции большое внимание уделяют правилам хорошего тона, умению говорить в обществе. Также высоко ценится умение сказать приветствие, произнести тост и выразить слова благодарности.

В деловых вопросах французы проявляют осторожность. Дела решаются во время еды. Деловой обед может длиться часа два, деловые увеселения обычно проводятся в ресторанах, а не на дому.

**Японцы** трудолюбивы, с большим вниманием относятся к традициям; они дисциплинированы, преданы авторитету и обладают высоким чувством долга.

Кроме того, японцы очень вежливы, обладают высокой терпеливостью и самообладанием при общении; внутри трудового коллектива высоко ценят психологический комфорт.

В японских фирмах ни один мужчина не подчиняется женщине; если женщина начальник — у нее в подчинении только женщины.

Большое значение в японском деловом этикете придается процедуре обмена визитными карточками; рукопожатие в Японии не принято. Важнейшим элементом правил хорошего тона являются поклоны.

**Арабские страны.** Большое значение в арабском мире имеют исламские традиции. В мусульманском мире иностранец не может обратиться с вопросом или просьбой к женщине. Арабское приветствие — это целая процедура, оно сопровождается расспросами о здоровье, о делах. Речь арабского собеседника сопровождается частыми обращениями к Аллаху. При первом знакомстве арабский собеседник выражает радушие и любезность. Это не притворство, а дань традиции.

Как видно из примеров, в поведении людей, в соблюдении правил этикета присутствует национальный колорит, хотя в последнее время наблюдается значительное сближение правил этикета разных стран. Но в любом случае специалисты по международному этикету советуют одеваться согласно общепринятым стандартам, вести себя спокойно, «не вызывающе», не пытаться поучать.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Для чего необходимы знания национального этикета?
2. Какие общие принципы культуры поведения вы знаете?
3. Подготовьте доклад о традициях и особенностях той страны, которую вы хотели бы посетить.

## 1.13. ПОДАРКИ В НАШЕЙ ЖИЗНИ

---

Как вручать подарки, как их принимать, когда, что и как дарить? Эти вопросы неоднократно вставали перед нами с приближением различных праздников.

Что же такое подарок? **Подарок** — это знак внимания, который радует, согревает тех, кому он предназначен; главное в подарке, чтобы он был сделан искренне. Подарок — это еще и зеркало, в котором можно увидеть спесь, расточительность или скардность, ум или бестактность, юмор или безвкусицу. Его нельзя рассматривать ни как обременительную обязанность, ни как очередную денежную трату или ждать за это щедрую компенса-



цию. Приходя в дом, даже если речь идет не о дне рождения или юбилее, гость должен не забыть оказать внимание хозяевам. Ведь букет цветов хозяйке дома, матери или возлюбленной — это проявление внимания, которое превращает будни в праздник.

**Работа и подарок.** Часто мы сталкиваемся с проблемой: что же подарить сослуживцу? В большинстве случаев подарок оказывается безликим, бесполезным, сделанным не от души, а по обязанности, так как в основе его приобретения лежит собранная сумма.

Как известно, сбор денег на работе для подарка является принудительной традицией, причем иногда практикуется сбор денег раз в месяц или сразу на весь год.

Не правда ли, благое дело — оказать сослуживцу знак внимания? Однако чаще всего это воспринимается не как подарок от коллег, а как купленная на твои же деньги совершенно ненужная вещица. Часть сотрудников рассматривают это как постоянное посягательство на их кошелек и участвуют только для того, чтобы не противопоставлять себя коллективу. Лучше отказаться от крупных систематических сборов на подарки, за исключением тех случаев, когда у коллеги произошло приятное событие (рождение ребенка, свадьба, юбилей), и его товарищи по работе, собрав деньги, хотят преподнести неожиданный и приятный подарок.

**Цена и подарок.** Подарок не должен быть дорогим, так как человек, получающий подарок, чувствует себя благодарным и обязанным ответить тем же. Если же подарок превышает его возможности, то это может поставить человека в неловкое положение.

Привилегией делать дорогие подарки обладают только близкие родственники.

Следует также помнить, что молодым мужчинам или девушкам не принято дарить друг другу предметы туалета. Вряд ли вызовет восторг подарок, намекающий на необходимость выполнения какой-либо работы, доставляющей мало удовольствия. Представьте состояние жены, если муж на 8-е Марта подарит ей фартук, пусть и небывалой красоты. Не лучшим образом будет себя чувствовать муж, если жена своим подарком намекает ему на уклонение от исполнения домашних обязанностей. Предметы домашнего обихода, которыми могут пользоваться все члены семьи, лучше дарить на семейные праздники. Молодоженам принято дарить то, что может пригодиться при ведении общего

хозяйства. Часто несколько гостей объединяют свои средства и покупают более дорогой подарок. В последнее время стало распространенным явлением дарить на свадебные торжества деньги вместо подарков.

Гости, приходя в дом, вручают цветы хозяйке, а если в доме есть дети, то не оставляют без внимания и их. Цветы вручают, освободив их от обертки, но красиво оформленную упаковку следует оставить. Цветы хозяйке вручает мужчина. Она должна их поставить в заранее приготовленную вазу так, чтобы их было хорошо видно. Цветы в горшках дарить не следует — это считается дурным тоном.

Остальные подарки вручаются в упакованном виде, при этом желательно, чтобы упаковка создавала ощущение праздничности, поэтому нельзя для этой цели использовать газету. Вручение подарка сопровождается несколькими теплыми словами. Получивший подарок должен сразу распаковать его и поблагодарить за доставленную радость, даже если это третий по счету одинаковый подарок. Если же подарок вручается в торжественной обстановке, например на собрании коллектива, распаковывать подарок не следует.

Если у человека состоятельного все есть, подарите ему цветы (молодому человеку цветы не дарят), коробку конфет и хорошее вино. Приняв в подарок конфеты, угостите всех присутствующих.

Отказываться от подарка неприлично, если только это действительно подарок, а не взятка или вы считаете его настолько дорогим, что будете чувствовать себя должником.

В деловой сфере часто приходится обмениваться подарками и сувенирами, поскольку это свидетельствует о хороших взаимоотношениях, способствует улучшению деловых связей. Отметим, что основная цель **сувенира** (от фр. *souvenir*) — напоминание о какой-либо встрече или событии.

В деловой практике принято дарить подарки по случаю юбилейной даты в деловой жизни сотрудников; значительной (или юбилейной) даты в жизни организации (фирмы); общемировых праздников (Новый год, Рождество и т. п.) и в других случаях. Однако помните, что если приходится дарить подарок по случаю деловой встречи с зарубежными партнерами, то первыми подарки преподносят представители принимающей организации.

В качестве подарков приняты: записные книжки, деловые календари, авторучки, пепельницы, зажигалки и другие предметы, используемые в основном на рабочем месте. Хорошими подарка-

ми считаются гравюра, книга подарочного издания, небольшая картина. При этом важно, чтобы подарок соответствовал интересам того сотрудника, которому он предназначен. Если подарок от фирмы, то хорошо его украсить монограммой фирмы или дарственной подписью.

В особо торжественных случаях к подарку прикладывается «адрес», т.е. текст-поздравление, подписанный коллегами или руководителем фирмы.

Не рекомендуется дарить вещи для личного использования: губную помаду, духи, галстук и т.п. И всегда необходимо помнить о том, что справочные пособия всего мира единодушны в том, что не следует дарить часы.

Обратимся к мировой деловой практике. Вопрос о стоимости подарка решен так: стоимость подарка, преподнесенного сотруднику организации кем-либо из внешнего мира, не должна превышать 20 долларов. Некоторые фирмы Запада позволяют своим сотрудникам принимать подарки «со стороны» на сумму не более 50 долларов.

В последнее время в документах по регламентации протокольных дел фирмы появилось указание о том, что в случае получения подарка высокой стоимости сотрудник не должен возвращать его дарителю, а обязан передать в казначейский отдел фирмы, оформив акт передачи.

Подарок, предназначенный для дарения на деловых встречах, носящих международный характер, должен соответствовать национальным и культурным традициям страны — участника деловой встречи. Поэтому в современном деловом мире каждая фирма должна иметь протокольную группу, хорошо знающую нормы делового этикета и способную предоставить консультацию по вопросам национальной этики.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Сформулируйте основное предназначение подарков и сувениров в деловой жизни.
2. Охарактеризуйте процедуру вручения и принятия подарка в деловой и повседневной жизни.
3. Различаются ли требования, предъявляемые к подарку в деловой и повседневной жизни?

Все ответы по возможности проиллюстрируйте конкретными примерами.

## 1.14. ПОВЕДЕНИЕ ЗА СТОЛОМ

Поведение за столом является составляющей частью культуры человека. За стол рекомендуется садиться только после приглашения, причем не слишком близко и не слишком далеко от стола. Сидите прямо и не нагибайтесь очень низко над тарелкой. Не кладите локти на стол, их лучше прижать к телу, а не расставлять широко. Не откидывайтесь и не разваливайтесь на стуле.

Важный элемент поведения за столом — это ведение беседы. Хозяин, зная интересы гостей, старается «подбросить» темы, которые могли бы завязать беседу. Тон разговора должен быть плавным и естественным, при этом следует избегать полемики. Уместны хорошие шутки, но не оскорбляющие личного достоинства присутствующих и не портящие аппетит. Умение слушать — такое же необходимое условие для вежливого и воспитанного человека, как и умение говорить. Не разговаривайте с кем-либо через соседа и не поворачивайтесь спиной к одному соседу по столу, разговаривая с другим. Следует также помнить, что в обществе не принято говорить о себе.

За столом салфетку разворачивают только тогда, когда гости расселись или когда подают кушанья. Согласно современному этикету, неприлично повязывать салфетку вокруг шеи или засовывать ее за пуговицу или воротник, она должна лежать на коленях. Неприлично вытирать свои приборы в гостях, у знакомых, так как этим вы показываете свое недоверие к хозяевам, но это позволительно в ресторанах.

Не следует класть на тарелку несколько видов закуски. Недопустимо рассказывать, как то или иное блюдо вы пробовали в другом месте и там оно приготовлено иначе. Начинайте есть с рыбного блюда, а затем попробуйте мясное. Если же вам что-либо не нравится, не по вкусу — не показывайте; не надо портить другим аппетит и настроение хозяйке. Не ешьте слишком быстро, не причмокивайте и не чавкайте, не ешьте с открытым ртом. На горячее не дуйте и не набивайте рот большим количеством пищи.

Основные приборы за столом — нож и вилка. При употреблении блюда, которое требует применения ножа, не следует выпускать его из рук, даже если вы уже все разрезали. Нож пригодится для того, чтобы поправить пищу, которую вы берете вилкой. Приборы следует держать почти горизонтально над тарелкой, а не вертикально. Если нож или вилку нужно положить, их кладут по

обе стороны тарелки от ее края или складывают крест-накрест на тарелке. Если вы положите нож и вилку вместе ручками вправо — это будет знаком окончания трапезы. При этом не рекомендуется отодвигать тарелку, а вставая из-за стола не следует складывать свою салфетку.

Хлеб берут рукой с общей тарелки. Резать свой кусок хлеба ножом или откусывать от целого ломтя неприлично. Хлеб надо ломать кусочками над своей тарелкой, чтобы не крошить на скатерть. Если вас попросили передать кусочек хлеба, следует передавать всю хлебницу, чтобы гость сам взял хлеб. Нельзя брать хлеб, накалывая его на вилку.

При пользовании приборами надо помнить: нож, вилка, ложка, положенные у тарелки, должны «работать» только в этой тарелке. Для общих блюд имеются специальные приборы, которые служат для того, чтобы перенести пищу из этих блюд в свою тарелку.

Например, чтобы приготовить бутерброд, масло общим ножом перекалывают на край своей тарелки, а затем своим ножом намазывают на хлеб, лежащий не на ладони, а на пирожковой тарелке (при ее отсутствии это можно сделать на бумажной салфетке, положенной на скатерть). Колбасу, ломтики рыбы или мяса кладут на бутерброд вилкой.

Горчицу, соль и другие приправы берут специальными ложечками. Жидкие приправы добавляют почти на дно тарелки, но не на края.

Перед подачей десерта со стола убирают посуду, хлеб и специи. Фрукты обычно укладывают горкой в вазе. Груши и яблоки едят с помощью ножа, плоды разрезают на несколько частей, иногда очищают от кожуры и едят, отрезая по кусочку. Апельсины чистят ножом, а мандарины руками. Сливы разламывают рукой и перед едой удаляют косточку. Вишню или черешню подают с десертной ложкой, при помощи которой косточки кладут на тарелку.

Торт и пирожные едят на десертной тарелке ложечкой или специальной вилкой. Эклеры и пончики можно откусывать, держа в руке.

Если вы на деловом приеме, ваши манеры должны быть такими, чтобы присутствующие могли сосредоточить внимание на деловой стороне. «Чокаться» на деловых приемах не принято.

Курить за столом можно, если на столах расставлены пепельницы. Если в общем зале курить не разрешается, то курят в курительном помещении. Выпуская дым, никогда нельзя опускать голову к груди, чтобы одежда не пропиталась запахом табачного дыма.

Стряхивать пепел рекомендуется легким постукиванием сигареты о край пепельницы (но не на тарелку, блюдце, салфетку и т.п.), гасят сигарету вертикальным движением о дно пепельницы. Поскольку курение является довольно распространенной, хотя и вредной, привычкой, предлагаем некоторые рекомендации специалистов (Алехина И. Имидж и этикет делового человека. — М., 2001).

1. Женщина может курить только в помещении, но никогда на улице. Мужчина может курить на улице, когда он один. Если он идет с дамой или встретился с ней, он не должен быть с сигаретой в зубах.

2. Прежде чем закурить в присутствии дамы, мужчина обязан спросить у нее разрешения.

3. Нельзя курить в ресторане до еды, в ожидании официанта и между блюдами.

4. Неэстетично давать прикуривать через стол, через соседа и т.п.

5. Не принято курить в машине, подъезде дома.

6. Нельзя танцевать с сигаретой во рту.

#### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Сформулируйте основные правила поведения за столом.
2. Какие существуют правила беседы за столом?
3. Подготовьте доклад по теме «Как правильно рассаживать гостей за столом».

## ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ СТОРОНЫ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

«Слово, идущее от сердца, проникает в сердце», — писал азербайджанский поэт и мыслитель Г. Низами (ок. 1141 — ок. 1209).

Антуан де Сент-Экзюпери воспел общение как «единственную роскошь», которая есть у человека. Можно ли представить нашу жизнь вне общения? Конечно, нет! Ведь по существу без него невозможна жизнь человеческого общества; никакая деятельность без общения не осуществима.

Естественным способом существования человека является его связь с другими людьми, которая ведет к установлению межличностных отношений. Человек становится человеком только в общении.

Способность к общению всегда относилась к числу важнейших человеческих качеств. Неслучайно народная мудрость гласит: «Потолкуешь с одним — возликуешь, потолкуешь с другим — затоскуешь».

К людям, непринужденно вступающим в контакты и умеющим располагать к себе собеседника, мы относимся с симпатией, а с людьми закрытыми, необщительными — «буками» — стараемся контактировать как можно реже.

Важное значение в общении приобретают знания и учет моральных качеств и индивидуально-психологических особенностей личности. Знания психологии личности помогут правильно сформировать представления о собеседнике, понять, способен ли он к соглашению или склонен к конфликту, определить уровень готовности партнера работать в коллективе. Иными словами, знания позволяют определить эффективность деловых отношений с конкретным человеком.

Деловое общение строится на таких моральных качествах личности человека, как честность, долг, совесть, достоинство (см. разд. 1.1), которые придают деловым отношениям нравственный характер.

В данном разделе мы рассмотрим основы психологии общения, так как проблема общения все острее и острее осознается обще-

ством и вопрос о повышении качества общения особенно актуален в наши дни. Вместе с тем всегда надо помнить о том, что успешность общения достигается не только благодаря знаниям, использованию тех или иных приемов. Искреннее, доброжелательное отношение к человеку является основой общения.

## 2.1. ОБЩЕНИЕ — ОСНОВА ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО БЫТИЯ

Статистика некоторых стран свидетельствует, что до 70 % времени в жизни большинства людей занимает общение. В общении мы передаем друг другу разнообразную информацию; обмениваемся знаниями, мнениями, убеждениями; заявляем о своих целях и интересах; усваиваем практические навыки и умения, а также нравственные принципы, правила этикета и традиции.

Однако общение не всегда протекает гладко и успешно. Часто мы сталкиваемся с критическими ситуациями: кто-то нас не понял; кого-то не поняли мы; с кем-то мы разговаривали слишком резко, грубо, хотя этого и не хотели. Безусловно, каждый раз после недопонимания, разговора на повышенных тонах, очередного конфликта у нас портится настроение, мы не можем понять, почему так произошло. Нет человека, который ни разу в жизни не испытывал трудностей в процессе общения. В частной жизни мы вправе выбирать тех, с кем нам приятно общаться, тех, кто нам импонирует. На службе мы обязаны общаться с теми, кто есть, в том числе с людьми, которые нам малосимпатичны; а в этой ситуации очень важно научиться вступать в контакт, поскольку от этого умения зависит успех профессиональной деятельности. Многочисленные исследования психологов доказали, что между качеством общения и эффективностью любой деятельности существует прямая и сильная связь. Видный американский предприниматель, руководитель автомобильной компании «Крайслер» Ли Якокка говорил, что умение контактировать с людьми — это все и вся.

Каждый из нас представляет, что такое общение. Из него строится наша жизнь, оно лежит в основе человеческого бытия, поэтому общение стало объектом социально-психологического анализа.

В литературе встречается немало различных определений общения. Мы будем использовать наиболее обобщенное.



**Общение** — это сложный, многогранный процесс, представляющий собой взаимодействие двух и более людей, при котором происходит обмен информацией, а также процесс взаимного влияния, сопереживания и взаимного понимания друг друга.

В процессе общения формируются и развиваются психологические и этические отношения, которые составляют культуру делового взаимодействия.

**Деловое общение** — это общение, обеспечивающее успех какого-то общего дела и создающее необходимые условия для сотрудничества людей с целью осуществления значимых для них целей. Деловое общение способствует установлению и развитию отношений сотрудничества между коллегами по работе, конкурентами, клиентами, партнерами и т.п. Поэтому основной задачей делового общения является продуктивное сотрудничество, а для ее реализации необходимо учиться общению.

Исследования показали, что на вопрос анкеты: «Умеете ли Вы общаться?» — 80 % опрошенных дали утвердительный ответ. А что означает уметь общаться? Это прежде всего умение разбираться в людях и на этой основе строить свои взаимоотношения.

Мы утверждаем, что каждый человек уникален, он обладает своеобразной, неповторимой манерой общаться; и все-таки наших собеседников можно условно объединить в группы. Какие же они, наши собеседники? В учебном пособии «Психология управления»<sup>1</sup> приводится описание девяти «абстрактных типов» собеседников.

1. **Вздорный человек, «нигилист».** Не придерживается темы беседы, нетерпелив, несдержан. Своей позицией смущает собеседников и провоцирует на то, чтобы они не соглашались с его аргументами.

2. **Позитивный человек.** Является самым приятным собеседником. Он доброжелателен, трудолюбив, всегда стремится к сотрудничеству.

3. **Всезнайка.** Всегда уверен в том, что все знает лучше всех; он постоянно включается в любой разговор.

4. **Болтун.** Любит высказываться пространно, бестактно прерывает беседу.

5. **Трусишка.** Такой собеседник недостаточно уверен в себе; он лучше промолчит, чем выскажет свое мнение из-за боязни показаться смешным или глупым.

---

<sup>1</sup> Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Психология управления. — Ростов н/Д, 1997. — С. 363—367.

6. **Хладнокровный, неприступный собеседник.** Замкнут, держится отчужденно, не включается в деловую беседу, так как это кажется ему недостойным его внимания и усилий.

7. **Незаинтересованный собеседник.** Деловой разговор, тема беседы его не интересуют.

8. **Важная птица.** Такой собеседник не выносит никакой критики. Он чувствует себя выше всех и ведет себя соответствующим образом.

9. **Почемучка.** Постоянно задает вопросы, независимо от того, имеют ли они реальную основу или надуманы. Он просто «сгорает» от желания спрашивать.

Как известно, люди ведут себя не одинаково во всех жизненных ситуациях. Человек может меняться в зависимости от значимости темы разговора, хода беседы и типа собеседников.

Для обеспечения высокого уровня делового общения мы должны уметь пользоваться технологиями общения, основанными на психологических знаниях.

Нужно учитывать, что в процессе общения между коллегами, руководством, клиентами может возникнуть конфликтная ситуация, напряженность, а неумелое пользование словом может привести к сбоям в общении, к информационным потерям.

#### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Что такое общение? Какова основа общения?
2. В чем заключается основная задача делового общения?
3. Что означает уметь общаться?
4. Какие «абстрактные» типы собеседников вам известны?
5. Какие из этих типов собеседников вам встречались чаще всего? Приведите пример.

## 2.2. КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ ОБЩЕНИЯ

---

В жизни человека практически нет периода, когда он находится вне общения. Общение классифицируется по содержанию, целям, средствам, функциям, видам и формам. Специалисты выделяют следующие формы общения.

**Непосредственное общение** является сложившейся исторически формой общения людей друг с другом; оно осуществляется с помощью органов, данных человеку природой (голова, руки, го-

лосовые связки и т.д.). На основе непосредственного общения на более поздних этапах развития цивилизации возникли различные формы и виды общения. Например, **опосредованное общение**, связанное с использованием специальных средств и орудий (палка, след на земле и т.п.), письменности, телевидения, радио, телефона и более современных средств для организации общения и обмена информацией.

**Прямое общение** — это естественный контакт «лицом к лицу», при котором информация передается лично одним собеседником другому по принципу: «ты — мне, я — тебе». **Косвенное общение** предполагает участие в процессе общения посредника, через которого передается информация.

**Межличностное общение** связано с непосредственными контактами людей в группах или парах. Оно подразумевает знание индивидуальных особенностей партнера и наличие совместного опыта деятельности, сопереживания и понимания.

**Массовое общение** — это множественные связи и контакты незнакомых людей в обществе, а также общение с помощью средств массовой информации (телевидение, радио, журналы, газеты и т.д.).

Специалисты в сфере торговли и обслуживания в своей повседневной деятельности сталкиваются с проблемами межличностного общения.

В психологии выделяется три основных типа межличностного общения: императивное, манипулятивное и диалогическое.

**1. Императивное общение** — это авторитарная (директивная) форма воздействия на партнера по общению. Его основной целью является подчинение себе одним из партнеров другого, достижение контроля над его поведением, мыслями, а также принуждение к определенным действиям и решениям. В данном случае партнер по общению рассматривается как бездушный объект воздействия, как механизм, которым надо управлять; он выступает пассивной, «страдательной» стороной.

Особенность императивного общения в том, что принуждение партнера к чему-либо не скрывается. В качестве средств влияния используются приказы, указания, требования, угрозы, предписания и т.п.

**2. Манипулятивное общение** сходно с императивным. Основной целью манипулятивного общения является оказание воздействия на партнера по общению, но при этом достижение своих намерений осуществляется скрытно. Манипуляцию и императив объединяет стремление добиться контроля над поведением и

мыслями другого человека. Отличие состоит в том, что при манипулятивном общении партнер не информирует о своих истинных целях, они скрываются или подменяются другими.

При манипулятивном общении партнер не воспринимается как целостная уникальная личность, он является носителем определенных, нужных манипулятору свойств и качеств. Например, неважно, насколько добр человек, важно, что его доброту можно использовать в своих целях. Однако нередко человек, выбравший в качестве основного именно этот тип отношений с другими, в конечном итоге сам становится жертвой собственных манипуляций. Самого себя он тоже воспринимает как фрагмент, руководствуется ложными целями и переходит на стереотипные формы поведения. Манипулятивное отношение к другому приводит к разрушению доверительных связей, построенных на дружбе, любви, взаимной привязанности.

Императивная и манипулятивная формы межличностного общения относятся к *монологическому общению*. Человек, рассматривая другого как объект своего воздействия, по сути общается сам с собой, со своими задачами и целями. Он не видит истинного собеседника, игнорирует его. Как говорил по этому поводу советский физиолог Алексей Алексеевич Ухтомский (1875—1942), человек видит вокруг себя не людей, а своих «двойников».

3. **Диалогическое общение** является альтернативой императивному и манипулятивному типам межличностного общения. Оно основано на равноправии партнеров и позволяет перейти от фиксированной на себе установки к установке на собеседника, реального партнера по общению.

Диалог возможен лишь в случае соблюдения ряда правил взаимоотношений:

- психологический настрой на эмоциональное состояние собеседника и собственное психологическое состояние (общение по принципу «здесь и сейчас», т.е. с учетом чувств, желаний, физического состояния, которые партнеры испытывают в данный конкретный момент);
- доверие к намерениям партнера без оценки его личности (принцип доверительности);
- восприятие партнера как равного, имеющего право на собственное мнение и собственное решение (принцип паритетности);
- общение должно быть направлено на общие проблемы и нерешенные вопросы (принцип проблематизации);

- разговор необходимо вести от своего имени, без ссылки на чужое мнение и авторитеты; следует выражать свои истинные чувства и желания (принцип персонализации общения).

Диалогическое общение предполагает внимательное отношение к собеседнику, к его вопросам.

По своему назначению общение многофункционально. В психологии выделяется пять основных функций общения.

1. **Прагматическая функция** общения реализуется при взаимодействии людей в процессе совместной деятельности.

2. **Формирующая функция** проявляется в процессе развития человека и становления его как личности.

3. **Функция подтверждения** состоит в том, что только в процессе общения с другими мы можем понять, познать и утвердить себя в собственных глазах. К знакам подтверждения можно отнести знакомства, приветствия, оказание знаков внимания.

4. **Функция организации и поддержания межличностных отношений.** В ходе общения мы оцениваем людей, устанавливаем эмоциональные отношения, причем один и тот же человек в разных ситуациях может вызвать различное к себе отношение. Эмоциональные межличностные отношения встречаются в деловом общении и накладывают на деловые отношения особый отпечаток.

5. **Внутриличностная функция** общения — это диалог с самим собой. Благодаря этой функции человек принимает решения и совершает значимые поступки.

Кроме того, выделяются несколько видов общения, среди которых можно отметить следующие.

1. **Формальное общение, или «контакт масок».** В процессе общения нет стремления понять человека, не учитываются его индивидуальные особенности, поэтому данный вид общения принято называть формальным. В ходе общения используется стандартный набор масок, которые стали уже привычными (строгость, вежливость, безразличие и т. п.), а также соответствующий им набор выражений лица и жестов. В ходе беседы часто применяются расхожие фразы, позволяющие скрыть эмоции и отношение к собеседнику.

2. **Примитивное общение.** Данный вид общения характеризуется «нужностью», т. е. человек оценивает другого как нужный или ненужный (мешающий) объект. Если человек нужен, с ним активно вступают в контакт; если не нужен, мешает — «отталкивают» резкими репликами. После получения от партнера по общению желаемого теряют дальнейший интерес к нему и, более того, не скрывают этого.

**3. Формально-ролевое общение.** При таком общении вместо понимания личности собеседника обходятся знанием его социальной роли. В жизни каждый из нас играет множество ролей. Роль — это способ поведения, который задается обществом, поэтому продавцу, кассиру сберегательного банка не свойственно вести себя как военачальнику. Бывает, что в течение одного дня человеку приходится «играть» несколько ролей: компетентный специалист, коллега, руководитель, подчиненный, пассажир, любящая дочь, внучка, мать, жена и т.д.

**4. Деловое общение.** В этом виде общения учитываются особенности личности, возраст, настроение собеседника, но интересы дела являются более важными.

**5. Светское общение.** Общение беспредметное, люди говорят не то, что думают, а то, что положено говорить в подобных случаях. Вежливость, такт, одобрение, выражение симпатий — основа данного вида общения.

Общение осуществляется при помощи *вербальных* (словесных) и *невербальных средств*.

Изучение процесса общения показало, насколько это явление сложно, многообразно, и позволило выделить структуру общения, состоящую из трех взаимосвязанных сторон:

1) *коммуникативной*, которая проявляется во взаимном обмене информацией между партнерами по общению, в передаче и приеме знаний, мнений, чувств;

2) *интерактивной*, заключающейся в организации межличностного взаимодействия, т.е. когда участники общения обмениваются не только знаниями, идеями, но и действиями;

3) *перцептивной*, которая проявляется через восприятие, понимание и оценку людьми друг друга.

Чтобы лучше понять, что представляет собой общение, надо подробно рассмотреть все его стороны, особенности, проблемы и препятствия.

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Какие формы общения вам известны?
2. Какие виды межличностного общения вы знаете?
3. Назовите профессии, в которых императивный тип общения используется эффективно.
4. Назовите сферы человеческих отношений, где применение императива неуместно.

5. Какие правила надо соблюдать в диалогическом общении?
6. Назовите функции, которые проявляются в общении.
7. Какие виды общения вам известны?
8. Какие стороны общения составляют его структуру?

### 2.3. ПЕРЦЕПТИВНАЯ СТОРОНА ОБЩЕНИЯ

С чего начинается общение? Конечно, с «первого взгляда», т. е. общение начинается с наблюдения за собеседником, его внешностью, голосом, манерой поведения. Психологи по этому поводу говорят, что происходит восприятие одним человеком другого. Эффективное общение невозможно без правильного восприятия, оценки и взаимопонимания партнеров. Вот почему мы начинаем изучение с основной и важной стороны общения — перцептивной.

Перцепция (или восприятие) хорошо изучена в социальной психологии, а термин «социальная перцепция» (социальное восприятие) впервые был введен американским психологом Дж. Брунером в 1947 г. Он обратил внимание на то, что наряду с индивидуальными различиями существуют общие социально-психологические механизмы восприятия.

На восприятие и оценку людьми друг друга влияют различные факторы. Исследованиями подтверждено, что дети и взрослые отличаются по социальной перцепции. Дети в большей степени ориентированы на восприятие внешности (одежда, прическа и т. п.), эмоциональное состояние человека они лучше распознают по выражению лица, чем по жестам. Кроме того, сильное влияние на процесс восприятия оказывает профессия наблюдателя. Так, при оценке одного и того же человека продавец будет оценивать внешний вид, филолог — особенности речи, медик — физическое здоровье.

Однако в целом перед человеком стоит задача не просто «воспринять», а, скорее, познать другого человека. В ходе познания он осуществляет эмоциональную оценку человека и пытается понять логику его поступков и уже на этой основе строит свое собственное поведение.

Люди, вступающие в общение, отличаются друг от друга по жизненному опыту, социальному статусу<sup>1</sup>, интеллектуальному

<sup>1</sup> *Статус социальный* — это положение (позиция) индивида или группы в социальной системе, определяемое по ряду признаков: профессия, образование, экономические, семейно-возрастные, этнические особенности и др.

развитию и т. п. Какие же признаки позволяют нам судить, например, о превосходстве собеседника по социальному статусу? Исследования показали, что существенное значение имеет процесс формирования первого впечатления о человеке. Большое влияние на первое впечатление оказывают: 1) внешний вид человека (одежда, прическа, украшения, очки; в некоторых случаях рассматривается такая «одежда», как машина, оформление кабинета, канцелярские принадлежности и т. п.); 2) манера поведения человека (как стоит, ходит, сидит, разговаривает, куда устремлен взгляд и т. п.).

Внешний вид и манера поведения являются **факторами превосходства**, так как в них всегда есть элементы, свидетельствующие о принадлежности человека к определенной социальной группе или его ориентации на какую-то группу.

В прежние времена существовали определенные правила и нормы, предписывающие, что и кому можно или нельзя надевать. В отдельные эпохи предписания разрабатывались до мелочей и имели определенное значение.

В наше время, когда нет четких предписаний, роль одежды тем не менее остается значимой. Зная «секреты» одежды, можно создать определенный образ у партнера по общению, повысить (в случае необходимости — понизить) свою значимость и престиж. Например, вы, собираясь на экзамен и надевая строгий костюм и рубашку с галстуком, скорее всего, стремитесь чуть-чуть завысить свой социальный статус. Если же преподаватель на тот же экзамен надевает джинсы и свитер, то он пытается ослабить фактор своего превосходства с целью улучшения взаимодействия со студентом, т. е. с вами. Правильно подобранная одежда поможет сформировать благоприятное впечатление, вызвать доверие со стороны партнера и создать образ честного, надежного собеседника (см. разд. 1.4).

Что же в одежде человека свидетельствует о его превосходстве? Во-первых, цена. Цена одежды определяется по качеству, а также по частоте встречаемости данной модели (дефицитность) и ее модности. Во-вторых, силуэт одежды. «Высокостатусным» как для женщин, так и для мужчин считается силуэт, напоминающий по форме вытянутый прямоугольник с подчеркнутыми углами, «низкостатусным» — силуэт, напоминающий по форме шар (рис. 1). Например, свитер, особенно объемный и пушистый, джинсы или мягкие брюки не совместимы с высоким статусом. Однако на дружеской вечеринке мягкий свитер (пуловер) воспринимается лучше, чем строгий костюм. В-третьих, цвет одежды. Необходимо



учитывать, что в разных странах конкретные цвета могут иметь разное значение. В европейской одежде признаком высокого статуса (независимо от тенденции моды) считаются ахроматические цвета, т. е. черно-серо-белая гамма; чем ярче и насыщеннее цвет, тем ниже предполагаемый статус человека. Все эти признаки важны во взаимодействии, их не следует рассматривать в отдельности.

Кроме того, на первое впечатление влияют различные детали, например украшения. Массивные золотые перстни-«печатки» у мужчин, а также большие бриллиантовые кольца у женщин хотя и указывают на их финансовые возможности, но иногда могут вызвать нежелательный эффект (оказать «медвежью услугу»). «Носители» таких украшений могут показаться партнеру по общению как хитрые, неискренние, склонные к доминированию люди, претендующие на повышенное внимание к своей особе.

В манере поведения, как и в одежде, всегда присутствуют элементы, позволяющие судить о статусе собеседника (походка, манера сидеть и стоять). Например, результаты экспериментов показали, что окружающим больше нравятся люди, сидящие на стуле свободно, чуть наклонив корпус тела вперед. И наоборот, люди, сажающиеся на стул ровно, слегка отклоняясь назад, вызывают негативное отношение; то же относится к манере сидеть на стуле с перекрещенными руками или ногами (подробнее см. разд. 2.5).

При восприятии человека большое значение имеет **фактор привлекательности**. Сложность определения этого фактора вызвана тем, что мы привыкли считать привлекательность индивидуальным впечатлением. Всякая попытка обобщить признаки привлекательности «наталкивается» на внутреннее сопротивление. Разные народы в разные исторические периоды имели и имеют



Рис. 1

свои каноны красоты, поэтому фактор привлекательности определяется не разрезом глаз и цветом волос, а социальным значением того или иного признака человека. Ведь существуют одобряемые и не одобряемые обществом или конкретной социальной группой типы внешности, а значит, привлекательность — это приближение к типу внешности, максимально одобряемому той группой, к которой мы принадлежим.

Еще одним важным фактором восприятия является отношение к нам со стороны окружающих. При этом люди, хорошо к нам относящиеся, оцениваются гораздо выше тех, которые относятся к нам плохо. В эксперименте психологи, выявив мнения испытуемых по ряду вопросов, ознакомили их с мнениями по тем же вопросам, принадлежащими другим людям, и просили оценить этих людей. Оказалось, что чем ближе чужое мнение к собственному, тем выше оценка человека, высказавшего это мнение. В данном эксперименте согласие выявлялось с помощью прямых вопросов. Однако существует большое количество косвенных признаков согласия: кивки одобрения, улыбки и слова в нужных местах, манера держаться. В общении очень важно, чтобы согласие было явно выражено. Если есть согласие, то включается восприятие по фактору положительного отношения к нам.

Изучая процессы восприятия, психологи выявили типичные искажения представлений о другом человеке.

Одним из таких искажений является эффект ореола. Любая информация, получаемая о человеке, накладывается на заранее созданный образ. Этот образ, ранее существовавший, выполняет роль ореола, мешающего эффективному общению. Например, при общении с человеком, превосходящим нас по какому-то важному параметру (рост, ум, материальное положение), он оценивается более положительно, чем если бы он был нам равен. При этом человек оценивается выше не только по значимому для нас параметру, но и по остальным. В этом случае говорят, что происходит общая личностная переоценка. Поэтому, если первое впечатление о собеседнике в целом благоприятное, то и в дальнейшем его поступки, поведение и черты переоцениваются. При этом замечаются и переоцениваются только положительные моменты, а отрицательные — не замечаются или недооцениваются. И наоборот, если общее впечатление о человеке отрицательное, то даже благородные его поступки не замечаются или истолковываются как корысть.

Эффект ореола может принести пользу в том случае, если вы создадите хорошую репутацию людям, которые тесно связаны

между собой: однокурсникам, коллегам по работе, друзьям. Очень скоро вы обнаружите, что вас окружают великолепные, доброжелательные люди, замечательно ладающие между собой.

**Эффект проекции** возникает тогда, когда мы приятно для нас человеку приписываем свои достоинства, а неприятному — свои недостатки.

**Эффект упреждения, или эффект первичности и новизны**, появляется тогда, когда мы сталкиваемся с противоречивой информацией о человеке. Если мы имеем дело с незнакомым человеком, то значение придается сведениям (информации), которые предъявляются вначале. При общении с хорошо знакомым человеком учитываются самые последние сведения о нем.

Безусловно, полностью избежать ошибок не может никто, но всем по силам разобраться в особенностях восприятия и научиться корректировать свои ошибки.

«Счастье — это когда тебя понимают» — так написал в сочинении герой кинофильма «Доживем до понедельника». Вы уже знаете, что в ходе общения человек стремится не просто воспринять собеседника, а познать его, понять логику его поступков и поведения. Познание и понимание людьми других и себя происходят в соответствии с психологическими механизмами восприятия. Рассмотрим эти механизмы.

**Идентификация** (от лат. *identificare* — отождествлять) — это уподобление себя другому. Чтобы понять партнера по общению, необходимо поставить себя на его место, так как нельзя по-настоящему понять человека, пока не побываешь в его «шкуре». В случае неправильного понимания нас окружающими мы говорим: «Побывали бы вы на моем месте», иными словами, предлагаем окружающим «включить» их механизм идентификации. Данный механизм позволяет понять ценности, привычки, поведение и нормы другого человека.

**Эмпатия** (от греч. *empathia* — сопереживание) — это не рациональное осмысление проблем другого человека, а эмоциональный отклик, вчувствование, сопереживание. Эмпатия основана на умении правильно представлять, что происходит внутри человека, что он переживает, как оценивает события. Установлено, что способность к проявлению эмпатии возрастает с приобретением жизненного опыта. Пожилые люди, многое повидавшие и испытавшие, лучше понимают человека, попавшего в те или иные обстоятельства, нежели молодые люди.

Высшей формой эмпатии является действенная помощь, характеризующая нравственную сущность человека. Например, можно

просто сопереживать сокурснику, который «завалил» экзамен, а можно помочь подготовиться к пересдаче.

**Аттракция** (от лат. *attrahere* — привлекать, притягивать) представляет собой форму познания другого человека, основанную на возникновении к нему положительных чувств: от симпатии до любви. Причиной появления положительного эмоционального отношения партнеров по общению нередко бывает их внутреннее и внешнее сходство. Например, молодые люди (юноши, девушки) гораздо лучше понимают друг друга, чем взрослых, которые их окружают (родителей, преподавателей и т.п.).

Чтобы правильно понять партнера по общению, важно знать его отношение к нам, как он воспринимает и понимает нас. В этом случае «работает» механизм, который в психологии называют рефлексией.

**Рефлексия** (от лат. *reflexi* — обращение назад) — это способность человека представить, как он воспринимается партнером по общению. Это уже не просто знание другого, но и знание того, как другой понимает нас: наши умственные способности, индивидуально-личностные особенности и эмоциональные реакции. При этом наше внимание переносится с партнера по общению на нас самих и происходит как бы своеобразное удвоение зеркальных отражений друг друга. В результате, с учетом рефлексии и взаимного отображения партнеров, в общении участвуют уже не двое, а как бы шесть человек: «Я», каким я являюсь в действительности; «Я», каким я вижу самого себя; «Я», каким меня видит партнер по общению.

И эти же три позиции обнаруживаются у собеседника<sup>1</sup>.

Понимание другого человека очень важно для успешного общения с ним. Нередко нас интересует, что заставляет собеседника действовать так, а не иначе, т.е. каковы причины его поступков. Ведь зная их, можно спрогнозировать дальнейшее поведение партнера по общению. Если бы человек всегда располагал полной информацией об окружающих людях, с которыми он вступает в общение, то он мог бы безошибочно строить тактику взаимодействия с ними. Но в повседневной жизни мы, как правило, находимся в условиях дефицита информации, не зная истинных причин поведения другого человека. Это незнание вынуждает нас приписывать другим самые разнообразные причины их поведения и поступков. В основе этих причин лежит сходство поведения собеседника с каким-то известным образом или анализ наших

<sup>1</sup> Рогов Е.И. Психология общения. — М., 2001. — С. 205.

собственных причин, которые обнаруживаются в аналогичной ситуации.

Приписывание причин поведения другому человеку называется **каузальной атрибуцией** (от лат. *causa attribuo* — причина и при- даю, наделяю).

Исследования показывают, что у каждого человека есть привычные объяснения чужого поведения. Одни люди всегда находят виновника случившегося и приписывают причину произошедшего конкретному человеку, но не себе. Например: получил «неуд» на экзамене — виноват преподаватель, потому что придирается. В этом случае говорят о *личностной атрибуции*. Другие склонны все видеть в обстоятельствах, а не искать виновника, т.е. они привыкли к *обстоятельственой атрибуции*. Например: опоздал на занятия, потому что транспорт плохо ходит. Третьи видят все через *стимульную атрибуцию*, т.е. причина заложена в предмете. Например: сумка с продуктами упала, потому что плохо стояла. Или причину видят в самом «пострадавшем». Например: отчислили из учебного заведения — сам виноват.

Помимо этого, мы сталкиваемся с внутренней и внешней атрибуцией. Например: успех на экзамене однокурсника мы можем приписать его высоким умственным способностям, старательности, усидчивости, упорству и т.п. (*внутренняя атрибуция*), а можем приписать факту, что билет достался легкий или что во время экзамена удалось воспользоваться шпаргалкой (*внешняя атрибуция*).

При изучении каузальной атрибуции психологи установили интересные закономерности. Так, причину успеха люди обычно приписывают себе, а неудачи — обстоятельствам. Оценка события будет различна в случаях, когда человек был участником этого события или наблюдателем. Исследования подтвердили, что ошибки атрибуции приводят к предубеждениям при объяснении поведения членов группы. Всегда оправдываются члены своей группы: «Он ответил отказом, потому что его вынудили обстоятельства». При объяснении тех же действий членов других групп люди говорят: «Он ответил отказом, потому что думает только о себе».

Положительное поведение членов «чужой» (не своей) группы чаще всего не замечается или рассматривается как редкий, уникальный случай.

Примечательно, что знание закономерностей и ошибок каузальной атрибуции помогает сделать ее эффективной для налаживания взаимодействия.

**Стереотипизация** (от греч. *stereos typos* — твердый и отпечаток). Стереотип — это устойчивый образ какого-либо явления или человека, складывающийся в условиях дефицита информации, другими словами, штамп, к которому мы обращаемся. Стереотипизация может складываться в результате обобщения личного опыта, к которому присоединяются сведения, полученные из книг, кинофильмов. Так, в кино, театре существует понятие «характерный герой» («герой-любовник», «злодей» и т.п.). Многие стереотипы передаются и развиваются в соответствии с образами, заложенными в наше сознание родителями.

Наиболее живучи, но не всегда верны этнические стереотипы, например стереотипные представления о вежливости и чопорности англичан, педантичности немцев, эксцентричности итальянцев, загадочности славянской души. Ярче всего этнические стереотипы проявляются в фольклоре, в частности в анекдотах.

Популярны и стойки профессиональные стереотипы. Не работая в конкретных сферах, мы, не задумываясь, говорим о точности математика, дисциплинированности военного, о том, что все коммерсанты — спекулянты, а чиновники — бюрократы. Иными словами, каждая профессия имеет свой штамп.

Стереотипное восприятие усиливается за счет хорошего или плохого настроения, самочувствия. Так, при плохом самочувствии люди и события воспринимаются в более негативном свете.

Общение становится возможным, если люди, вступающие во взаимодействие, проявляют взаимопонимание и дают себе отчет в том, что представляет собой партнер по общению. Это, в свою очередь, повышает культуру деловых отношений.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Какие психологические механизмы восприятия вам известны?
2. Раскройте сущность каждого механизма.
3. Какие виды атрибуции вам известны?
4. Покажите на собственных примерах, как «работают» те или иные виды атрибуции.
5. С какими закономерностями и ошибками атрибуции вы сталкивались в повседневной жизни?
6. Что такое стереотип и каково его значение в профессиональной деятельности?
7. Что входит в понятие «перцептивная сторона общения»?

## 2.4. ИНТЕРАКТИВНАЯ СТОРОНА ОБЩЕНИЯ

Интерактивная сторона общения связана с взаимодействием людей, с непосредственной организацией их совместной деятельности, при этом действие является основным содержанием общения. Описывая общение, мы чаще всего используем слова, обозначающие действия. Например: «При решении вопроса мы "топтались" на одном месте» или «Он "давил" на меня, но я не поддался».

В своем собственном общении мы реагируем на действие партнера, причем в одном случае нам кажется, что партнер нас толкает на что-то, а мы сопротивляемся, в другом — что наши действия едины, мы «заодно» и т.д. За словами стоят действия, причем за одними и теми же словами могут стоять разные действия. Поэтому, общаясь, мы задаем себе вопрос: «Что собеседник делает?», отвечаем на него и свое поведение строим, исходя из полученного ответа. Что позволяет нам понять смысл действий партнера?

Одним из возможных способов понимания общения является восприятие положения партнеров, а также их позиций относительно друг друга. В любом разговоре, беседе большое значение имеет статус партнера, причем не постоянный статус, а статус «здесь и сейчас», в момент общения. Важно и то, кто в данном общении ведущий, а кто ведомый.

Позиции в общении могут рассматриваться в русле транзактного анализа. Данное направление в психологии было разработано в 50-е гг. XX в. американским психологом и психиатром Эриком Берном (1902—1970). Наибольшую популярность и практическое применение получила разработанная им схема, в которой Э.Берн выделяет три способа поведения: Родитель, Ребенок, Взрослый.

В любой момент каждый человек может быть в состоянии либо Взрослого, либо Родителя, либо Ребенка, и в зависимости от этого состояния ведется разговор, определяются позиция и статус собеседника. Основные характеристики позиций Родитель, Ребенок, Взрослый приведены в таблице<sup>1</sup> на с. 75.

Каждый тип состояний важен для человека:

**Родитель** все знает, все понимает, никогда не сомневается, со всех требует и за все отвечает;

<sup>1</sup> Крижанская Ю.С., Третьяков В.П. Грамматика общения. — М., 1999. — С. 187.

## Позиции Родителя, Взрослого и Ребенка

Характеристики	Родитель	Взрослый	Ребенок
1. Характерные слова и выражения	Все знают что...; Ты не должен никогда...; Ты всегда должен...; Я не понимаю, как это допускают... и т.д.	Как? Что? Когда? Где? Почему? Вероятно; возможно	Я сердит на тебя! Вот здорово! Отлично! Отвратительно!
2. Интонации	Обвиняющие, снисходительные, критические, пресекающие	Связанные с реальностью	Очень эмоциональные
3. Состояние	Надменное, сверхправильное, очень приличное	Внимательность, поиск информации	Неуклюжее, игривое, подавленное, угнетенное
4. Выражение лица	Нахмуренное, неудовлетворенное, обеспокоенное	Открытые глаза, максимум внимания	Угнетенность, удивление
5. Позы	Руки в бока, указующий перст, руки сложены на груди	Наклон вперед к собеседнику, голова поворачивается вслед за ним	Спонтанная подвижность (сжимают кулаки, ходят, дергают пуговицу)

**Взрослый** трезво, реально анализирует ситуацию, не поддается эмоциям, логически мыслит;

**Ребенок** эмоциональный, импульсивный и нелогичный.

Общение как взаимодействие можно рассматривать с позиций ориентации его участников на контроль или на понимание.

**Ориентация на контроль** предполагает стремление одного из участников общения контролировать и управлять ситуацией и поведением других людей, которое сопровождается желанием доминировать во взаимодействии. «Контролеры» много говорят, их стратегией является стремление заставить партнера по общению принять свой план взаимодействия и навязать свое понимание ситуации.

**Ориентация на понимание** включает в себя стремление понять ситуацию и других людей. При этом поведение человека основано



на представлении о равенстве партнеров и направлено на достижение взаимной удовлетворенности ходом общения. «Пониматели» больше молчат в разговоре; им свойственно слушать, наблюдать, анализировать. Они пытаются понять собеседника, адаптироваться (подстроиться) к партнеру по общению.

Таким образом, в процессе взаимодействия люди реализовывают планы, цели и решают деловые проблемы. В ходе взаимодействия изменяется поведение партнеров, вырабатываются общие мнения для достижения необходимого результата.

Человеческое взаимодействие очень разнообразно, поэтому ученые пытаются упорядочить многообразные типы взаимодействий. Наиболее часто выделяются два типа взаимодействия: **кооперация** (от лат. *cooperatio* — сотрудничество), предусматривающая совместное достижение целей, и **конкуренция** (от лат. *conculgo* — сталкиваюсь), предполагающая создание затруднений и препятствий соперникам в достижении целей.

Деловое взаимодействие организуется на основе принятых правил и норм, которые устанавливаются законодательными актами, служебными инструкциями, этическими кодексами, а также определяются принципами делового этикета.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Что оказывает влияние на первое впечатление о человеке?
2. Какие факторы имеют значение при восприятии людьми друг друга?
3. Какие типичные искажения при восприятии вы знаете?
4. Вспомните уроки литературы. Как случилось, что Хлестаков был принят за ревизора? Какой фактор восприятия при этом преобладал?
5. Каким образом связаны между собой «действие» и «взаимодействие»?
6. В чем сущность трансактного анализа процесса взаимодействия по Э. Берну?
7. Охарактеризуйте взаимодействие с позиций ориентации на контроль и понимание.
8. Какие формы взаимодействия являются наиболее распространенными?
9. Какой тип межличностного общения, по вашему мнению, характерен для «контролера» и какой — для «понимателя»? (См. разд. 2.2.)



## ОБЩЕНИЕ КАК КОММУНИКАЦИЯ

Коммуникативная сторона общения проявляется во взаимном обмене информацией между собеседниками, передаче и приеме знаний, мнений и чувств. Обратите внимание, что информация в общении не просто передается от одного партнера к другому (лицо, передающее информацию, называется *коммуникатором*, а получающее эту информацию — *реципиентом*), а именно обменивается. Обмен информацией между участниками общения осуществляется как на вербальном (речевом), так и невербальном (неречевом) уровне.

**Вербальные средства общения.** На вербальном уровне в качестве средства передачи информации используется речь. Нередко можно слышать мнение, что речь скрывает истинное лицо человека, но вместе с тем речь может демонстрировать его вопреки воле говорящего (см. разд. 1.3).

Эффективность общения чаще всего связывают с коммуникативной стороной. Основной целью обмена информацией является выработка единой точки зрения между общающимися, установление согласия по поводу ситуаций и проблем, при этом важно, чтобы передаваемая информация была правильно понята. Умение точно выражать свои мысли и умение слушать являются составляющими коммуникативной стороны общения.

На понимание сообщения, которое поступает от коммуникатора к реципиенту, влияют форма и содержание сообщения, зависящие от личностных особенностей говорящего и его отношения к слушающему, а также от ситуации, в которой протекает общение. Например, разговор с другом будет отличаться от вашего разговора с преподавателем или, в будущем, с клиентами. Кроме того, при общении должен учитываться набор ценностей вашего собеседника, поскольку, рассматривая мир в русле своего видения, партнер по общению иначе, чем вы, слышит, видит и размышляет. Отсюда непонимание детьми и взрослыми друг друга, так как окружающим предметам и обстоятельствам они придают разное значение.

Помимо этого, посланное сообщение претерпевает изменение под влиянием качеств личности слушающего, а также его отношения к говорящему, содержанию и ситуации общения.

Информация проходит фильтр «доверия — недоверия», вот почему нередко истинная информация может оказаться неприятной, а ложь — приятной. В большей степени мы доверяем инфор-

мации, полученной от близких людей, и в меньшей — от незнакомых.

Во многих ситуациях общения человек сталкивается с тем, что его слова и побуждения неправильно воспринимаются собеседником, «не доходят» до него, т.е. на пути передачи информации возникают какие-то затруднения и препятствия. В этом случае говорят о коммуникативных барьерах, которые подразделяются на барьеры непонимания, барьеры социально-культурного различия и барьеры отношения.

Говоря о **барьерах непонимания**, психологи выделяют четыре уровня.

*Фонетический барьер непонимания* появляется в результате использования непонятого языка, невыразительной речи, речискороговорки или речи с большим количеством звуков-паразитов (гм-м, э-э...). Неполное понимание возникает из-за невнятной речи, плохой дикции и речи с дефектами. Поэтому, чтобы быть правильно понятым, надо учиться говорить внятно, разборчиво, достаточно громко и избегать скороговорки. Например, быстрая или медленная речь людьми воспринимается по-разному: это зависит от возраста, образования, индивидуальных особенностей. Так, пожилые люди поймут хуже быструю речь, а молодые — медленную.

*Семантический барьер непонимания* связан с многозначностью слов любого языка, когда участники общения используют различные значения слов.

Использование жаргона, «тайного языка» также приводит к возникновению семантического барьера. Кроме этого, существует множество специальных профессиональных терминов, которых непрофессионал не поймет. Так, в книге Ю.С. Крижанской и В.П. Третьякова «Грамматика общения» описывается такой случай.

Бригадиру строителей надо было поправить балконную стойку, покривившуюся на самом видном месте. Он влез туда с молодым взрослым парнем — новичком на стройке, поддел стойку ломом и приказал:

— Бей по ребру!

Парень удивился и спросил:

— Ты что, с ума сошел?

— Бей по ребру! — закричал бригадир и добавил несколько «разъясняющих» слов. Тогда парень размахнулся и ударил бригадира кувалдой по ребрам. Бригадир птицей полетел с третьего этажа, к счастью, в сугроб.

Очевидно, бригадир не представлял, что человек может понимать слово «ребро» только как ребро человека, а молодой специ-

алист, в силу малого профессионального опыта, не имел представления о том, что у балки тоже могут быть ребра.

*Стилистический барьер непонимания* возникает при несоответствии стиля речи говорящего ситуации общения или стилю речи и состоянию того, кто в данный момент слушает. В этом плане поучительна история с иностранцем, который выучил несколько фраз и применил их, но был избит и изгнан. Произошло это потому, что он перепутал слова, которые выражают соблезнования, со словами, которыми желают счастья на свадьбе.

*Логический барьер непонимания* возникает в тех случаях, когда логика рассуждения говорящего либо слишком сложна для понимания слушающего, либо кажется ему неверной, либо противоречит присущей ему манере доказательств. Каждый человек живет и действует по своей логике, поэтому при отсутствии представления о логике партнера по общению срабатывает барьер непонимания. Ведь не секрет, что существует «детская», «женская», «мужская» логика, влияющая на процесс общения. Преодолеть логические барьеры непонимания можно при помощи правильных аргументов.

**Барьеры социально-культурного различия** основаны на социальных, политических, религиозных и профессиональных различиях, которые приводят к отличиям в интерпретации тех или иных понятий, употребляемых в процессе общения. Так, например, известная поговорка «Сытый голодного не разумеет» характеризует социальное различие. Иногда препятствием в общении могут быть профессия, пол и возраст партнера. Психологи доказали, что барьер общения тем меньше, чем выше авторитетность говорящего в глазах слушающего. Иначе говоря, чем выше авторитет, тем легче происходит усвоение предлагаемого сообщения. Пословица «Яйца курицу не учат» показывает отношение к партнеру, не имеющему авторитета у собеседника, т. е. он не авторитет, его можно не слушать.

**Барьер отношения** связан с неприязненным отношением к партнеру, с недоверием к говорящему, которые «переносятся» на получаемую информацию.

**Невербальные средства общения.** Эти средства дополняют речевое общение. Психологами установлено, что от 60 до 80 % информации человек получает за счет невербальных (неречевых) средств общения. Выделяются следующие виды невербальных средств общения.

1. *Кинесика* изучает внешние проявления человека, включающие мимику (движение мышц лица), пантомимику (движение тела — осанка, походка, позы), жесты и взгляд.

2. *Экстралингвистика* исследует речевые паузы, кашель, плач, смех, а *паралингвистика* — громкость, тембр, ритм, высоту звука.

3. *Такесика* изучает прикосновения в процессе общения (рукопожатие, поцелуй, дотрагивание и пр.).

4. *Проксемика* исследует расположение людей в пространстве при общении (расстояние до собеседника, персональное пространство и т. п.).

Количество и качество невербальных сигналов зависят от возраста человека, например, у детей невербальные сигналы читаются легче, чем у взрослых. Кроме того, на количество и качество невербальных сигналов влияют пол, тип темперамента, социальный статус, национальность. Так, по данным английского психолога, на протяжении часового разговора финн прибегает к жестикуляции один раз, итальянец — 80, француз — 120, мексиканец — 180 раз.

От принадлежности человека к той или иной культуре зависит значение одного и того же жеста. Например, «большой палец правой руки, опущенный вниз» у англичан означает неодобрение, у римлян — наказание, а у русских такой жест отсутствует. Покачивание головой из стороны в сторону у русских означает «нет», у болгар — «да».

Для правильной трактовки невербального общения специалисты рекомендуют руководствоваться следующими правилами:

- «читать» следует не отдельные жесты (они, как и некоторые слова, могут иметь несколько значений), а их совокупность;

- жесты следует трактовать в контексте их проявлений («руки скрещены на груди» — при общении этот жест выражает недоверие, закрытость; при холодной морозной погоде человек со скрещенными руками попросту замерз);

- необходимо учитывать национальные особенности;

- при «прочтении» жестов не следует приписывать свой опыт и свое состояние другому человеку;

- необходимо помнить о формально-ролевом общении (см. разд. 2.2), т. е. если человек играет роль высокомерного, то и жесты будет использовать соответствующие;

- нужно учитывать факторы здоровья, например: у близоруких людей зрачки всегда расширены, у дальновзорких — сужены.

Рассмотрим некоторые типы невербального общения. В книге Дж. Ниренберга и Г. Калеро «Читать человека как книгу»<sup>1</sup> приво-

---

<sup>1</sup> Ниренберг Дж., Калеро Г. Читать человека как книгу. — М., 1990. — С. 4.

дится пример, показывающий, как продавец может понять, что у покупателя на самом деле на уме:

Если глаза возможного покупателя опускаются на землю, а лицо отворачивается в сторону — вам откажут. Напротив, если рот расслаблен, без механической улыбки, подбородок выставлен вперед, то покупатель, вероятно, обдумывает ваше предложение. Если взгляд встречается на несколько секунд с вашим, одновременно с легкой боковой улыбкой, доходящей, по крайней мере, до уровня носа, то он склоняется на вашу сторону. И наконец, если опускается голова на тот же уровень, что и ваша, улыбка расслаблена и энтузиастична — покупка действительно будет сделана.

**Мимика** тесно связана с эмоциями (см. разд. 3.4) и позволяет человеку догадаться о переживаемых собеседником чувствах радости, печали, напряжения или покоя. Мимика помогает человеку передавать настроение, отношение к тому, о чем он говорит; радость, гнев, печаль — самые распространенные эмоциональные состояния лица. При выражении радости мускулы лица приходят в движение, и все черты лица кажутся приподнятыми кверху. Носогубные складки резко изменяют форму, дугообразно расходясь от крыльев носа сначала кверху, а потом вниз. Уголки губ оттягиваются назад и кверху, щеки также поднимаются вверх, образуя под глазами, у наружных углов мелкие морщины. Брови принимают изогнутый вид. Чувство гнева выражается в мимике нахмуриванием лба, брови сдвигаются. В межбровном пространстве появляются вертикальные складки, губы при этом плотно сжаты.

Выражение лица играет важную роль в общении, обеспечивая эмоциональный контакт между собеседниками. Немецкий писатель, литературный, театральный критик Георг Кристоф Лихтенберг (1742 — 1799) отмечал, что самая замечательная для нас поверхность на земле — это человеческое лицо. Выражение лица очень сильно зависит от движения губ. Плотно сжатые губы выдают внутреннее напряжение, расслабленные «говорят» о мягкости и открытости.

**Улыбка** является универсальным средством невербального общения. Первоначально улыбка была символом угрозы, но в наше время означает потребность в одобрении, доброжелательность. Некоторые психологи придерживаются мнения, что человек улыбается не только потому, что рад чему-либо, но и потому, что улыбка помогает ему чувствовать уверенность и быть счастливее. Возможно, эта точка зрения спорная, но все же при встрече улыбка снимает настороженность первых минут, способствует спокойному, уверен-

ному общению и создает положительный настрой. Улыбка украшает человека, выражает радость встречи, говорит о расположении и дружелюбии партнера по общению. Психологи рекомендуют слова приветствия и благодарности сопровождать улыбкой.

Люди улыбаются по-разному; существуют дружелюбная, ироничная, заискивающая, презрительная, насмешливая и другие виды улыбок. При общении с собеседником всегда надо помнить, что улыбка должна выражать дружеское расположение. Улыбка, при которой немного обнажается верхний ряд зубов, выражает большее дружеское расположение, чем обычная улыбка. Однако такую открытую улыбку специалисты не рекомендуют использовать при первой встрече, так как она может породить недоверие. Широкая улыбка, когда рот приоткрыт и обнажены оба ряда зубов, не используется при знакомстве, она характерна при шутках между друзьями.

Американцы любят повторять: «улыбайтесь». Однако, следуя этому принципу, помните, что улыбка должна соответствовать ситуации и не должна вызывать раздражение собеседника.

**Взгляд** — это первый шаг на пути к собеседнику. Взгляд очень красноречив и выражает самые различные чувства и состояния. Он может быть жестким, колючим, добрым, радостным, открытым, враждебным, ласковым, вопрошающим, блуждающим, застывшим и т. д.

Взгляд выражает отношение к собеседнику, люди смотрят друг на друга от 30 до 60 % времени беседы. Зрительный контакт помогает регулировать разговор. Когда человек говорит, он обычно реже смотрит на собеседника, чем когда он его слушает. Если говорящий переводит взгляд с партнера на что-то другое и обратно, это означает, что он еще не закончил говорить. Если мысль говорящего закончена, то он, как правило, смотрит в глаза собеседника, как бы сообщая: «Я все сказал, слово за вами». Взгляд в сторону или искоса воспринимается как выражение подозрения и сомнения.

Больше всего нас раздражают люди, которые во время разговора опускают веки. Таким способом человек пытается убрать вас из поля своего зрения, потому что вы ему надоели, стали неинтересны, или он выражает чувство превосходства над вами (в сочетании с откинутой назад головой).

Зрительный контакт зависит от дистанции между собеседниками. Мы больше смотрим на говорящего, когда он находится на некотором расстоянии, и избегаем зрительных контактов, когда он находится вблизи. Чем ближе находится собеседник, тем мень-

ше нужно смотреть ему прямо в глаза, чтобы не вызвать у него неприятного чувства.

Статистики подсчитали, что в произведениях Л. Н. Толстого (1828—1910) описано восемьдесят пять оттенков выражения глаз и девяносто семь оттенков улыбки.

Мимическое выражение лица можно сознательно контролировать для того, чтобы скрыть информацию о психологическом состоянии. Поэтому в общении важно знать, какую информацию можно получить, если наблюдать за телом человека, за его движениями.

**Жесты.** В беседе мы часто сопровождаем слова действиями, в которых главную роль играют руки, причем даже простое рукопожатие несет информацию о собеседнике. Например, рука для рукопожатия, поданная ладонью вниз, как правило, означает превосходство партнера; рука, поданная ладонью вверх, — согласие на подчинение, а рука, поданная вертикально, — партнерское рукопожатие. Каждый жест человека подобен слову в языке, он неразрывно связан с ходом мысли и с движением чувств человека.

Для определения понимания информации в психологии используют механизм *обратной связи*, который проявляется в том, что в процессе обмена информацией она помимо своего первоначального содержания несет сведения о том, как собеседники воспринимают и оценивают поведение друг друга. Обратная связь подразумевает наблюдение за партнером по общению и оценку его реакций, а также последующее изменение в соответствии с этим собственного поведения.

В общении специалиста любого профиля с клиентом или коллегой обратная связь является важным и необходимым условием установления доверительных отношений. Благодаря обратной связи мы можем понять, как встречено то, о чем мы говорим, — с одобрением или враждебно, открыт собеседник или замкнут. Бессловесная обратная связь помогает достичь нужного нам результата.

В общении чаще всего встречаются следующие виды жестов:

*жесты оценки*, при которых человек оценивает информацию: почесывание подбородка, вытягивание указательного пальца вдоль щеки, вставание и прохаживание (рис. 2);

*жесты самоконтроля*: руки сведены за спину, при этом одна сжимает другую, или когда человек, сидящий на стуле, вцепился руками в подлокотники (рис. 3, 4);





Рис. 2

• *жесты доминирования*: жесты, связанные с выставлением больших пальцев напоказ, расставленные ноги (рис. 5, 6), а также резкие взмахи руками сверху вниз;

• *жесты расположения*: прикладывание руки к груди, означающее честность (рис. 7), и прерывистое прикосновение к собеседнику.

**Поза.** Это положение человеческого тела; от умения правильно держаться и двигаться в значительной степени зависит ваш внешний вид. Наша манера стоять, ходить и сидеть является дополнительным источником информации. Очень информативны плечевой



Рис. 3



Рис. 4



Рис. 5

пояс и верхняя часть тела человека. Например, высоко поднятые плечи со слегка сутулой спиной и втянутым подбородком свидетельствуют о беспомощности, боязливости и неуверенности, а плечи, спадающие вперед, указывают на чувство подавленности. Свободно опущенные плечи «говорят» о внутренней свободе, уверенности, а отжимание плеч назад указывает на активность, решительность (но нередко — на переоценку собственных возможностей).

Человеческое тело способно принимать около тысячи различных положений, из которых в силу культурной традиции каждого народа одни позы являются запретными, а другие — нормативными. Позы свидетельствуют об уровне культуры общества. Так, сидеть, развалившись на стуле или положив ноги на стол, в присутствии партнера в нашем обществе не принято. Нужно учиться сидеть красиво, удобно и естественно, при этом не следует «плюхаться» на стул — нужно садиться спокойно и красиво. Не следует также разглаживать юбку после того, как усядетесь. Когда собеседник сидит, слегка наклонившись вперед, то он выражает внимание и сосредоточенность; если же он откинулся назад и положил ногу на ногу, то его вид «говорит» о незаинтересованности, «выключении» из разговора.

В ходе общения можно наблюдать наиболее «читаемые» позы:

*открытую*, характеризующую искренность и правдивость: открытые ладони рук, развернутых навстречу собеседнику; руки и ноги не скрещены; расстегнутый пиджак (рис. 8);



Рис. 6



Рис. 7



Рис. 8



Рис. 9



Рис. 10

*закрытую, или защитную, означающую реакцию на возможные угрозы или конфликтные ситуации: скрещенные руки; посадка на стуле верхом, при этом спинка стула является щитом, защитой; а также когда человек сидит на стуле, закинув ногу на ногу или скрестив их (рис. 9—12);*

*позу готовности, характеризующую желание активных действий, энтузиазм в достижении цели: руки лежат на бедрах; туловище наклонено вперед, руки опираются на колени, а ноги опираются о пол так, что одна нога выступает чуть-чуть вперед, оставляя другую позади (рис. 13, 14).*

Важное значение для общения имеет **голос**, который является выразителем наших чувств. Тихим голосом разговаривают люди робкие и неуверенные в себе; очень громкая, «взвинченная» речь может восприниматься как резкость и агрессия. В обычной обстановке нужно говорить с нормальной громкостью, чтобы вас все хорошо слышали. Каждому человеку необходимо работать над постановкой голоса, особенно это относится к тем, кто постоянно вступает в общение, чья профессия связана со звучащим словом.

Существенное значение имеет гибкость, пластичность голоса, умение легко изменять его в зависимости от содержания речи. Кроме того, очень важен тон речи, т. е. окраска голоса человека, с помощью которой он передает свои чувства и мысли. Ведь тон может изменить содержание речи, придать ей противоположный смысл. Хорошо поставленному голосу свойственно богатство тембральной окраски. Тембр — это окраска звука, его яркость, теп-



Рис. 11



Рис. 12

---

лота, мягкость, он подчеркивает индивидуальность. Неслучайно есть голоса, которые привлекают нас и надолго запоминаются.

Одним из важнейших средств может стать умелое использование пауз, которые помогают донести и воспринимать смысл высказывания. Длительность пауз различна и зависит от причины,

---



Рис. 13



Рис. 14

которой она вызвана. Голос и жест в сочетании с мимикой помогают человеку создать свой образ.

**Проксемика.** Эта наука занимается нормами пространственной и временной организации общения. Выделяют четыре пространственные зоны, или дистанции, в общении:

1) интимная (от 0 до 45 см). Из всех дистанций в общении она является самой важной и охраняемой человеком; проникнуть в эту зону позволяет самым близким людям;

2) личная (от 45 до 120 см). Это расстояние используется в повседневном общении среди знакомых людей;

3) социальная (от 120 до 400 см). Это дистанция официальных встреч с посторонними людьми, людьми, которых мы не очень хорошо знаем (новичок в группе, новый сотрудник в коллективе);

4) общественная, или публичная (от 400 до 750 см). Такая дистанция при общении с большим количеством людей позволяет, например, лектору передавать информацию, а слушателям — эту информацию воспринимать.

Интересно, что определяющим фактором, от которого зависит расстояние между общающимися, являются социально-возрастные различия. Исследователи отмечают, что чем больше разница в возрасте у общающихся людей, тем больше расстояние между ними. То же происходит при общении людей с разным социальным статусом.

Исследования также показали, что между ростом собеседника и дистанцией общения существует связь: чем выше мужчина, тем более он старается приблизиться к собеседнику, и наоборот. У женщин прослеживается противоположная зависимость, поэтому специалисты рекомендуют учитывать в общении данную закономерность.

Задавались ли вы вопросом: почему в местах скопления большого количества людей (кинозал, транспорт, эскалатор и т. п.) чаще всего возникают конфликтные ситуации? Это может быть объяснено вторжением людей в интимные зоны друг друга. В книге «Психология общения» Е. И. Рогов<sup>1</sup> приводит правила, которые А. Б. Добрович сформулировал как неписанные правила поведения современного человека в условиях скученности людей, например в автобусе или лифте.

1. Ни с кем не разрешается разговаривать, даже со знакомыми.
2. Не рекомендуется смотреть в упор на других.

<sup>1</sup> Рогов Е. И. Психология общения. — М., 2001. — С. 111.

3. Лицо должно быть совершенно бесстрастным — никакого проявления эмоций не разрешается.

4. Если у вас в руках книга или газета, вы должны быть полностью погружены в чтение.

5. Чем теснее в транспорте, тем сдержаннее должны быть ваши движения.

6. В лифте следует смотреть только на указатель этажей над головой.

Жан де Лабрюйер (1645— 1696), французский писатель, мастер афоризмов, говорил, что в любом самом мелком, самом незначительном, самом неприметном нашем поступке уже сказывается весь наш характер: дурак и входит, и выходит, и садится, и встает с места, и молчит, и двигается иначе, нежели умный человек.

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Почему эффективность общения связывают с его коммуникативной стороной?
2. Какие коммуникативные барьеры вам известны? Раскройте сущность каждого барьера и приведите примеры из повседневной жизни.
3. Что означает выражение «читать человека»?
4. Какова роль невербального общения в межличностном взаимодействии?
5. Назовите виды невербальных средств общения.

## 2.6. УСПЕХ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

---

Как уже отмечалось, общение не всегда протекает гладко и удачно. В процессе общения мы сталкиваемся с различными преградами, которые связаны с непониманием собеседника. Преграды возникают из-за смысловых барьеров, неодинакового прочтения невербальных символов разными людьми, отсутствия внимания и интереса со стороны партнера по общению, а также плохой обратной связи, которая не позволяет определить, действительно ли ваше сообщение истолковано в том смысле, который вы в него вкладывали.

Успешность делового общения во многом зависит от умения **слушать собеседника**. Слушая, люди, к сожалению, часто не

слышат друг друга. Древнегреческий писатель и историк Плутарх (ок. 45—ок. 127) отмечал, что нужно научиться слушать и тогда можно извлечь пользу даже из тех, кто говорит плохо. При кажущейся простоте (многие думают: «Слушай да знай себе помалкивай») слушание — это сложный процесс, требующий навыков культуры общения. Специалисты говорят об эффективном и неэффективном слушании. Неэффективное слушание не обеспечивает правильного понимания слов, чувств собеседника и обсуждаемой проблемы, а также не способствует установлению доверительных отношений между партнерами по общению.

Эффективное слушание, наоборот, способствует пониманию обсуждаемой проблемы и приводит к ее решению. Выделяются два вида эффективного слушания: нереклексивное и реклексивное.

**Нереклексивное слушание** — это умение внимательно молчать, не вмешиваясь в речь собеседника своими замечаниями и комментариями. Внимательное молчание подразумевает слушание с использованием невербальных средств — кивков, мимических реакций и контакта взглядами. Помимо этого, используются речевые приемы: «Угу», «Да-да», «Да — я согласен», «Да — я понимаю» и т.п. Слушание этого вида полезно тогда, когда ваш собеседник проявляет какие-то чувства (например, гнев), хочет обсудить волнующий его вопрос или желает высказать свою точку зрения.

**Реклексивное слушание** — это процесс расшифровки смысла сообщений и установления активной обратной связи с говорящим. Оно позволяет устранить преграды, искажения в процессе общения и помогает понять смысл и содержание высказываний собеседника.

В психологии выделяются четыре основных приема реклексивного слушания.

1. *Выяснение* — прямое обращение к говорящему за уточнениями при помощи фраз: «Я не понял», «Пожалуйста, уточните это» и т.п., способствующее лучшему пониманию.

2. *Отражение чувств*, когда особое внимание обращается на отражение слушающим эмоционального состояния говорящего при помощи фраз: «Вы немного расстроены», «Очевидно, вы чувствуете...» и т.п. Отражая чувства собеседника, мы показываем ему, что понимаем его состояние. Данный прием предполагает использование механизма восприятия — эмпатии (см. разд. 2.3).

3. *Перефразирование* — собственная формулировка сообщения говорящего для проверки точности понимания. При этом

используются фразы: «Если я вас правильно понял...», «Другими словами, вы считаете...», «По вашему мнению...» и т. п., которые показывают говорящему, что его слушают и понимают. В случае неправильного понимания этот прием помогает вовремя исправить непонимание.

4. *Резюмирование* — подытоживание основных идей, чувств говорящего. Этот прием уместен при длительных беседах, при завершении разговора. Используются фразы типа: «Итак, вы считаете, что...», «Если подвести итог сказанному, то...» и т. п.

Кроме того, всегда необходимо помнить об ошибках, которые подстерегают нас на пути слушания, и стараться избегать их. Поэтому нельзя:

- перебивать собеседника;
- заострять внимание на разговорных особенностях партнера по общению;
- делать поспешные выводы и тем самым возводить преграды для общения;
- поспешно возражать, не дослушав собеседника до конца;
- давать непрошенные советы.

В психологии существует множество приемов повышения эффективности общения, которые принято называть **техниками общения**. Рассмотрим некоторые из них.

1. Прием *«имя собственное»* основан на частом произнесении вслух имени-отчества партнера по общению. Этот прием вызывает положительные эмоции, снимает сопротивление с собеседника и демонстрирует расположение работника к клиенту или партнеру.

2. Прием *«золотые слова»*, или искусство подачи комплиментов, позволяет настроить собеседника на сотрудничество, вызвать положительные эмоции и создать атмосферу доверия и взаимного уважения.

3. Прием *«зеркало отношений»* предполагает улыбку и доброжелательное выражение лица, что способствует положительному настрою, демонстрирует уважение к клиенту или партнеру по общению и создает у него чувство уверенности.

4. Прием *«терпеливый слушатель»* означает терпеливое и внимательное выслушивание проблем клиента. В результате удовлетворяется важнейшая потребность человека в самоутверждении, что ведет к возникновению положительных эмоций и создает доверительное расположение клиента.

Успех в деловом общении, по мнению специалистов, во многом зависит от того, как мы умеем учитывать интересы людей, с



которыми сталкиваемся в повседневной жизни, и прежде всего коллег по учебе или работе. Мы приходим на службу или учебу, и нас окружают люди, у которых масса проблем: кто-то озабочен своим здоровьем или здоровьем близкого человека, другого волнует ссора с близким, кого-то разволновал результат хоккейного (футбольного) матча, а автолюбителя раздосадовало отсутствие необходимых запчастей. Иными словами, у каждого человека своя неформальная, личностная тема. Надо ее только нащупать, и человек откликнется теплотой отношения к вам. Д. Карнеги отмечал, что необходимо говорить о том, что интересует вашего собеседника. Однако мало просто говорить о том, что интересует партнера по общению. По мнению того же Д. Карнеги, существует важнейший закон человеческого поведения, суть которого в следующем: всегда внушайте собеседнику сознание его значимости. При этом, показывая собеседнику свое отношение к нему как к уважаемому человеку, не следует льстить, тем более за счет унижения собственного достоинства. Вековой опыт психологии и педагогики говорит о том, что нужно опираться на положительное в человеке, тогда в ответ ты получишь человеческое отношение.

Необходимо помнить, что в процессе общения не следует монополизировать разговор, т.е. превращать беседу в монолог. Ж. де Лабрюйер отмечал, что талантом собеседника отличается не тот, кто охотно говорит сам, а тот, с кем охотно говорят другие; если после беседы с вами человек доволен собой, значит, он вполне доволен и вами.

На эффективность общения также влияет выбор языковых средств общения. При этом необходимо ориентироваться на собеседника, на ситуацию, на официальность или неофициальность обстановки. Говорите с партнером на его языке — тогда вы поймете друг друга.

Постарайтесь подчеркнуть, что у вас с собеседником есть нечто общее, — это сделает ваши отношения более теплыми и доверительными. Общие интересы, позиции, даже общие проблемы и трудности помогают расположить к себе партнера по общению. Подчеркивание общности является древним приемом общения. Джозеф Редьярд Киплинг (1865—1936), английский писатель, в романе «Маугли» сформулировал правило общности: «Мы с тобой одной крови, ты и я». При общении в центре внимания не должно находиться ваше «Я». Специалисты рекомендуют быть скромным в самооценках и не навязывать собеседнику в категоричной форме свою позицию. Необходимо научиться вставать на точку зрения партнера.

Помните, что в деловом общении важно все: что мы говорим и как. От того, как мы формулируем свое видение, зависит эффективность общения. Например, вместо формулировки: «Мне это представляется интересным» — используйте: «Вас могло бы это заинтересовать». Вместо: «Сейчас я вам докажу» — «Сейчас вы сможете убедиться, что...» и т. п.

Обратите внимание на то, что в процессе общения происходит не только обмен информацией, но и обмен эмоциональными переживаниями и ценностными представлениями. Вот почему важно:

- 1) четко представить себе то, что вы хотите сообщить собеседнику и в какой последовательности, т. е. продумать передаваемую информацию до мельчайших подробностей;
- 2) следить за своими жестами, мимикой, интонацией;
- 3) проявлять внимание к чувствам партнера по общению и быть способным к сопереживанию.

В психологии действует закон, который называется «**эффект Пигмалиона**»: люди ведут себя в соответствии с тем, чего от них ожидают другие. Существует миф о художнике Пигмалионе, который жил уединенно, избегая брака, так как презирал женщин из-за их несовершенства, но однажды он сделал статую девушки необычайной красоты и полюбил ее. В глубине души он хотел, чтобы она была живая, могла разговаривать с ним, поэтому богиня любви Афродита оживила статую и подарила Пигмалиону красавицу жену. «Эффект Пигмалиона» подтвержден многими экспериментами. Русская пословица гласит: «Говори человеку каждый день, что он — свинья, он и захрюкает».

Иными словами, реакция людей адекватна нашим ожиданиям. Нередко мы уверены в изначально плохих намерениях нашего собеседника. Лучше, если мы будем видеть добрые намерения, а не подозревать партнеров в злых умыслах. Это поможет смягчить критику полученных нежелательных результатов.

Для того чтобы общение было эффективным, старайтесь говорить уверенно и помните, что ваш собеседник лучше запомнит сказанное, если вы будете учитывать некоторые правила-рекомендации.

1. Лучше всего запоминается информация, которая находится в начале и конце разговора. Если же по логике изложения главное попадает на середину речи, то в конце следует повторить тезисы.

2. Лучше запоминается то, что связывается с уже знакомым, ранее усвоенным.

3. Речь должна быть упорядоченной, логически построенной, а не представлять собой хаос разрозненных мыслей. Нужно стремиться к грамотному формулированию своих мыслей, употребляя простые, точные и ясные слова.

Если мы не можем «донести» свою мысль до партнера по общению, то допускаем ряд ошибок, которые связаны с ориентацией на себя, а не на партнера:

- не организуем свои мысли перед тем, как их высказать; говорим спонтанно, требуя, чтобы собеседники успевали за нами;
- из-за небрежности выражаем мысли неточно, что приводит к двусмысленности;
- говорим так длинно, что к концу нашей тирады собеседник не помнит, что было в начале;
- говорим, не обращая внимания на то, слушает ли нас партнер, реагирует ли он на наше сообщение.

В общении при восприятии собеседников полезно также принять к сведению такие рекомендации.

1. Необходимо больше внимания уделять невербальному поведению партнера — мимике, жестам, позе, интонации и направлению взгляда.

2. Следует обращать внимание на оговорки, замалчивание, т. е. на ошибочные действия партнера, так как за ними могут скрываться сдерживаемые и подавленные чувства.

3. Нужно следить за отклонениями от основной темы разговора, поскольку отклонение от темы означает, что партнер скрывает отношение к собеседнику.

4. Целесообразно отмечать для себя, как у собеседника выражаются две основные социальные потребности — в эмоциональной поддержке и признании. Это поможет понять внутренние устойчивые психологические причины поведения или поступков человека.

Рассмотрим применение правил и техник общения при трудоустройстве.

Поиском работы занимаются многие: кого-то уволили, кто-то хочет сменить привычную обстановку или мечтает найти применение своим способностям. При этом работу ищут и те, кто учится, и те, кто уже закончил учебное заведение. Знания психологии общения и делового этикета помогут вам получить желанную работу.

Вначале несколько слов о резюме<sup>1</sup>.

**Резюме** (от фр. *resume* — излагать вкратце). Это кратко изложенная самохарактеристика, «объективка». Цель резюме состоит

<sup>1</sup> Литвинцева Н. А. Психологические аспекты подбора и проверки персонала. — М., 1997. — С. 50—51.

в том, чтобы привлечь внимание к себе при заочном знакомстве и произвести на работодателя благоприятное впечатление.

Резюме — это не автобиография и не выписка из трудовой книжки, а ваш профессиональный портрет. Работодателю важно не столько точное название вашей должности, сколько ваши прежние обязанности и результаты работы. Ценность кандидата на вакантное место определяется также его опытом. При написании резюме помните, что получатель резюме не должен ломать голову, для какой цели вы его прислали. Поэтому укажите конкретную цель, например: «Получение должности менеджера по продажам в Вашей фирме».

Чем лучше оформлено резюме, тем больше шансов, при прочих равных условиях, привлечь к себе внимание.

Резюме следует отпечатать на компьютере, поскольку оно должно быть удобным для восприятия. Исходите из того, что тот, кто его читает, хотя человек и заинтересованный, однако почти всегда занятой.

Жестких требований к написанию резюме не существует, однако специалисты, работающие на рынке труда, считают наиболее универсальной следующую структуру резюме.

*Заголовок* — фамилия, имя, отчество (слова «резюме», «объективка» в заголовке не пишутся).

*Основные личные данные* — адрес, телефон, дата и место рождения, семейное положение.

*Цель обращения* — на какую работу, в какой должности и на каких условиях претендуете, с дальнейшим обоснованием своих претензий.

*Опыт работы* — даты мест работы, занимаемых должностей, выполняемых функций и профессиональных достижений.

*Образование* — даты, учебные заведения, полученная специальность и присвоенная квалификация; награды, призы и звания.

*Дополнительная информация* — данные о дополнительных знаниях, навыках, имеющих отношение к данной работе, а также важных фактах биографии и личных качествах:

- владение иностранными языками (степень владения);
- владение навыками работы на компьютере;
- наличие водительских прав и опыт вождения;
- членство в профессиональных объединениях или партиях;
- сведения об общественной деятельности, участии в работе конференций и съездов;

- сведения о военной службе и воинских званиях;
- увлечения на досуге, имеющие отношение к данной работе, и достигнутые успехи;
- указания к готовности к сверхурочной работе, длительным и дальним командировкам, смене места жительства;
- сведения о рекомендациях;
- личные характеристики (например, «трудолюбив», «аккуратен», «энергичен», «лидерские качества» и т.п.).

*Дата составления резюме* — свежая дата повышает достоверность заинтересованности в данной работе, старая дата может свидетельствовать о том, что давно ищете работу в разных местах.

Основными требованиями, предъявляемыми к стилю написания резюме, являются:

- *краткость*: отсутствие лишних слов, сокращений и терминов;
- *конкретность*: отсутствие неточной или лишней информации, не имеющей отношения к вакансии;
- *целенаправленность*: изложение главных сведений, подтверждающих право претендовать на данную должность;
- *честность*: отсутствие недостоверной информации.

Специалисты кадровых служб и менеджеры по работе с персоналом рекомендуют при написании резюме придерживаться следующих правил.

Резюме начинать с Ф.И.О., которые набирают крупным шрифтом и размещают по центру страницы. Слова «Фамилия, Имя, Отчество» писать не рекомендуется, лучше фамилию подчеркнуть или выделить жирным шрифтом.

Дата рождения обычно указывается полностью, например: 12 апреля 1972 г., в данном случае возраст указывать не нужно. На семейном положении можно не останавливаться, но если эти сведения представляются необходимыми, достаточно указать: холост или женат (замужем/не замужем). Информация для контакта с вами должна быть краткой: почтовый адрес; телефон с пометкой «рабочий», «домашний», «сотовый» и с указанием кода страны и города; электронная почта; факс и др.

Размещение информации о том, в каком качестве претендент желает сотрудничать с работодателем, включает свою четко сформулированную специальность. При этом необходимо учитывать,

что зарубежные компании предпочитают специалистов узкого профиля (универсальность может быть истолкована как признак дилетантизма).

В блоке, в котором вы обосновываете претензию считаться квалифицированным специалистом, коротко сообщите о соответствующем образовании, навыках, опыте работы, владении оборудованием, знанием рынка и т. п.

Сообщать об образовании, начиная со школьной скамьи, следует только в крайнем случае (если специализация школы напрямую соотносится с характером искомой работы). То же самое относится к последующему обучению. Перечислять учебные заведения или курсы принято с точным указанием периода обучения (месяц, год поступления и окончания) и полученной квалификации (аттестат, диплом, сертификат). При написании этих сведений придерживайтесь обратной хронологической последовательности или руководствуйтесь принципом значимости. Чем больше времени прошло с момента окончания учебного заведения, тем меньше места должен занимать этот раздел в резюме.

Опыт работы является основным блоком резюме. На него также распространяется правило обратного хронологического порядка, т. е. указывается период поступления и ухода (причин ухода касаться не надо), наименование организации, название должности, также следует коротко обрисовать круг обязанностей и профессиональные достижения. Отметим, что интерес работодателя, как правило, сосредоточивается на трех—пяти последних местах работы или периоде занятости примерно в 10 лет.

При перечислении личных качеств сообщается о таких качествах, как общительность, трудолюбие, пунктуальность, умение работать в команде, увлечения и т. п.

Резюме постарайтесь уместить на одной стороне листа формата А4 (максимальный объем — две страницы). С левой стороны оставляйте поля, чтобы просматривающий резюме мог делать свои пометки.

При написании резюме лучше использовать активные обороты, а не пассивные, например: «Отвечал за...» или «Организовывал...» звучит лучше, чем «Принимал участие в...».

Местоимение «я» писать не рекомендуется, поскольку резюме ваше и согласно логике речь может идти только о вас.

Главное: проверяйте, что написали. Начните с конца страницы. При чтении в обратном порядке вы увидите опiski и ошибки в написании слов.

Помните, что при составлении и оформлении резюме важно все — формат, стиль, содержание, даже размер шрифта, которым оно отпечатано.

По резюме будут судить, стоит ли с вами встречаться.

Наряду с резюме следует иметь письменные рекомендации. Их отсутствие иногда может послужить причиной отказа от приема на работу. Рекомендательные письма помогают в том случае, если на одно вакантное место претендуют несколько кандидатов. Рекомендательные письма могут быть не только с прежнего места работы. Фирмы обращают внимание на поручительства влиятельных лиц, которые хотя и не были вашими непосредственными руководителями, но сотрудничали с вами и знают вас не понаслышке.

Желательно, чтобы письма выглядели не как стандартные, безликие характеристики, а как рекомендации солидных, компетентных людей. Иногда письмо, подчеркивающее даже один особый талант работника, способно круто изменить его карьеру.

При обращении в агентство по найму рекомендательные письма можно не представлять, потому что в их компетенцию входит самостоятельный сбор информации. Консультанты агентства сами все соберут и покажут потенциальному работодателю. Обычно агентство обращается, как минимум, к трем лицам с места вашей прежней работы: к тем, кто был вашим руководителем, кем вы сами руководили, и коллегам по работе.

Если вы ведете поиск работы самостоятельно, не следует указывать телефоны рекомендовавших вас людей в резюме, рассылаемом сразу в несколько мест. Причина проста — на этих людей может обрушиться бесконечное количество звонков. Поэтому не доставляйте неудобства другим людям.

Не стоит приносить рекомендации от друзей, поскольку они — лица заинтересованные. Рекомендации, как правило, проверяются, и «дружеские характеристики», скорее всего, не примут во внимание.

Сотрудники из агентств по найму советуют заранее рассказать им о коллегах с прежнего места работы, которые могут отозваться о вас отрицательно.

Если же увольнение с прежнего места работы связано с конфликтной ситуацией, то лучше всего предусмотрительно «смягчить» свои характеристики, сконцентрироваться на главном.

Иногда даже сведения о дополнительном образовании могут сыграть отрицательную роль. Вашу кандидатуру могут отклонить, если посчитают, что вы имеете излишнюю квалификацию для данной должности.

Образец одного из вариантов написания резюме:

**Иванова Надежда Ивановна**

Россия, Москва, 101111, ул. Железнодорожная, д.1, кв.1.  
(495) 222-22-22

*Цель* Получение должности секретаря-референта  
*Образование*  
09.2004—03.2005 Курсы секретарей-референтов (делопроизводство, ПК, ведение переговоров, машинопись)  
10.2002—10.2004 Курсы английского языка  
09.1997—07.1999 Техникум экономики и управления (факультет менеджмента)

*Опыт работы*  
08.1999 по  
настоящее время Техникум экономики и управления, секретарь учебной части

*Навыки* Опытный пользователь ПК, хороший английский язык

*Личные качества* Способна работать автономно и в коллективе, ответственна, организована, коммуникабельна, терпелива

*Личные данные* Дата рождения: 23 сентября 1980 года

*Дополнительные сведения* Имею водительские права категории В.  
Увлечения: аранжировка цветов.  
Здоровье — хорошее

*Рекомендации* Готова предоставить

**Собеседование при поступлении на работу.** Собеседование является наиболее широко применяемым методом отбора кадров. От его успеха будет зависеть, возьмут ли вас на желанную работу. Поэтому к собеседованию рекомендуется готовиться. Не полагайтесь на свое обаяние и природную остроту ума. Перечитайте объявление о вакансии и подумайте, что вы можете предложить в соответствии с требованиями работодателя. Компании или фирмы, отбирая кандидатов, нечасто встречают идеального претендента, и ваша задача — убедить их в том, что ваша кандидатура наиболее подходящая. По возможности выясните, кто будет беседовать с вами, и подумайте, о чем они могут спросить. Вы не можете заранее знать, что у вас спросят, но, готовясь к собеседованию, можно повисить свои шансы, упражняясь в ответах на некоторые общие вопросы, например рассказать о себе. Если вас спросят о трудовой деятельности, а вы сменили множество мест работы, не останавливайтесь долго на давних событиях. Помните, встрече уделяется ограниченное время, поэтому гораздо важнее



рассказать о ваших последних успехах и достижениях. Тем более что работодатели уже изучили ваше резюме.

Некоторые рекомендации, разработанные специалистами кадровых служб, психологами и менеджерами по работе с персоналом.

1. Приходить на собеседование необходимо вовремя, опоздания исключены, поэтому спланируйте свою поездку по времени. Нет никакого оправдания вашему опозданию на встречу. Приезжайте немного пораньше, чтобы подготовиться к беседе. Если же вы прибыли слишком рано, подождите на улице, поскольку некоторые руководители расценивают ранний приезд как неумение распоряжаться своим временем. Разговаривая с секретарем, помните, что его могут спросить о впечатлении, которое вы произвели.

2. Следует позаботиться о своем внешнем виде. Народная мудрость гласит: «По одежке встречают — по уму провожают». Одежда должна быть деловой, хотя трудно дать определенный совет в отношении одежды, поскольку многое зависит от того, какую сферу деятельности вы выбрали. В современном мире появилось понятие «дресс-код», которое означает не только служебную принадлежность, но и умение одеваться согласно конкретной ситуации. Главное, чтобы вы себя хорошо чувствовали в выбранной одежде. Однако при подборе одежды необходимо придерживаться следующих правил:

— одежда должна быть чистой, в хорошем состоянии, обязательно опрятной, выглаженной и вычищенной. Не следует надевать костюм из сильномянувшейся ткани;

— обувь должна быть начищена; лучше смотрятся модельные туфли. Колготки обязательны. Женщинам следует не забыть положить в сумочку запасную пару чулок или колготок. Для мужчин неприемлемы красные носки;

— волосы должны быть чистыми. Недопустимы панковские или слишком пышные прически. Если волосы очень длинные, то лучше собрать их сзади в узел или пучок (подробнее о правилах этикета см. в разд. 3).

3. Накануне постарайтесь как следует выспаться. Тогда ваш вид будет бодрым и свежим.

4. Помните, что первое впечатление о вас складывается с самого порога. Правило гласит: впечатление о вас складывается в первую минуту встречи. В течение 20 секунд оценивается, как вы выглядите, еще 20 — манера говорить и наконец — умение общаться. Поэтому не надо суетиться, входить в кабинет следует спокойно, уверенно, не крутя головой и не размахивая руками.

Если вам при приветствии предложат руку для пожатия, помните, что поздороваться следует твердым и крепким рукопожатием, при этом улыбнитесь и спокойно пожмите руку. Помните, что «вялое» рукопожатие говорит о вашей неуверенности и безволии. Рукопожатие, «сокрушающее суставы», может быть расценено как рукопожатие хвастуна или же недалекого человека.

5. Не садитесь, пока не получите приглашения. Если ожидание слишком затянулось, спросите: «Где вы разрешите сесть?» В кресле или на стуле сидите прямо, не разваливайтесь. Если же придется некоторое время стоять, то следите за осанкой, не горбитесь.

6. Держитесь уверенно и приветливо, улыбайтесь, при ответе на вопросы смотрите в глаза собеседнику. Но помните, что пристальный взгляд и постоянная улыбка недопустимы. Будьте настроены приветливо и дружелюбно по отношению к лицам, проводящим собеседование. Не следует вторгаться в личное пространство собеседника, т.е. ближе чем на полтора-два метра.

7. Если вы чувствуете себя неловко, глядя в глаза собеседнику, смотрите в точку на его лбу над переносицей — это помогает. Если у вас больше одного собеседника, адресуйте каждому часть своего ответа.

8. На вопросы отвечайте объективно, не слишком преувеличивайте свои достоинства и не особенно скрывайте недостатки. В ходе беседы в деликатной форме дайте представление о своих профессиональных достоинствах.

9. Не перебивайте собеседника. Не выходите из себя, если во время разговора интервьюер будет отвечать на телефонные звонки.

10. Постарайтесь первым не упоминать о зарплате, подождите, пока это сделает сам работодатель (обычно наниматели держат в уме «вилку» зарплаты, и если вы спросите об оплате слишком рано, вам могут назвать более низкую сумму). В случае, если предложенный уровень зарплаты вас не устраивает, не вступайте в спор. Ваше право отказаться от предлагаемого места.

11. Если вам предлагают чай, кофе или прохладительные напитки, не отказывайтесь. Один-два глотка вам не помешают, особенно если от волнения у вас в горле пересохло.

12. В ответах проявляйте краткость. Прежде чем заговорить, сделайте небольшую паузу. Во время беседы не перескакивайте с одного на другое, напрасно теряя время. Собеседника больше интересует качество, а не количество ваших ответов.

13. Не уделяйте слишком большого внимания началу вашей трудовой деятельности, для работодателя гораздо важнее ваши недавние достижения.

14. Внимательно слушайте, о чем вас спрашивают. Будьте готовы к вопросам, на которые будет сложно ответить. Ваши собеседники, возможно, захотят посмотреть, как вы отвечаете в ситуации прессинга. Не пытайтесь ответить сходу, короткая пауза только подчеркнет вашу вдумчивость и основательность.

15. В кейсе, сумочке или кармане держите наготове блокнот и ручку, чтобы сделать необходимые пометки и в конце беседы задать свои вопросы.

16. Во время беседы следите за невербальными (неречевыми) средствами общения интервьюера. Например, если ваш собеседник трет мочку уха — это означает: «Продолжайте, я вас внимательно слушаю»; изучает свой манжет или ремешок от часов — скучает (возможно, вы ему неинтересны); сидит, откинувшись назад, — хочет послушать, что вы ему еще скажете; отклоняется назад, сложив руки за головой, — хочет, чтобы вы убедили его; неожиданно потирает подбородок — означает заинтересованность тем, что вы говорите; наклоняется вперед и потирает руки — очень заинтересован тем, что вы говорите; поднимает вверх указательный палец — достойно оценивает сказанное вами.

17. Не сидите со скрещенными руками и ногами, поскольку данные позы создают барьер и дают послышку собеседнику: «Я вам не доверяю».

18. Старайтесь подстраиваться под собеседника, например: если он скрестил свои ноги, сделайте то же самое. Подражайте его жестам, чтобы создать «эффект зеркала». Такой подстройкой вы дадите ему знать, что согласны с ним. Однако «зеркало» должно получаться у вас естественно, иначе это может быть расценено как передразнивание.

19. Никогда не критикуйте своих прежних руководителей.

20. Во время визита воздержитесь от курения даже в том случае, если это делает ваш собеседник.

21. Во время собеседования избегайте длинного рассказа о том, почему вы ушли с прежнего места работы; разговора о личных и домашних делах, если вас об этом не спрашивают; показа рекомендательных писем, если вас не просят об этом; также нельзя прерывать собеседника; забывать и путать имена; делать вид, что у вас есть более выгодное предложение, чтобы подтолкнуть к принятию решения в вашу пользу.

22. Постарайтесь расстаться на положительной ноте, сказав, например: «Спасибо, что вы встретились со мной. Я очень заинтересован в этой работе и думаю, что смогу выполнить ее хоро-

шо». В конце встречи поблагодарите собеседника и спросите о ваших дальнейших действиях, подтверждая этим свой искренний интерес к предлагаемой работе.

Прием на работу — это двусторонний процесс. Постарайтесь сделать все, что от вас зависит, чтобы получить необходимые сведения о вашей будущей работе и создать впечатление о себе как о деловом человеке. Начинайте с вопросов, которые показывают вашу заинтересованность. Например: когда можно будет приступить к работе; каковы будут обязанности; перед кем будете отчетываться по результатам работы; имеется ли система повышения квалификации; каковы возможности продвижения по службе; каков по продолжительности отпуск; какова система страхования; доступно ли медицинское обслуживание и распространяется ли оно на членов семьи; каковы условия оплаты труда; виды премий и порядок их выплаты.

После собеседования вам могут сразу сообщить о принятом решении. Однако не падайте духом, если какое-то время будете пребывать в неизвестности, поскольку трудоустройство иногда занимает несколько недель. Если вам обещали позвонить в определенный день и этот день наступил и прошел, то поинтересуйтесь сами, не забыли ли о вас.

Кроме того, не следует забывать, что никакие советы и правила не помогут, если вы не будете проявлять искренность и доброжелательность в общении.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Марина Цветаева говорила: «Одно дело слушать, а другое — слышать». Как вы понимаете это высказывание?
2. Раскройте сущность рефлексивного слушания.
3. Как часто в разговоре с друзьями вы используете приемы рефлексивного слушания? Раскройте содержание каждого приема.
4. Для чего нужны техники общения?
5. Какие рекомендации необходимо соблюдать для выстраивания эффективного общения?
6. Приведите примеры, подтверждающие «эффект Пигмалиона».
7. На что необходимо обратить внимание при составлении резюме?
8. Почему к собеседованию надо готовиться?
9. Какими рекомендациями специалистов следует воспользоваться при подготовке к собеседованию?

# ПРОЯВЛЕНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЛИЧНОСТИ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ

Выдающийся психолог Эрих Фромм (1900 — 1980) считал, что личность включает в себя темперамент, способности, особенности эмоционально-волевой сферы и характер.

Слова «личность», «темперамент», «воля», «эмоции», «способности» и многие другие широко используются нами в повседневном общении. Но мы не задумываемся о том, что они означают. Например, когда хотят охарактеризовать какого-то человека, то часто говорят о нем то как о личности, то как об индивидуальности. В психологии эти понятия различаются. Мы уже знаем о неповторимости человека. Каждый человек уникален и наделен индивидуальностью. Что же мы под этим понимаем?

**Индивидуальность** — это конкретный человек со своеобразными физическими, физиологическими, психологическими и социальными качествами и свойствами. Именно эти качества и свойства обуславливают особенности его житейского поведения и деятельности. На первый взгляд новорожденные младенцы похожи друг на друга, но это только на первый взгляд. Фактически каждый из них уже индивидуальность, но еще не личность! Личностью не рождаются, а становятся, следовательно, личность человека не статична, она постоянно находится в процессе развития и становления. Вопросы, связанные с понятием «личность», изучает не только психология, но и философия, педагогика, социология и ряд других наук.

Психологи по-разному трактуют это понятие, что связано со сложностью самого явления личности. Для понимания ее сущности мы будем использовать следующее определение. **Личность** — это человек, включенный в систему общественных отношений, который формируется в общении, совместной деятельности и при этом приобретает социальные качества для самостоятельной деятельности.

В данном разделе рассматриваются индивидуально-психологические качества личности: темперамент, характер, воля, способности и эмоции.

### 3.1. ТЕМПЕРАМЕНТ

В литературе по психологии нередко приводится такой пример: четыре молодых человека опоздали в театр и столкнулись с сопротивлением билетера, который отказался их пускать, так как спектакль уже начался. Один из молодых людей затеял спор, он настойчиво утверждал, что часы в театре спешат и что он никому не помешает, если пройдет в партер. Другой быстро сообразил, что в партер ему не попасть, а первое действие можно посмотреть и с верхнего яруса, куда проникнуть проще. Третий молодой человек решил, что первое действие, как правило, малоинтересно и направился в буфет. Четвертый же посетовал, что ему вечно не везет, и уехал домой.

Еще в древности ученых интересовало: почему при взаимодействии с одними и теми же явлениями люди ведут себя столь по-разному? Чтобы ответить на этот вопрос, возникла наука о темпераменте. Понятие «темперамент» происходит от латинского слова *temperamentum*, означающее «смесь, надлежащее соотношение частей».

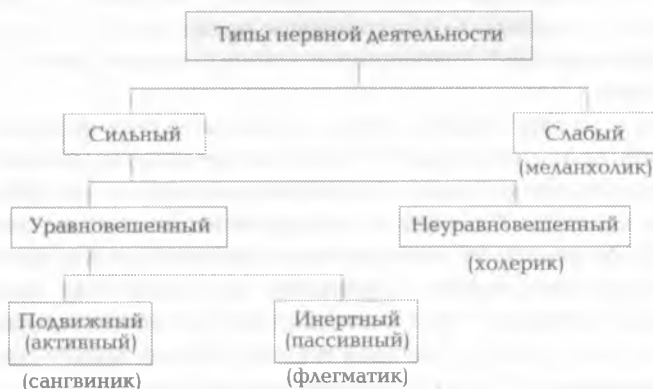
История возникновения учения о типологии темперамента уходит корнями в Древний Китай VIII—VII вв. до н.э. Позднее, в V в. до н.э., древнегреческий врач Гиппократ (ок. 460 — ок. 370 до н.э.) развил это учение. Он считал, что различия между людьми объясняются определенным соотношением различных жидкостей в их теле или преобладанием в организме одной из этих жидкостей. Как считал Гиппократ, таких жидкостей у человека четыре: кровь, флегма (слизь), желчь и черная желчь. Так как жидкости в организме каждого человека смешаны непропорционально, то и развиваются различные заболевания. Отсюда и понятие «темперамент» — «смешиваю определенным образом».

Во II в. до н.э. Клавдий Гален (ок. 130 — ок. 200 до н.э.), древнеримский анатом и врач, предположил, что между соотношениями жидкостей в организме человека и его особенностями поведения и психологическими свойствами есть определенная связь. Представителями античной медицины было выделено четыре типа темперамента, каждый из которых характеризовался преобладанием какой-либо жидкости. Преобладание крови (от лат. *sanguis* — кровь) характеризовало **сангвинический** темперамент; смесь с преобладанием слизи (флегмы) (от греч. *phlegma* — флегма) — **флегматический** темперамент; с преобладанием желчи (от греч. *chole* — желчь) — **холерический** и с преобладанием черной жел-

чи (от греч. *melaina chole* — черная желчь) — **меланхолический** темперамент. В наше время четыре типа темперамента: сангвиник, холерик, флегматик и меланхолик — рассматриваются как основные.

Русский физиолог Иван Петрович Павлов (1849—1936) обратил внимание на зависимость темперамента от типа нервной системы. Изучая три основных параметра процессов возбуждения и торможения нервной системы: силу — слабость; уравновешенность — неуравновешенность; подвижность — инертность, И. П. Павлов установил, что из большого числа возможных их сочетаний в природе имеются четыре основных, соответствующих четырем классическим темпераментам, названия которых исторически сохранились.

Схема связи темперамента с типом высшей нервной деятельности выглядит следующим образом.



Исходя из этого, под **темпераментом** понимают динамическую характеристику психической деятельности человека.

О темпераменте человека можно судить по нескольким основным его свойствам. С точки зрения психолога Вольфа Соломоновича Мерлина (1892—1982), этими свойствами являются следующие.

1. **Сензитивность** (или чувствительность). Она определяется тем, какова наименьшая сила внешних воздействий, необходимая для возникновения у человека какой-либо психической реакции, и какова скорость возникновения этой реакции, образно говоря, какой должна быть сила воздействия, чтобы до человека «дошло».

2. **Реактивность.** Это свойство характеризуется степенью (т.е. силой и энергией) реагирования человека на какое-то воздействие одинаковой величины. Например, мы по-разному реагируем на одно и то же обидное слово или критическое замечание. Реактивность проявляется в большей или меньшей вспыльчивости. Если у человека высокая реактивность, про него говорят: «порох», «заводится с пол-оборота».

3. **Активность.** О ней можно судить по тому, с какой энергией, настойчивостью человек сам воздействует на окружающую среду и преодолевает при этом внешние и внутренние препятствия на пути достижения целей. Это свойство помогает сделать профессиональную карьеру и добиться успеха.

4. **Соотношение реактивности и активности.** Это свойство определяет, от чего зависит деятельность человека: от случайных внешних и внутренних причин (такое настроение, так захотелось, случайные события) или от сознательно поставленных целей, убеждений.

5. **Темп реакций.** Данное свойство характеризует скорость протекания различных психических реакций и процессов (темпа речи, динамика жестов, находчивость ума и т.д.).

6. **Эмоциональная возбудимость.** О ней судят по тому, какой силы необходимо воздействие для возникновения эмоциональной реакции. Например, одни люди могут спокойно смотреть «ужастики» или триллеры, а другие — пугаются и волнуются по пустякам.

7. **Пластичность и ригидность.** Они проявляются в том, насколько человек легко и быстро приспосабливается к внешним воздействиям (пластичность) или насколько инертно его поведение (ригидность).

8. **Экстраверсия — интроверсия.** Экстраверсия (от лат. *extra* — вне и *versio* — обращать) и противоположная ей интроверсия (от лат. *intro* — внутрь) говорят о направленности реакций человека. У экстраверта реакции зависят от внешних впечатлений, получаемых в данный момент, для него главное — «здесь и сейчас». У интроверта реакции зависят от образов, представлений и мыслей, связанных с прошлым и будущим, он любит погружаться в воспоминания.

Очень важно помнить, что нет лучших или худших темпераментов. На базе любого темперамента можно воспитать в себе определенные черты личности и разумно использовать их в конкретной деятельности. Среди выдающихся, великих людей встречаются представители всех четырех типов темперамента. Зная



свой темперамент, человек стремится опереться на его положительные особенности и преодолеть отрицательные.

Следует учитывать, что темперамент мало подвержен изменениям под влиянием среды и воспитания, так как является врожденным качеством личности. Темперамент представляет собой индивидуальную особенность личности, он ярко характеризует поведение человека, его деятельность и общение с другими людьми. Необходимо знать особенности своего темперамента и учитывать их при установлении контактов с клиентами (партнерами, коллегами), чтобы успешно избегать конфликтных ситуаций. Также надо иметь в виду, что «чистые» темпераменты встречаются крайне редко; чаще у человека сочетаются черты разных типов, однако преобладают свойства одного.

Вы уже знаете, что одинаковая ситуация, одинаковое воздействие на людей с разными типами темперамента вызывают разную реакцию. Например, критическое замечание вызывает раздражение у холерика, сангвиника подталкивает к активным действиям, меланхолика выбивает из колеи, а флегматика оставляет равнодушным.

Давайте рассмотрим психологические характеристики типов темпераментов.

**Холерический тип темперамента** (холерик). Представляет собой сильный, неуравновешенный и подвижный тип темперамента, отличающийся большой жизненной энергией, активностью, работоспособностью. Люди этого типа темперамента «с головой» уходят в работу, преодолевая любые затруднения, но им трудно дается деятельность, требующая плавных движений, спокойного и медленного темпа, так как холерики порывисты и резки.

Холерик имеет склонность к лидерству и стремится приспособить окружающий мир под себя. Он мало размышляет, но быстро действует, потому что такова его воля, хотя при этом часто принимает опрометчивые решения. В общении он вспыльчив, нетерпелив, несдержан, криклив, иногда проявляет агрессию. Обладает быстрой сменой настроения: от радости к печали, от смеха к гневу. Холерика «выводят из себя» состояние ожидания и необходимость сдерживать свою активность и чрезмерность чувств. Он честолюбив, мстителен, поскольку долго помнит обиды, и горд, поэтому при общении с ним не следует задевать его самолюбие, нужно стараться избегать небрежности и резкости. Работу для холерика следует подбирать так, чтобы она не была монотонной и однообразной.

Холериками были Петр I (1672—1725) и А. С. Пушкин (1799—1837).

**Сангвинический тип темперамента (сангвиник).** Является сильным, уравновешенным и активным типом темперамента. Сангвиник жизнерадостен, в работе продуктивен (но лишь при условии множества интересных дел), энергичен и бодр. Способен выполнять ответственные поручения и склонен к решению тактических задач.

Сангвиник общителен, легко сходится с новыми людьми, поэтому у него широкий круг знакомств, хотя он не отличается постоянством в общении и достаточно часто меняет свои привязанности. Он быстро осваивается в новой обстановке, легко переживает неудачи и неприятности; расхожее выражение «как с гуся вода» — это про сангвиника. Помимо этого, он обладает богатой, подвижной мимикой и производит впечатление оптимистичного и уверенного в себе человека, обладающего чувством юмора, которое в трудных ситуациях помогает ему быть собранным и целеустремленным.

Сангвиник любит строить планы, но в силу своего непостоянства быстро их меняет; он увлекается всем, что ему приятно. Часто может обещать, но не держит своего слова и, кроме того, проявляет легкомыслие, беззаботное и беспечное отношение к делу, разбросанность, переоценивает себя и свои возможности.

Поэтому при общении с сангвиником необходимы требовательность и контроль за выполнением порученного дела. Лучше всего у сангвиника получается работа, требующая применения активности, организаторских и коммуникативных способностей и связанная с разнообразными впечатлениями.

Сангвиническим типом темперамента обладали Наполеон (1769—1821) и А. И. Герцен (1812—1870).

**Меланхолический тип темперамента (меланхолик).** Меланхолик — это человек со слабым типом нервной деятельности, для которого характерны быстрое падение работоспособности и потребность в длительном отдыхе. В привычной обстановке он работает продуктивно и чувствует себя уверенно, выполняя при этом все предписанные инструкции.

Меланхолик неэнергичен, ненастойчив и необщителен; новая обстановка и новые люди вводят его в смущение, он чувствует себя потерянным. Кроме того, меланхолик склонен к сомнениям по поводу и без повода; застенчивый и робкий, он часто проявляет тревожность и неловкость. Незначительный повод может вызвать у меланхолика обиду и слезы; он очень нуждается в сочув-

ствии и поддержке окружающих. Обладает тихим голосом и замедленной речью.

Меланхолик отзывчив, постоянен в дружбе, настроен на сопереживание и верен чувству долга. А также отличается мягкостью, тактичностью, чуткостью и отзывчивостью. По отношению к меланхолику нельзя допускать резкость. Замечание допускается делать только наедине и в мягкой форме. Рекомендуется поручать ему однообразную работу и поддерживать его авторитет в коллективе.

Меланхоликами были П. И. Чайковский (1840—1893) и Н. В. Гоголь (1809—1852).

**Флегматический тип темперамента** (флегматик). Является сильным, уравновешенным и пассивным типом темперамента. Флегматик работоспособен, отличается деловитостью и вдумчивостью; это настойчивый и упорный работник, не склонный к частой смене деятельности и не любящий мелких поручений.

Флегматику нравится находиться в кругу старых знакомых и в привычной обстановке, так как он с трудом меняет свои привычки. Он всегда спокоен, невозмутим, его трудно рассмешить или опечалить, его чувства и настроение отличаются постоянством. При неприятностях флегматик остается спокойным; говорит мало, обладает бедной мимикой и невыразительными движениями. Как правило, он ненаходчив и с трудом переключает внимание.

Кроме того, флегматик умеет ждать. Поговорка «Семь раз отмерь, один раз отрежь» — это про него, так как он долго колеблется, прежде чем принять решение, взвешивает все «за» и «против». Флегматик также склонен к безразличию и лени, при неблагоприятных обстоятельствах — к вялости и инертности. Однако при правильном воспитании у него формируются деловые качества, вдумчивость и усидчивость.

Флегматический тип темперамента имели И. А. Крылов (1769—1844) и М. И. Кутузов (1745—1813).

Описанные типы темперамента не являются реальными портретами, поскольку ни один конкретный человек не обладает всеми признаками того или иного типа. Однако, учитывая свойства темперамента конкретного человека, можно предсказать особенности его реагирования в определенной ситуации. Кроме того, темперамент накладывает отпечаток на способы общения и определяет способности человека к различным видам деятельности. Моральные качества личности не зависят от темперамента и могут компенсировать проявление его отрицательных черт.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Что такое темперамент? Какие бывают типы темперамента?
2. Дайте психологическую характеристику каждому типу темперамента.
3. В каких жизненных ситуациях темперамент раскрывается наиболее полно?
4. Какие типы темперамента психологически совместимы и почему?

## 3.2. ХАРАКТЕР И ВОЛЯ

---

Восточная поговорка гласит: «Посей поступок — пожнешь привычку, посей привычку — пожнешь характер, посей характер — пожнешь судьбу».

Особенности темперамента часто маскируются характером. В таком случае чем же темперамент отличается от характера? Достаточно вспомнить, что темперамент отвечает за форму, т.е. скорость и интенсивность протекания психических процессов, и отражает динамическую сторону психической деятельности. Характер же отвечает за содержание нашего внутреннего мира, который не зависит от внешних событий. Характером мы объясняем свои и чужие поступки; именно в нем мы часто ищем причину несложившихся отношений, прикрываясь фразой: «Не сложились характерами».

**Характер** — слово древнегреческого происхождения и в переводе означает «чеканка, печать, особенность». Неповторимое, индивидуальное сочетание или совокупность особенностей личности представляет собой характер. Однако надо иметь в виду, что это не любое сочетание индивидуально-психологических особенностей личности, а совокупность наиболее выраженных и относительно устойчивых черт личности, которые являются типичными для конкретного человека и систематически проявляются в его действиях и поступках. Если вы, например, случайно кому-то грубо ответили, это еще не означает, что грубость является чертой вашего характера.

Характер не наследуется и не является постоянным; в течение жизни черты характера могут изменяться, и иногда значительно, но эти перемены происходят медленно. Характер формируется и развивается под влиянием окружающей среды, жизненного опы-

та, воспитания. Образно говоря, жизнь «чеканит» наш характер, а при самовоспитании с определенного момента человек сам начинает «чеканить» свой характер, который проявляется в поступках, мыслях и чувствах. Вряд ли кого-то нужно убеждать в том, как важно разбираться в характерах людей, с которыми общаешься. Познание характера человека помогает предвидеть его поведение и при необходимости корректировать ожидаемые действия.

Черт характера (или качеств личности) много, но они подразделяются на несколько групп, которые тесно связаны между собой, влияют друг на друга и являются отражением отношения человека к разным сторонам жизни. Характер человека проявляется в следующих чертах.

1. *Отношение человека к другим людям*: родным, коллегам, знакомым, малознакомым и т.п. Это прежде всего общительность, которая может быть широкой и поверхностной, или противоположная ей черта — замкнутость, которая проявляется в безразличном отношении к людям или является результатом внутренней сосредоточенности. В эту же группу входят откровенность и противоположная ей скрытность, а также чуткость, тактичность, справедливость, вежливость или грубость, черствость, лицемерие.

2. *Отношение человека к самому себе*. Сюда входят чувство собственного достоинства или неуверенность в своих силах; застенчивость, эгоцентризм (склонность постоянно быть в центре внимания со своими переживаниями), эгоизм (забота о своем личном благе).

3. *Отношение человека к миру вещей*, т.е. отношение к общественной собственности, а также аккуратное или небрежное обращение со своими вещами, одеждой, книгами и т.п.

4. *Отношение человека к делу, к своему труду*. К этой характерологической группе относятся инициативность, трудолюбие, ответственность за порученное дело, исполнительность или лень, легкомысленное и формальное отношение к деятельности. По отношению к труду характеры подразделяются на деятельные (активность, настойчивость, целеустремленность) и бездеятельные (пассивность, созерцательность).

Выделение в характере человека отдельных черт говорит о необходимости рассматривать и оценивать их во взаимосвязи друг с другом. Например, сочетание смелости с осторожностью или импульсивностью, с высокоморальными чувствами или чувством тщеславия по-разному влияет на его характер. Осторожность может выражаться в бездеятельности, а в сочетании с решительностью приобретает иное качество.

Следует также помнить, что характер влияет на продвижение по службе. Вы, конечно, замечали, что человек с «хорошим» характером при прочих равных условиях быстрее поднимается по служебной лестнице, чем человек неуживчивый.

Особое место в характере человека занимают волевые черты, воля. Жизнь и деятельность требуют от человека большой активности и напряжения физических и духовных сил. Каждый, кто имеет конкретные цели в жизни и прикладывает усилия для их достижения, должен обладать необходимыми волевыми качествами.

**Воля** — это сознательное регулирование человеком своего поведения и деятельности, выраженное в умении преодолевать внутренние и внешние трудности при совершении целенаправленных действий и поступков. Поэтому волю принято называть основой характера. Когда мы слышим выражения: «человек с характером», «твердость характера» или «мямля», «бесхарактерный», то надо иметь в виду, что в этих определениях человека подчеркивается выраженность волевых черт личности.

Задачей воли является управление нашим поведением, сознательная саморегуляция нашей активности. Волевые действия различаются по своей сложности. Если человек ясно видит цель и непосредственно переходит к действиям, то говорят о простом волевом акте. Например, когда вы просыпаетесь, то обычно сразу встаете с кровати. Даже если вставать не хочется, вам не требуется много усилий, чтобы достичь цели.

Но чаще в жизни мы сталкиваемся с ситуациями, когда между побуждениями и непосредственным действием вклиниваются дополнительные звенья. Например, получение образования можно считать сложным волевым действием. Основными этапами волевого процесса являются:

- 1) возникновение побуждения или постановка цели;
- 2) стадия обсуждения или борьба мотивов (выбор средств, способов и приемов для достижения поставленной цели);
- 3) принятие решения (выбор действий в соответствии с целью);
- 4) исполнение принятого решения.

По тому, как человек принимает решение, говорят о такой особенности воли, как *решительность*. Решительные люди принимают решения быстро, без дополнительных колебаний, так как любое колебание или нерешительность может привести к принятию неудачного решения или человек, скорее всего, не примет никакого решения. Как известно, в жизни бывают ситуации, когда невозможно медлить, но при этом важно не перепутать решительность с торопливостью и безрассудством.

Итак, цели ясны, решение принято, средства выбраны, и здесь начинается самое сложное — *исполнение принятых решений*. Без этого вообще нет волевого действия, и все предыдущие усилия и размышления напрасны. Ведь порой мы принимаем прекрасные решения, выбираем верные, надежные пути для их достижения, но так и не доводим дело до конца. В этом случае говорят, что нам не хватает силы воли, настойчивости. Примером тому может служить образ «лишнего человека», созданный в русской литературе XIX века.

Воля обнаруживается не только в активных действиях и поступках, но и в умении сдерживать себя, самообладании и терпении.

К основным волевым качествам человека относятся: целеустремленность, самообладание, самостоятельность, решительность, настойчивость, а также энергичность, инициативность и исполнительность.

*Целеустремленность* — это способность человека подчинять свои действия целям, которые необходимо достигнуть. Целеустремленные люди ясно видят личные цели и не размениваются на мелочи.

*Самообладание* — это волевое качество, помогающее людям управлять своими мыслями, чувствами, действиями и поступками. Люди, которым присуще самообладание, уравновешенны и последовательны. Они обладают выдержкой и умеют выбирать уровень активности, соответствующий условиям и оправданный обстоятельствами.

*Самостоятельность* проявляется в умении не поддаваться влиянию различных факторов, которые могут отвлечь человека от достижения поставленной цели. Самостоятельные люди действуют на основании своих взглядов и убеждений и критически оценивают советы и предложения других людей. Однако бывают случаи, когда негативизм (т. е. необоснованное стремление поступить наперекор кому-то) ошибочно оценивается как самостоятельность. Следует знать, что негативизм — это признак слабости, а не силы человека.

*Решительность* — это умение человека принимать своевременные, обоснованные и твердые решения и претворять их в жизнь.

*Настойчивость* — это волевое качество, благодаря которому человек может мобилизовать свои силы для относительно длительной и сложной борьбы с препятствиями и трудностями, встречающимися на пути достижения целей. Настойчивые люди не останавливаются перед неудачами.

*Энергичность* — это волевое качество, которое позволяет человеку действовать быстро и с большим напряжением физических и духовных сил. Энергичные люди, как правило, при достижении целей не пасуют перед трудностями, а, наоборот, оптимизируют свою деятельность. Они всегда к чему-то стремятся, строят планы и увлекают за собой других.

*Инициативность* основывается на наличии у человека множества новых идей, планов. Благодаря инициативе человек действует творчески, способен начать любое дело. Поэтому инициативные люди чаще всего становятся лидерами, объединяя людей своими идеями, замыслами и предложениями.

*Исполнительность* — это волевое качество человека, направленное на активное, старательное и систематическое исполнение принятых решений. Исполнительный человек стремится полностью завершить начатое им или порученное ему дело.

Следует отметить, что все волевые качества формируются на протяжении жизни и деятельности человека. Кроме того, воля оказывает влияние на трудовую деятельность человека. Неожиданные изменения в экономике страны, реорганизация производства, ухудшение настроения, переутомление, конфликты и другие ситуации постоянно требуют от человека преодоления внешних и внутренних трудностей, без этого его деятельность не может быть успешной. Существует много профессий, когда человек должен силой воли управлять своим настроением, — это профессии преподавателя, врача, работника торговли и сферы обслуживания.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Что такое характер?
2. Какие основные черты характера вам известны?
3. Докажите на примерах, что характер человека формируется на протяжении всей жизни, а не является неизменным и прирожденным.
4. Что такое воля и какова ее основная роль?
5. Какие приемы способствуют формированию волевых качеств личности?
6. Одним из проявлений воли является выдержка человека. Может ли в вашей будущей профессиональной деятельности проявиться несдержанность? Если да, то что вы сделаете для ее преодоления?
7. Какие основные волевые качества человека вы знаете?



## СПОСОБНОСТИ — ВАЖНОЕ УСЛОВИЕ УСПЕХА В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

---

Дейл Карнеги отмечал, что самая большая ошибка при поиске работы — не знать, на что ты способен. А ведь от правильной оценки своих способностей зависит ваше будущее благополучие.

Почему люди, затрачивая одинаковые усилия в той или иной области, достигают различных результатов? Мы объясняем это просто — у них разные способности. Понятие «способности» часто употребляется нами в повседневной жизни, особенно тогда, когда мы анализируем свои или чужие успехи и неудачи в учебе, ошибки в профессиональной деятельности, оцениваем профессиональный рост.

**Способности** — это индивидуально-психологические особенности личности, которые проявляются в конкретной сфере и являются условием успешной работы в ней.

От способностей зависят скорость, глубина, легкость и прочность овладения знаниями, умениями и навыками, которые, в свою очередь, содействуют дальнейшему развитию способностей человека.

Однако недостаточное знание или неумение нельзя сводить к отсутствию способностей. Например, по итогам экзаменов в Академию художеств В. И. Сурикову было отказано в обучении, так как, по мнению экзаменаторов, у него отсутствовали способности к изобразительной деятельности. Экзаменаторы допустили серьезную ошибку, потому что оценили наличие определенных знаний и навыков рисования, а не способности. В течение трех месяцев В. И. Суриков овладел нужными умениями и навыками и в результате был зачислен в Академию. И это не единичный случай в истории науки и искусства.

Таким образом, способности проявляются не в самих знаниях, умениях и навыках, а в динамике их приобретения, в том, насколько быстро и легко человек осваивает конкретную деятельность. Более того, качество выполнения деятельности, успешность, уровень достижений зависят от способностей.

Следует заметить, что не всякая деятельность развивает способности человека. Например, если человек имеет музыкальные способности, но в силу сложившихся обстоятельств вынужден заниматься тяжелым физическим трудом, то данная деятельность

вряд ли будет развивать заложенные в нем способности. Иначе говоря, для развития способностей необходима соответствующая деятельность.

О способностях высказываются противоречивые суждения, а вопрос о происхождении способностей (врожденные или приобретенные) волнует многие поколения исследователей. Доказательством врожденности способностей ученые считают:

а) раннее их проявление. Например, музыкальные способности Вольфганга Амадея Моцарта (1756—1791) проявились уже в 3 года, в 8 лет он написал симфонию, а в 11 лет — оперу;

б) «передачу способностей по наследству». Ярким примером служит история семьи немецких музыкантов Бахов. Впервые музыкальные способности у членов этой семьи проявились в 1550 г., а родоначальником был булочник В.Бах, который после работы занимался музыкой и пением. У него было два сына, с которых начинается музыкальный род Бахов, насчитывающий более 20 выдающихся музыкантов. В их числе был и гениальный композитор Иоганн Себастьян Бах (1685—1750).

Представители другой точки зрения считают, что на формирование способностей в основном влияют внешние условия: окружающие люди, воспитание, обучение, и в качестве доказательства они приводят примеры из жизни детей отсталых племен, получивших соответствующее воспитание. Так, французский этнограф Виллер обнаружил на Гавайских островах небольшое племя, в котором уровень развития людей соответствовал каменному веку. Он привез во Францию двухлетнюю девочку этого племени, воспитал ее и дал образование. В итоге она стала бакалавром, овладела тремя языками и ничем не отличалась от образованных европейцев.

Однако наука не может точно ответить на вопрос о том, в какой степени способности передаются по наследству. Если же в малообеспеченной семье рождается одаренный ребенок, то социальный фактор (недостаток денег, невнимание в семье и т.п.) может сдерживать развитие способностей или погубить их.

Как известно, ребенок рождается не с готовыми способностями, а с их **задатками**, т.е. такими особенностями строения мозга, органов чувств и движения, которые выступают в качестве природных предпосылок развития способностей. При этом на основе одних и тех же задатков могут сформироваться совершенно разные способности, причем в нескольких областях одновременно, а может, наоборот, ничего не развиться. Например, острая наблюдательность может войти в структуру способностей художни-

ка, продавца, геолога, психолога и людей ряда других профессий. Перерастут ли задатки в способности, зависит от самого человека, от его активности и настойчивости, а также силы воли и целеустремленности.

Формирование и развитие способностей человека невозможно без овладения им продуктами человеческой культуры, без усвоения знаний многих поколений. Способности человека развиваются в деятельности, которая должна вызывать у него удовлетворение и положительные эмоции.

Жизненные наблюдения показали, что любая деятельность требует от человека не одной способности, а ряда взаимосвязанных способностей. Недостаток или слабое развитие какой-либо одной способности компенсируется за счет развития других или за счет упорного труда. Как правило, способности всегда сочетаются с трудолюбием.

Различаются следующие виды способностей.

*Общие способности* необходимы для достижения успеха в любом виде деятельности; к ним относятся уровень общего интеллектуального развития, устойчивость внимания, волевой самоконтроль, трудоспособность и др.

*Специальные способности* необходимы для достижения высоких результатов в определенных, специфических видах деятельности; например, математические, художественные, организаторские и другие способности относятся к специальным. Общие и специальные способности связаны, они дополняют и обогащают друг друга.

Общие способности, которые обеспечивают относительную легкость и продуктивность в овладении знаниями в различных видах деятельности, часто называются **одаренностью**. Одаренность может проявляться в различных сферах деятельности: учебной, интеллектуальной, в сфере общения. Одаренным людям свойственны настойчивость в достижении цели, потребность в труде, их отличают собранность и внимательность.

Высокий уровень развития специальных способностей говорит о **талантливости**; деятельность талантливого человека отличается новизной и оригинальностью.

Однако никакие выдающиеся способности не приведут к надежным и значительным достижениям, если отсутствует такая важная черта характера, как *скромность*. Ведь уверенность в своей исключительности, подпитываемая восторгами окружающих, формирует зазнайство, самолюбование и является тормозом для развития способностей.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Что такое способности и как они связаны с деятельностью человека?
2. Какие существуют точки зрения на происхождение способностей?
3. Какие вы знаете виды способностей?
4. Какая существует зависимость между способностями, умениями и знаниями?

## 3.4. ЭМОЦИИ И ЧУВСТВА

---

Выдающийся русский поэт Ф. И. Тютчев (1803—1873) писал:

Как сердцу высказать себя?  
Другому как понять тебя?  
Поймет ли он, чем ты живешь?  
Мысль изреченная есть ложь.

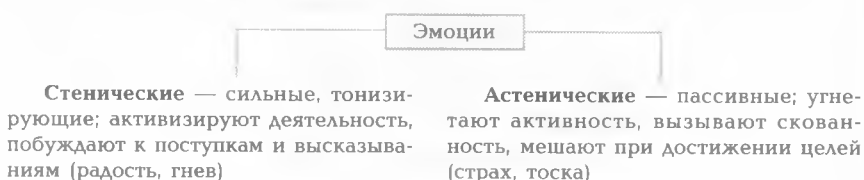
Характеризуя человека, мы часто обращаем внимание на его эмоциональную впечатлительность. Ведь одни и те же события одних людей оставляют равнодушными, других — слегка взволнуют, а у третьих вызовут сильное переживание (подумайте, с какими индивидуально-личностными особенностями это связано).

Наша жизнь невозможна без переживаний, так как все, с чем сталкивается человек, вызывает у него то или иное отношение, те или иные чувства. Мир наших чувств богат и разнообразен. Одно явление нас радует, другое вызывает отвращение; одних людей мы любим, других ненавидим, к третьим проявляем безразличие. Что-то нас может испугать, а что-то огорчить; некоторыми поступками мы гордимся, а о некоторых хочется поскорее забыть, поскольку мы их стыдимся. Профессиональная деятельность человека также невозможна без переживаний и имеет определенную эмоциональную окраску. Работая, человек выражает свое отношение к работе и ее условиям в форме чувств и эмоций.

Часто чувства и эмоции употребляются как синонимы, но в сущности эти понятия отличаются друг от друга. Важное отличие чувств от эмоций состоит в том, что **чувства** обладают относительной устойчивостью и постоянством, а **эмоции** возникают на конкретную ситуацию. Эмоции — это непосредственное, ситуативное переживание какого-нибудь чувства, например чувства

любви к спорту. Положительные эмоции будут в этом случае представлены состоянием восхищения, наслаждения, которое переживают болельщики, наблюдая за высококлассной, интересной игрой спортсменов. То же чувство (чувство любви к спорту) может переживаться в форме отрицательных эмоций — возмущения, негодования при плохой игре или несправедливом судействе.

В точном переводе на русский язык «эмоция» — это душевное волнение, душевное движение. Эмоции — это явление, которое выражается в переживании человеком своего отношения к окружающей действительности и к самому себе, причем для эмоций характерна субъективность. В науке существуют различные классификации эмоций. Наиболее распространенная — классификация по силе влияния на деятельность человека.



Эмоции в зависимости от устойчивости, длительности и силы различают по видам.

**1. Настроение** — это длительное эмоциональное состояние, связанное со слабо выраженными положительными или отрицательными эмоциями, окрашивающее все другие переживания, мысли и действия человека. Настроение накладывает отпечаток на поведение человека, влияет на деятельность и ее результат. Известно, что хорошо и плодотворно работает тот, у кого преобладает бодрое и спокойное настроение. Плохое настроение, напротив, мешает человеку общаться, он смотрит на мир мрачно, его все сердит и раздражает: и погода, и сосед, неосторожно его толкнувший, и жизнерадостный смех (вспомните, что помогает человеку преодолеть плохое настроение). Поэтому очень важно, особенно в межличностном общении, чтобы человек научился управлять своим настроением. Иногда для улучшения настроения достаточно переключиться на деятельность, которая вызывает воодушевление, приятна и интересна. Сильное влияние на настроение оказывает также просмотр любимой телепередачи, прослушивание музыки или чтение интересной книги. Не забывайте об улыбке, ведь фон жизнерадостного, положительного настроения помогает легче переживать временные трудности и огорчения.

2. **Аффект** — это сильное кратковременное эмоциональное состояние, напоминающее бурю, шквал. Аффект возникает внезапно, резко, и в этот момент человек как бы теряет самоконтроль, весь отдается переживанию. М. Ю. Лермонтов (1814 — 1841) в поэме «Мцыри» писал:

Тогда на землю я упал;  
И в исступлении рыдал;  
И грыз сырую грудь земли,  
И слезы, слезы потекли  
В нее горячею рекой...

В аффекте человек «теряет голову» и совершает поступки без анализа и учета обстановки; например, он может отшвырнуть попавшую под руку вещь, сломать ее, хлопнуть по столу. Аффекты снижают организованность человека и тем самым отрицательно сказываются на его деятельности. Однако было бы ошибкой думать, что аффекты полностью неуправляемы, ведь при желании можно научиться «гасить» аффективную вспышку и не терять власть над собой. Для этого достаточно «с головой» уйти в работу, учебу, хобби или переключиться на какую-нибудь другую деятельность. Самый простой способ избежать эмоционального срыва — прежде чем прореагировать, сосчитать до десяти.

3. **Страсть** — это яркое, сильное эмоциональное состояние, направленное на удовлетворение потребностей и захватывающее человека надолго. В той же поэме «Мцыри» об этом говорится так:

Я знал одной лишь думы власть,  
Одну — но пламенную страсть:  
Она, как червь, во мне жила,  
Изгрызла душу и сожгла.

Страсть поглощает человека, захватывает его мысли; все остальное, не связанное с предметом страсти, кажется второстепенным, не имеющим значения, упускается из виду и забывается. Например, ученые, страстно увлеченные своей работой, не придавали значения своему внешнему виду, забывали про сон и еду.

Важной характеристикой страсти является ее связь с волевой сферой, поскольку, обладая большой силой и энергией, она побуждает человека к деятельности. При этом очень важно, на что направлена страсть. По направленности она может быть отрицательной и положительной. Страсть к музыке, спорту, науке является положительной. Если же страсть заслуживает морально-

го осуждения (страсть к азартным играм, наркотикам, употреблению алкогольных напитков), то это отрицательная страсть. Под влиянием отрицательной страсти человек нравственно деградирует.

Как известно, человеку свойственно переживание эмоционального состояния от удовлетворения своих потребностей. В основе чувств человека лежат как материальные, так и более сложные — духовные — потребности, которые вызывают особую форму переживаний — высшие чувства. Выделяются следующие виды чувств.

1. **Нравственные (моральные) чувства** основаны на нравственной оценке человеком своих и чужих поступков и действий в соответствии с усвоенными моральными нормами и правилами (добро, справедливость, долг).

2. **Интеллектуальные чувства** сопровождают процесс познания и творчества. Удивление и любопытство, любознательность и радость открытия, сомнения — все это свидетельство взаимосвязи интеллектуальных и эмоциональных моментов деятельности. Яркий хрестоматийный пример из жизни Архимеда, выскочившего из ванной на улицу с криком «Эврика!», иллюстрирует эмоциональную окраску творческих и исследовательских видов деятельности.

3. **Эстетические чувства** представляют собой эмоциональное отношение человека к прекрасному в природе, искусстве, в жизни людей. Они обогащают личность, придают ей индивидуальное своеобразие.

Нравственные, интеллектуальные и эстетические чувства переживаются человеком в деятельности и общении.



Рис. 15

О том, что человек испытывает то или иное эмоциональное состояние, мы узнаем по его мимике (движению мышц лица) и пантомимике (движению мышц тела). Наиболее ярко эмоциональное состояние человека отражается на его лице (см. разд. 2.5), так как мышцы лица очень подвижны и могут передавать самые разнообразные чувства в зависимости от внутреннего состояния человека. Например, если уголки губ опущены вниз, губы сжаты — это верный признак обиды. Страх выражается в расширении зрачков, в дрожи, бледности; для ужаса характерны широко раскрытые глаза, бледность кожи, дрожащий голос. В состоянии скуки (рис. 15) человек кажется усталым, ему нечем заняться, при этом его глаза не блестят, он часто зевает. Радость проявляется в блеске глаз, в покраснении лица. Ведь именно радость мы чаще всего связываем с успехами, со сбывшимися надеждами.

Выразительность движений также играет важную коммуникативную роль, помогает общению между людьми и обеспечивает эмоциональный контакт между ними. Как правило, эмоциональные реакции человека, его состояние сопровождаются определенными физиологическими реакциями: например, изменяются давление крови, частота пульса и дыхания, усиливается работа слезных и потовых желез и т. д.

С древних времен человечество установило связь между страхом перед раскрытием лжи и некоторыми физиологическими процессами в организме. Например, в Древнем Китае подозреваемого в преступлении заставляли в течение допроса жевать сухую рисовую муку; если человек не мог ее проглотить, то его признавали виновным. Такая реакция связана с тем, что при ложных показаниях у человека уменьшается слюноотделение, что затрудняет процесс глотания.

Характерным признаком физиологических проявлений печали является ее парализующее действие на мышцы произвольного движения. При этом у человека возникает чувство усталости, наблюдаются замедленные движения. Глаза кажутся большими. Человек постоянно ощущает чувство озноба и холода из-за того, что мышцы расслабляются, сосуды сжимаются и ткани обескровливаются. Печального человека можно узнать по его внешнему виду: ходит он медленно, руки безвольно опущены, голос слабый и беззвучный. Вообще, огорчения отрицательно сказываются на внешности, старят человека.

Радость человека сопровождается усилением притока крови к коже, она краснеет, становится «теплее». Радующийся человек



жестикулирует, смеется, поет. Радость молодит, делает человека красивее и жизнерадостнее.

Ученые считают, что эмоции являются специальным механизмом компенсации недостатка информации, сведений, необходимых человеку для организации своего поведения и достижения цели. Отрицательные эмоции возникают в условиях дефицита информации; например, эмоция страха развивается при недостатке сведений, необходимых для защиты. Положительные эмоции возникают, когда имеющейся информации оказывается достаточно.

Однако жизнь, полностью лишенная отрицательных эмоций, невозможна. Существует мнение, что отрицательные эмоции в определенном сочетании с положительными даже полезны организму. Эксперименты на животных это мнение подтвердили.

Формы выражения эмоций зависят от принятых правил приличия. У нас, например, не принято громко хохотать в общественных местах и привлекать к себе всеобщее внимание проявлением своих эмоций. У некоторых африканских народов смех не признак веселья, а показатель изумления и замешательства.

Проявление эмоций также связано с темпераментом, воспитанием и привычками человека. Иногда привычные для человека эмоции накладывают своеобразный отпечаток на выражение его лица. Недаром говорят о лицах озабоченных, удивленных, веселых.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Что такое «эмоции»? В чем состоит важное отличие эмоций от чувств?
2. Какие вы знаете виды эмоций?
3. Какие вы знаете виды чувств?
4. Всегда ли эмоциональная реакция человека соответствует внешнему воздействию? Объясните причины возможного несоответствия или несоответствия, свой ответ проиллюстрируйте примерами.
5. Как эмоции проявляются внешне?
6. Какое значение в жизни человека играют эмоции?
7. Покажите на примерах связь эмоциональных реакций с их физиологическим проявлением.

# КОНФЛИКТЫ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ

Как известно, служебные отношения влияют на настроение людей, создают микроклимат в коллективе. Не секрет, что деловые отношения связаны с быстро меняющимися ситуациями, а это, в свою очередь, может привести к возникновению конфликтов.

Каждому из нас приходилось сталкиваться с конфликтными ситуациями. Как только возникает конфликт, сразу «срабатывают» наши эмоции и мы испытываем напряжение, дискомфорт. Конфликт наносит вред здоровью всех его участников. Поэтому каждому культурному человеку полезно иметь элементарные представления о конфликтах, о способах достойного выхода из них и правилах поведения в конфликтных ситуациях.

## 4.1. КОНФЛИКТ И ЕГО СТРУКТУРА

Конфликты с незапамятных времен притягивали к себе внимание. Свидетельства тому — мифология, памятники древней литературы, религия разных народов.

Издавна конфликт был предметом изучения философов. Его природу пытались объяснить великие умы Древнего мира. Например, древнекитайский мыслитель Конфуций (551—479 до н.э.) в своих изречениях отмечал, что конфликты порождаются неравенством и несхожестью людей; нормальному общению вредят корысть и стремление к выгоде, а также упрямство и лживость. Поэтому он предлагал улучшать нравы, устранять пороки и избегать ссор.

Древнегреческие философы Платон (ок 428—348 до н.э.) и Аристотель (384—322 до н.э.) также огромное внимание уделяли изучению конфликтов (распрей), источнику их возникновения.

Таким образом, философы древности стремились понять роль и значение конфликта в жизни людей. Они говорили о спорах, противоречиях и давали им различные оценки: одни полагали, что в спорах рождается истина, другие осуждали ссоры и рекомендовали их избегать.

Сегодня, так же как и раньше, остается множество вопросов, связанных с конфликтами, которые не нашли четких решений и по поводу которых нет единодушного мнения ученых.

В конце XIX в. конфликт становится объектом изучения ряда наук: права, искусствоведения, военных наук, психологии.

**Конфликт** (от лат. *conflictus* — столкновение) — это столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений, точек зрения, взглядов партнеров по общению. В психологии выделяются следующие типы конфликта.

*Внутриличностный конфликт* возникает из-за состояния неудовлетворенности человека какими-либо обстоятельствами его жизни, связанного с наличием у него противоречащих друг другу интересов, стремлений и потребностей.

*Межличностный конфликт* является самым распространенным типом конфликта; он возникает между людьми из-за несовместимости их взглядов, интересов, целей, потребностей.

*Межгрупповой конфликт* происходит вследствие столкновения интересов различных групп.

*Конфликт между группой и личностью* проявляется как противоречие между ожиданиями отдельной личности и сложившимися в группе нормами поведения и общения.

Разделяют конфликты по горизонтали и по вертикали.

Конфликты по горизонтали возникают между рядовыми сотрудниками одной организации, которые не находятся в подчинении друг к другу.

Конфликты по вертикали возникают между людьми, находящимися в подчинении друг к другу.

Также выделяют смешанные конфликты, в которых представлены и те и другие (по горизонтали и по вертикали). Замечено, что 70—80 % всех конфликтов составляют вертикальные и смешанные конфликты.

Возникновение конфликта возможно по разным причинам и обстоятельствам; например, он может являться результатом недостаточного понимания людьми друг друга в процессе общения, неверных предположений по отношению к действиям собеседника, различий в планах и оценках. Причинами конфликта могут быть: индивидуально-личностные особенности партнера по обще-

нию (см. разд. 3.1); неумение (нежелание) контролировать свое эмоциональное состояние (см. разд. 3.4); бестактность партнера или отсутствие у него желания трудиться, а также потеря интереса к работе.

Главную роль в возникновении конфликтов играют **конфликтогены** — слова, действия (или бездействие), способствующие возникновению и развитию конфликта. Однако сам по себе конфликтоген не способен привести к конфликту. Для этого должна возникнуть цепочка конфликтогенов — их эскалация, т.е. когда на конфликтоген в наш адрес мы стараемся ответить более сильным конфликтогеном, часто выбирая самый сильный из всех возможных.

Как же происходит обмен «любезностями»? Получив в свой адрес конфликтоген, «пострадавший» отвечает обидой на обиду, чтобы компенсировать свой психологический проигрыш. При этом его ответ не должен быть слабее, поэтому для полной уверенности он делается с «запасом» (трудно же удержаться от соблазна проучить обидчика?!). В результате сила конфликтогенов возрастает.

Выделяются следующие основные типы конфликтогенов:

- 1) стремление к превосходству;
- 2) проявление агрессии;
- 3) проявление эгоизма.

Для того чтобы в процессе общения и взаимодействия с другими людьми избежать конфликтогенов, следует:

1) помнить, что любое неосторожное, бестактное высказывание может спровоцировать конфликт (из-за эскалации конфликтогенов);

2) проявлять эмпатию к собеседнику. Для этого нужно войти в его положение и представить, как отзовутся в его душе ваши слова, действия и поступки.

Для того чтобы понять сущность конфликта и эффективно разрешить его, необходимо обратиться к одной из формул конфликта:

*конфликтная ситуация + инцидент = конфликт,*

где *конфликтная ситуация* — это накопившиеся противоречия, создающие истинную причину конфликта; *инцидент* — это стечение обстоятельств (искры), которые являются поводом для конфликта; *конфликт* — это открытое противостояние, являющееся следствием взаимоисключающих интересов и позиций.

Разрешить конфликт — значит:

- 1) устранить конфликтную ситуацию;
- 2) исчерпать инцидент.

Однако, как показывает практика, в жизни встречается много случаев, когда по объективным причинам невозможно устранить конфликтную ситуацию. Следовательно, с целью избегания конфликта следует проявлять осторожность и не создавать инцидента.

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Каких правил поведения следует придерживаться в конфликтной ситуации?
2. Какие главные запреты следует учитывать при возникшей конфликтной ситуации?
3. Существует ли взаимосвязь между формой конфликта и возможностью его разрешения?

## 4.2.

### СТРАТЕГИЯ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЯХ

---

По способу разрешения конфликты подразделяются на продуктивные (конструктивные) и непродуктивные (деструктивные).

**Деструктивные конфликты** — это конфликты, при которых разрушаются межличностные связи, резко снижается эффективность работы, а решение проблемы становится невозможным.

**Конструктивные конфликты** не выходят за рамки деловых отношений и предполагают пять стратегий поведения: соперничество, сотрудничество, компромисс, приспособление и избегание.

1. *Соперничество* — это открытая борьба за свои интересы. Данная стратегия используется тогда, когда человек обладает сильной волей, властью и достаточным авторитетом. Однако соперничество редко приносит долгосрочные результаты; тот, кто сегодня проиграл, впоследствии может отказаться от сотрудничества. Поэтому эта стратегия не может быть использована в личных, близких отношениях.

2. *Сотрудничество* — это поиск решения, удовлетворяющего интересы двух сторон. Такая стратегия ведет к успеху в делах и

личной жизни, так как в процессе разрешения конфликта есть стремление к удовлетворению нужд всех.

Специалисты рекомендуют начать реализацию этой стратегии с фраз типа: «Я хочу справедливого исхода для нас обоих», «Давайте посмотрим, что можно сделать, чтобы получить то, что мы оба хотим» и т. п.

Доказано, что при выигрыше двух сторон обе стороны более склонны исполнять принятые решения. Сотрудничество предполагает умение (желание) сдерживать свои эмоции, объяснять свои решения (аргументировать требования) и выслушивать другую сторону. При сотрудничестве происходит приобретение совместного опыта работы и вырабатываются навыки слушания.

3. *Компромисс* — это урегулирование разногласий через взаимные уступки. Такая стратегия эффективна тогда, когда обе стороны желают одного и того же, но точно знают, что одновременно их желания невыполнимы (например: желание занять одну и ту же должность).

Как правило, компромисс позволяет хоть что-то получить, чем все потерять, и дает возможность выработать временное решение, если на выработку другого нет времени.

4. *Избегание* — это стремление выйти из конфликта, не решая его, не настаивая на своем, но и не уступая своего. Данную стратегию рекомендуется использовать в случаях, когда одна из сторон чувствует, что не права, или считает, что нет серьезных оснований для продолжения контактов. Более того, уход или отсрочка позволяет предположить, что за это время ситуация может разрешиться сама собой или вы сможете ею заняться, когда будете обладать достаточной информацией или желанием разрешить ее.

5. *Приспособление* — это попытка сгладить противоречия, поступаясь своими интересами. Если нужда другого человека окажется более важной, чем ваша, а переживания — сильнее, то эта стратегия является единственной для разрешения конфликта.

Стратегия приспособления может применяться, если:

- вас не особо волнует случившееся, а предмет разногласия для вас не важен;
- вы осознаете, что правда на вашей стороне;
- вы чувствуете, что ваши шансы на победу минимальны;
- вы считаете, что лучше сохранить хорошие отношения с партнером, чем отстаивать собственную позицию.

Понятно, что ни одна стратегия поведения в продуктивном конфликте не может считаться лучшей, поэтому важно научиться эффективно использовать каждую из них, учитывая обстоятельства и ситуацию.

Вышеперечисленные стратегии поведения в конфликтных ситуациях относятся к межличностным способам урегулирования конфликтов. Кроме этого, выделяют структурный метод устранения конфликтов.

Этот метод предполагает:

1) разъяснение требований к работе, поскольку каждый сотрудник должен знать об ожидаемом уровне результатов, о том, кто предоставляет и получает различную информацию, о своих полномочиях и ответственности и т. п.;

2) если конфликт возникает между двумя подразделениями, то целесообразно создание промежуточной службы, координирующей деятельность этих подразделений;

3) направление усилий всех участников на достижение общих целей;

4) создание системы вознаграждений: благодарность, премия, повышение по службе и т. п.

Поскольку конфликты вызывают напряженные отношения в коллективе, переключают внимание сотрудников от дел на выяснение отношений, создают нервную обстановку в коллективе, то способность урегулирования конфликтов является важнейшим профессиональным качеством менеджера.

#### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

---

1. Раскройте сущность каждой стратегии поведения в продуктивном конфликте.
2. Какая стратегия характерна для вас?
3. Охарактеризуйте структурный метод устранения конфликтов.

#### **4.3.** ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТАХ

---

В конфликте у человека доминирует не разум, а эмоции, что ведет к аффекту, когда сознание просто отключается и человек не отвечает за свои слова и действия. Великий персидский писатель и мыслитель Саади (между 1203 и 1210—1292) по этому поводу писал:

Разгневан — потерпи, немного охладев,  
Рассудку уступи, смени на милость гнев.  
Разбить любой рубин недолго и несложно,  
Но вновь соединить осколки невозможно.

Специалисты в области конфликтологии разработали кодекс поведения в конфликте. Ознакомимся с некоторыми правилами<sup>1</sup>:

1. *Дайте партнеру «выпустить пар».* Если партнер раздражен и агрессивен (переполнен отрицательными эмоциями), договориться с ним трудно, а зачастую невозможно, поэтому постарайтесь помочь ему снизить внутреннее напряжение. Во время его «взрыва» рекомендуется вести себя спокойно, уверенно, но не высокомерно.

2. *Сбивайте агрессию неожиданными приемами.* Например, задайте неожиданный вопрос совсем о другом, но значимом для партнера деле или доверительно попросите у конфликтующего собеседника совета.

3. *Не давайте партнеру отрицательных оценок, а говорите о своих чувствах.* Не говорите: «Вы меня обманываете», лучше звучит: «Я чувствую себя обманутым».

4. *Попросите сформулировать желаемый конечный результат и проблему как цепь препятствий.* Проблема — это то, что надо решать, а отношение к человеку — это фон, условия, в которых приходится принимать решение. В случае неприязненного отношения к клиенту или партнеру вы можете не захотеть решать проблему. Этого делать нельзя! Не позволяйте эмоциям управлять вами. Вместе с собеседником определите проблему и сосредоточьтесь на ней. Иными словами, отделите проблему от личности.

5. *Предложите клиенту высказать свои соображения по разрешению возникшей проблемы и выскажите свои варианты решения.* Не надо искать виновных и объяснять создавшееся положение. Ищите выход из него. Не останавливайтесь на первом приемлемом варианте, их должно быть найдено много (должна быть альтернатива), чтобы выбрать лучший. При этом всегда помните, что искать следует взаимоприемлемые варианты решения, т.е. вы и клиент (партнер по общению) должны быть взаимно удовлетворены конечным результатом.

<sup>1</sup> Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Психология управления. — Ростов н/Д, 1997. — С. 468—472.



6. *В любом случае позвольте партнеру «сохранить свое лицо».* Не позволяйте себе распускаться и отвечать агрессией на агрессию и задевать достоинство партнера; он этого не простит, даже если уступит нажиму. Не затрагивайте его личность, а давайте оценку только действиям и поступкам; например, можно сказать: «Вы уже дважды не выполнили свое обещание», но нельзя говорить: «Вы — необязательный человек».

7. *Отражайте, как это, смысл высказываний и претензий.* Употребление фраз типа «Правильно ли я вас понял?», «Вы хотели сказать...» устраняет недоразумения и демонстрирует внимание к собеседнику, что уменьшает его агрессию.

8. *Не бойтесь извиниться, если чувствуете свою вину.* К извинениям способны только уверенные в себе и зрелые люди, поэтому это обезоруживает клиента и вызывает у него уважение и доверие.

9. *Ничего не надо доказывать.* В конфликте никто никогда и никому ничего не сможет доказать, так как отрицательные эмоции блокируют способность понимать и соглашаться с «врагом». Человек в этот момент не думает, его рациональная часть отключается, а поэтому незачем пытаться что-либо доказывать. Это пустая трата времени и бесполезное занятие.

10. *Замолчите первым.* Если так получилось, что вы не заметили, как втянулись в конфликт (по наблюдениям, 80 % конфликтов возникает помимо желания их участников), попытайтесь сделать единственное — замолчите. Не от собеседника-«противника» требуйте: «Замолчи», «Прекрати», а от себя. Однако ваше молчание не должно быть обидным для партнера и не должно быть окрашено злорадством и вызовом.

11. *Не характеризуйте состояние оппонента.* Избегайте словесной констатации отрицательного эмоционального состояния партнера: «Что ты злишься, нервничаешь?», «Чего ты бесишься?» — такие увещания только укрепляют и усиливают конфликт.

12. *Независимо от результата разрешения противоречия старайтесь не разрушать добрых отношений с клиентом (партнером по общению).* Выразите свое уважение и расположение к нему и выскажите надежду на согласие по поводу возникших трудностей. Если вы сохраните с оппонентом добрые отношения и дадите ему «сохранить свое лицо», вы не потеряете его как будущего клиента или партнера.

В книге Нелли Власовой «...И проснешься боссом» сформулированы 11 табу в конфликтной ситуации.

Нельзя:

- 1) критически оценивать партнера;
- 2) приписывать ему низменные или плохие намерения;
- 3) демонстрировать свое превосходство;
- 4) обвинять партнера и приписывать только ему ответственность за конфликт;
- 5) игнорировать интересы партнера;
- 6) видеть все только со своей позиции;
- 7) уменьшать заслуги партнера и его вклад в общее дело;
- 8) преувеличивать свои заслуги;
- 9) раздражаться, кричать и нападать;
- 10) задевать «болевые точки» и уязвимые места партнера;
- 11) обрушивать на партнера множество претензий.

В конфликтной ситуации всегда нужно помнить о «золотом правиле» нравственности, о соблюдении вежливости и тактичности (см. разд. 1.1, 1.2).

#### **КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ**

---

1. Какие правила поведения в конфликтной ситуации вы можете взять себе на вооружение?
2. Что запрещено в конфликте?

## ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ТЕСТЫ

Тест (от англ. *test* — проверка) — это система заданий, позволяющих измерить уровень развития определенного психологического свойства личности<sup>1</sup>.

Термин «тест» был впервые введен в 1890 г. в Англии. Тесты получили широкое распространение в детской психологии после 1905 г., когда во Франции были разработаны серии тестов для определения одаренности детей, и в практике психодиагностики после 1910 г., когда в Германии была разработана серия тестов для профессионального отбора.

Предлагаемые тесты помогут вам лучше узнать себя, но абсолютизировать полученные результаты, конечно, не следует.

### Тест 1

#### УМЕЕТЕ ЛИ ВЫ ИЗЛАГАТЬ СВОИ МЫСЛИ?

**Инструкция.** На каждый из приведенных вопросов следует ответить «да» или «нет».

**Опросник.**

1. Заботитесь ли вы о том, чтобы быть понятым?
2. Подбираете ли вы слова, соответствующие возрасту, образованию, интеллекту и общей культуре собеседника?
3. Обдумываете ли вы форму изложения мысли, прежде чем высказаться?
4. Ваши распоряжения достаточно кратки?
5. Если собеседник не задает вам вопросов после того, как вы высказались, считаете ли вы, что он вас понял?
6. Достаточно ли ясно и точно вы высказываетесь?
7. Следите ли вы за логичностью ваших мыслей и высказываний?

<sup>1</sup> Психология: словарь / под ред. А.В.Петровского. — М., 1990. — С. 396.

8. Выясняете ли вы, что было не ясно в ваших высказываниях? Побуждаете ли задавать вопросы?

9. Задаете ли вы вопросы собеседникам, чтобы понять их мысли и настроение?

10. Отличаете ли вы факты от мнений?

11. Стараетесь ли вы опровергнуть мысли собеседника?

12. Стараетесь ли вы, чтобы собеседники всегда соглашались с вами?

13. Используете ли вы профессиональные термины, далеко не всем понятные?

14. Говорите ли вы вежливо и дружелюбно?

15. Следите ли вы за впечатлением, производимым вашими словами?

16. Делаете ли вы паузы для обдумывания?

### **Обработка результатов.**

По 1 баллу начислите за ответ «нет» на 5, 11, 12, 13 вопросы и по 1 баллу за ответ «да» на все остальные.

Сумма баллов означает:

от 12 до 16 баллов — отличный результат;

от 10 до 12 баллов — средний результат;

меньше 9 баллов — плохой результат.

## **Тест 2**

### **КОММУНИКАбельНЫ ЛИ ВЫ?**

**Инструкция.** На каждый из приведенных вопросов следует ответить: «да», «нет», «иногда».

#### **Опросник.**

1. Вам предстоит ординарная деловая встреча. Выбивает ли вас из колеи ее ожидание?

2. Не откладываете ли вы визит к врачу до тех пор, пока станет уже совсем невмоготу?

3. Вызывает ли у вас смятение и неудовольствие поручение выступить с докладом, сообщением, информацией на какую-либо тему на совещании, собрании или тому подобном мероприятии?

4. Вам предлагают выехать в командировку в город, где вы никогда не бывали. Приложите ли вы максимум усилий, чтобы избежать этой командировки?

5. Любите ли вы делиться своими переживаниями с кем бы то ни было?

6. Раздражаетесь ли вы, если незнакомый человек на улице обратится к вам с просьбой (показать дорогу, сказать, который час, и т.д.)?

7. Верите ли вы, что существует проблема «отцов и детей» и что людям разных поколений трудно понимать друг друга?

8. Постесняетесь ли вы напомнить знакомому, что он забыл вам вернуть 30 рублей, которые занял несколько месяцев назад?

9. В ресторане либо в столовой вам подали явно недоброкачественное блюдо. Промолчите ли вы, лишь рассерженно отодвинув тарелку?

10. Оказавшись один на один с незнакомым человеком, вы не вступите с ним в беседу и будете тяготиться, если первым заговорит он. Так ли это?

11. Вас приводит в ужас любая длинная очередь, где бы она ни была (в магазине, библиотеке, театральной кассе). Предпочтете ли вы отказаться от своего намерения, нежели встать в очередь и томиться в ожидании?

12. Бойтесь ли вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтных ситуаций?

13. У вас есть собственные сугубо индивидуальные критерии оценки произведений литературы, искусства, культуры, и никаких «чужих» мнений на этот счет вы не приемлете. Это так?

14. Услышав где-то в кулуарах высказывание явно ошибочной точки зрения по хорошо известному вам вопросу, предпочтете ли вы промолчать и не вступать в спор?

15. Вызывает ли у вас досаду чья-либо просьба помочь разобраться в том или ином служебном вопросе или учебной теме?

16. Охотнее ли вы излагаете свою точку зрения (мнение, оценку) в письменном виде, чем в устной форме?

#### **Обработка результатов.**

Ответ «да» оценивается в 2 балла; «иногда» — в 1 балл; «нет» — в 0 баллов. Общее число баллов суммируется, и по классификатору определяется, к какой категории людей вы относитесь.

*От 30 до 32 баллов* — вы явно некоммуникабельны. Близким людям с вами нелегко. На вас трудно положиться в деле, которое требует групповых усилий. Старайтесь стать общительнее, контактнее, контролируйте себя.

*От 25 до 29 баллов* — вы неразговорчивы, предпочитаете одиночество, и поэтому у вас, наверное, мало друзей. Новая работа и необходимость новых контактов если и не ввергают вас в панику, то надолго выводят из равновесия. Вы знаете эту особенность своего характера и бываете недовольны собой, но не ограничи-

вайтесь одним неудовольствием, в вашей власти преломить свой характер. Разве не бывает, что при какой-либо сильной увлеченности вы приобретаете «вдруг» полную коммуникабельность? Стоит только встряхнуться.

*От 19 до 24 баллов* — вы в известной степени общительны, в незнакомой обстановке чувствуете себя вполне уверенно. Новые проблемы вас не пугают, и все же с новыми людьми вы сходитесь с оглядкой, в спорах и диспутах участвуете неохотно.

*От 14 до 18 баллов* — у вас нормальная коммуникабельность. Вы любознательны, охотно слушаете интересного собеседника, достаточно терпеливы в общении с другими и отстаиваете свою точку зрения без вспыльчивости. Без неприятных переживаний идете на встречу с новыми людьми, в то же время вы не любите шумных компаний, а экстравагантные выходки и многословие вызывают у вас раздражение.

*От 9 до 13 баллов* — вы весьма общительны, любопытны, разговорчивы и любите высказываться по разным вопросам. Охотно знакомитесь с новыми людьми. Любите бывать в центре внимания, никому не отказываете в просьбах, хотя и не всегда можете их выполнить. Бывает, вспылите, но быстро отходите. Чего вам недостает — так это усидчивости, терпения и отваги при столкновении с серьезными проблемами. При желании, однако, вы сможете себя заставить не отступать.

*От 4 до 8 баллов* — вы, должно быть, очень общительны, всегда в курсе всех дел. Любите принимать участие в дискуссиях. Охотно высказываетесь по любому вопросу, даже если имеете о нем поверхностное представление. Всюду чувствуете себя в своей тарелке. Беретесь за любое дело, хотя далеко не всегда можете успешно довести его до конца. По этой причине руководители и коллеги относятся к вам с некоторой опаской и сомнением. Задумайтесь над этими фактами!

*3 балла и менее* — ваша коммуникабельность чрезмерна. Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к вам никакого отношения. Беретесь судить о проблемах, в которых совершенно не компетентны. Вольно или невольно вы часто бываете причиной разного рода конфликтов в вашем окружении. Вспыльчивы, обидчивы, нередко бываете необъективны. Людям — и на работе, и дома — трудно с вами. Вам нужно поработать над собой и своим характером! Прежде всего воспитайте в себе терпеливость и сдержанность, уважительнее относитесь к людям.

Конечно же, не следует абсолютизировать результаты теста. Однако если вы считаете необходимым проводить самоанализ

хотя бы на основе вопросников подобного типа, то это уже само по себе говорит об искреннем желании понять и устранить затруднения, связанные с налаживанием контактов с окружающими.

### Тест 3

#### ПРИЯТНО ЛИ С ВАМИ ОБЩАТЬСЯ?

**Инструкция.** Ответьте, пожалуйста, «да» или «нет» на следующие вопросы.

**Опросник.**

1. Вы больше любите слушать, чем говорить?
2. Вы всегда можете найти тему для разговора даже с незнакомым человеком?
3. Вы всегда внимательно слушаете собеседника?
4. Любите ли вы давать советы?
5. Если тема разговора вам неинтересна, станете ли вы показывать это собеседнику?
6. Вы раздражаетесь, когда вас не слушают?
7. У вас есть собственное мнение по любому вопросу?
8. Если тема разговора вам не знакома, станете ли вы ее развивать?
9. Любите ли вы быть в центре внимания?
10. Есть ли хотя бы три предмета, по которым вы обладаете достаточными знаниями?
11. Вы хороший оратор?

**Обработка результатов.**

За каждый ответ «да» на вопросы 1, 2, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 11 начислите по 1 баллу и подсчитайте сумму баллов.

*От 1 до 3 баллов* — трудно сказать: то ли вы молчун, из которого не вытянешь ни слова, то ли очень общительны. Однако общаться с вами не всегда просто, а порой даже трудно. Следует над этим задуматься.

*От 4 до 8 баллов* — вы, может быть, и не слишком общительный человек, но почти всегда внимательный и приятный собеседник. Вы можете быть и весьма рассеянным, когда не в духе, но не требуете от окружающих в такие минуты особого внимания к вашей персоне.

*От 9 баллов* — вы, наверное, очень приятный в общении человек. Вряд ли друзья могут без вас обойтись. Это прекрасно. Возникает только один вопрос: не приходится ли вам много играть, как на сцене?

#### Тест 4

### УРОВЕНЬ ВЛАДЕНИЯ НЕВЕРБАЛЬНЫМИ КОМПОНЕНТАМИ В ПРОЦЕССЕ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

**Инструкция.** Ответьте на приведенные утверждения «да» или «нет».

1. Собеседники часто обращают мое внимание на то, что я говорю слишком громко или слишком тихо.
2. Во время разговора я порой не знаю, куда деть руки.
3. Я чувствую неловкость в первые минуты знакомства.
4. Почти всегда предстоящее общение с незнакомым человеком вызывает у меня тревогу.
5. Я часто бываю скован в движениях.
6. В течение 10-минутной беседы я не могу обойтись без того, чтобы к чему-либо не прислониться или на что-либо не облокотиться.
7. Я обычно не обращаю внимания на мимику и движения партнера, сосредоточиваясь на его речи.
8. Я стараюсь ограничить круг своего делового общения несколькими хорошо знакомыми мне людьми.
9. При разговоре я часто верчу что-либо в руках.
10. Мне трудно скрыть внезапно возникшие эмоции.
11. Во время деловых бесед я стараюсь полностью исключить мимику и жестикуляцию.

#### **Обработка результатов.**

Чем меньше утвердительных ответов (ответов «да»), тем лучше человек владеет невербальными средствами общения.

Если даны 11 отрицательных ответов («нет»), это не означает, что можно пренебречь невербальными методами. Внимательно наблюдая за собой и собеседниками, можно обнаружить много интересных, информативных моментов, которые ранее ни о чем не говорили и которые теперь способны значительно облегчить вашу профессиональную деятельность.

#### Тест 5

### УМЕЕТЕ ЛИ ВЫ СЛУШАТЬ?

**Инструкция.** Вам предлагается ответить на 10 вопросов. Ответ оценивайте баллами. За ответ «почти всегда» — 2 балла; «в большинстве случаев» — 4 балла; «иногда» — 6 баллов; «редко» — 8 баллов; «почти никогда» — 10 баллов.



**Опросник.**

1. Стараетесь ли вы «свернуть» беседу в тех случаях, когда тема (или собеседник) не интересны вам?
2. Раздражают ли вас манеры вашего партнера по общению?
3. Может ли неудачное выражение другого человека спровоцировать вас на резкость или грубость?
4. Избегаете ли вступать в разговор с неизвестным или мало-знакомым человеком?
5. Имеете ли привычку перебивать говорящего?
6. Делаете ли вы вид, что внимательно слушаете, а сами думаете совсем о другом?
7. Меняете ли тон, голос, выражение лица в зависимости от того, кто ваш собеседник?
8. Меняете ли тему разговора, если собеседник коснулся неприятной для вас темы?
9. Поправляете ли человека, если в его речи встречаются неправильно произнесенные слова, названия, вульгаризмы?
10. Бывает ли у вас снисходительно-менторский тон с оттенком пренебрежения и иронии по отношению к тому, с кем вы говорите?

**Обработка результатов.**

Подсчитайте сумму баллов.

Чем больше баллов, тем в большей степени развито умение слушать. Если набрано *более 62 баллов*, то умение слушать — выше «среднего уровня». Обычно *средний балл* слушателей 55. Если оценка ниже, то вам стоит последить за собой при разговоре.

**Тест 6**

**ТИП ТЕМПЕРАМЕНТА**

**Инструкция.** Ответьте «да» или «нет» на следующие 57 вопросов.

**Опросник.**

1. Часто ли вы испытываете тягу к новым впечатлениям, к тому, чтобы «встряхнуться», испытать возбуждение?
2. Часто ли вы нуждаетесь в друзьях, которые вас понимают, могут ободрить или утешить?
3. Вы человек беспечный?
4. Правда ли, что вам очень трудно отвечать «нет»?
5. Задумываетесь ли вы перед тем, как что-нибудь предпринять?
6. Всегда ли вы сдерживаете свои обещания, не считаясь с тем, что вам это не выгодно?

7. Часто ли у вас бывают спады и подъемы настроения?
8. Обычно вы говорите и действуете быстро, не раздумывая?
9. Часто ли вы чувствуете себя несчастным без достаточных на то причин?
10. Сделали бы вы почти все, что угодно, на спор?
11. Возникает ли у вас чувство смущения, когда вы хотите заговорить с симпатичным незнакомым человеком противоположного пола?
12. Бывает ли, что вы выходите из себя, злитесь?
13. Часто ли вы действуете под влиянием минутного настроения?
14. Часто ли вы беспокоитесь из-за того, что сделали или сказали что-нибудь такое, чего не следовало бы делать или говорить?
15. Предпочитаете ли вы обычно книги встречам с людьми?
16. Легко ли вас обидеть?
17. Любите ли вы часто бывать в компаниях?
18. Бывают ли у вас мысли, которые вы хотели бы скрыть от других?
19. Верно ли, что иногда вы полны энергии, и все «горит» в ваших руках, а иногда вы совсем вялы?
20. Предпочитаете ли вы иметь не так много друзей, но чтобы они были близки вам?
21. Часто ли вы мечтаете?
22. Когда на вас кричат, вы отвечаете тем же?
23. Часто ли вас беспокоит чувство вины?
24. Все ли ваши привычки хороши и желательны?
25. Способны ли вы дать волю чувствам и всю повеселиться в компании?
26. Считаете ли вы себя человеком возбудимым и чувствительным?
27. Считают ли вас человеком живым и веселым?
28. Часто ли вы, сделав какое-нибудь важное дело, чувствуете, что могли бы сделать его лучше?
29. Вы больше молчите, когда находитесь в обществе других людей?
30. Вы иногда сплетничаете?
31. Бывает ли, что вам не спится из-за того, что разные мысли лезут в голову?
32. Если вы хотите узнать о чем-нибудь, то вы предпочитаете об этом прочитать в книге, нежели спросить?
33. Бывают ли у вас приступы сердцебиения?
34. Нравится ли вам работа, которая требует от вас постоянного внимания?

35. Бывает ли, что вас «бросает в дрожь»?
36. Вы всегда платили бы за провоз багажа на транспорте, если бы не опасались проверки?
37. Вам неприятно находиться в компании, где подшучивают друг над другом?
38. Раздражительны ли вы?
39. Нравится ли вам работа, которая требует от вас быстроты действия?
40. Волнуетесь ли вы по поводу каких-то неприятных событий, которые могли бы произойти?
41. Вы ходите медленно и неторопливо?
42. Вы когда-нибудь опаздывали на работу или на свидание?
43. Часто ли вам снятся кошмары?
44. Верно ли, что вы так любите поговорить, что никогда не упустите случай побеседовать с незнакомым человеком?
45. Беспокоят ли вас какие-нибудь боли?



Рис. 16

46. Чувствовали бы вы себя очень несчастным человеком, если бы длительное время были лишены широкого общения с людьми?

47. Можете ли вы назвать себя нервным человеком?

48. Есть ли среди ваших знакомых люди, которые вам явно не нравятся?

49. Можете ли вы сказать, что вы весьма уверенный в себе человек?

50. Легко ли вы обижаетесь, когда люди указывают на ваши ошибки в работе или на ваши личные промахи?

51. Вы считаете, что трудно получить настоящее удовольствие от вечеринок?

52. Беспokoит ли вас чувство, что вы чем-то хуже других?

53. Легко ли вам внести оживление в довольно скучную компанию?

54. Бывает ли, что вы говорите о вещах, в которых не разбираетесь?

55. Беспokoитесь ли вы о своем здоровье?

56. Любите ли вы подшучивать над другими?

57. Страдаете ли вы от бессонницы?

#### **Обработка результатов.**

Чтобы определить тип темперамента, необходимо полученные ответы сверить с «ключом».

«Ключ».

1. Шкала экстраверсии — интроверсии: начислите по 1 баллу за каждое совпадение: «да» — 1, 3, 8, 10, 13, 17, 22, 25, 27, 39, 44, 46, 49, 53, 56; «нет» — 5, 15, 20, 29, 32, 34, 37, 41, 51.

*Интроверсия: 0—12 баллов.*

*Экстраверсия: 13—24 балла.*

2. Шкала эмоциональной стабильности — эмоциональной нестабильности: начислите по 1 баллу за каждое совпадение: «да» на вопросы 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 21, 23, 26, 28, 31, 33, 35, 38, 40, 43, 45, 47, 50, 52, 55, 57.

*Эмоциональная стабильность (устойчивость): 0—12 баллов.*

*Эмоциональная нестабильность (неустойчивость): 13—24 балла.*

3. Уровень вашей искренности: начислите по 1 баллу за каждое совпадение: «да» — 6, 24, 36; «нет» — 12, 18, 30, 42, 48, 54.

Если совпадений меньше четырех, результат тестирования достоверный.

Экстравертам свойственны общительность, импульсивность, прямолинейность в суждениях, ориентация на внешнюю оценку. Интровертам присущи необщительность, закрытость, склонность к самоанализу, осторожность.

Эмоционально-устойчивые люди не склонны к беспокойству, устойчивы к внешним воздействиям. Эмоционально-нестабильные — чувствительны, тревожны, эмоциональны, склонны расстраиваться по мелочам.

Полученные в результате обработки данные отразите в «Круге Айзенка» (рис. 16).

## Тест 7

### ВОЛЕВОЙ ЛИ ВЫ ЧЕЛОВЕК?

**Инструкция.** Вам предлагается ответить на 15 вопросов. За каждый ответ «да» поставьте 2 балла, за ответ «не знаю» — 1 балл, за ответ «нет» — 0.

#### **Опросник.**

1. Способны ли вы, если надо, встать утром с постели, как бы рано это ни было?
2. Каждое ли утро вы делаете зарядку?
3. Стремитесь ли вы соблюдать режим дня?
4. Как бы вам ни мешали, можете ли вы на занятиях не отвлекаться и делать то, что требуется?
5. Осуждаете ли вы, хотя бы про себя, тех, кто опаздывает или пропускает занятия и мешает на них другим?
6. Всегда ли вы выполняете домашние задания, пусть даже не самостоятельно?
7. Выполняете ли вы поручения, которые вам не совсем приятны?
8. Читаете ли вы дополнительно рекомендованную литературу, если это делать не обязательно?
9. Способны ли вы без напоминаний принимать лекарства по предписанию врача?
10. Попав в конфликтную ситуацию, находясь на грани того, чтобы с кем-то поссориться, можете ли вы этого не сделать?
11. Есть ли такие дни и часы, в которые вы любите заниматься одним и тем же делом?
12. Если вы начали что-то делать, но потом поняли, что это неинтересно, доведете ли начатое до конца?
13. Можете ли вы отказаться от самой интересной телепередачи или кинофильма, если у вас срочное и важное дело?
14. Всегда ли вы выполняете свои обещания?
15. Регулярно ли вы анализируете свое поведение, поступки и делаете ли из этого определенные выводы?

### **Обработка результатов.**

Подсчитайте свои баллы. Их сумма будет свидетельствовать о том, насколько вы волевой человек.

Если набралось *от 22 до 33 баллов*, вас можно поздравить — с силой воли все в порядке. Человек вы волевой, на вас можно положиться, не подведете. Но не зазнавайтесь, знаете, что иногда ваша твердая и непримиримая позиция может досаждать окружающим.

Если набралось *от 13 до 21 балла*, сила воли развита средне. Если чувствуете, что иначе нельзя, вы действуете должным образом, но если увидите, что чего-то можно и не делать, то не станете за это браться. Если вам поручают что-то, вы выполняете, а по своей инициативе лишние обязанности на себя не берете. Вы довольно дипломатичны, но не всегда тверды и упорны в достижении цели.

Если набралось *12 и менее баллов*, то с силой воли у вас не все благополучно. К своим обязанностям вы относитесь спустя рукава, делаете лишь то, что легче и интереснее. Постарайтесь посмотреть на себя как бы со стороны, проанализируйте свое поведение, поступки и попытайтесь хоть что-то изменить. Вы скоро убедитесь, что это вовсе не трудно, надо лишь заставить себя. И не сомневайтесь, вы станете более волевым человеком.

### **Тест В**

#### **КОММУНИКАТИВНЫЕ И ОРГАНИЗАТОРСКИЕ СКЛОННОСТИ (КОС)**

**Инструкция.** Вам предлагается ответить на 40 вопросов. Имейте в виду, что вопросы короткие и не могут содержать всех необходимых подробностей. Поэтому представьте себе типичные ситуации и не задумывайтесь над деталями. Не следует тратить много времени на обдумывание, отвечайте быстро. Возможно, на некоторые вопросы вам будет трудно ответить. Тогда постарайтесь дать тот ответ, который вы считаете предпочтительным. При ответе на любой из этих вопросов обращайтесь внимание на его первые слова. Ваш ответ должен быть точно согласован с ними. Отвечая на вопросы, не стремитесь произвести заведомо приятное впечатление. Важен не конкретный ответ, а суммарный балл по серии ответов.

Итак, если ваш ответ на вопрос положителен (вы согласны), то около номера вопроса поставьте «да»; если ваш ответ отрицательный (вы не согласны) — поставьте «нет».

### *Опросник.*

1. Много ли у вас друзей, с которыми вы постоянно общаетесь?
2. Часто ли удастся склонить большинство своих товарищей к принятию вашего мнения?
3. Долго ли вас беспокоит чувство обиды, причиненное вам кем-то из ваших товарищей?
4. Всегда ли вам трудно ориентироваться в создавшейся критической ситуации?
5. Есть ли у вас стремление к установлению новых знакомств с разными людьми?
6. Нравится ли вам заниматься общественной работой?
7. Верно ли, что вам приятнее и проще проводить время с книгами или за какими-либо другими занятиями, чем с людьми?
8. Если возникли какие-то помехи в осуществлении ваших намерений, то легко ли вы отступаете от них?
9. Легко ли вы устанавливаете контакты с людьми, которые значительно старше вас по возрасту?
10. Любите ли вы придумывать и организовывать со своими товарищами различные игры и развлечения?
11. Трудно ли вам включиться в новую для вас компанию?
12. Часто ли вы откладываете на другие дни те дела, которые нужно было бы выполнить сегодня?
13. Легко ли вам удастся устанавливать контакты с незнакомыми людьми?
14. Добиваетесь ли вы, чтобы ваши товарищи действовали в соответствии с вашим мнением?
15. Трудно ли вам осваиваться в новом коллективе?
16. Верно ли, что у вас не бывает конфликтов с товарищами из-за невыполнения ими своих обещаний, обязанностей, обязательств?
17. Стремитесь ли вы при удобном случае познакомиться и побеседовать с новым человеком?
18. Часто ли в решении важных дел вы принимаете инициативу на себя?
19. Раздражают ли вас окружающие люди и хочется ли вам побыть одному?
20. Правда ли, что вы обычно плохо ориентируетесь в незнакомой для вас обстановке?
21. Нравится ли вам постоянно находиться среди людей?
22. Возникает ли у вас раздражение, если вам не удастся закончить начатое дело?

23. Испытываете ли вы чувство затруднения, неудобства или стеснения, если приходится проявить инициативу, чтобы познакомиться с новым человеком?

24. Правда ли, что вы утомляетесь от частого общения с товарищами?

25. Любите ли вы участвовать в коллективных играх?

26. Часто ли вы проявляете инициативу при решении вопросов, затрагивающих интересы ваших товарищей?

27. Правда ли, что вы чувствуете себя неуверенно среди мало знакомых для вас людей?

28. Верно ли, что вы редко стремитесь к доказательству своей правоты?

29. Полагаете ли вы, что вам не доставляет особого труда внести оживление в малознакомую для вас компанию?

30. Принимали ли вы участие в общественной работе в школе?

31. Стремитесь ли вы ограничить круг своих знакомых небольшим количеством людей?

32. Верно ли, что вы не стремитесь отстаивать свое мнение или решение, если оно не было сразу принято вашими товарищами?

33. Чувствуете ли вы себя непринужденно, попав в незнакомую для вас компанию?

34. Охотно ли вы приступаете к организации различных мероприятий для своих товарищей?

35. Правда ли, что вы не чувствуете себя достаточно уверенным и спокойным, когда приходится говорить что-либо большой группе людей?

36. Часто ли вы опаздываете на деловые встречи, свидания?

37. Верно ли, что у вас много друзей?

38. Часто ли вы оказываетесь в центре внимания своих товарищей?

39. Часто ли вы смущаетесь, чувствуете неловкость при общении с малознакомыми людьми?

40. Правда ли, что вы не очень уверенно чувствуете себя в окружении большой группы своих товарищей?

#### **Обработка результатов.**

Коммуникативные склонности — это способности личности, обеспечивающие эффективность ее общения и психологическую совместимость в совместной деятельности.

Для того чтобы узнать свои коммуникативные склонности, воспользуйтесь «ключом»: поставьте себе по 1 баллу за каждый ответ «да» на вопросы 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37 и за каждый ответ «нет» на вопросы 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39.



Коэффициент коммуникативности ( $K_k$ ) определяют по формуле:  $K_k = m/20$ , где  $m$  — количество совпавших с «ключом» ответов.

Если  $K_k$  соответствует:

*от 0,10 до 0,45* — низкий уровень. Вы человек малообщительный, испытываете трудности и определенные неудобства в установлении контактов с людьми;

*от 0,46 до 0,55* — уровень ниже среднего. Вы не стремитесь к общению, чувствуете себя скованно в незнакомом коллективе, ограничиваете круг своих знакомых, не стремитесь отстаивать свое мнение и трудно переживаете обиды;

*от 0,56 до 0,65* — средний уровень. Вы человек общительный, разговорчивый (особенно в кругу знакомых людей), круг знакомств не ограничиваете;

*от 0,66 до 0,75* — высокий уровень. Вы общительны, не теряетесь в новой обстановке, быстро находите друзей, в общении проявляете инициативу, стремитесь расширить круг своих знакомых;

*от 0,76 до 1,00* — очень высокий уровень. Вы очень общительны, испытываете потребность в общении, активно участвуете в событиях, происходящих вокруг вас. Вносите оживление в компании, легко заводите новые знакомства, стремясь к расширению круга своих друзей.

Организаторские склонности — это способности человека организовывать себя и других.

Для подсчета организаторских склонностей воспользуйтесь следующим «ключом»: поставьте себе по 1 баллу за каждый ответ «да» на вопросы 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38 и за каждый ответ «нет» на вопросы 4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40. Коэффициент организаторских склонностей ( $K_o$ ) определяют по формуле:  $K_o = m/20$ , где  $m$  — количество ответов, совпавших с «ключом».

Если  $K_o$  соответствует:

*от 0,20 до 0,55* — низкий уровень. Вы не умеете себя организовать, у вас отсутствует внутренняя собранность. В общественной жизни инициативы не проявляете;

*от 0,56 до 0,65* — уровень ниже среднего. Вы избегаете принятия самостоятельного решения; проявление инициативы в общественной жизни у вас занижено;

*от 0,66 до 0,70* — средний уровень. В экстремальных ситуациях вы можете организовать себя и убедить коллег в принятии какого-либо решения;

*от 0,71 до 0,80* — высокий уровень. Вы все делаете согласно внутренним устремлениям. В трудной ситуации способны принимать самостоятельные решения;

от 0,81 до 1,00 — очень высокий уровень. Вы испытываете потребность в организаторской деятельности, принимаете самостоятельные решения, отстаиваете свое мнение и добиваетесь, чтобы оно было принято другими.

Методика КОС позволяет определить наличие уровня коммуникативных и организаторских склонностей на данный период. При наличии целеустремленности и надлежащих условий деятельности данные склонности могут развиваться.

## Тест 9

### ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТЬ

**Инструкция.** Вам предлагается ответить на 10 вопросов. Каждый вопрос имеет три ответа: **А, Б, В**. Выберите тот, который больше всего подходит вам. Правильных или неправильных ответов нет. Отвечайте быстро, долго не раздумывайте.

#### **Опросник.**

1. За чем вы могли бы встать в очередь?
  - А. Ни за чем.
  - Б. Если нужно купить то, за чем стоит очередь, и другого выхода нет, то занимаете очередь.
  - В. Если есть возможность, вы лучше отправитесь в другой магазин, даже если он и не слишком близко.
2. Вздрагиваете ли вы, если зазвонит телефон?
  - А. Вы так привыкли к телефонным звонкам, что даже не замечаете их.
  - Б. Да.
  - В. Нет.
3. Если вы уезжаете в другой город, за сколько времени до отправления поезда вы приезжаете на вокзал?
  - А. За час до отправления поезда.
  - Б. За четверть часа.
  - В. За полчаса.
4. Если вы находитесь в обществе человека, который почему-либо напряжен и нервничает, передается ли вам его настроение?
  - А. Если это близкий человек, то безусловно.
  - Б. Если не можете помочь его беде, то хотя бы пытаетесь успокоить его.
  - В. Напряжение передается в любом случае.

5. Ухудшается ли ваше самочувствие (например, вас бросает в жар или в холод, болит голова, начинается головокружение), если вы переживаете из-за чего-либо?

**А.** Нет.

**Б.** Случается.

**В.** Из-за каждого переживания вы чувствуете себя больным целый день.

6. Насколько, по-вашему, справедливо изречение: «Рано или поздно все образуется само собой»?

**А.** Целиком и полностью.

**Б.** Хорошо, если бы так было, но вы в это не верите.

**В.** Сам человек должен приложить к этому усилия.

7. Если вы опоздали на урок, что вы чувствуете?

**А.** И с другими может такое случиться.

**Б.** В таком случае лучше не входить в класс.

**В.** Естественно, испытываете стеснение.

8. Если у вас множество разнообразных дел, лучше или хуже продвигается работа, чем в том случае, когда дел мало?

**А.** В таких случаях у вас как будто вырастают крылья, вы делаете одно дело за другим.

**Б.** Обилие дел вас подавляет, вы не знаете, за что хвататься, поэтому с трудом управляетесь с ними.

**В.** Вы всегда работаете в одном темпе.

9. Выносите ли вы нахождение в толпе?

**А.** Иногда — да, иногда — нет.

**Б.** Не выносите, нервничаете из-за этого.

**В.** Вам это не мешает.

10. Можете ли вы спокойно спать на новом, чужом месте?

**А.** В том случае, если условия подходящие, спите хорошо.

**Б.** Едва ли.

**В.** В любом месте спите беспробудно.

### **Обработка результатов.**

Баллы, соответствующие ответам:

Подсчитайте сумму баллов. Если вы набрали:

*менее 35 баллов* — вы эмоционально чувствительный человек.

Не всегда уверены в себе, часто теряетесь в сложной ситуации;

*от 36 до 65 баллов* — вы рассудительны, спокойны и осмотрительны, ваши настроения не достигают крайностей. Ваши поступки определяются не эмоциями, а намерениями. Вас, конечно, можно вывести из равновесия, но лишь в том случае, если к тому имеется действительная причина. Вы правильно оцениваете значение вещей, этому способствует ваша уравновешенность. Если

Вопрос	Вариант ответа			Вопрос	Вариант ответа			Вопрос	Вариант ответа		
	А	Б	В		А	Б	В		А	Б	В
1	0	6	3	5	8	5	0	9	6	1	9
2	6	0	8	6	10	3	0	10	6	1	10
3	3	9	0	7	8	0	6				
4	4	6	1	8	6	0	6				

что-то случается, вы в первую очередь занимаетесь решением этой проблемы;

*свыше 65 баллов* — у вас низкая эмоциональная чувствительность. Окружающих можете вывести из терпения своей рассудительностью. Возможно, в некоторых случаях вы не придаете большого значения тем из происходящих с вами событий, которые вам неприятны. Если это так, то вы очень везучий человек.

## Тест 10

### СТРАТЕГИЯ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ

**Инструкция.** Вам предлагается 15 утверждений. Каждый пункт тестовой методики оцените следующим образом:

- «совсем не согласен» — 1 балл;
- «не согласен» — 2 балла;
- «скорее согласен» — 3 балла;
- «согласен» — 4 балла;
- «полностью согласен» — 5 баллов.

#### **Опросник.**

1. Я человек принципиальный и никогда не меняю своей позиции.
2. Мне сложно отстаивать свою позицию, даже если я точно знаю, что прав.
3. Тратчу много времени на поиски общих точек соприкосновения.
4. Для меня важнее сохранить хорошие отношения, даже если приходится жертвовать своими интересами.
5. Я отзываюсь на предложение других, но сам не склонен проявлять инициативу.
6. Из любого конфликта я выхожу победителем.
7. Я избегаю напряженных ситуаций, хотя дело от этого может пострадать.

8. Пересматриваю свою точку зрения, почувствовав в ходе обсуждения свою неправоту.

9. Много времени я уделяю проблемам других и часто забываю о себе.

10. Я легко соглашаюсь уступить, если и другой поступает так же.

11. Продолжаю спор до тех пор, пока собеседник не вынужден будет принять мою точку зрения.

12. Я добиваюсь эффективных результатов, когда работаю под руководством более опытного партнера.

13. С удовольствием проявляю инициативу в примирении сторон.

14. Если это сделает другого счастливым, даю ему возможность настоять на своем.

15. Часто я соглашаюсь на первое же условие, которое ведет к урегулированию проблемы в отношениях.

#### **Обработка результатов.**

Стратегия поведения	Номера утверждений	Сумма баллов
Соперничество	1, 6, 11	
Избегание	2, 7, 12	
Сотрудничество	3, 8, 13	
Приспособление	4, 9, 14	
Компромисс	5, 10, 15	

Рядом с цифрами, обозначающими номер утверждения, поставьте соответствующий балл и подсчитайте их сумму.

Стратегия поведения в конфликтной ситуации считается выраженной, если сумма баллов превышает 10.

**Адаптация социальная** — постоянный процесс и результат активно-го приспособления индивида к условиям социальной среды.

**Аффект** — сильное, относительно кратковременное эмоциональное состояние, связанное с резким изменением важных для субъекта жизненных обстоятельств и сопровождаемое резко выраженными двигательными проявлениями и изменениями в функциях внутренних органов.

**Атрибуция каузальная** — интерпретация субъектом межличностного восприятия причин и мотивов поведения других людей.

**Аттракция** — привлекательность одного человека для другого (других).

**Вербальный** (словесный) — относящийся к звуковой человеческой речи.

**Воля** — сознательное регулирование человеком своего поведения и деятельности, выраженное в умении преодолевать внутренние и внешние трудности при совершении целенаправленных действий и поступков.

**Взаимодействие** (в психологии) — процесс непосредственного или опосредованного воздействия объектов (субъектов) друг на друга, порождающих взаимную обусловленность или связь.

**Взаимодействие межличностное** — 1) в широком смысле — случайный или преднамеренный, частный или публичный, длительный или кратковременный, вербальный или невербальный личностный контакт двух или более человек, имеющий следствием взаимные изменения их поведения, деятельности, отношений, установок; 2) в узком смысле — система взаимно обусловленных индивидуальных действий, связанных циклической причинной зависимостью, при которой поведение каждого из участников выступает одновременно и стимулом, и реакцией на поведение остальных.

**Деловой протокол** — правила, которые регламентируют порядок встреч и проводов, проведение бесед и переговоров, организацию приемов, оформление деловой переписки и т.д.

**Деловой этикет** — свод правил в деловых и служебных отношениях.

**Задатки** — предпосылки к развитию способностей. Могут быть врожденными и приобретенными.

**Идентификация** — уподобление, отождествляемость предмета с кем-либо или чем-либо.

**Имидж** — сложившийся в массовом сознании и имеющий характер стереотипа эмоционально окрашенный образ кого-либо или чего-либо.

**Индивид** — отдельно взятый человек в совокупности всех присущих ему качеств: биологических, физических, социальных, психологических и др.

**Индивидуальность** — своеобразное сочетание индивидуальных свойств человека, отличающее его от других людей.

**Индивидуальный стиль деятельности** — устойчивое сочетание особенностей выполнения разных видов деятельности одним и тем же человеком.

**Интроверсия** — обращенность сознания человека к самому себе; поглощенность собственными проблемами и переживаниями, сопровождаемая ослаблением внимания к тому, что происходит вокруг.

**Инцидент** — столкновение взаимодействующих сторон, означающее перевод конфликтной ситуации в конфликт.

**Конкуренция** — одна из форм межличностного взаимодействия, характеризующаяся достижением индивидуальных или групповых целей, интересов в условиях противоборства с добивающимися этих целей и интересов других индивидов и групп.

**Конфликт** — столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений, точек зрения, взглядов партнеров по общению.

**Конфликтная ситуация** — предельный случай обострения противоречий в коллективе.

**Конфликтогены** — слова, действия (или бездействие), способствующие возникновению и развитию конфликта.

**Личность** — человек, включенный в систему общественных отношений, который формируется в общении, совместной деятельности и при этом приобретает социальные качества для самостоятельной деятельности.

**Манеры** — способ держать себя, внешняя форма поведения, обращение с другими людьми, а также тон, интонации и выражения, употребляемые в речи, а также жесты, походка, мимика, характерные для человека.

**Мораль** — система этических ценностей, которые признаются человеком. Она регулирует поведение человека во всех сферах общественной жизни — в труде, в быту, в личных, семейных и международных отношениях.

**Настроение** — сравнительно продолжительное, устойчивое психическое состояние умеренной или слабой интенсивности, проявляющееся в качестве положительного или отрицательного эмоционального фона психической жизни индивида.

**Общение** — сложный, многогранный процесс, представляющий собой взаимодействие двух и более людей, при котором происходит обмен информацией, а также процесс взаимного влияния, сопереживания и взаимного понимания друг друга.

**Профессиональная этика** — совокупность моральных норм, определяющих отношение человека к своему профессиональному долгу.

**Психология** — наука о закономерностях развития и функционирования психики как особой формы жизнедеятельности.

**Рефлексия** — способность сознания человека сосредоточиваться на самом себе.

**Роль** — соответствующий принятым нормам способ поведения человека, зависящий от его положения в обществе.

**Способности** — индивидуально-психологические особенности личности, которые проявляются в конкретной сфере и являются условием успешной работы в ней.

**Стереотип** — устойчивый и упрощенный образ какого-либо явления или человека, складывающийся в условиях дефицита информации как результат обобщенного личного опыта индивида и нередко предвзятых представлений, принятых в обществе.

**Страсть** — сильное, стойкое, всеохватывающее чувство, доминирующее над другими побуждениями человека и приводящее к сосредоточению на предмете страсти всех его устремлений и сил.

**Талант** — высокий уровень развития способностей человека, прежде всего специальных, обеспечивающий достижение выдающихся успехов в том или ином виде деятельности.

**Темперамент** — динамическая характеристика психической деятельности человека.

**Характер** — совокупность устойчивых индивидуальных особенностей личности, складывающаяся или проявляющаяся в деятельности и общении, определяя типичные для нее способы поведения и реагирования на жизненные обстоятельства.

**Чувства** — одна из основных форм переживания человеком своего отношения к предметам и явлениям действительности, отличающаяся относительной устойчивостью.

**Экстраверсия** — обращенность сознания и внимания человека в основном на то, что происходит вокруг него.

**Эмоции** — психическое отражение в форме непосредственного страстного переживания жизненного смысла явлений и ситуаций, обусловленного отношением их объективных свойств к потребностям субъекта.

**Эмпатия** — постижение индивидом эмоциональных состояний других людей, проникновения в их переживания.

**Этика** — философская дисциплина, изучающая мораль, нравственность.

**Этикет** — установленный порядок поведения где-либо.



### Вопросы и задания к главе 1

#### ЭТИКА И КУЛЬТУРА ПОВЕДЕНИЯ

1. Дает ли этика ответ на вопрос: «Что мы должны делать, чтобы совершать нравственные поступки?»?  
а) да; б) нет.  
Ответ поясните.
2. Кем был впервые введен термин «этика»?  
а) Цицероном;  
б) Архимедом;  
в) Аристотелем;  
г) Сократом.
3. Важнейшими категориями этики являются: «добро», «зло», «справедливость», «благо», «долг», «совесть» и т. п. А что означает термин «категория»? (Ответ на данный вопрос найдите в философском словаре или учебнике по философии.)
4. Из предложенных определений выберите те, которые по смыслу подходят к понятиям: а) «этика»; б) «нравственность»; в) «мораль».  
А. Устоявшиеся в обществе принципы, нормы, правила поведения.  
Б. Осмысление ценности не только самого себя, но и других.  
В. Наука, изучающая нравственность.
5. Сформулируйте «золотое правило» нравственности и объясните, почему его назвали «золотым».
6. Потребность вести себя нравственно характеризуют такие понятия, как «долг», «совесть», «честь», «достоинство». Какими понятиями можно определить следующие ситуации?  
А. Коммерсант заботится о своем добром имени, авторитете коллектива, престиже своей профессии.  
Б. Грубость коллеги по работе вызывает у членов коллектива чувство стыда перед клиентами не меньше, чем собственная вина.
7. В каких поступках и побуждениях человека раскрывается принцип добросовестного отношения к труду?
8. Согласны ли вы с утверждением: «Совесть — моральное осознание человеком своих действий»?  
а) да;  
б) нет.

Ответ поясните на примере.

9. Как можно сформулировать «золотое правило» этики общения в отношении руководителя к подчиненному и наоборот — подчиненного к руководителю?
10. Докажите правоту (или неправоту) высказывания специалистов ведущих фирм, считающих, что знание этикета и культуры поведения является важным условием успешной работы в любой организации.
11. К профессиональному поведению предъявляются нравственные критерии: «вежливость», «тактичность», «деликатность», «доброжелательность».
- Какие нравственные критерии проявились в следующих ситуациях?
- А. Женщина солидного возраста, полной комплекции выбирает себе джинсы для отдыха. Продавец осторожно, чтобы не обидеть клиентку, рекомендует ей купить красивый спортивный костюм, рассказав о его преимуществах перед джинсами. Покупательница соглашается и покупает спортивный костюм.
- Б. В сберегательном банке к окошку оплаты за коммунальные услуги подходит очень раздраженный посетитель, не сумевший разобраться в заполнении квитанции нового образца. Кассир сберегательного банка говорит: «Не волнуйтесь, сейчас я вам все объясню».
12. Как вы понимаете высказывание М. Сервантеса: «Ничто не стоит так дешево и не ценится так дорого, как вежливость»?
13. Выберите правильный ответ. Этикет — это:
- а) наука о морали;
  - б) манера поведения;
  - в) общая культура.
14. Выберите правильный ответ. Нормами этикета являются:
- а) упорство, настойчивость;
  - б) принципиальность, беспрекословность;
  - в) вежливость, тактичность.
15. На нормах морали основаны *традиции, обычаи, привычки*. Дайте определение этим понятиям (для этого воспользуйтесь словарями, например словарем русского языка или Российским энциклопедическим словарем).
- Объясните, почему важно знать традиции и обычаи.
16. Есть ли разница между деловым и бытовым этикетом?
17. Выберите правильный ответ. Предупредительность — это:
- а) галантность по отношению к дамам;
  - б) подострастность;
  - в) умение оказать небольшую услугу;
  - г) льстивость;
  - д) приветливость по отношению к старшему;
  - е) умение вовремя сгладить неловкость.

18. Укажите правильный ответ. Соблюдение чувства меры в разговоре — это:
- а) вежливость;
  - б) дипломатичность;
  - в) тактичность;
  - г) предупредительность;
  - д) все ответы верны;
  - е) все ответы неверны.
19. Какие профессиональные моральные нормы нарушены в следующих примерах?
- А. «Что же вы, бабушка, дожили до старости, а считать не научились?!» — сказала кассир сберегательного банка клиенту.
  - Б. «Я не желаю слушать ваши возражения. Мне нет дела до того, что вы дома обнаружили дефект на рукаве. Была примерка, надо лучше смотреть на готовое изделие, а не собой в зеркале любоваться» (из монолога приемщицы трикотажного ателье).
20. Являются ли «скромность» и «застенчивость» синонимами? Ответ поясните.
21. Вежливость предполагает приветствие. Как надо поздороваться, оказавшись первый раз в незнакомом коллективе?
22. Чего нельзя делать во время приветствия?
23. Из предложенных вариантов выберите правильные. Кто и кого первым должен приветствовать в следующих парах: старший — младший, женщина — мужчина, начальник — подчиненный, пожилой мужчина — девушка?
24. Выберите правильный ответ. Инициатором рукопожатия в большинстве случаев должны быть:
- а) женщины;
  - б) мужчины;
  - в) младшие по возрасту;
  - г) младшие по положению (подчиненный).
25. Прокомментируйте высказывание Саади: «Умен ты или глуп, велик ты или мал, не знаем мы, пока ты слова не сказал».
26. Выберите правильный ответ. Хороший вкус — это:
- а) стиль;
  - б) эlegantность;
  - в) мода.
27. Из приведенных примеров выберите те, которые соответствуют этическим запретам на некоторые ответы и вопросы в телефонном разговоре:
- а) «Алло, это кто?»;
  - б) «Петрова сейчас нет. Чем я могу вам помочь?»;
  - в) «Иванова нет на месте, не знаю, где он!»;
  - г) «Лады, договорились. Пока»;
  - д) «Куда я попала?»;

- е) «Иванова сейчас нет. Будет в 14.30. Может быть, ему что-нибудь передать?»
28. При завершении разговора первым кладет трубку тот, кто позвонил. А как поступить мужчине, который позвонил женщине?
29. Почему *деловую переписку* называют общением в миниатюре?
30. При обмене визитными карточками получивший сразу же убрал ее в кейс. Какие правила этикета он нарушил?
31. Отличаются ли визитные карточки женщин от визитных карточек мужчин? Выберите правильный ответ:
- а) отличаются по размеру;
  - б) не отличаются;
  - в) отличаются по цвету;
  - г) отличаются за счет «украшательств».
32. Укажите правильный ответ. Деловой протокол — это:
- а) осознание добросовестного исполнения сотрудниками своих обязанностей;
  - б) свод правил в деловых и служебных отношениях;
  - в) правила, регламентирующие порядок встреч и проводов, проведения бесед и переговоров, организации приемов и деловой переписки;
  - г) все ответы верны;
  - д) все ответы неверны.
33. Укажите, какая позиция в *деловом взаимодействии* соответствует нравственным критериям:
- а) современный коммерсант при совершении сделки должен быть убежден, что честь превыше прибыли;
  - б) не доверяй никому и уважай себя;
  - в) нужно быть внимательным и вежливым в общении, корректным с окружающими (коллегами, начальством и клиентами, партнерами по общению), уметь щадить самолюбие собеседников;
  - г) принципом деловых отношений должна быть только конкуренция (противоборство);
  - д) следует быть тактичным в общении, т. е. предоставлять возможность партнеру выйти из затруднений с честью и достоинством, не потеряв своего «лица»;
  - е) всегда нужно ориентироваться на конечную цель (например, получение прибыли, заключение крупного контракта). Следовательно, цель оправдывает средства.
34. Какие «заповеди», сформулированные Дж. Ягер, относятся к *деловому этикету*?
- а) делайте все вовремя;
  - б) громко не смейтесь;
  - в) сдерживайте свое раздражение;

- г) не болтайте лишнего;
  - д) будьте любезны, доброжелательны и приветливы;
  - е) думайте о других, а не только о себе;
  - ж) не будьте неряшливы;
  - з) одевайтесь как положено;
  - и) говорите и пишите хорошим языком.
35. Знакомство с организацией (фирмой) начинается с интерьера помещения. Относится ли *интерьер рабочего помещения* к области делового этикета?
- а) да; б) нет.
36. Укажите, какие позиции при проведении деловой беседы необходимо учитывать:
- а) этические нормы и правила;
  - б) помещение не должно препятствовать установлению атмосферы доверия;
  - в) начальная фаза беседы задает ей тон;
  - г) все позиции верны;
  - д) все позиции неверны.
37. Укажите правильный ответ. Атмосфера доброжелательности во время деловой беседы зависит от:
- а) пунктуальности;
  - б) правильного выбора места проведения беседы;
  - в) интерьера помещения;
  - г) установления контакта с партнером;
  - д) первых фраз во время беседы;
  - е) использования обращения по имени;
  - ж) все ответы верны;
  - з) все ответы неверны.
38. Опишите последовательность приготовления бутерброда.
39. Выберите правильный ответ. Груши и яблоки едят:
- а) с помощью ножа, разрезая плод на несколько частей;
  - б) откусывают от целого плода;
  - в) вначале очищают от кожуры, а затем откусывают от целого плода.
40. Укажите правильный ответ. Ножом принято чистить:
- а) мандарины;
  - б) апельсины;
  - в) все ответы верны;
  - г) все ответы неверны.
41. Куски сахара из сахарницы берут:
- а) руками;
  - б) щипчиками;
  - в) чайной ложкой.
42. Салфетку за столом принято:

- а) повязывать вокруг шеи;
- б) засовывать за воротник;
- в) раскладывать на груди;
- г) класть на колени.

43. По завершении трапезы вилку и нож следует положить:

- а) параллельно друг другу на тарелку ручками вправо;
- б) по обе стороны тарелки;
- в) на тарелку крест-накрест.

44. Хлеб с общей тарелки берут:

- а) руками;
- б) вилкой, которую держат в правой руке;
- в) вилкой, которую держат в левой руке;
- г) специальной вилкой, лежащей на общей тарелке с хлебом.

45. Почему подарок может многое рассказать о его дарителе?

46. Что главное в подарке:

- а) цена;
- б) искренность;
- в) намек;
- г) желание доставить радость?

## ОТВЕТЫ

1. а).

Этика — наука о морали (нравственности). Мораль дает человеку возможность оценивать поступки окружающих людей, понять себя и осмыслить, правильно ли он живет, как надо жить, к чему необходимо стремиться.

2. в).

Термин «этика» впервые употребил Аристотель для обозначения практической философии, которая дает ответ на вопрос: «Что мы должны делать, чтобы совершать нравственные поступки?»

3. Категория (греч. — высказывание, свидетельство) — форма осознания в понятиях всеобщих способов отношения человека к миру, отражающих наиболее общие и существенные свойства, законы природы, общества и мышления (Философский словарь / под ред. И. Т. Фролова. — М., 1991).

4. а) — А;

б) — Б;

в) — В.

5. «Золотое правило» нравственности: «Поступай по отношению к другим так, как ты хотел бы, чтобы они поступали по отношению к тебе».

«Золотым» оно стало называться потому, что ему придавалось очень большое значение и оно прочно укрепилось в общественном сознании. Например, русская пословица гласит: «Чего в другом не любишь, того сам не делай».

6. А — честь;

Б — совесть.

7. Добросовестное отношение к труду раскрывается в нормах и правилах: любовь к избранной профессии, стремление к совершенствованию мастерства, соблюдение дисциплины труда, аккуратность в выполнении своих обязанностей, бережное отношение к орудиям труда, желание поделиться секретами своего труда (наставничество) и т. п.

8. а).

9. В отношении руководителя к подчиненному: «Относитесь к своему подчиненному так, как вы хотели бы, чтобы к вам относился руководитель».

В отношении подчиненного к своему начальству: «Относитесь к своему руководителю так, как вы хотели бы, чтобы к вам относились ваши подчиненные» (Психология и этика делового общения: учебник для вузов / под ред. В. Н. Лавриненко. — М., 1997).

10. Знание этикета — необходимое профессиональное качество, которое постоянно совершенствуется.

Культура поведения — часть делового этикета. Она рассматривает поступки и формы общения людей, которые основаны на нравственности, соблюдении определенных норм, правил и на эстетическом вкусе.

Не зная правил хорошего тона, можно попасть в нелепую ситуацию, дискредитировать себя и фирму.

11. А — тактичность;

Б — вежливость.

12. Истинная вежливость может быть только доброжелательной, благожелательной.

13. б).

14. в).

15. *Ожегов С. И.* Словарь русского языка. — М., 1988.

Обычай — с. 355;

Привычка — с. 477;

Традиция — с. 658.

Придерживаясь традиций, можно избежать многих конфликтов, недопонимания. Важно знать традиции и обычаи той страны, куда человек едет в командировку или на отдых, учитывать их в дружеском общении, в деловых межличностных контактах.

16. Деловой этикет по сравнению с бытовым более официален, поэтому деловая вежливость не приемлет длительных благодарностей и извинений.

17. а), в), д), е).

18. в).

19. А — тактичность;

Б — корректность.

20. Скромность — способность личности сдерживать себя в обнаружении своих достоинств. Застенчивый — стыдливо-робкий в обращении, в поведении, смущающийся (*Ожегов С. И.* Словарь русского языка. — М., 1988).

Следовательно, скромность не является синонимом застенчивости.

21. Входя в кабинет (комнату), следует приветствовать находящихся там людей, даже если вы не знакомы с ними.

22. Во время приветствия нельзя держать во рту сигарету, жевать, держать руку в кармане.

23. Первым здоровается младший; мужчина с женщиной; подчиненный с начальником; девушка с пожилым мужчиной.

24. а).

25. Сказанные слова демонстрируют уровень культуры, являются индикатором воспитанности.

26. б).

27. а), в), г), д).

28. Мужчина, позвонивший женщине, ждет, когда она первой положит трубку.

29. Деловая переписка способствует установлению взаимосвязей с потребителями, с различными службами. Деловая переписка так же, как и деловое общение, должна быть грамотной, корректной, основанной на соблюдении этических принципов.

30. Получивший визитную карточку должен прочитать ее, поблагодарить и потом убрать.

31. б).

32. в).

33. а), в), д).

34. а), г), д), е), з), и).

35. а). 36. г). 37. ж).

38. Чтобы приготовить бутерброд, масло общим ножом перекалдывают на край своей тарелки, а затем своим ножом намазывают на хлеб. Колбасу, ломтики рыбы или мяса кладут на бутерброд вилкой.

39. а). 40. б). 41. б). 42. д). 43. а). 44. а).

45. Подарок — это зеркало, в котором отражаются черты характера человека.

46. б), г).

## Вопросы и задания к главе 2

### ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ СТОРОНЫ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

1. Часто можно слышать, что общение является основой человеческого бытия. Что такое бытие?
2. Согласны ли вы с таким определением понятия «общение»?  
Это сложный, многогранный процесс взаимодействия двух и более людей, процесс обмена информацией, взаимного влияния, сопереживания и взаимного понимания.  
а) да; б) нет.
3. Можно ли общение рассматривать как простое отправление информации или ее прием?  
а) да; б) нет.  
Ответ поясните.
4. Из приведенного перечня выпишите «абстрактные типы» собеседников: вздорный человек; незнайка; позитивный человек; всезнайка; негатив-



- ный человек; баламут; болтун; лгунишка; трусишка; хладнокровный, неприступный собеседник; заинтересованный собеседник; важная птица; незаинтересованный собеседник; почемучка; задавака.
5. Определите, какие типы общения относятся к межличностному общению:
- а) императивное;
  - б) интерактивное;
  - в) манипулятивное;
  - г) перцептивное;
  - д) диалогическое;
  - е) все ответы верны;
  - ж) все ответы неверны.
6. Диалог возможен при соблюдении ряда принципов (правил взаимоотношений): 1) принцип «здесь и сейчас»; 2) принцип доверительности; 3) принцип паритетности; 4) принцип проблематизации; 5) принцип персонифицирования. Определите, какая из характеристик по смыслу соответствует каждому принципу.
- А. Доверие к намерениям партнера без оценки его личности.
  - Б. Психологический настрой на эмоциональное состояние собеседника и собственное психологическое состояние.
  - В. Общение направлено на общие проблемы и нерешенные вопросы.
  - Г. Разговор необходимо вести от своего имени, без ссылки на чужое мнение; выражать свои чувства и желания.
  - Д. Восприятие партнера как равного, имеющего право на собственное мнение и собственное решение.
7. Какая из функций общения подтверждает слова известного русского мыслителя XIX в. П. Я. Чаадаева о том, что люди, лишённые общения с другими созданиями, не размышляли бы о своей природе, а щипали траву?
- а) прагматическая;
  - б) формирующая;
  - в) подтверждения;
  - г) организации и поддержания межличностных отношений;
  - д) внутриличностная.
8. Выберите правильный ответ. К видам общения относятся:
- а) «контакт масок»;
  - б) вербальное общение;
  - в) ролевое общение;
  - г) деловое общение;
  - д) невербальное общение;
  - е) светское общение;
  - ж) все ответы верны;
  - з) все ответы неверны.
9. Из предложенных характеристик выберите те, которые по смыслу соответствуют: 1) общению; 2) деловому общению; 3) ролевому общению; 4) светскому общению.

- А. Сложный многогранный процесс взаимодействия, обмена информацией, взаимного влияния, сопереживания, взаимного понимания друг друга.
  - Б. Общение, участники которого являются представителями некоторой социальной категории. Люди говорят не то, что думают, а то, что положено говорить в подобных случаях.
  - В. Общение не предусматривает понимания личности собеседника. Достаточно знать способ поведения, предписанный обществом.
  - Г. Общение, обеспечивающее успех общего дела и создающее условия для сотрудничества людей.
10. Из предложенных характеристик выберите те, которые по смыслу соответствуют: 1) коммуникативной стороне общения; 2) интерактивной стороне общения; 3) перцептивной стороне общения.
- А. Общение, заключающееся в организации межличностного взаимодействия.
  - Б. Общение, которое проявляется во взаимном обмене информацией между партнерами, передаче и приеме знаний, мнений, чувств.
  - В. Общение, проявляющееся через восприятие, понимание и оценку людьми друг друга.
11. Вам предстоит беседа с клиентом. Какой тип межличностного общения вы выберете? Ответ поясните.
12. Что такое роль? Какие роли вам приходится исполнять в течение дня?
13. Выберите правильный ответ. Влияние на первое впечатление о человеке оказывает:
- а) образование;
  - б) социальный статус;
  - в) внешний вид;
  - г) возраст;
  - д) манера поведения;
  - е) все ответы верны;
  - ж) все ответы неверны.
14. Изучая процессы восприятия, психологи выявили типичные искажения представлений о другом человеке: 1) «эффект ореола»; 2) «эффект проекции»; 3) «эффект упреждения». В литературе один из «эффектов» имеет еще и другое название. Какой это «эффект» и какое название встречается в литературе?
15. Выберите правильный ответ. Приписывание приятному человеку своих достоинств, а неприятному — своих недостатков называется:
- а) «эффектом ореола»;
  - б) «эффектом проекции»;
  - в) «эффектом упреждения».
16. Психологическими механизмами восприятия являются: 1) идентификация; 2) эмпатия; 3) аттракция; 4) рефлексия. Какие характеристики соответствуют по смыслу данным механизмам восприятия?

- А. Эмоциональный отклик на проблемы партнера; умение представить, что происходит внутри человека, что он переживает, как оценивает события.
- Б. Представляет форму познания другого человека, основанную на возникновении к нему положительных чувств.
- В. Отождествление себя с партнером. На основе попытки поставить себя на его место происходит понимание поведения, привычек другого человека.
- Г. Способность человека представлять то, как он воспринимается партнером по общению. Это не только знание другого, но и знание того, как другой понимает нас.

17. Что является *высшей формой эмпатии*? Проанализируйте проявления высшей формы эмпатии на примере вашей группы.

18. Какой психологический механизм восприятия «включается», когда мы предлагаем собеседнику влезть в нашу «шкуру» и походить в ней?

19. Выберите правильный ответ. Приписывание причин поведения другому человеку в условиях дефицита информации — это:

- а) стереотипизация;
- б) каузальная атрибуция;
- в) оба ответа верны;
- г) оба ответа неверны.

20. Успех студента на экзаменах оценивается членами группы как везение — удалось воспользоваться шаргалкой. В данном примере действует:

- а) внешняя атрибуция;
- б) внутренняя атрибуция;
- в) стимульная атрибуция.

Выберите правильный ответ.

21. В учебнике по психологии (Реан А. А., Гатанов Ю. Б., Баранов А. А. Психология: 8 — 11 классы. — СПб., 2000) описывается такой эксперимент.

К студентам в аудитории зашел преподаватель с незнакомым мужчиной и сообщил, что проводится эксперимент по оценке глазомера. Необходимо было на глаз определить рост этого человека и записать свое предположение на листочке. В одной группе мужчину представили как студента из Кембриджа; в другой — как преподавателя из Кембриджа; в третьей группе — как профессора из Кембриджа.

Результаты оказались поразительными: чем выше социальный статус, тем более высоким казался человек (разница в оценках первой группы и последней составила 12 см).

Какой механизм восприятия «сработал» в данном эксперименте:

- а) идентификация;
- б) аттракция;
- в) стереотипизация;
- г) каузальная атрибуция?

22. Приведите пример *стереотипов*, с которыми вы сталкиваетесь чаще всего.

23. Э. Берн выделил три способа поведения: 1) Родитель; 2) Ребенок; 3) Взрослый. Какие характеристики соответствуют этим способам поведения?
- А. Трезво, реально анализирует ситуацию, логически мыслит, не поддается эмоциям. В общении проявляет максимум внимания.
  - Б. Все знает, все понимает, никогда не сомневается, со всех требует, за все отвечает. Интонации обвиняющие. Выражение лица нахмуренное, обеспокоенное. Часто в разговоре использует «указующий перст».
  - В. Эмоциональный, импульсивный, нелогичный, непредсказуемый, спонтанно подвижный.
24. Выберите правильный ответ. Стремление избежать конфликт, желание понять ситуацию и собеседников; представление о партнере с позиции паритетности. Это:
- а) ориентация на контроль;
  - б) ориентация на понимание.
25. Какой тип общения более предпочтителен для «контролера»?
- а) монологическое общение;
  - б) диалогическое общение.
- Ответ поясните.
26. Выберите правильный ответ. Форма организации межличностного взаимодействия, характеризующаяся объединением усилий участников для достижения совместной цели при одновременном разделении между ними функций, ролей и обязанностей, — это:
- а) конкуренция;
  - б) кооперация.
27. Какой тип взаимодействия предполагает затруднения и препятствия в достижении целей?
- а) кооперация;
  - б) конкуренция.
28. Какая из сторон общения характеризуется следующим определением: «Общение, которое проявляется во взаимном обмене информацией между партнерами, передаче и приеме знаний, мнений, чувств»?
- а) коммуникативная сторона общения;
  - б) интерактивная сторона общения;
  - в) перцептивная сторона общения.
29. Выберите позиции, от которых зависит понимание получаемой информации:
- а) от личных особенностей говорящего;
  - б) от отношения говорящего к слушающему;
  - в) от ситуации, в которой протекает общение;
  - г) от отношения слушающего к говорящему;
  - д) от личных особенностей слушающего;
  - е) все позиции верны;
  - ж) все позиции неверны.

30. Малыш в ванне пускает кораблик. Мама его спрашивает: «Леша, почему твой кораблик плавает?» И в ответ слышит: «Потому что он красивый!» Какой коммуникативный барьер непонимания проявляется в этой ситуации?
- а) семантический;
  - б) стилистический;
  - в) логический.
31. Укажите правильный ответ. Количество и качество невербальных сигналов зависят от:
- а) возраста;
  - б) пола;
  - в) социального статуса;
  - г) типа темперамента;
  - д) национальности;
  - е) все ответы верны;
  - ж) все ответы неверны.
32. Выберите правильный ответ. Кинесика изучает:
- а) прикосновения в процессе общения;
  - б) внешнее проявление человека;
  - в) расположение собеседников в пространстве.
33. Согласны ли вы с тем, что «читать» следует жесты в их совокупности и трактовать в контексте их проявлений?
- а) да;
  - б) нет.
- Ответ поясните на примере.
34. Какая улыбка свидетельствует об искренней радости?
- а) расслабленная улыбка;
  - б) смущенная улыбка;
  - в) усмешка.
35. Укажите правильный ответ. «Кривая улыбка» (когда опущены уголки рта) свойственна людям:
- а) сентиментальным;
  - б) скрывающим собственные намерения;
  - в) прикрывающимся веселостью при стремлении к отрицанию;
  - г) все ответы верны;
  - д) все ответы неверны.
36. Выберите правильный ответ. Взгляд партнера в процессе делового общения сверху вниз указывает на:
- а) неуверенность;
  - б) превосходство и гордость;
  - в) скрытое наблюдение.
37. В процессе делового общения взгляд партнера прямой, лицо полностью обращено к собеседнику. Это:

- а) презрение;
- б) интерес к собеседнику и его признание;
- в) проявление подчеркнутого неуважения.

Выберите правильный ответ.

38. Рука, поданная для рукопожатия вертикально, означает:

- а) превосходство;
- б) партнерское отношение;
- в) стремление к подчинению.

39. Жест закрытости проявляется обычно в позиции:

- а) руки, скрещенные на груди;
- б) руки на бедрах;
- в) рука, поддерживающая подбородок.

40. Укажите правильный ответ. Признак открытости — это:

- а) расстегнутый пиджак;
- б) скрещенные ноги;
- в) открытые ладони рук, развернутые навстречу собеседнику;
- г) неполная посадка на стуле;
- д) все ответы верны;
- е) все ответы неверны.

41. Жест, характеризующий желание активных действий, проявляется в позиции:

- а) скрещенные ноги и руки;
- б) наклон головы;
- в) руки на бедрах.

42. Жест, при котором собеседник оценивает информацию в процессе делового общения, — это:

- а) руки, сведенные за спину, при этом одна рука сжимает другую;
- б) почесывание подбородка;
- в) прикладывание рук к груди.

Выберите правильный ответ.

43. Критическая оценка со стороны собеседника обычно проявляется в жесте:

- а) руки, скрещенные на груди;
- б) указательный палец вытянут вдоль щеки, а остальные располагаются под подбородком;
- в) прикрытие рта ладонью.

44. Неполная посадка на стуле, при которой туловище наклонено вперед, руки опираются на колени, а ноги — на пол, так что одна нога выступает чуть-чуть вперед, оставляя другую позади, характеризует позу:

- а) открытости;
- б) готовности;
- в) защиты.

45. Оттягивание плеч назад при поднятом подбородке характеризует состояние партнера по общению как:

- а) боязливого;
  - б) уверенного;
  - в) покорного.
46. Какое состояние собеседника может характеризовать поза: напряженно выпрямленное туловище, ноги, плотно стоящие на полу, взгляд отсутствующий?
- а) отсутствие интереса;
  - б) отключение от проблем с демонстрацией внимательного слушания;
  - в) недостаток уверенности.
47. Укажите правильный ответ. Сутулая спина означает:
- а) смирение, покорность;
  - б) страх;
  - в) сомнение;
  - г) переоценку себя;
  - д) все ответы верны;
  - е) все ответы неверны.
48. Укажите правильный ответ. При удивлении:
- а) брови подняты;
  - б) глаза широко открыты;
  - в) рот приоткрыт;
  - г) все ответы верны;
  - д) все ответы неверны.
49. Если партнер по общению сдвинул очки на кончик носа и взгляд устремил вверх очков, отклонился назад и указательный палец вытянул вдоль щеки, при этом остальные пальцы располагаются под подбородком, то это означает:
- а) желание действовать активно;
  - б) критическое оценивание;
  - в) задумчивость.
50. Если голова собеседника слегка наклонена вбок, он открыто улыбается, удобно сидит на стуле, иногда глаза прикрывает на мгновение с одновременным чуть-чуть заметным кивком головы, то это означает:
- а) вовлеченность в проблему;
  - б) доверительность и согласие;
  - в) смущение и неуверенность.
51. Определяющим фактором дистанции между общающимися являются:
- а) культурные различия;
  - б) социально-возрастные различия;
  - в) половые различия.
52. Укажите правильный ответ. Какие позиции соответствуют *эффективному деловому общению*?
- а) в процессе делового общения собеседник занят своими мыслями, переживаниями;

- б) в ходе общения партнеру предоставляется возможность полностью изложить свою точку зрения на решаемую проблему;
  - в) партнер слышит только то, что хочет услышать;
  - г) в процессе общения лучшим собеседником является тот, кто умеет хорошо говорить;
  - д) лучшим собеседником является тот, кто умеет слушать;
  - е) все ответы верны;
  - ж) все ответы неверны.
53. Коллега по работе в ходе беседы по вопросу улучшения микроклимата в коллективе старается продемонстрировать свою эрудицию, судит обо всем только на основании личных позиций и своего жизненного опыта, дает оценку всему сказанному. Такая позиция является признаком:
- а) эффективного общения;
  - б) неэффективного общения.
54. Какие позиции работника сферы обслуживания в процессе беседы с клиентом способствуют эффективному общению?
- а) он обдумывает, как бы позффектнее показать свою начитанность;
  - б) делает клиенту замечания, комментирует сказанное им, перебивает;
  - в) внимательно слушает, не перебивает, дает возможность клиенту высказаться до конца;
  - г) проявляет искренний интерес к словам клиента и его критическим замечаниям;
  - д) сосредоточен на своих личных проблемах.
55. Какие понятия по смыслу соответствуют: а) рефлексивному слушанию; б) нерефлексивному слушанию?
- А. Умение внимательно слушать, молча, не перебивая речь собеседника своими комментариями.
  - Б. Слушание, в процессе которого происходит расшифровка смысла сообщения при установлении активной обратной связи с говорящим.
56. В каких случаях может быть эффективно нерефлексивное слушание?
- а) у коллеги плохое настроение и нет желания разговаривать;
  - б) другу (подруге) необходимо высказаться о наболевшем;
  - в) подчиненный стремится получить активную поддержку со стороны руководителя;
  - г) коллега переполнен эмоциями по поводу предстоящей аттестации и стремится как можно скорее высказать свое отношение к этим событиям.
57. Какие действия по смыслу соответствуют: а) выяснению; б) отражению чувств; в) перефразированию; г) резюмированию?
- А. Слушание, в процессе которого подытоживаются основные мысли и идеи собеседника.
  - Б. Стремление показать собеседнику, что мы понимаем его состояние (чувства, эмоции).



- В. Обращение к собеседнику за некоторыми уточнениями.  
Г. Пересказывание мысли собеседника своими словами для проверки точности понимания.
58. Какой прием рефлексивного слушания отражается в следующих фразах: «Вашими основными идеями являются...»; «Если подвести итог сказанному, то...»; «Из сказанного можно сделать вывод...»?
- а) выяснение;
  - б) перефразирование;
  - в) резюмирование;
  - г) отражение чувств.
59. В каких ситуациях эффективно использовать перефразирование?
- а) в конце телефонного разговора, если собеседник должен что-то сделать сразу же после завершения разговора;
  - б) в процессе переговоров, когда требуется полное понимание желаний партнера;
  - в) в ситуациях, когда протекает острая дискуссия;
  - г) в ситуациях, когда партнер хочет найти понимание со стороны собеседника.
60. В каких ситуациях эффективно: а) выяснение; б) отражение чувств; в) перефразирование; г) резюмирование?
- А. При коллективном принятии решения, когда рассматриваются различные пути достижения целей и в высказываниях необходимо выделить главное и существенное.
  - Б. При беседе один из партнеров демонстрирует слабое знание обсуждаемой проблемы.
  - В. В ситуациях острого, эмоционального спора, когда собеседнику показывают, что его чувства понимают.
  - Г. Партнер по общению не «удерживает» главную мысль и перескакивает с одного на другое.
61. В каких высказываниях используется резюмирование?
- А. «Вы думаете, что совместная деятельность принесет большую пользу?»
  - Б. «Из сказанного вами можно сделать вывод о том, что результаты работы нашего отдела вас полностью устраивают и вы готовы к дальнейшему сотрудничеству».
  - В. «Я хорошо понимаю ваше состояние. Возможно, в подобном случае я испытывал бы такие же чувства».
  - Г. «Главное, что вы хотели бы от меня, — это подготовка документации в сжатые сроки».
62. К технике общения относят прием «золотые слова», т. е. искусство комплиментов. Комплимент и лесть — это одно и то же?
- а) да; б) нет.
- Ответ поясните. Чтобы ответить на этот вопрос, воспользуйтесь словами (например, Словарем русского языка С. И. Ожегова).
63. В результате применения приема «золотые слова»:
- а) у собеседника возникают положительные эмоции;

- б) комплимент приносит пользу тому, кто его получил;
- в) комплимент приносит пользу тому, кто его сказал;
- г) возникает атмосфера уважения;
- д) происходит настрой на доверительную беседу, основанную на сотрудничестве;
- е) все ответы верны;
- ж) все ответы неверны.

64. Комплимент, по-вашему мнению, это:

- а) оценка реальных (объективных) достоинств собеседника;
- б) незначительное преувеличение достоинств собеседника.

65. Найдите подтверждение приема «имя собственное» в книге Д. Карнеги «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» (М., 1989).

66. Терпеливое, внимательное выслушивание проблем клиента — это прием:

- а) «золотые слова»;
- б) «зеркало отношений»;
- в) «терпеливый слушатель».

67. Отметьте позиции, которые способствуют успеху делового общения:

- а) учитывать интересы собеседника;
- б) говорить только о себе;
- в) видеть положительное в собеседнике;
- г) ориентироваться на ситуацию и обстановку;
- д) находить общее с собеседником;
- е) выделять свое «Я»;
- ж) проявлять искренность и доброжелательность;
- з) навязывать свою точку зрения;
- и) не забывать о «золотом правиле» нравственности.

68. Аргументы применяют с целью:

- а) защиты своих взглядов и намерений;
- б) доказательства своего превосходства;
- в) склонить партнера на какие-либо действия.

69. Сила (слабость) аргументов в ходе беседы определяется:

- а) с позиции говорящего (аргументирующего);
- б) с позиции лица, принимающего решение;
- в) всеми участниками беседы.

70. В основе законов аргументации и убеждения лежит:

- а) принуждение;
- б) понимание;
- в) заинтересованность.

71. Сильные аргументы лучше приводить:

- а) только в конце диалога;
- б) в середине диалога;
- в) в начале диалога;
- г) в начале и конце диалога.

72. Отметьте позиции, при которых информация лучше запомнится вашим собеседником:

- а) информация, которая находится с края — «эффект края»;
- б) информация, приводящая к двусмысленности;
- в) логически построенная информация, увязанная с хорошо знакомым материалом;
- г) большой объем информации;
- д) текст точный, ясный, исключающий коммуникативные барьеры непонимания;
- е) важная информация, сообщаемая по ходу беседы и приходящаяся на середину диалога.

73. Достичь успеха в общении мешает ориентация на себя. В каких позициях она выражается?

- а) неспособность учитывать индивидуальность восприятия собеседника;
- б) четкое выстраивание своих мыслей и постоянное отражение понимания собеседником информации;
- в) небрежность и неточность формулировок;
- г) внимание к невербальному поведению партнера;
- д) отсутствие внимания к тому, как собеседник воспринимает информацию;
- е) поглощенность собой, своей речью и чувствами.

74. Какая из характеристик по смыслу соответствует понятиям: а) конфликт; б) внутриличностный конфликт; в) межличностный конфликт; г) межгрупповой конфликт; д) конфликт между группой и личностью?

- А. Конфликт, возникающий между людьми из-за несовместимости их взглядов, интересов, целей.
- Б. Столкновение противоположных целей, позиций, мнений, взглядов партнеров по общению.
- В. Состояние неудовлетворенности человека какими-либо обстоятельствами его жизни, связанное с наличием у него противоречащих друг другу интересов, стремлений, потребностей.
- Г. Столкновение противоположно направленных интересов различных групп.
- Д. Противоречия, возникающие между ожиданиями отдельной личности и сложившимися в группе нормами общения.

75. Отметьте причины, способствующие возникновению конфликта:

- а) многословие одного из партнеров;
- б) коммуникативные барьеры;
- в) лично-индивидуальные особенности партнера;
- г) бестактность;
- д) неконтролируемость эмоционального состояния;
- е) все ответы верны;
- ж) все ответы неверны.

76. Конфликтная ситуация — это:

- а) открытое противостояние взаимоисключающих интересов;
- б) накопившиеся противоречия;
- в) стечения обстоятельств.

77. Конфликтогены — это слова, действия (бездействие), которые:

- а) способствуют возникновению конфликта;
- б) препятствуют возникновению конфликта;
- в) помогают разрешить конфликт.

78. Определите, какая ситуация характеризует: а) внутриличностный конфликт; б) межличностный конфликт.

1. Конфликт, возникающий у руководителя организации в результате противоречия между родственными чувствами к одному из подчиненных и служебным долгом.
2. Конфликт между руководителем и подчиненным по поводу премирования.

79. Поиск решения, удовлетворяющего интересы двух сторон, — это:

- а) компромисс;
- б) сотрудничество;
- в) избегание;
- г) соперничество;
- д) приспособление.

80. Из предложенных характеристик выберите те, которые по смыслу соответствуют: а) сотрудничеству; б) компромиссу; в) избеганию; г) соперничеству; д) приспособлению.

- А. Открытая борьба за свои интересы.
- Б. Поиск решения, удовлетворяющего интересы двух сторон.
- В. Стремление выйти из конфликта, не решая его.
- Г. Урегулирование разногласий через взаимные уступки.
- Д. Тенденция сглаживать противоречия, поступаясь своими интересами.

81. Укажите позиции, которые соответствуют компромиссу.

- А. Одна из сторон обладает достаточной властью и авторитетом.
- Б. Обе стороны обладают одинаковой властью.
- В. Обе стороны желают одного и того же, и удовлетворение этого желания имеет большое значение.
- Г. Когда иного выбора нет и терять уже нечего.
- Д. Возможность выработать временное решение, так как на выработку другого нет времени.
- Е. Одна из сторон считает, что нет серьезных оснований для продолжения контактов.

82. Какая стратегия поведения позволяет выработать навыки слушания, умения сдерживать свои эмоции, приобрести опыт совместной работы, навыки аргументации?

- а) компромисс;
- б) сотрудничество;

- в) избегание;
  - г) приспособление;
  - д) соперничество.
83. Укажите позиции, которые соответствуют приспособлению:
- а) правда на вашей стороне;
  - б) недостаток власти для решения проблемы желаемым способом;
  - в) лучше сохранить добрые отношения с партнером, чем отстаивать свою точку зрения;
  - г) открытое обсуждение проблем приведет к ухудшению ситуации;
  - д) предмет разногласия неважен, и случившееся не особо волнует.
84. Какая рекомендация способствует правильному поведению в конфликтной ситуации?
- А. Настаивая на своем предложении, не отвергайте предложения партнера, рассматривайте все предложения и оценивайте все «за» и «против».
  - Б. Демонстрируйте свое превосходство.
  - В. Не позволяйте себе отвечать агрессией на агрессию.
  - Г. Независимо от результата разрешения конфликта старайтесь не разрушать отношения с партнером.
  - Д. Старайтесь как можно чаще обращать внимание на отрицательное эмоциональное состояние партнера: «Что ты злишься?»; «Не надо так нервничать!»
  - Е. Предлагайте партнеру включить механизм идентификации: «Если бы вы были на моем месте, какие действия предприняли бы?»
85. Чего нельзя допускать в условиях конфликта?
- А. Преувеличивать свои заслуги.
  - Б. Обрушивать на партнера множество претензий.
  - В. Исходить из добрых намерений партнера.
  - Г. Видеть все только со своей позиции.
  - Д. Учитывать интересы партнера по общению.
  - Е. Критически оценивать партнера.

## ОТВЕТЫ

1. «Бытие» — наиболее широкая по объему, охватывающая все многообразие реального мира категория, обозначающая доступную нам совокупность существующего, мир в целом.

Понятию «бытие» равнозначны термины «действительность», «сущее» (Островский Э. В. Основы философских знаний. — М., 1998).

Без общения невозможно существование человеческого общества. Человек становится человеком только в процессе общения, установления межличностных отношений.

2. а).

3. б) нет. Общение — это процесс обмена информацией.

4. Вздорный человек; позитивный человек, всезнайка; болтун; трусишка; хладнокровный, неприступный собеседник; важная птица; незаинтересованный собеседник; почемучка. Всего девять абстрактных типов.

5. а), в), д).

6. А — 2) принцип доверительности.

Б — 1 — 2) принцип «здесь и сейчас».

В — 4) принцип проблематизации.

Г — 5) принцип персонифицирования.

Д — 3) принцип паритетности.

7. б) формирующая функция. Она проявляется в процессе развития человека и становления его как личности. Окружающие взрослые научили ребенка читать, говорить, писать, есть, пить, правильно вести себя в обществе.

8. а), в), г), е).

9. А — 1); Б — 4); В — 3); Г — 2).

10. А — 2); Б — 1); В — 3).

11. При беседе с клиентом применяют диалогический тип межличностного общения. Диалогическое общение основано на равноправии партнеров.

12. Роль — способ поведения, который задается обществом.

13. в), д).

14. 3) «эффект упреждения», или «эффект первичности и новизны».

15. б) «эффект проекции».

16. А — 2); Б — 3); В — 1); Г — 4).

17. Высшая форма эмпатии — действенная. Она характеризует нравственную сущность человека.

18. «Включается» индификация.

19. б).

20. а).

21. в) стереотипизация (по социальному статусу).

22. Например, профессиональные стереотипы; этнонациональные стереотипы («немец — педант»; «южный человек — темпераментный»).

23. А — 3); Б — 1); В — 2).

24. б).

25. а) Для «контролера» характерно монологическое общение, так как он стремится заставить партнера по общению принять свой план взаимодействия, навязать свое понимание ситуации.

26. б). 27. б). 28. а). 29. е). 30. в). 31. е). 32. б).

33. а) да. Некоторые жесты, как и слова, могут иметь несколько значений. Например: закрытая поза — руки скрещены на груди, но в холодном помещении это может означать, что человек замерз.

34. а). 35. в). 36. б). 37. б). 38. б). 39. а). 40. а), в). 41. в). 42. б). 43. б). 44. б). 45. б). 46. б). 47. а). 48. г). 49. б). 50. б). 51. б). 52. б), д). 53. б). 54. в), г). 55. а) — Б, б) — А. 56. б), г). 57. а) — В, б) — Б, в) — Г, г) — А. 58. в). 59. б), в). 60. а) — Г, б) — В, в) — Б, г) — А. 61. Б, Г.

62. б). Ожегов С. И. Словарь русского языка. — М., 1988. Комплимент — любезные, приятные слова, лестный отзыв (с. 234). Лесть — лицемерное, угодливое восхваление (с. 260).

63. е). 64. б).  
65. Карнеги Д. Часть 2; глава 3.  
66. в). 67. а), в), г), д), ж), и). 68. а). 69. б). 70. б). 71. г). 72. а), в), д). 73. а), в), д), е). 74. а) — Б, б) — В, в) — А, г) — Г, д) — Д. 75. е). 76. б). 77. а). 78. а) — 1, б) — 2. 79. б). 80. а) — Б, б) — Г, в) — В, г) — А, д) — Д. 81. Б, В, Д. 82. б). 83. а), в), д). 84. А, В, Г, Е. 85. А, Б, Г, Е.

### Вопросы и задания к главе 3

#### ПРоявление индивидуальных особенностей личности в деловом общении

1. Конкретный человек со своеобразными физическими, физиологическими, психологическими, социальными качествами и свойствами — это:
  - а) личность;
  - б) индивидуальность.
2. Раскройте сущность понятия «личность». Какая функция общения играет ведущую роль в процессе становления личности?
3. Из предложенных определений выберите те, которые по смыслу соответствуют: а) темпераменту; б) экстраверсии; в) интроверсии.
  - А. Ориентация на свои ощущения, впечатления и мысли; внешнее спокойствие, небольшой круг знакомых, погружение в воспоминания.
  - Б. Динамическая характеристика психической деятельности.
  - В. Ориентация на происходящее вокруг, на внешние впечатления, легкость вступления в контакт, любовь к рискованным действиям.
4. Приведите примеры разных типов темперамента.
5. Укажите особенности, которые характеризуют флегматика:
  - а) повышенная активность;
  - б) длительная работоспособность;
  - в) энергичность;
  - г) сосредоточенность внимания;
  - д) вспыльчивость;
  - е) молчаливость;
  - ж) терпеливость;
  - з) общительность;
  - и) стойкие формы поведения;
  - к) непоседливость;
  - л) быстрая переключаемость;
  - м) бедность движений.
6. Выберите те из определений, которые по смыслу соответствуют понятиям: а) холерик; б) флегматик; в) сангвиник; г) меланхолик.

- А. Склонность к переживанию, вялость, застенчивость и робость при общении с незнакомыми людьми, быстрая утомляемость, сдержанность речи и движений.
- Б. Энергичность, порывистость, неуравновешенность, быстрота смены настроения, работоспособность, склонность к лидерству.
- В. Медлительность, сосредоточенность внимания, терпеливость, слабость внешних проявлений, уравновешенность, пассивность, работоспособность, вдумчивость.
- Г. Жизнерадостность, уравновешенность, общительность, богатство и выразительность мимики, часто меняющиеся привязанности, легкость переживания неудач.

7. Укажите особенности, которые характеризуют холерика:

- а) энергичность;
- б) выдержанность;
- в) переменчивость настроения;
- г) сосредоточенность внимания;
- д) общительность;
- е) подвижность;
- ж) порывистость в движениях;
- з) ровное и спокойное настроение;
- и) возбужденное состояние;
- к) невыразительность речи;
- л) быстрая приспособляемость к новой обстановке;
- м) громкая речь.

8. Поговорка «Семь раз отмерь, один раз отрежь» характеризует:

- а) сангвника;
- б) меланхолика;
- в) флегматика;
- г) холерика.

9. Заполните таблицу.

Характеристика типов темперамента					
№ п/п	Характеристика	Холерик	Сангвиник	Флегматик	Меланхолик
1	Поведение				
2	Эмоции				
3	Настроение				
4	Адаптация				
5	Терпение				
6	Общительность				
7	Отношение к критике				
8	Отношение к новому				



10. Неповторимое индивидуальное сочетание, или совокупность особенностей личности, — это:
- а) характер;
  - б) темперамент.
11. В течение жизни у человека могут изменяться:
- а) черты характера;
  - б) темперамент;
  - в) оба ответа верны;
  - г) оба ответа неверны.
12. Основой характера является:
- а) воля;
  - б) эмоции;
  - в) способности.
13. Укажите правильный ответ. Когда мы говорим «человек с характером», «мямля», то подразумеваем:
- а) свойства темперамента;
  - б) волевые черты характера;
  - в) оба ответа верны;
  - г) оба ответа неверны.
14. Сознательное регулирование человеком своего поведения и деятельности, выраженное в умении преодолевать внутренние и внешние трудности при совершении целенаправленных действий, — это:
- а) темперамент;
  - б) характер;
  - в) воля.
15. *Решительный* и *торопливый* — это синонимы?
- а) да; б) нет.
- Ответ поясните (для этого воспользуйтесь словарями).
16. Вспомните уроки литературы и охарактеризуйте образ «лишнего человека» с позиции основных этапов *волевого процесса*.
17. Из предложенных определений выберите те, которые по смыслу соответствуют: а) целеустремленности; б) самообладанию; в) самостоятельности; г) решительности; д) настойчивости.
- А. Умение человека принимать своевременные, обоснованные и твердые решения и претворять их в жизнь.
  - Б. Волевое качество, благодаря которому человек может мобилизовать свои силы для относительно длительной борьбы с трудностями, встречающимися при достижении целей.
  - В. Умение не поддаваться влиянию различных факторов, которые могут отвлечь человека от достижения поставленной цели.
  - Г. Волевое качество, помогающее людям управлять своими мыслями, чувствами, действиями и поступками.
  - Д. Способность человека подчинять свои действия целям, которые необходимо достигнуть.

18. Волевое качество человека, направленное на активное, старательное и систематическое исполнение принятых решений, — это:

- а) настойчивость;
- б) самостоятельность;
- в) исполнительность.

19. В течение пяти лет девушка поступала в один и тот же институт и каждый год не набирала нужного количества проходных баллов. Но на пятый год поступления ее мечта осуществилась.

Какие основные волевые качества преобладали у девушки? Ответ обоснуйте.

20. Закончите предложения, которые соответствуют вашему характеру.

- А. Мне трудно назвать себя волевым человеком потому, что...
- Б. Мои друзья считают меня волевым человеком из-за того, что...
- В. Я считаю себя волевым человеком потому, что...
- Г. Некоторые знакомые называют меня безвольным из-за того, что...

Для того чтобы дать обоснованный ответ, проанализируйте основные волевые качества человека.

21. Индивидуально-психологические особенности личности, которые проявляются в конкретной сфере и являются условием успешной работы в ней, характеризуют:

- а) темперамент;
- б) волю;
- в) способности.

22. Способности проявляются:

- а) в знаниях, умениях, навыках;
- б) в динамике приобретения знаний, умений, навыков.

23. Человек появляется на свет:

- а) с общими способностями;
- б) с задатками;
- в) со специальными способностями.

24. Высокий уровень развития специальных способностей называют:

- а) одаренностью;
- б) талантливостью.

25. Из предложенных определений выберите те, которые по смыслу соответствуют: а) эмоциям; б) настроению; в) страсти; г) аффекту.

- А. Сильное кратковременное эмоциональное состояние, возникающее внезапно.
- Б. Яркое, сильное, возможно длительное эмоциональное состояние, направленное на удовлетворение потребностей.
- В. Длительное эмоциональное состояние, окрашивающее действия, мысли и поведение человека.
- Г. Выражение в переживании отношения человека к окружающей действительности и к самому себе.

26. Эмоции, при которых у человека «все в руках горит», он «готов свернуть горы»:
- астенические;
  - стенические.
27. Какие виды эмоций проявляются в следующих ситуациях?
- «Что-то я сегодня не в духе», — говорит коллега после неудачного разговора с клиентом.
  - «Две недели назад видел уникальную марку. Как бы я хотел купить ее для своей коллекции, даже начал копить деньги» (из разговора двух приятелей).
  - В конфликтной ситуации подчиненный резко встал со стула и отшвырнул его в сторону.
28. Что означают выражения: «Смотреть сквозь розовые очки», «Видеть все в темном цвете»?
29. Опишите эмоции холерика, флегматика, сангвиника, меланхолика.
30. Для какого типа темперамента характерно устойчивое, жизнерадостное настроение?
- Для холерика.
  - Для сангвиника.
  - Для флегматика.
  - Для меланхолика.
31. Укажите правильный ответ. Научные работы по клонированию сопровождаются:
- интеллектуальными чувствами;
  - нравственными;
  - эстетическими;
  - все ответы верны;
  - все ответы неверны.
- Выбор ответа аргументируйте.
32. Мимика и пантомимика:
- помогают общению;
  - препятствуют общению;
  - ни помогают, ни препятствуют.
33. Проявление эмоций зависит:
- от воспитания;
  - от темперамента;
  - от привычек;
  - от принятых правил приличия;
  - все ответы верны;
  - все ответы неверны.
34. Волевые действия проявляются в умении:
- контролировать свои эмоции;
  - сдерживать себя;

- в) проявлять терпение;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

35. Эмоциональное состояние собеседника мы определяем:

- а) по вербальным средствам общения;
- б) по невербальным средствам общения;
- в) оба ответа верны;
- г) оба ответа неверны.

## ОТВЕТЫ

1. б).

2. Личность — это человек, включенный в систему общественных отношений; он формируется в общении, совместной деятельности и при этом приобретает социальные качества для самостоятельной деятельности. В процессе становления личности ведущей функцией общения является формирующая.

3. а) — Б, б) — В, в) — А.

4. 1 — холерик, 2 — сангвиник, 3 — флегматик, 4 — меланхолик.

5. б), г), е), ж), и), м).

6. а) — Б, б) — В, в) — Г, г) — А.

7. а), в), д), е), ж), и), л), м).

8. в).

9. Таблица с ответом приведена на с. 164.

10. а). 11. а). 12. а). 13. б). 14. в). 15. б).

*Ожегов С. И.* Словарь русского языка. — М., 1988.

*Решительный*: 1. Твердый в поступках, неколебляющийся. 2. Исполненный твердости, непреклонности (с. 554).

*Торопливый* — склонный торопиться, поспешный, быстрый (с. 656).

16. «Лишний человек» — принимает хорошие решения, но не доводит свои начинания до конца, т.е. полное отсутствие четвертого этапа волевого процесса.

17. а) — Д, б) — Г, в) — В, г) — А, д) — Б.

18. в).

19. Целеустремленность, настойчивость.

21. в). 22. б). 23. б). 24. б).

25. а) — Г, б) — В, в) — Б, г) — А.

26. б).

27. а) настроение; б) страсть; в) аффект.

28. Взаимосвязь цвета и настроения.

29. Холерик — сильные эмоции; флегматик — слабые; сангвиник — поверхностные; меланхолик — глубокие, длительные.

30. б).

31. а), б).

32. а). 33. д). 34. г). 35. в).

КОНФЛИКТЫ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ

1. Приведите примеры различных типов конфликта и определите причины их возникновения.
2. Как вы понимаете поговорку «Худой мир лучше доброй ссоры»?
3. Определите, какая из смысловых характеристик соответствует понятиям:  
а) конфликт; б) внутриличностный конфликт; в) межличностный конфликт; г) межгрупповой конфликт; д) конфликт между группой и личностью.
  - А. Конфликт, возникающий между людьми из-за несовместимости их взглядов.
  - Б. Столкновение противоположно направленных целей, позиций, мнений, взглядов партнеров по общению.
  - В. Состояние неудовлетворенности человека какими-либо обстоятельствами его жизни, связанное с наличием у него противоречащих друг другу интересов, стремлений, потребностей.
  - Г. Столкновение противоположно направленных интересов различных групп.
  - Д. Противоречия, возникающие между ожиданиями отдельной личности и сложившимися в группе нормами общения.
4. Что такое конфликтогены? Это слова, действия (бездействие), которые:
  - а) способствуют возникновению конфликта;
  - б) препятствуют возникновению конфликта;
  - в) помогают разрешить конфликт.
5. Выберите правильный ответ. Поиск решения, удовлетворяющий интересы двух сторон, — это:
  - а) компромисс;
  - б) сотрудничество;
  - в) избегание;
  - г) соперничество;
  - д) приспособление.
6. Из предложенных характеристик выберите те, которые по смыслу соответствуют: а) сотрудничеству; б) компромиссу; в) избеганию; г) соперничеству; д) приспособлению.
  - А. Открытая борьба за свои интересы.
  - Б. Поиск решения, удовлетворяющего интересы всех сторон.
  - В. Стремление выйти из конфликта, не решая его.
  - Г. Урегулирование разногласий через взаимные уступки.
  - Д. Тенденция сглаживать противоречия, поступаясь своими интересами.
7. При какой стратегии поведения развиваются способности слушания, приобретаются навыки аргументации, вырабатывается умение сдерживать свои эмоции, появляется опыт совместной работы?

### Характеристика типов темперамента

№ п/п	Характеристика	Холерик	Сангвиник	Флегматик	Меланхолик
1	Поведение	Неуравновешенное	Достаточно уравновешенное	Абсолютно уравновешенное	Неуравновешенное
2	Эмоции	Сильные	Поверхностные	Слабые	Глубокие, длительные
3	Настроение	Неустойчивое (преобладает бодрость)	Устойчивое, жизнерадостное	Устойчивое	Неустойчивое (преобладает пессимизм)
4	Адаптация	Хорошая	Отличная	Медленная	Трудная
5	Терпение	Слабое	Умеренное	Очень большое	Слабое
6	Общительность	Высокая	Умеренная (равномерная)	Невысокая	Низкая
7	Отношение к критике	Возбужденное	Спокойное	Безразличное	Обидчивое
8	Отношение к новому	Положительное	Безразличное	Отрицательное	Положительное, сменяется отрицательным и наоборот

- а) компромисс;
  - б) сотрудничество;
  - в) избегание;
  - г) соперничество;
  - д) приспособление.
8. Чего нельзя допускать в условиях конфликта?
- а) преувеличивать свои заслуги;
  - б) обрушивать на партнера множество претензий;
  - в) исходить из добрых намерений партнера;
  - г) видеть все только со своей позиции;
  - д) учитывать интересы партнера по общению;
  - е) критически оценивать партнера.

## ОТВЕТЫ

---

- 3. а) — Б, б) — В, в) — А, г) — Г, д) — Д.
- 4. а).
- 5. б).
- 6. а) — Б, б) — Г, в) — В, г) — А, д) — Д.
- 7. б).
- 8. а), б), г), е).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Аверченко Л. К. Психология управления: курс лекций. — М.; Новосибирск, 1989.
- Алехина И. Имидж и этикет делового человека. — М., 2001.
- Бекетова Е. Е. Тайны общения: сборник ситуативных задач-тестов по психологии делового общения. — М., 2001.
- Борожкин Ф. М., Коряк Н. М. Внимание — конфликт. — Новосибирск, 1989.
- Ботавина Р. Н. Этика деловых отношений. — М., 2001.
- Браим И. Культура делового общения. — Минск, 2000.
- Власова Н. ...И проснешься боссом: справочник по психологии управления. — Новосибирск, 1994.
- Карнеги Д. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей. — М., 1989.
- Коломинский Я. Л. Человек: психология. — М., 1986.
- Крижанская Ю. С., Третьяков В. П. Грамматика общения. — М., 1999.
- Кругляницо Т. А. и др. Этика. — М., 1994.
- Литвинцева Н. А. Психологические аспекты подбора и проверки персонала. — М., 1997.
- Лобарева Л. А. Уроки привлекательности. — М., 1995.
- Маркичева Т. Б., Ножин Е. А. Деловое общение: практические рекомендации. — М., 1997.
- Морозов А. В. Деловая психология. — СПб., 2000.
- Ниренберг Дж., Калеро Г. Читать человека как книгу. — М., 1990.
- Опалев А. В. Умение обращаться с людьми. — М., 1996.
- Пиз А. Язык телодвижений. Как читать мысли других по их жестам. — Н. Новгород, 1992.
- Поваляева М. А. Деловое общение: учеб. пособие. — Ростов н/Д, 2005.
- Психология: словарь / под ред. А. В. Петровского. — М., 1990.
- Психология и этика делового общения / под ред. В. Н. Лавриненко. — М., 1997.
- Реан А. А., Гатанов Ю. Б., Баранов А. А. Психология: 8—11 классы. — СПб., 2000.
- Рогов Е. И. Психология общения. — М., 2001.
- Рогов Е. И. Эмоции и воля. — М., 1999.
- Самыгин С. И., Столяренко А. Д. Психология управления. — Ростов н/Д, 1997.
- Семенова А. К., Маслова Е. А. Психология и этика менеджмента и бизнеса. — М., 2000.