



Т. Б. Загоруля

КОММУНИКАТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Екатеринбург
2016

Министерство образования и науки Российской Федерации



Уральский государственный экономический университет

Т. Б. Загоруля

КОММУНИКАТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Рекомендовано

Учебно-методическим советом

Уральского государственного экономического университета
в качестве учебного пособия

Екатеринбург
2016

УДК 658.012.4(075)
ББК 65.290-2я73
3-14

Рецензенты:

кафедра стратегического и производственного менеджмента
Уральского государственного горного университета
(протокол № 1 от 09.09.2016 г.)

доктор педагогических наук,
профессор кафедры педагогики и социологии воспитания
Уральского федерального университета
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина
М. Н. Дудина

Загоруля, Т. Б.

- 3-14 Коммуникативные технологии [Текст] : учеб. пособие / Т. Б. Загоруля ; М-во образования и науки РФ, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург : [Изд-во Урал. гос. экон. ун-та], 2016. – 94 с.

В учебном пособии освещены вопросы теоретического и практического характера: о сущности и законах коммуникации, коммуникационном процессе и его элементах, этапах; ситуационных и психологических основах межличностной коммуникации; специфике массовой коммуникации; коммуникациях в организации.

Предназначено для студентов и преподавателей вузов.

УДК 658.012.4(075)
ББК 65.290-2я73

© Т. Б. Загоруля, 2016
© Уральский государственный
экономический университет, 2016

Оглавление

Введение	4
Глава 1. Коммуникативные технологии: понятие и сущность	6
1.1. Понятие, сущность и законы коммуникации	6
1.2. Коммуникационный процесс: элементы, этапы, барьеры	12
1.3. Техники в деловом общении	16
Глава 2. Межличностная коммуникация	17
2.1. Понятие межличностной коммуникации	17
2.2. Ситуационные и психологические предпосылки межличностной коммуникации	23
Глава 3. Презентации.....	51
3.1. Понятие презентации, основные этапы подготовки презентации	51
3.2. Правила и рекомендации по подготовке публичного выступления	52
Глава 4. Массовая коммуникация	57
4.1. Генезис массовых коммуникаций. Коммуникативные революции	57
4.2. Сущность и функции массовой коммуникации	59
4.3. Эволюция исследований взаимодействия СМК и аудитории	61
4.4. Понятие эффективности коммуникации	63
Глава 5. Искусство публичного спора	68
5.1. Спор и его виды	68
5.2. Основные правила ведения спора	74
Глава 6. Коммуникации в организациях	82
6.1. Коммуникация как функция управления организацией	82
6.2. Структура внутренних коммуникаций в организации	85
6.3. Коммуникационная сеть	88
Библиографический список	93

Введение

В настоящее время инновации осознаются как важное условие эффективной деятельности человека в любой сфере, поэтому способность к инновационной деятельности выпускника вуза (или колледжа) становится наиболее востребованной. Будущий специалист рассматривается как носитель инновационной и коммуникативной культуры, как личность, способная осваивать и генерировать новые идеи, создавать инновационные проекты.

Многие инновации (позднелат. *innovatio*, англ. *innovation* – нововведение) в образовании свидетельствуют об освоении гуманистически ориентированной образовательной парадигмы, нацеленной на достижение нового качества обучения, связанного с главным требованием к специалисту – принимать вызовы времени и быть конкурентоспособным на основе овладения общекультурными (ОК), общепрофессиональными (ОПК) и профессиональными (ПК) компетенциями в целях устойчивого развития личности и общества, коммуникативной компетентности, воспитания толерантности, ответственности. Однако процесс освоения инноваций студентами и преподавателями происходит в основном стихийно и недостаточно рефлексивируется. Это обусловлено тем, что на протяжении веков знаниевый компонент был доминирующим на всех этапах обучения, знания получали от преподавателя в готовом виде («передача» знаний, «получение») для дальнейшего воспроизведения в том же виде. И это было оправдано ограниченностью источников информации, трудностями доступа к ней. Но стремительно нарастающий поток разнообразной, часто противоречивой информации, легкая доступность всевозможных источников знаний, а также прагматическая направленность обучения в вузах обусловили необходимость освоения новой образовательной парадигмы, личностно развивающей модели на основе компетентностного подхода. Современное общество характеризуется возникновением инноваций, освоением инновационных технологий в разных областях, что предъявляет особые требования к человеку. Чтобы им соответствовать, необходимо иметь определенные

личностные установки, качества и ценности, которые позволяют эффективно участвовать в инновационных процессах.

Сказанное ориентирует систему высшего образования на актуализацию личности студентов как осознанных носителей инновационной культуры. На это нацеливает Государственная программа (2013–2020 гг.), утвержденная Правительством РФ, в которой отмечается ведущая роль системы образования как фактора инновационного развития страны. В ней сформулированы цели: обеспечение соответствия качества российского образования меняющимся запросам населения и перспективным задачам развития российского общества и экономики; повышение эффективности реализации молодежной политики в интересах инновационного социально ориентированного развития страны.

Учебное пособие «Коммуникативные технологии» содержит информацию о сущности и законах коммуникации, коммуникационном процессе и его элементах, этапах; ситуационных и психологических основах межличностной коммуникации; специфике массовой коммуникации; коммуникациях в организации.

Структура пособия имеет шесть глав, вопросы для самоподготовки студентов, библиографический список, включающий работы как отечественных, так и зарубежных авторов. Интегративный характер дисциплины обнаруживается в реализации межпредметных связей. В соответствии с этим, информационная база по коммуникативным технологиям дополняется достижениями из таких научных областей, как психология, менеджмент, философия, культурология и т. д.

Следует отметить, что учебная дисциплина «Коммуникативные технологии» тесно взаимосвязана с другими курсами и базируется на знаниях, полученных при изучении таких учебных дисциплин, как: «Организационное поведение», «Основы менеджмента», «Теория организации», «Управление персоналом».

Учебное пособие предназначено для студентов и преподавателей высших учебных заведений. Представленный материал способствует овладению студентами общекультурными, профессиональными и общепрофессиональными компетенциями и развитию коммуникативной культуры.

Глава 1. Коммуникативные технологии: понятие и сущность

- 1.1. Понятие, сущность и законы коммуникации.
- 1.2. Коммуникационный процесс: элементы, этапы, барьеры.
- 1.3. Техники в деловом общении.

1.1. Понятие, сущность и законы коммуникации

Коммуникативная технология – совокупность знаний, навыков и умений по подготовке и проведению различных видов современного делового общения. Термин «технология» происходит от греческих слов *technē* – искусство, мастерство и *logos* – наука, знание. Термин «*коммуникация*» происходит от лат. «communis», означающего «*общее*»: передающий информацию пытается установить «общность» с получающим информацию. *Коммуникация* – передача не просто информации, а значения или смысла с помощью символов. Такие ученые, как Л. С. Выготский, В. Н. Курбатов, А. А. Леонтьев, Т. Парсонс, К. Черри отождествляют понятия «коммуникация» и «общение». М. С. Каган, Г. М. Андреева разделяют понятия «коммуникация» и «общение» (общение – более широкое понятие). А. В. Соколов считает коммуникацию понятием более широким, нежели общение.

Структура общения состоит из трех элементов:

- коммуникативный – обмен информацией;
- интерактивный – организация межличностного взаимодействия;
- перцептивный – восприятие и понимание партнерами друг друга, установление взаимопонимания.

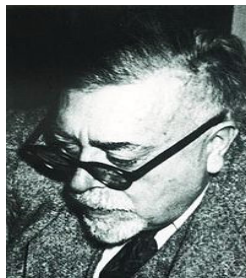
Информация – это новые сведения, которые переданы, восприняты, поняты и оценены как полезные для решения тех или иных задач.

Информация – «явные знания», т. е. знания, которыми люди могут свободно обмениваться с помощью слов или других способов общения (изображений, звуков, жестов).

Теория информации – раздел кибернетики, занимающийся математическим описанием и оценкой методов передачи, хранения, извлечения и классификации информации.

При передаче данные проходят ряд *фильтров*, вследствие чего часть из них теряется.

Норберт Винер – американский ученый, основоположник кибернетики, считал, что «управление – это посылка сообщений, которые эффективно влияют на их получателя».



Классификация информации в процессе управления:

- 1) *по носителям* (электронные, вещественные и т. п.);
- 2) *по направлению движения* (входящая и исходящая);
- 3) *по источнику* (внешняя и внутренняя);
- 4) *по содержанию* (экономическая, правовая, техническая, маркетинговая и пр.);
- 5) *по степени надежности*: достоверная (уровень достоверности 80–100%), вероятностная (менее 80%), ложная (заведомо или в силу обстоятельства);
- 6) *по способам распространения*: устная, письменная и комбинированная;
- 7) *по характеру потребности*: *постоянная* информация требуется в неизменной форме (например, законодательные акты); *переменная* используется в течение короткого срока или один раз.

Коммуникация – это процесс обмена информацией, включающий *субъекты коммуникации* (отправителя и получателя), *способ коммуникации* и *объект коммуникации* (передаваемую информацию).

Субъектами могут выступать отдельные личности, группы и даже целые организации. Коммуникация происходит не только в человеческих социальных системах. Определенного рода коммуникация характерна и для животных (брачные танцы птиц, токование глухаря, язык пчел и др.), и для механизмов, созданных человеком предметов (транспорт, телеграфные и телефонные сигналы,

взаимосвязь компьютеров в интернете и т. п.). Например, если птица видит хищника, то она издает специфический звук, похожий на свисток; если появляется разоритель гнезд, то птица издает прерывистый звук стаккато, призыв к бою. Если нектар недалеко, то пчела совершает круговой танец, посредством которого сообщает своим подругам местоположение нектара, а другие пчелы включаются в этот танец, почувствовав запах нектара на теле пчелы-вестника. Если нектар на расстоянии более 90 м от улья, то пчела-вестник совершает танец-восьмерку, который показывает точное расстояние до нектара и направление к нему относительно солнца.

Говоря о коммуникации в человеческих социальных системах, отметим, что менеджер в организации тратит на коммуникацию от 50 до 90% рабочего времени. К вербальным средствам общения относится человеческая речь. Современный деловой человек за день произносит примерно 30 тыс. слов или более 3 тыс. слов в час.

Но значительная часть речевой информации воспринимается через *невербальные послания*: 55% сообщений воспринимается через выражение лица, позы, жесты; 38% – через интонации и модуляции голоса; только 7% остается словам, воспринимаемым получателем. Основные типы невербальной коммуникации указаны в табл. 1.

Т а б л и ц а 1

Основные типы невербальной коммуникации

Основные типы невербальной коммуникации	Примеры
Движения тела	Жесты, выражения лица, движения глаз, прикосновения, позы
Личные физические качества	Строение тела, вес, рост, цвет волос и кожи, запах тела, мускулатура
Речь	Качества голоса, грамотность, частота речи, засоренность речи, смех, зевание и т. п.
Использование среды	Способ использования и ощущения внешнего окружения, манеры помещения себя в среде, дистанционная близость в общении, чувство «своей» и «чужой» территории
Физическая среда	Дизайн помещения, мебели и других объектов, декорации, чистота и опрятность, освещенность, шум
Время	Опоздания, ранний приход, склонность заставлять ждать себя, культура времени, соотношение времени и статуса

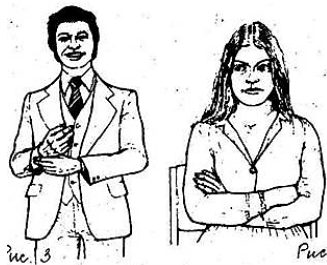
Жесты уверенности

- Руки в карманах, большие пальцы снаружи;
- кисти рук соединены кончиками пальцев, ладони не соприкасаются;
- кисти рук сцеплены сзади, подбородок высоко поднят;
- во время передачи информации локти не прижаты к туловищу;
- одна рука обхватывает другую в области ладони.



Жесты неуверенности, раздражения

- Одной рукой человек поправляет пуговицу или запонку на рукаве другой, браслет часов или манжет;
- прижатые вплотную к бокам локти;
- ерзание в кресле;
- человек двумя руками держит букет цветов, чашку с чаем, сумочку (женщины);
- потирание уха.



Жесты, выражающие агрессивность

- Поза на стуле «верхом»;
- тесно сплетенные пальцы рук, особенно если руки находятся на коленях;
- руки в карманах, большие пальцы снаружи: у мужчин – амбициозность, у женщин – агрессивность.



Жесты несогласия



Прикосновение к носу

- Прикосновение к носу или легкое потирание его – чаще проявляется при наличии в переговорах или дискуссии контраргументов;
- боковой взгляд – жест недоверия (в случае, когда взгляд отводится и возвращается вновь, подобное движение воспринимается партнером, как жест несогласия);
- ноги у сидящего направлены к выходу – желание уйти;
- такое же желание проявляется тогда, когда собеседник снимает очки и демонстративно откладывает их в сторону.

Жесты, относящиеся к оценке получаемой информации



- Рука у щеки;
- один палец отставлен, остальные под подбородком (при критической оценке сказанного или негативном отношении к партнеру в данный момент);
- почесывание подбородка (в конфликтных дискуссиях в сочетании со взглядом искоса связано с обдумыванием следующего хода в диалоге);
- почесывание пальцем спинки носа (озабоченность, сомнение);
- манипуляции с очками;
- рука поглаживает шею – недовольство, отрицание, гнев.



Рис. 1. Коммуникативные зоны.

Существуют коммуникативные зоны (соблюдение дистанции при общении) (рис. 1).

1. *Интимная зона* (от 15 до 46 см). Из всех зон эта самая главная, поскольку именно эту зону человек охраняет так, как будто бы это его собственность. Разрешается проникнуть в эту зону только тем лицам, кто находится в тесном эмоциональном контакте с ним. Это дети, родители, супруги, любовники, близкие друзья и родственники. В этой зоне имеется еще подзона радиусом в 15 см, в которую можно проникнуть только посредством физического контакта. Это сверхинтимная зона.

2. *Личная зона* (от 46 см до 1,2 м). Это расстояние, которое обычно разделяет нас, когда мы находимся на официальных приемах и дружеских вечеринках.

3. *Социальная зона* (от 1,2 до 3,6 м). На таком расстоянии мы держимся от посторонних людей, например, водопроводчика или плотника, пришедшего заняться ремонтом в нашем доме, почтальона, нового служащего на работе и от людей, которых не очень хорошо знаем.

4. *Общественная зона* (более 3,6 м). Когда мы адресуемся к большой группе людей, то удобнее всего стоять именно на этом расстоянии от аудитории.

Законы коммуникации:

1) должно быть не менее двух сторон – участников коммуникационного взаимодействия (источник и приемник, коммуникатор и коммуникант, оратор и слушатель и т. п.);

2) всякая коммуникация как информационное взаимодействие основана на принципе обратной связи;

3) всякая коммуникация имеет знаковый характер (знаки могут быть разного рода – слова, символы, сигналы, предметы, позы, жесты и т. п.);

4) для осуществления коммуникации необходимо наличие хотя бы одного общего для источника и приемника основания в виде системы знаков, или правил приема и передачи;

5) коммуникация возможна при несовпадении информационных потенциалов взаимодействующих систем.

1.2. Коммуникационный процесс: элементы, этапы, барьеры

Цель коммуникационного процесса – обеспечение понимания информации, являющейся предметом обмена.

Четыре базовых элемента коммуникационного процесса:

1) отправитель – лицо, генерирующее идеи, объем информации, собирающее и передающее ее;

2) сообщение – собственно информация, закодированная с помощью символов;

3) канал связи – средство передачи информации;

4) получатель – лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее.

Процесс обмена информацией реализуется следующими *этапами*.

1. *Зарождение идеи*: отправитель решает, какую идею или сообщение сделать предметом обмена.

2. *Кодирование и выбор канала*. Прежде чем передать идею, отправитель должен с помощью символов закодировать ее, используя для этого слова или символы (вербальное оформление), а также жесты, мимику (невербальное оформление).

3. *Передача*. Она может осуществляться устными или письменными сообщениями от одного лица к другому или посредством почты и других каналов связи (телефон, компьютерные сети и т. д.).

4. *Декодирование*. Перевод символов сообщения в мысли получателя.

Обратная связь

При наличии обратной связи отправитель и получатель меняются коммуникативными ролями.

Получатель становится отправителем и проходит через все этапы процесса обмена информацией для передачи своего отзыва начальному отправителю, который теперь играет роль получателя.

Шум

Шумом называют то, что искажает содержание.

Источники шума варьируют от языка (в вербальном или невербальном оформлении) к расхождениям в восприятии, которые могут усложнять точную передачу информации.

Коммуникационный процесс изображен на рис. 2.



Рис. 2. Коммуникационный процесс

В коммуникациях могут возникнуть определенные преграды (барьеры).

1. Искажение сообщений:

- преднамеренное;
- фильтрация;
- несовпадения статусов, уровней.

2. Информационные перегрузки:

- по причине большого объема информации;
- по причине невозможности и неумения со стороны менеджера отбирать действительно нужную и важную информацию;
- неудовлетворительная структура организации;
- неудовлетворительный кадровый состав;
- конфликты между различными группами или подразделениями.

Типы коммуникативных барьеров приводятся на рис. 3.

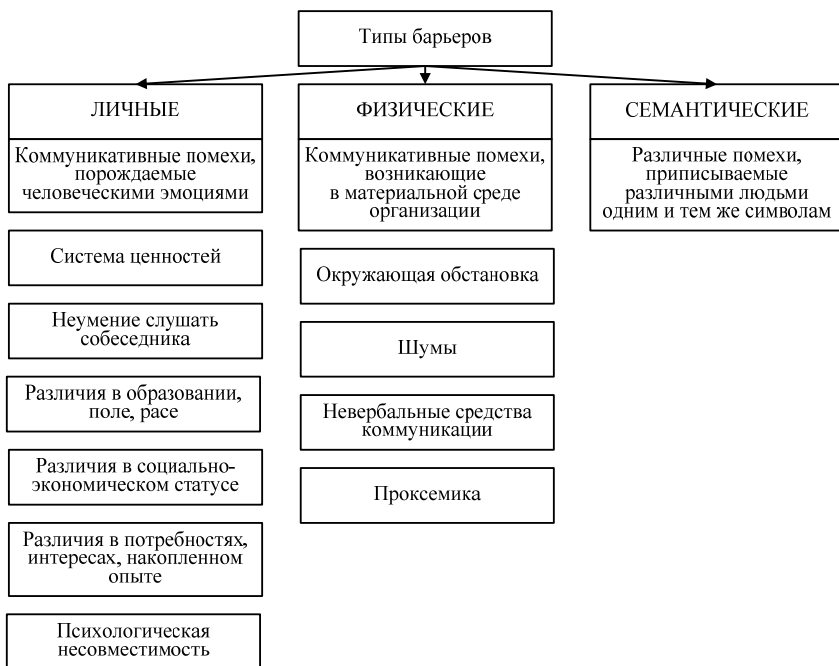


Рис. 3. Коммуникативные барьеры (шумы)

Пути преодоления преград:

- 1) регулирование информационных потоков;
- 2) управленческие действия, включающие в себя планирование, организацию, мотивацию, реализацию и контроль;
- 3) системы обратной связи;
- 4) системы сбора предложений. Это могут быть анонимные ящики или анонимные звонки;
- 5) современные информационные технологии. Оснащение предприятий ПК, установка Internet, электронная почта, факсы, видеоконференции и т. п.

Управлять коммуникацией – это значит:

- 1) определять цели коммуникации;
- 2) определять пути достижения этих целей;
- 3) планировать с учетом ресурсов и ситуаций конкретные действия;
- 4) организовывать реализацию этих планов;

5) координировать взаимодействия компонентов коммуникационного процесса;

6) контролировать;

7) корректировать процесс по результатам коммуникации.

Функции коммуникации:

1) информативная – передача истинных или ложных сведений;

2) мотивационная – побуждение работников к исполнению и улучшению работы;

3) контрольная – отслеживание поведения работников различными способами на основе иерархии и формальной соподчиненности;

4) экспрессивная – способствование эмоциональному выражению чувств, переживаний, а также отношение к происходящему и удовлетворение социальных потребностей.

Гарольд Д. Лассвелл – американский исследователь политики и пропаганды, рассматривал следующие элементы коммуникативного акта: коммуникатор, сообщение, канал, получатель, последствия (рис. 4).

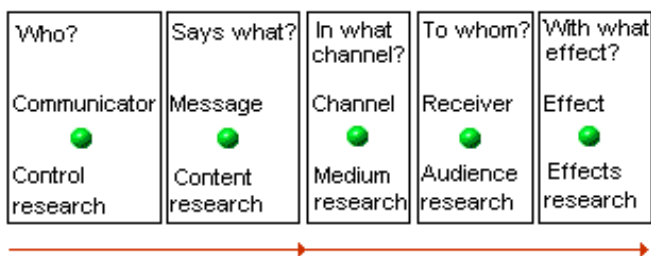


Рис. 4. Формула Г. Лассвелла

Роман Осипович Яковсон – русско-американский ученый, лингвист, его модель коммуникации (рис. 5) включает шесть значимых составляющих процесса коммуникации: 1) контекст; 2) сообщение; 3) адресант; 4) адресат; 5) контакт; 6) код.





Рис. 5. Формула Р. Якобсона

Каждый из этих элементов влияет на выбор того или иного варианта развития коммуникации.

1.3. Техники в деловом общении

1. Техника самопрезентации – формирование первичной позитивной установки, раскрытие личностного потенциала.

2. Техника ориентации на личность подчиненного, партнера по общению: собеседник – это личность, значимая для вас.

3. Техника восприятия – развивает умение правильно ориентироваться в собеседниках.

4. Техника убеждения и внушения: убеждение – способ активизации мышления человека при освоении информации; внушение (суггестия) – эмоционально-волевое воздействие на собеседника.

5. Техника активного слушания – умение слушать собеседника.

6. Техника преодоления барьеров – соответствие словесного содержания жестам и т. д.

7. Техника обмена информацией – владение культурой речи и искусством аргументации.

Вопросы для самоподготовки

1. Дайте определение понятию «коммуникативные технологии».
2. Назовите законы коммуникации.
3. Какие элементы включает в себя коммуникационный процесс?
4. Приведите примеры коммуникативных барьеров в общении.
5. Назовите и поясните формулы коммуникации Г. Лассвелла и Р. Якобсона.

Глава 2. Межличностная коммуникация

2.1. Понятие межличностной коммуникации.

2.2. Ситуационные и психологические предпосылки межличностной коммуникации.

2.1. Понятие межличностной коммуникации

К числу базовых понятий теории межличностного общения можно отнести такие, как «межличностный контакт», «межличностное взаимодействие», «межличностные отношения», «межличностное общение», «межличностная коммуникация». Каждое из них фиксирует разнообразие целей и задач, которые стоят перед людьми в процессе общения.

Так, понятие «межличностный контакт» указывает на самую возможность общения, поскольку обозначает то, что люди находятся в пределах доступности для восприятия друг друга, при этом физически и психологически направлены друг на друга.

Понятие *«межличностное взаимодействие»* подчеркивает активность общающихся, позволяя более пристально исследовать формы и виды индивидуальных действий, приводящих к взаимным изменениям поведения, деятельности, отношений и установок.

Понятие «межличностные отношения» акцентирует эмоционально-чувственный аспект взаимодействия, временные параметры общения, поскольку только при условии постоянной межличностной связи путем непрерывного обмена личностно значимой информацией возникает взаимная эмоциональная зависимость.

Понятие *«межличностная коммуникация»* означает процесс обмена сообщениями и их интерпретацию двумя или несколькими лицами, вступившими в контакт друг с другом.

Анализ межличностной коммуникации – это анализ того, при каких условиях и с помощью каких средств представления, идеи, знания, настроения, т. е. субъективный опыт одного субъекта, могут быть сообщены другому и, более или менее, точно истолкованы

им. Задачей исследования тем самым становится выявление и систематическое описание различных предпосылок и условий успешной (или, напротив, неуспешной, затрудненной) коммуникации.

Основной единицей анализа является взаимосвязь, взаимодействие вступивших в общение людей. Каждый из его участников существенным образом влияет на поведение другого, между их высказываниями и поступками возникают причинные зависимости. Обмениваясь сообщениями, они приспособливают их к конкретной ситуации общения, содержание полученной информации в значительной мере перерабатывается, переструктурируется в зависимости от неизбежно возникающей оценки самих себя, друг друга, окружающей обстановки.

Межличностную коммуникацию можно считать эффективной, если цели, поставленные коммуникаторами, достигаются в наибольшей степени. Любой человек может оценить степень эффективности взаимодействия (как собственного, так и другого человека) со сверстниками или людьми иной возрастной группы, с родственниками или коллегами по работе, с представителями своего или противоположного пола. Большинство из нас более успешны в общении с одной категорией людей и менее успешны с другой. Значительно меньше тех, кто умеет найти общий язык в разных ситуациях с самыми разными людьми. Не случайно их называют мастерами общения.

Важный постулат теории межличностной коммуникации: эффективная межличностная коммуникация предстает как система конкретных действий, умений и навыков, которые не являются врожденными, им следует учиться, отрабатывать и тренировать (подобно тому, как работает музыкант или спортсмен). Искусство межличностной коммуникации прямо связано с тем, насколько человек оказывается способным заметить, воспринять и развить эти действия.

Аксиомы межличностной коммуникации. Американскому психологу **П. Вацлавику** принадлежит заслуга описания некоторых свойств коммуникации, имеющих большое прикладное значение в контексте межличностного взаимодействия. Знание данных свойств позволяет объяснить то, что исследователь назвал патологической коммуникацией, т. е. осложнения, которые способны привести к тупикам в межличностном общении.

Аксиома 1. Невозможность отсутствия коммуникации

Если признать, что любое поведение в ситуации взаимодействия обладает информационной ценностью, т. е. является коммуникацией, то становится очевидным, что как бы человек ни старался, он не может не вступать в коммуникацию. Активность или пассивность, слова или молчание – все это передает информацию: влияет на других людей, которые, в свою очередь, не могут не ответить на эту коммуникацию и, следовательно, сами в нее вступают. Если люди просто не разговаривают друг с другом или не обращают друг на друга внимания, это вовсе не опровергает утверждения, сделанные выше. Человек у стойки бара, который смотрит прямо вперед, пассажир, сидящий в самолете с закрытыми глазами, – оба они ясно сообщают, что не хотят ни с кем разговаривать, и окружающие обычно прекрасно понимают эти сообщения и оставляют их в покое. Очевидно, что это такая же коммуникация, как и оживленная дискуссия.

Можно выделить ряд стратегий ухода от общения (или сообщений о нежелании вступать в коммуникацию):

- прямая демонстрация (в более или менее грубой форме) нежелания общаться; правда, поскольку такое поведение не соответствует правилам вежливости, оно требует определенного мужества и способствует возникновению довольно напряженного и неловкого молчания, что на самом деле и означает наличие коммуникации;

- стратегия наименьшего сопротивления, когда один из партнеров неохотно поддакивает другому или со всем соглашается;

- дисквалификация коммуникации, когда один из партнеров действует так, что сводит на нет как собственные сообщения, так и сообщения другого человека. К этой технике относится широкий спектр коммуникационных феноменов: противоречивые высказывания, непоследовательность, перемена темы, неполные предложения, неправильное понимание, невразумительность или манерность речи, буквальное толкование метафор или метафорическое понимание буквальных замечаний, и т. д.;

- приемлемое для собеседника, не обижающее его указание причин, по которым в данный момент общение нежелательно: человек может притвориться спящим, глухим, пьяным, сделать вид, что не понимает языка собеседника или изобразить наличие любого дру-

гого дефекта, свидетельствующего об оправданно невозможной коммуникации. Во всех этих случаях сообщение остается одним и тем же, а именно: «Я бы не возражал поговорить с тобой, но есть то, что мне мешает, что сильнее меня, то, в чем я не виноват».

Таким образом, невозможность не вступать в коммуникацию делает все ситуации, в которые включены два или более человека, межличностными, коммуникационными.

Аксиома 2. Любая коммуникация имеет уровень содержания и уровень отношения

В процессе коммуникации не только передается информация, но одновременно детерминируется характер отношений между коммуникаторами. Уровень содержания – это та информация, которая передается в сообщении. При этом неважно, является ли данная информация правдивой, ложной, надежной, неправильной, неразрешимой. На уровне отношений передается то, как это сообщение должно быть воспринято.

Отношение может быть выражено как речевыми приемами, так и невербально – с помощью улыбки, жестов или других способов. Характер отношений можно понять из контекста, в котором происходит коммуникация. Например, содержанием фразы «Закрыйте дверь» является смысл вполне определенного действия. Но эта фраза может быть произнесена по-разному: как команда, как мольба, как предложение. Избранный способ выражения содержит сообщение о том, какими видят партнеры свои взаимоотношения: доброжелательными или враждебными; равными в социальном отношении, или один из них находится в прямой зависимости от другого; чувствуют себя спокойно и комфортно или переживают состояние тревоги, и т. д.

Аксиома 3. Пунктуация последовательности событий

Люди организуют свое взаимодействие, опираясь на собственное представление о важном и неважном, причинах и следствии поступков, на интерпретацию смысла происходящего. Эти смысловые доминанты организуют поведенческие события, оказывая существенное влияние на происходящее взаимодействие (подобно тому, как знаки пунктуации задают смысл предложению).

Несогласие относительно пунктуации последовательности в событии лежит в основе возникновения бесконечных проблем во взаимоотношениях. Мы не можем быть уверены ни в том, что дру-

гой обладает тем же объемом информации, ни в том, что он делает такие же выводы из этой информации. Решение вопроса о том, что является важным, а что нет, совершенно по-разному происходит у разных людей.

Примером патологической коммуникации, вызванной нарушением последовательности причин и следствий, является эффект «самоосуществляющегося пророчества». Это поведение, которое вызывает у окружающих такую реакцию, на которую это поведение было бы естественным ответом. Например, человек, строящий свое поведение на основе предпосылки «никто меня не любит», будет вести себя недоверчиво, демонстрируя массу защитных реакций, или агрессивно. Такое поведение вряд ли вызовет симпатию окружающих, что подтвердит изначальную предпосылку этого человека. При этом сам человек ошибочно считает, что он просто реагирует на отношение окружающих, а не провоцирует его. В данном случае это и составляет проблему пунктуации.

Аксиома 4. Симметрическое и комплементарное взаимодействие

Отношения между людьми базируются либо на равенстве, либо на отличии. В первом случае партнеры стараются скопировать поведение друг друга, поэтому их отношения можно назвать симметрическими. Слабость или сила, нравственность или безнравственность не имеют здесь никакого значения, поскольку равенство может поддерживаться в любой из этих областей. Во втором случае поведение одного партнера дополняет поведение другого, такой тип взаимодействия называется комплементарным. Симметричные отношения, таким образом, характеризуются равенством и минимизацией различий, в то время как особенностью комплементарного взаимодействия является доведение различий до максимума.

В комплементарных взаимоотношениях можно выделить две различные позиции. Один партнер занимает более высокую, важную, первичную позицию, а другой – подчиненную, вторичную, более низкую. Эти понятия довольно полезны, если их не приравнивать к словам «хороший» или «плохой», «сильный» или «слабый». Комплементарные отношения могут устанавливаться социальной или культурной средой (как в случае взаимоотношений матери и младенца, врача и больного, учителя и ученика), или быть

характерным стилем отношений данной диады. В любом случае важно подчеркнуть, что природа этих отношений носит взаимозависимый характер, разные типы поведения взаимно дополняются. Нельзя сказать, что один из партнеров установил комплементарные отношения с другим, скорее, каждый ведет себя так, что это предполагает и одновременно является причиной поведения другого.

Симметричность и комплементарность сами по себе не являются «хорошими» или «плохими», «нормальными» или «ненормальными». Оба вида взаимоотношений выполняют важные функции. Но они чреваты патологией. В симметричных взаимоотношениях постоянно присутствует опасность соревновательности, нарушение равенства симметричного взаимодействия, когда происходит так называемый сбой, что приводит к ссорам, конфликтам между индивидами. Таким образом, патология в симметричных взаимоотношениях характеризуется более или менее открытой враждой.

В здоровых симметричных взаимоотношениях партнеры способны уважительно относиться друг к другу, что ведет к появлению доверия и уважения со стороны другого. Когда симметричные отношения нарушаются, можно наблюдать скорее отвержение, а не игнорирование личности другого. В свою очередь, патологические изменения комплементарных взаимоотношений проявляются в игнорировании, а не отвержении личности другого (например, мать продолжает обращаться со своим взрослым сыном, как с ребенком).

Аксиома 5. Коммуникация может быть как намеренной, так и ненамеренной, эффективной и неэффективной

Нельзя сказать, что коммуникация имеет место только тогда, когда она произвольна, осознанна и успешна, т. е. когда достигается взаимное понимание. Обычно люди обдумывают свое поведение (речь, манеры), особенно в ситуациях небытовых. Однако часто мы действуем необдуманно, о чем можем впоследствии сожалеть. Человек, находящийся рядом с нами, может услышать тихо сделанное нами замечание в надежде, что он не слышит; мы можем выйти из себя; не подумать о том, как будет воспринята наша реплика. Как отмечал американский социолог И. Гофман, от человека любой группы ожидают не только самоуважения, но и определенной чуткости. Человек, являющийся свидетелем унижений другого и сохраняющий при этом спокойствие, имеет в нашем об-

шестве репутацию «бессердечного», а тот, кто способен спокойно взирать на действия, разрушающие его собственное лицо, считается «бесстрастным».

Аксиома 6. Коммуникация необратима

Иногда и хотелось бы вернуть время, исправить слова или поступки, но, к сожалению, это невозможно. Последующие общения с партнером могут что-то исправить, извинения могут смягчить обиду, однако созданное впечатление изменить очень сложно.

2.2. Ситуационные и психологические предпосылки межличностной коммуникации

Все процессы коммуникации происходят в определенном контексте. Переменными, формирующими определенный контекст коммуникации, могут быть место и время встречи, намерения или цели участников общения, наличие или отсутствие посторонних лиц, групповые нормы и т. д. Наша интерпретация чьих-то слов или действий в огромной степени определяется контекстом, в рамках которого мы воспринимаем эти слова или действия.

Социальная ситуация. В самом общем виде социальная ситуация – это естественный фрагмент социальной жизни, определяемый включенными в него людьми, местом действия и характером развертывающихся действий или деятельности.

Занимаясь изучением социальных ситуаций, группа социальных психологов Оксфордского университета под руководством **Майкла Аргайла** предложила выделять следующие универсальные факторы, присутствующие на любой стадии социального взаимодействия, которые придают ситуации определенность:



- 1) цели;
- 2) правила, т. е. общепринятое мнение о допустимом и недопустимом поведении в ряде конкретных ситуаций;
- 3) роли, т. е. принятые в данной культуре модели взаимодействия;
- 4) набор элементарных действий – простейшие вербальные и невербальные формы участия во взаимодействии;

5) последовательность поведенческих актов (например, принятый порядок смены ролей говорящего и слушающего);

6) концепты-знания, т. е. наличие в когнитивной структуре определенных категорий, обеспечивающих понимание ситуации, как, например, знание при игре в шахматы, что такое ферзь или что означает слово «шах». В социальной ситуации такими концептами выступают представления о людях, социальной структуре, элементах взаимодействия и объектах, включенных во взаимодействие;

7) физическая среда, элементами которой являются границы ситуации (закрытое помещение, улица, площадь и т. п.), физические качества среды, воздействующие на органы чувств (цвет, шум, запахи и т. п.), реквизит (например, классная доска, парты в школьном классе), пространственные условия (расстояния между людьми и объектами);

8) язык и речь, т. е. ситуационно обусловленные словарь, обороты речи, интонации, используемые участниками взаимодействия;

9) трудности и навыки – различные препятствия для взаимодействия и навыки их преодоления.

Среди перечисленных факторов отмечены и объективные аспекты ситуации, внешние по отношению к субъекту действия, и субъективные, локализованные в сознании и психике индивида. Ключевое положение, по мнению исследователей, занимают цели. Они рассматриваются, как независимые переменные, а все остальные – зависимые от них. Следующими по своей значимости для определения типа ситуации идут правила, эмоциональная атмосфера и умение преодолевать трудности. Например, встреча друзей после длительной разлуки, встреча студента и научного руководителя с целью обсудить ход работы над дипломом будут различаться в первую очередь по этим параметрам, хотя, разумеется, отличия будут касаться и используемого стиля речи, и, возможно, выбранного места встречи. Анализируя ситуацию, в которой осуществляется общение, мы, таким образом, разделяем в ней известное и неизвестное, вычленив цель общения, его задачу и одновременно фиксируя имеющиеся условия, цели.

Важными характеристиками ситуации, воздействующими на поведение людей, являются: знакомая – незнакомая; формальная –

неформальная; ориентированная на выполнение дела – ориентированная на общение; поверхностная – глубокая (интимная) включенность.

В соответствии с этими характеристиками М. Аргайл и его сотрудники выделили следующие типы социальных ситуаций:

- 1) официальные события (формальные социальные события);
- 2) личностное взаимодействие с близкими друзьями или родственниками;
- 3) случайные эпизодические встречи со знакомыми;
- 4) формальные контакты в магазинах и на работе;
- 5) асимметричные взаимодействия, связанные с социальными умениями (например, обучение, руководство, интервьюирование);
- 6) конфликт и переговоры;
- 7) групповая дискуссия.

Одна из наиболее известных классификаций видов ситуаций межличностного взаимодействия связана с именем американского психолога **Эрика Берна**. В ее основе лежит то, что он назвал потребностью в структурировании времени. Хорошо известна проблема, часто встречающаяся у подростков после первой встречи: «Ну и о чем мы потом с ней (с ним) будем говорить?» Этот вопрос возникает нередко и у взрослых. Достаточно вспомнить, как мучительна вдруг возникшая пауза в общении, когда никто из собеседников не в состоянии высказать ни одного уместного замечания, чтобы не дать разговору замереть. Люди постоянно озабочены тем, как структурировать свое время. Одна из функций в жизни общества состоит в том, чтобы оказывать друг другу взаимопомощь в этом вопросе.



Э. Берн предлагает рассматривать шесть способов структурирования времени – четыре основных и два пограничных случая.

1. Первый пограничный случай – *замкнутость*, когда явная коммуникация между людьми отсутствует: человек физически присутствует, но психологически он – вне контакта, погружен в собственные мысли. Такое поведение может быть воспринято с пониманием и не вызывать проблем, если только оно не превращается в привычку.

2. *Ритуалы*, или привычные, повторяющиеся действия. Они могут иметь неформальный характер (например, приветствия, прощания, благодарности), но могут быть и официальными (например, дипломатический этикет). Цель этого типа общения – возможность совместного проведения времени, не сближаясь.

3. *Времяпровождение* – это полуритуальные разговоры о проблемах и событиях, известных всем. Они не так предсказуемы, как ритуалы, но обладают некоторой повторяемостью. Примерами могут служить вечеринка, участники которой недостаточно хорошо знакомы друг с другом, или разговоры во время ожидания какого-нибудь официального собрания. Времяпровождение всегда социально запрограммировано: говорить в это время можно лишь в определенном стиле и только на допустимые темы. Основная цель этого типа общения – структурирование времени не только ради поддержания приятельских отношений, но и отчасти социальный отбор, когда человек ищет новые полезные знакомства и связи.

4. *Совместная деятельность* – взаимодействие между людьми на работе, целью которого, прежде всего, является эффективное выполнение поставленной задачи.

5. *Игры*. Э. Берн считает их наиболее сложным типом общения, так как в играх каждая сторона неосознанно старается достичь превосходства над другой и получить вознаграждение. Например, если человек честно просит, чтобы его утешили, и получает утешение, то это – взаимодействие с некоторой заранее сформулированной целью. Если же кто-либо просит, чтобы его утешили, и, получив утешение, обращает его против утешителя, то это – игра. Другой пример – игра «страхование». О чем бы страховой агент ни вел разговор, если он настоящий игрок – он ищет клиента или «обрабатывает» его. Единственная его цель – «получить добычу». Основная отличительная особенность игр – скрытая мотивация их участников. Э. Берн полагает, что важные социальные контакты чаще всего протекают как игры, а сами игры составляют весьма значительную часть человеческого общения. Объяснение этому он видит в следующем.

Повседневная жизнь предоставляет мало возможностей человеческой близости. Кроме того, многие формы близости у большинства людей психологически неприемлемы, требуют тщательной осмотрительности. Западная культура в основном не поощряет

искренности (кроме как в интимной обстановке), так как ее могут использовать с дурным умыслом. В свою очередь повторяющиеся виды времяпрепровождений в конце концов приедаются. Чтобы избавить себя от скуки, одновременно избежать опасности сопутствующей близости, большинство людей в качестве компромиссного решения обращаются к играм. В этом состоит значение игр. Люди выбирают себе друзей и партнеров прежде всего из числа тех, кто играет в те же игры, что и они. Поэтому любой член какого-либо социального окружения, который начинает играть в новые игры, будет скорее всего изгнан из привычного общества. В этом состоит личностное значение игр. Наконец, такие игры совершенно необходимы некоторым людям для поддержания душевного здоровья. Если таких людей лишить возможности играть, они впадут в безысходное отчаяние. Подобные ситуации можно часто наблюдать в супружеских парах, когда улучшение психического состояния одного из супругов влечет за собой быстрое ухудшение состояния другого, для которого игры были важнейшим средством поддержания собственного психического равновесия.

6. За игрой следует второй пограничный случай – *близости*, замыкающий ряд способов структурирования времени. Двустороннюю близость можно определить как свободное от игр общение, предполагающее теплое заинтересованное отношение между людьми, исключающее извлечение выгоды. Настоящая близость начинается тогда, когда социальные схемы, скрытые мотивы и ограничения отходят на задний план. Человеческая близость, которая есть и должна быть самой совершенной формой человеческих взаимоотношений, приносит такое ни с чем не сравнимое удовольствие, что даже люди с неустойчивым равновесием могут вполне безопасно и даже с радостью отказаться от игр, если им посчастливилось найти партнера для таких взаимоотношений. Прототипом близости является акт любовных, интимных отношений.

Еще одна классификация социальных ситуаций различает три уровня общения в зависимости от степени личностной вовлеченности участников в преобразование отношений (Е. И. Головаха, Н. В. Данина).

На *социально-ролевом уровне* контакты ограничиваются ситуативной необходимостью: на улице, в транспорте, в магазине, на приеме в официальном учреждении. Основной принцип взаимоотно-

ношений на этом уровне – знание и реализация норм и требований социальной среды участниками взаимодействия. Коммуникация при этом носит, как правило, анонимный характер независимо от того, происходит она между незнакомыми, знакомыми или близкими людьми.

На *деловом уровне* людей объединяют интересы дела и совместная деятельность, направленная на достижение общих целей. Основной принцип деловых взаимоотношений – рациональность, поиск средств повышения эффективности сотрудничества. Партнеры при этом оцениваются не как уникальные, неповторимые личности, а с точки зрения того, насколько хорошо они могут выполнить поставленные перед ними задачи, т. е. оцениваются их функциональные качества. Соответственно общение является психологически отстраненным.

Интимно-личностный уровень характеризуется особой психологической близостью. На этом уровне целью участников коммуникации является удовлетворение потребности в понимании, сочувствии, сопереживании. Основной принцип такого общения – эмпатия, доверительность.

Каждый уровень общения предполагает использование соответствующих только ему моделей поведения, глубины взаимопонимания, согласия и сопереживания, способов взаимодействия партнеров.

Таким образом, каждая из приведенных типологий исходит из возможности определения и выделения типичных социальных ситуаций, т. е. ситуаций, неоднократно возникающих при взаимодействии между людьми, следовательно, их содержание и структура известны членам данной культуры или субкультуры. Важнейшим условием межличностной коммуникации является способность индивида выделять такие стандартные, типичные социальные ситуации и соответствующими действиями конструировать их. Знать, как вести себя в данной ситуации, будь это свадьба, визит к друзьям, любовное свидание или деловые переговоры, какие действия в ней уместны, а какие – нет, является показателем социальной компетентности. Люди, как правило, обладают необходимыми социальными знаниями, которые позволяют им понять поведение друг друга, согласовать свои цели и действия, найти общий язык, договориться.

Межличностное пространство. Для того, чтобы выбрать манеру поведения и форму обращения с другим человеком, необходимо сориентироваться в ситуации, понять контекст, в котором происходит взаимодействие. Условие успешной коммуникации связано с созданием участниками «общей социальной действительности», «здесь-и-сейчас», в котором может происходить обмен посланиями, следовательно, вне которого коммуникация вообще не может состояться. Именно потому, что ситуация межличностного взаимодействия представляет собой совместную деятельность партнеров по общению, заведомо социально и психологически похожих друг на друга, но при этом взаимозависимых в осуществлении своих намерений, она является изначально рассогласованной и психологически напряженной.

Между коммуникантами постоянно возникают критические моменты выбора целей взаимодействия, на которые следует ориентироваться, что превращает процесс коммуникации в предмет переговоров. Результатом этих переговоров является, в терминологии И. Гофмана, «рабочее соглашение», т. е. участники формируют общее определение ситуации, которое подразумевает не столько реальное согласие относительно существующего положения дел, сколько согласие относительно того, чьи притязания и по каким вопросам временно будут признаваться всеми. Определив тип социальной ситуации, участники взаимодействия начинают выстраивать позиции, позволяющие им достичь своих целей в заданных обстоятельствах. Поведение на данном этапе удобно описывать, используя пространственную терминологию, например, термины «позиция», «верх», «низ», «близкий», «далекий», «расстояние», «дистанция», «граница» и т. д. Обращение к пространственным метафорам становится эффективным способом структурного анализа человеческих отношений. Рассмотренное под этим углом зрения межличностное взаимодействие есть не что иное, как конструирование, формирование межличностного пространства, т. е. организация элементов взаимодействия в определенный порядок. Оно предполагает:

- выбор позиции в отношении к другому, пристройку к позициям друг друга, «проверку их на прочность»;
- четкое определение пространственных и временных границ ситуации взаимодействия, за пределами которых выбранная позиция становится неуместной;

- оформление занятой позиции посредством использования вербальных и невербальных средств коммуникации.

Пространственное структурирование взаимодействия сопровождается символическим обозначением этой структуры, что проявляется как в символике «языка тела» (мимике, взглядах, жестах и т. д.), так и в способах персонализации пространства.

Обозначают вертикальные и горизонтальные пространственные характеристики межличностного взаимодействия. Вертикальная составляющая находит свое выражение в представлениях о взаимном расположении партнеров по общению: пристройка к партнеру свысока, пристройка к нему наравне, пристройка снизу, отстраненная от партнера позиция.

Пристройка сверху может выглядеть как поучения, осуждения, советы, порицание, замечания, обращения на «ты», высокомерные или покровительствующие интонации, похлопывание по плечу, подача руки ладонью вниз, взгляды сверху вниз и др.

Позиция подчиненной стороны предполагает свои стереотипы в поведении. В этой позиции человек демонстрирует зависимость, требует защиты, лишен инициативы, власти. Пристройка снизу проявляется как просьба, извинение, оправдывание, виноватые или заискивающие интонации, наклоны корпуса, опускание головы и другие формы демонстрации зависимости и подчинения.

Позиция равенства сторон также предполагает соответствующие вербальные и невербальные формы поведения: спокойный взгляд в глаза собеседнику, открытое выражение чувств и желаний, обоснованные высказывания и готовность выслушать критические замечания в свой адрес с последующим их обсуждением и т. д.

Способность к смене способов взаимодействия в зависимости от возникшей ситуации и поставленной задачи, репертуар позиций, которым владеет человек, – одна из существенных характеристик компетентного коммуникатора.

Горизонтальная составляющая межличностного взаимодействия находит свое выражение в использовании (или в отказе от использования) межличностных преград, стоящих на пути сближения людей, что предопределяет ту или иную межличностную дистанцию. Такими преградами могут быть внешние физические барьеры как эквиваленты психологических преград: стол, скрещенные на груди руки, поза «нога на ногу», паузы, перевод разго-

вора на другие темы. Преградой может оказаться закрытость той или иной стороны личности для другого человека, например, в проявлении эмоций, нравственных или религиозных ценностных ориентаций, эрудиции и т. д., что также создает дистанцию между людьми. По мнению социальных психологов, полное отсутствие межличностной дистанции (т. е. личной зоны) ненормально. Вопрос состоит в том, оптимальна ли существующая дистанция для достижения целей межличностного взаимодействия.

К пространственным характеристикам межличностного действия можно отнести и способы выделения и обозначения индивидом территории, которую он считает «своей». Это может быть физическая территория: кабинет, рабочий стол, пятачок под ногами в переполненном автобусе; на эмоциональном уровне – право на собственное настроение, собственное отношение к кому-либо; на ролевом уровне – право на выбор профессии, рода занятий, индивидуальный способ выполнения своей работы.

Таким образом, пространство, создаваемое в процессе межличностного взаимодействия с его горизонтальными, вертикальными территориальными измерениями, становится фактором, воздействующим на успешность (неуспешность) конкретного взаимодействия, его характер и перспективы.

Трудные ситуации. Среди типичных социальных ситуаций межличностного взаимодействия следует выделить так называемые трудные, или стрессовые. М. Аргайл дал следующее определение: «Данная ситуация заставляет вас чувствовать тревогу или дискомфорт либо потому, что вы не знаете, как поступить, либо потому, что она заставляет вас испытать чувства страха, смущения или неловкости». В результате, в качестве стрессовых были определены следующие ситуации межличностного взаимодействия:

- 1) ситуации неодобрения или критики со стороны других;
- 2) ситуации публичного выступления и социальной активности;
- 3) ситуации конфронтации и выражения недовольства;
- 4) ситуации сексуального контакта;
- 5) ситуации интимности и теплоты в общении;
- 6) ситуации конфликта или отвержения со стороны родителей;
- 7) ситуации утраты близкого человека или значимых отношений.

Источники беспокойства и тревожности в данных ситуациях могут быть связаны как с субъективными состояниями участников коммуникации, так и с параметрами самой ситуации.

Так, стресс может вызывать трудность в ориентации в ситуации: целевая структура ситуации бывает очень сложной, человек может не осознавать свои основные цели или цели партнеров по взаимодействию; может преследовать цели, не очень уместные в данной ситуации, что приводит к внутреннему конфликту или конфликту с другими людьми. Стресс могут вызывать жесткость или, напротив, неясность, неопределенность правил, которые нужно соблюдать. Некоторые ситуации оказываются сложными, поскольку требуют знания концептов, специфических для этих ситуаций. Примерами могут служить дебаты, аукционы, похороны, драки (борьба), имеющие четкие концепты, которые нужно понять, чтобы участвовать в них успешно. Ситуации, предполагающие соблюдение определенных ритуалов, оцениваются как трудные в том случае, если люди не знакомы с последствиями, значением или целями ритуализованных актов, или не знают, как представить себя или оценить свое собственное поведение.

Если в работе с субъективными состояниями существуют два основных терапевтических направления – снижение тревожности при помощи бихевиоральной терапии или совершенствование навыков и способности управлять ситуациями при помощи тренинга, то в случае трудностей, связанных с параметрами самой ситуации, совершенствование способов видения ситуации может сделать ее менее стрессовой.

Эффекты межличностного восприятия. *Восприятие* – это процесс отбора, организации и интерпретации чувственных данных. Среди общих закономерностей восприятия как одного из важнейших психических процессов обычно отмечают:

- *принцип избирательности*: в каждой конкретной ситуации человек обращает внимание лишь на сравнительно малую часть воздействий, но при этом создает хотя и ограниченную, но более связную и осмысленную картину мира;

- *принцип целостности*: люди воспринимают объекты и ситуации не дискретно, но как динамичное целое, спонтанно организуя свои восприятия в осмысленную форму, при этом действуют принципы пространственной близости, сходства;

• *принцип константности (устойчивости)*: имеет место сравнительная устойчивость нашего восприятия даже в меняющихся условиях.

Таким образом, восприятие предстает не как пассивный процесс, при котором мы автоматически реагируем на полученные стимулы, но как процесс активный.

Обратим внимание на некоторые правила, которые полезно помнить, и следование которым во многом организует процесс управления своим восприятием.

Правило 1. Процесс восприятия имеет личностную основу. Разные люди, воспринимая одни и те же сигналы, интерпретируют их по-разному.

Правило 2. Если считать, что именно наши интерпретации наиболее точно отражают реальность, то у нас могут возникнуть трудности в ходе межличностной коммуникации.

Правило 3. Если позволять насущным интересам, эмоциональным потребностям «контролировать» наше восприятие, можно пропустить направленные к нам важные сообщения от других людей.

Сформулированные правила позволяют в общем процессе человеческого восприятия все же выявить то, что отличает восприятие людьми предметов от восприятия людьми друг друга.

Первая особенность связана с тем, что субъекты межличностного восприятия – в данном случае это люди – принципиально подобны. Следствием этого, кажущегося очевидным утверждения становится то, что индивид (субъект восприятия), делая заключение о состоянии или намерениях другого лица, в максимальной степени склонен и имеет возможность использовать при этом свой собственный опыт. Другими словами, мы допускаем, что в какой-то степени опыт другого человека напоминает наш собственный, и такое допущение помогает нам более точно его воспринимать. Например, если я знаю, что мой коллега вернулся с похорон, то мой собственный прошлый опыт, скорее всего, дает возможность интерпретировать его молчание как депрессию, как безразличие или обиду на меня. Правда, эта же наша способность может приводить к серьезным ошибкам восприятия, вызывающим проблемы во взаимопонимании. Вторая особенность обусловлена следующим. Если человек допускает ошибку при восприятии предмета

(например, примет искусственные цветы за настоящие), то он довольно легко может ее исправить, произведя с этим предметом действия, которые позволят обнаружить ошибку. Ошибку в восприятии другого человека или неверные представления о его целях или намерениях значительно сложнее не только проверить, но и исправить. При этом часто воспринимающий и не ставит перед собой задачу уточнить или проверить свое представление, искренне считая его верным. Разумеется, иногда люди поправляют восприятие друг друга, но чаще одна ошибка влечет за собой другую, значительно влияя на последующий характер межличностной коммуникации.

Итак, главным регулятором в построении общения является тот образ партнера, то представление о нем, которое имеется у каждого. Именно к этому образу и будут обращены коммуникативные послания. При его формировании важное значение имеет первое впечатление о человеке.

Каждый из нас имеет собственные представления и суждения о людях, мире, о себе; планы, которые надо осуществить в будущем и др. Все это может каким-то образом отразиться на первом впечатлении о другом человеке. Вопрос о степени объективности формирующегося первого впечатления связан с вопросом о роли понимания ситуации общения для построения образа другого. В разных ситуациях нам требуются такие представления о партнере, которые помогали бы нам выстроить свое поведение и коммуникацию с ним. В конкретных условиях не нужно знать, какой человек «вообще», необходимо представлять себе, как он проявится в данной ситуации, чего от него ждать сейчас, при данных целях, задачах, желаниях, в данном контексте. Общение строится не «вообще», а «здесь и сейчас», и представление о партнере должно отражать эту реальность.

Множество ситуаций подтверждает драматическое воздействие первого впечатления на восприятие, что может повлиять на последующую коммуникацию между людьми. Это воздействие могут усилить некоторые *психологические особенности участников общения*. Укажем на некоторые из них.

Влияние самооценки. Полнота и характер оценки другого человека зависят от таких качеств оценивающего, как степень уверенности в себе, присущее ему отношение к другим людям. Если

один из участников общения уверен, что его суждения о другом точно соответствуют действительности, то он обычно не заинтересован в получении обратной связи. В этом случае воздействие первого впечатления может оказаться решающим. Большинство из нас не раз переживали подобную ситуацию, когда возникает эффект «человека-невидимки». Не важно, что вы делаете или говорите, другой человек не реагирует на ваше поведение, поскольку сделал о вас свое заключение, на которое невозможно повлиять.

Проецирование. Воспринимающий может вкладывать свои состояния в другую личность, приписывать ей черты, которые в действительности присущи ему самому, а у оцениваемой личности могут отсутствовать. Психологи обнаружили, что испытуемые личности, у которых были ярко выражены желчность, упрямство, подозрительность, чаще замечали эти черты у людей, предложенных им для оценки, чем испытуемые, у которых эти черты отсутствовали.

Эффект ореола. Это тенденция воспринимающего преувеличивать однородность личности партнера, например, переносить благоприятное впечатление об одном качестве человека на все другие качества. Действует несколько типовых схем запуска эффекта ореола. Чаще всего применяется схема восприятия, которая запускается при случае неравенства партнеров в той или иной сфере – социальной, интеллектуальной и др. Эта схема начинает работать не при всяком, а только при действительно важном, значимом для воспринимающего неравенстве. Люди склонны систематически переоценивать различные психологические качества тех, кто превосходит их по какому-то существенному для них параметру. Так, если я болезненный и слабый, но хочу быть здоровым и сильным, и встречу пышущего здоровьем и силой человека, то не исключено, что переоценю его по всем параметрам – в моих глазах он будет и красив, и умен, и добр.

В одном остроумном эксперименте студентам разных групп показывали одного и того же мужчину. В одной группе его представляли как студента, во второй – как лаборанта, в третьей – как преподавателя, в четвертой – как доцента, в последней – как профессора. После того, как гость уходил, участников эксперимента просили максимально точно определить его рост, и рост самого экспериментатора. Оказалось, что рост последнего не менялся,

а вот рост представленного мужчины неуклонно увеличивался по мере повышения его социального статуса.

При встрече с человеком, превосходящим нас по какому-то важному для нас параметру, мы оцениваем его несколько более положительно, чем было бы, если бы он был нам равен. Если же мы имеем дело с человеком, которого мы в чем-то превосходим, то мы недооцениваем его. Важно, что превосходство фиксируется по одному параметру, а переоценка (или недооценка) происходит по многим параметрам. Эту ошибку восприятия стали называть *действием фактора превосходства*.

Другая ошибка, связанная с действием эффекта ореола, заключается в том, что если человек нам нравится внешне, то одновременно мы склонны считать его более хорошим, умным, интересным и т. д., т. е. переоценивать многие его психологические характеристики.

Еще одна схема запуска эффекта ореола связана с действием *фактора «отношения к нам»*: те люди, которые нас любят или хорошо к нам относятся, кажутся нам значительно лучше (умнее, справедливее и т. п.) тех, кто относится к нам плохо.

Таким образом, при формировании первого впечатления «эффект ореола» проявляется в том, что общее позитивное впечатление о человеке приводит к переоценке, а негативное впечатление – к недооценке неизвестного нам человека. Если в ситуации общения действует хотя бы один из рассмотренных факторов – превосходства, привлекательности или отношения к нам, то человек, скорее всего, применит одну из схем восприятия и, возможно, ошибется в оценке партнера.

Стереотипизация. Социальные стереотипы – основа формирования первого впечатления, а социальная стереотипизация – главный механизм этого процесса. *Социальный стереотип* – устойчивое представление о каких-либо явлениях или людях, свойственное представителям той или иной группы. Любой социальный стереотип является порождением определенной группы людей, и отдельный человек пользуется им лишь в том случае, если относит себя к этой группе. Трудность заключается в том, что видимым носителем того или иного стереотипа всегда является конкретный индивид. Поэтому при объяснении происхождения и функции стереотипа часто пытаются идти от изучения опыта че-

ловека, его знаний о предмете стереотипа, т. е. от его индивидуальных особенностей. Это приводит к неверным выводам, будто социальные стереотипы – следствие ограниченного опыта, невежества, плод скороспелых обобщений. Однако такие объяснения противоречат не только данным исследований, но и фактам, известным большинству людей. Везде, где можно выделить различные группы, существуют и стереотипы, определяющие представления этих групп друг о друге, и адекватно они могут использоваться только в межгрупповых отношениях для быстрой ориентировки в ситуации. Ориентировка и деление происходят мгновенно: по знакам групповой принадлежности срабатывает механизм стереотипизации и актуализирует соответствующий социальный стереотип. Для запуска этого механизма совершенно неважно, что в действительности происходит, каков личный опыт владельца стереотипа; главное – не ошибиться в ориентировке.

Ситуации первой встречи относятся именно к межгрупповому уровню общения. Поскольку в ней основное – решить вопрос групповой принадлежности партнера, то наиболее важными характеристиками партнера оказываются те, что позволяют отнести ее к какой-то категории, группе. Именно эти характеристики и принимаются наиболее точно. Вместе с тем стереотипизация предполагает определенную оценку и неизвестных воспринимающему свойств и качеств его партнера, что может привести к неадекватному общению в дальнейшем, за пределами ситуации первой встречи, когда потребуется точность в определении именно этих ненаблюдаемых психологических качеств. Таким образом, восприятие другого всегда одновременно верно и неверно, правильно и неправильно, более точно в отношении главных в данный момент характеристик и менее точно в отношении остальных. Вот почему требуются дополнительные усилия, чтобы видеть как сходство, так и различия между людьми.

Важно отметить следующее. Почти каждый взрослый человек, имеющий достаточный опыт общения, вполне способен точно определить наиболее значимые характеристики партнера – его социально-демографическую и профессиональную принадлежность, психологические черты. Однако эта точность высока только в нейтральных обстоятельствах, когда устранены все возможности взаимодействия, общения, зависимости между людьми, и един-

ственной задачей является точное и полное восприятие другого человека. Чем менее нейтральны отношения, чем более люди заинтересованы по тем или иным причинам друг в друге, тем выше вероятность ошибок.

При изучении коммуникационных навыков важным становится вопрос о том, можно ли утверждать, что восприятие одних людей более точно, чем восприятие других. Психологи согласны в том, что среди людей, способных точнее судить и понимать поведение других, чаще встречаются:

- те, кто в своих заключениях опираются на наблюдения за поведением, а не на стереотипы;

- менее авторитарные личности;

- более объективно относящиеся к себе.

Таким образом, неудачи и провалы в межличностной коммуникации часто случаются потому, что, во-первых, люди неверно и неточно воспринимают друг друга; во-вторых, не понимают, что их восприятия неточны. И хотя было бы иллюзией считать, что более точное восприятие всегда приводит к более эффективной коммуникации, тем не менее, удовлетворенность общением и в кратковременных, и в долговременных отношениях во многом зависит от степени адекватности и глубины межличностного восприятия.

Коммуникативные стили. Понятие коммуникативного стиля обозначает привычные, устойчивые способы поведения, присущие данному человеку, которые он использует при установлении отношений и взаимодействии с другими людьми.

В данном определении обращается внимание на индивидуальные различия в поведении людей; указывается на устойчивость данного способа поведения; акцент делается на внешние формы поведения, на то, что можно наблюдать – видеть и слышать.

Приведем несколько примеров. Если человек бывает искренним лишь с несколькими близкими друзьями, и этот вид самораскрытия важен для него, то можно сказать, что глубокое самораскрытие с близкими – часть его межличностного стиля и одна из ценностей его системы межличностного общения. Или, предположим, кто-то никогда не сплетничает, не говорит о людях за их спиной, так как не желает порочить чью-либо репутацию или создавать кому-либо проблемы. В этом случае отказ от сплетен о людях – часть его стиля и одна из межличностных ценностей.

А может быть, размышляя о своих отношениях с другими людьми, вы заметили, что всегда стараетесь добиться своего. Скажем, вы идете с друзьями только на тот фильм или концерт, который интересует лично вас; именно вы всегда устанавливаете время встречи (поездки, развлечения и т. п.); в беседе с людьми, как правило, вы задаете тему разговора и говорите большую часть времени. Это может означать, что управление, манипулирование людьми, доминирование над ними является частью вашего межличностного стиля и входит в систему ваших межличностных ценностей.

Понимание собственного коммуникативного стиля и умение распознавать стиль партнера по коммуникации – важные характеристики коммуникативной компетентности.

От чего зависит устойчивость стереотипов поведения человека, и что лежит в основе различия индивидуальных схем? Краткий ответ на этот вопрос: *во-первых*, особенность Я-концепции, и *во-вторых*, требования культурной среды. Более глубокий ответ нужно искать в области исследования структур личности, в частности, в формировании механизмов психологических защит. Согласно неопрейдистам, защитные механизмы осуществляют регуляцию поведения таким образом, что они помимо сознания человека определяют весь его последующий стиль жизни.

Большинство исследователей стилей деятельности и общения разделяют следующие методологические установки:

- стиль представляет собой проявление целостности индивидуальности;
- стиль связан с определенной направленностью и системой ценностей личности;
- стиль выполняет компенсаторную функцию, помогая индивидуальности наиболее эффективно приспособиться к требованиям среды.

Известный австрийский психолог **Альфред Адлер** ввел в психологии понятие жизненного стиля, рассматривая его как уникальное единение черт, способов поведения и привычек, которые, взятые в совокупности, определяют неповторимую картину существования индивида.



По мнению А. Адлера, жизненный стиль формируется у ребенка уже в возрасте четырех или пяти лет и настолько прочно за-

крепляется, что впоследствии почти не поддается серьезным изменениям и становится главным стержнем поведения человека.

Каждый человек в своей жизни, согласно А. Адлеру, стоит перед тремя неизбежными проблемами:

1) профессиональная проблема: как найти занятие, которое позволило бы выжить в сложном социальном мире;

2) проблема сотрудничества и дружбы: как занять такое положение среди других людей, которое позволило бы сотрудничать с ними и пользоваться совместно преимуществами сотрудничества;

3) проблема любви и супружества: как приспособиться к тому факту, что продолжение и развитие жизни человечества зависит от нашей любовной жизни.

Все эти проблемы взаимосвязаны. На основании того, как решаются три главные жизненные задачи, А. Адлер предложил типологию жизненных стилей, правда, оговариваясь при этом, что он не рассматривает людей как типы, потому что у каждого человека свой, индивидуальный стиль жизни, а выделяемые им типы установок – лишь концептуальное средство для лучшего уяснения понятия.

В своей классификации ученый использует в качестве переменных две движущие силы развития личности – *социальный интерес* и *степень активности*. Социальный интерес проявляется в сотрудничестве с другими людьми ради общего успеха. Его противоположностью является эгоистический интерес. Степень активности имеет отношение к тому, как человек подходит к решению жизненных проблем. Как считал Адлер, каждый человек имеет определенный энергетический уровень, в границах которого он решает свои жизненные проблемы, и который может варьироваться у разных людей от вялости, апатичности до постоянной неистовой активности. Степень активности играет конструктивную или деструктивную роль только в сочетании с социальным интересом.

Эти два измерения позволяют выделить следующие типы жизненных установок.

1. *Управляющий тип* – люди самоуверенные и напористые, с незначительным социальным интересом. Они активны, но их поведение не предполагает заботы о благополучии других. Для них характерна установка превосходства над внешним миром. Сталки-

ваясь с основными жизненными задачами, они решают их в агрессивной, антисоциальной манере.

2. *Берущий тип* – люди с подобной установкой относятся к внешнему миру паразитически, удовлетворяют большую часть своих потребностей за счет других. У них нет социального интереса, но, обладая низкой степенью активности, маловероятно, что они причинят вред другим.

3. *Избегающий тип* – у людей этого типа нет ни достаточного социального интереса, ни активности, необходимой для решения своих собственных проблем, для них характерно социально-бесполезное поведение.

4. *Социально-полезный тип* – люди, соединяющие в себе высокую степень социального интереса и высокий уровень активности. Они проявляют истинную заботу о других, заинтересованы в общении с ними, осознают, что решение жизненных задач требует сотрудничества, личного мужества и готовности помогать другим людям.

Введенный А. Адлером фактор социального интереса позволяет рассмотреть и установки межличностного взаимодействия:

- индивидуалистическое стремление к социальному превосходству над людьми может быть рассмотрено как вариант борьбы против других людей с целью стать выше их;
- социальное тяготение равных индивидов друг к другу предполагает интерес к другим людям, участие по отношению к ним (полезная сторона) или их использование (бесполезная сторона).

Стили поведения в межличностных отношениях в концепции Адлера получили глубокое исследование в работах американского психолога **Карен Хорни**. Основная идея ее подхода заключается в следующем: в целях достижения чувства безопасности в окружающем мире, снижения тревоги человек прибегает к разным защитным стратегиям.



Каждой стратегии соответствует определенная основная ориентация в отношениях с другими людьми.

1. Ориентация на людей, или уступчивый тип. Этот тип предполагает такой стиль взаимодействия, для которого характерны зависимость, нерешительность, беспомощность. Человеку уступ-

чивого типа необходимо, чтобы в нем нуждались, любили, защищали его, руководили им. Подобные люди завязывают отношения с целью избежать чувства одиночества, беспомощности или ненужности, однако за их любезностью может скрываться подавленная потребность вести себя агрессивно.

2. Ориентация от людей, или обособленный тип. Для типа характерна установка никоим образом не дать себя увлечь, идет ли речь о любовном романе, работе или отдыхе. В результате человек такого типа утрачивает истинную заинтересованность в людях, привыкает к поверхностным наслаждениям. Для данного стиля характерно стремление к уединенности, независимости и самодостаточности.

3. Ориентация против людей, или враждебный тип. Этот стиль характеризуется доминированием, враждебностью, стремлением к эксплуатации. Враждебный тип способен действовать на людей и дружески, но его поведение в итоге всегда нацелено на приобретение контроля и власти над другими, все направлено на повышение собственного престижа, статуса или на удовлетворение личных амбиций.

По мнению К. Хорни, каждый из нас когда-либо применял эти стратегии в межличностных отношениях. Как у здоровой, так и у невротической личности все они находятся между собой в состоянии конфликта. Однако у здоровых людей этот конфликт не несет в себе такого эмоционального заряда, как, например, у больных неврозами. Здоровому человеку присуща большая гибкость, он способен менять стратегии сообразно обстоятельствам. Невротик, когда решает встающие перед ним вопросы или строит отношения с другими, не в состоянии сделать правильный выбор между этими тремя стратегиями.



Различные коммуникативные стили исследовались американским психологом **Вирджинией Сатир**, которая сделала акцент на описании паттернов коммуникации, т. е. используемых вербальных и невербальных знаков и приемов. Сатир исходит из предположения, что изменение внешних поведенческих реакций может помочь в изменении отношения человека к самому себе, прежде всего, повысить его самооценку. Для этого необходимо как можно точнее представить, почувствовать, какие

именно аспекты поведения – интонации, движения и позы тела, выражение лица и характерная лексика – соответствуют тому или иному стилю. Она выделяет четыре достаточно устойчивых паттерна, в описании установок которых очевидно влияние К. Хорни:

1) *плакатор (угодливый тип)*. Его внутренняя установка: «я – ничтожество». Плакатор всегда говорит, как бы заискивая, пытаясь благодарить, извиняться; он никогда не выражает несогласия, независимо от предмета разговора. Изъясняется он так, как будто ничего не может сделать сам и должен иметь кого-нибудь в качестве наставника;

2) *блеймер (обвиняющий тип)*. Внутренняя установка этого типа: «я одинок, я неудачник». Блеймер – это диктатор, хозяин, тот, кто находит ошибки. Он ведет себя, как человек, превосходящий всех; кажется, что он говорит: «все было бы прекрасно, если бы не ты». Голос его грозен, напряжен, часто пронзителен и громок;

3) *компьютер (безэмоциональный тип)*. Внутренняя установка такого типа: «я чувствую себя уязвимо». Он всегда очень корректен, разумен, спокоен, хладнокровен и собран, в нем не заметна ни одна эмоция. Голос его невыразителен, глух, монотонен; словарь насыщен абстракциями;

4) *дистрактор (неуместный тип)*. Его внутренняя установка: «никому до меня нет дела, для меня нигде нет места». Что бы ни говорил и ни делал дистрактор, это не относится к тому, что говорит или делает кто-то другой, дистрактор никогда не отвечает по существу. Его голос может быть певучим, ударения в словах часто неправильны, интонации могут повышаться и понижаться совершенно без причин, потому что он ни на чем не фокусируется.

По мнению Сатир, способы коммуникации усваиваются человеком в раннем детстве. Пытаясь найти свой собственный путь в часто угрожающем мире, ребенок использует тот или иной стиль; после достаточно длительного пользования он уже более не может отличать свои реакции от чувства собственного достоинства или чувства своей индивидуальности. Использование моделей поведения плакатора, блеймера, компьютера, дистрактора в той или иной степени укрепляет в человеке состояние низкой самооценки и приниженности. Альтернативой этому, по мысли Сатир, является конгруэнтное поведение, при котором все составляющие сообщения соответствуют друг другу: голос произносит слова, со-

ответствующие выражению лица, положению тела, интонациям. Взаимоотношения протекают легко, свободно и честно, и чувство собственного достоинства не подвергается испытаниям, как в описанных четырех случаях.

Подобно Хорни, признающей гибкость использования ориентации в качестве показателя здоровой личности в отличие от невротической, Сатир также считает, что можно с равным успехом «плакатиловать», если вам угодно, «блеймировать», если вам нравится, быть «компьютером» или «дистрактором», если нужно. Разница между уродливым и нормальным паттернами состоит лишь в том, что вы знаете, что делаете, и готовы ко всем известным последствиям.

Моделью, позволяющей представить различные коммуникационные стили, является так называемое «окно Джохари». Ее суть в демонстрации взаимозависимости между информацией о нас самих, которая доступна только нам, и осознанием того, как другие воспринимают нас.

«Окно Джохари»

Метафора «окна» реализуется в модели следующим образом: перед нами четыре «стекла» (зоны) в одном окне, размер «стекла» зависит от осознания человеком своего поведения и мотиваций. В зависимости от получаемой информации, окно иногда меняется в размере. Рассмотрим каждую зону отдельно:

- *открытая зона* отражает общую открытость человека миру, его потребность быть узанным, она включает все аспекты о нем, известные ему самому и другим;

- *слепая зона* включает то, что другие воспринимают в человеке, но что ему самому недоступно. Например, он склонен неумышленно монополизировать разговор, или считает, что остроумен, а друзья находят его юмор тяжеловатым; он считает, что ведет себя уверенно, но другим заметна напряженность в его поведении. Слепая зона может содержать любые ненамеренные коммуникативные стимулы;

- *скрытая зона* включает то, что индивид предпочел бы не раскрывать кому-либо еще;

- *неизвестная зона* включает все, что еще не познано ни самим человеком, ни другими людьми, его неизведанные ресурсы,

потенциал личностного роста, о котором он лишь предполагает, что тот существует, либо стремится к нему.

Все зоны взаимозависимы: изменения в одной вызывают изменения в другой. Если вы что-то раскрыли из скрытой зоны, тем самым сделали эту часть открытой, соответственно, открытая зона увеличилась, а скрытая зона уменьшилась. Если друзья сказали вам о вашей нервозности, эта информация стала частью открытой зоны, соответственно, уменьшилась слепая зона. Бывает, что такие изменения не всегда желательны (иногда сообщение человеку, что он нервничает, лишь усиливает это состояние). В целом же авторы этой модели считают, что увеличение открытой зоны, т. е. не только самопознание, но и в определенной степени раскрытие себя перед другими, – наиболее желательная стратегия межличностной коммуникации. Лучшее знание себя в отношениях с другими приводит к росту самоуважения и самопринятия.

В своем поведении люди довольно последовательны, поэтому авторы «окна Джохари» считают возможным говорить о коммуникативном стиле человека в зависимости от доминирования той или иной зоны.

Стиль А характеризует людей, которые демонстрируют скорее безличный подход в отношениях. У них доминирует *неизвестная зона*, они обычно уходят от контактов, избегают личностного самораскрытия, участия в делах других, и тем самым создают образ ригидного, т. е. сторонящегося других, некоммуникативного человека.

Стиль Б характерен для людей, которые стремятся к общению, но одновременно боятся раскрывать себя и в целом не доверяют другим. Если кто-либо понимает это и говорит им об этом, то они перестают доверять и этим людям. Здесь доминирует *скрытая зона*.

Стиль В характерен для крайне самоуверенных людей, которые при этом не осознают, как они действуют на других и как воспринимаются другими. Те, кто общается с такими людьми, ощущает, что к их идеям и высказываниям не прислушиваются, считают малоценными. Естественно, что подобное поведение людей способно вызывать обиду и враждебность. Здесь доминирует *слепая зона*.

Стиль Г характерен для людей, демонстрирующих открытость, открытость, понимание потребностей и настроения других. Здесь доминирует *открытая зона*.

Таким образом, авторы всех рассмотренных концепций считают, что люди отличаются друг от друга по способу обращения с окружающими или своими коммуникативными стилями, выделяя во многом сходные модели поведения. Типичными схемами общения в межличностном взаимодействии являются: готовность сближаться с людьми (ориентация на людей, открытость); стремление избегать их (ориентация от людей, изоляция); установка на враждебность (ориентация против людей, доминирование); желание и способность подчиняться (демонстрация слабости, самоунижение).

Описанные схемы поведения находят свое проявление в продуктивном и непродуктивном коммуникативном стиле. В основу различения этих двух стратегий контакта может быть положена коммуникативная ось «отношение к другому как к ценности – отношение к другому как к средству».

Первый полюс конституирует отношение к партнеру как ценности. В этом отношении можно выделить моральную и психологическую стороны. Моральная сторона состоит в признании другого человека в качестве свободного, ответственного, имеющего право быть таким, каков он есть. Психологическая сторона – в стремлении к сотрудничеству, равноправным партнерским отношениям, к совместному решению возникающих проблем, в готовности понять другого, в умении видеть человека во всей его многосложности, уникальности, изменчивости. В поведенческом плане это установка на диалог и сотрудничество.

Второй полюс характеризуется отношением к партнеру как к средству, объекту, орудию достижения своих целей; нужен – привлечь, не нужен – отодвинуть, мешает – убрать. Подобная установка базируется на ощущении собственного превосходства над другими в чем-либо, доходящем до чувства собственной исключительности. В психологическом плане эта позиция проявляется в эгоцентризме – непонимании другого, в отсутствии попыток увидеть ситуацию его глазами, в упрощенном, одностороннем видении своего партнера, в использовании стереотипных представлений, расхожих суждений о нем. В поведенческом плане – это опора на однонаправленность

воздействия, его монологичность с использованием стандартных, привычных, автоматических приемов.

Большинство случаев взаимодействия людей между собой находится между описанными полюсами. В чистом виде объектное отношение проявляется нечасто, поскольку вызывает моральное осуждение со стороны окружающих и, кроме того, часто технологически невыполнимо, так как приходится считаться с сопротивлением адресата воздействия, отстаивающего свое право на субъектность.

Каждый человек оказывается перед проблемой выбора своей собственной позиции, своего «участка на оси». Для описания переходов между полюсами психологи предлагают выделить несколько уровней, каждый из которых соответствует определенной стратегии межличностного взаимодействия.

1. *Доминирование*. Отношение к другому как к вещи или средству достижения своих целей, игнорирование его интересов и намерений, стремление обладать, распоряжаться, получить неограниченное одностороннее преимущество. Стереотипное представление о другом, открытое без маскировки императивное воздействие: от насилия, подавления, господства до внушения, приказа с использованием грубого простого принуждения.

2. *Манипуляция*. Возникает на том этапе, когда открыто переиграть соперника уже не удастся, а полностью подавить нет возможности. При этом сохраняется тенденция игнорирования его интересов и намерений, однако стремление добиться своего происходит с оглядкой на производимое впечатление. Воздействие скрытое с опорой на автоматизмы и стереотипы, с привлечением сложного опосредованного давления. Наиболее частые способы воздействия – провокация, обман, интрига, намеки.

3. *Соперничество*. Партнер представляется опасным и непредсказуемым, с силой которого приходится считаться, но основная задача – переиграть его. Если манипуляция строится на маскировке как цели воздействия, так и самого факта воздействия, то соперничество допускает признание факта воздействия, но цели еще скрываются. Интересы другого учитываются в той мере, в какой это диктуется задачами борьбы с ним.

4. *Партнерство*. Отношение к другому, как к равному, с кем надо считаться, но в то же время стремление не допустить нанесе-

ния ущерба себе, раскрывая цели своей деятельности. Отношения равноправные, но осторожные, основанные на согласовании интересов и намерений. Способы воздействия строятся на договоре, который служит средством объединения.

5. *Содружество*. Отношение к другому, как к самоцели. Стремление к объединению в совместной деятельности для достижения близких или совпадающих целей. Основной инструмент действия уже не договор, а согласие (консенсус).

К продуктивному стилю взаимодействия, строго говоря, могут быть отнесены лишь последние две установки.

Продуктивный стиль не существует между людьми изначально, он устанавливается, требуя от участников коммуникации психологических и энергетических затрат. К сожалению, люди часто не могут приспособиться друг к другу, прийти к согласию, преодолеть психологические барьеры, установить доверительные отношения. Иногда, достигнув доверия на первых этапах развития отношений, они не способны сохранить его результат.

Тогда наблюдается переход к непродуктивному стилю взаимодействия, в нем нашли воплощение первые три установки на шкале межличностных отношений.

Выделяют несколько основных критериев продуктивности межличностного взаимодействия:

- по характеру активности в позиции партнеров: в продуктивном – оба партнера как соучастники деятельности занимают конструктивную позицию; в непродуктивном – имеет место активная позиция ведущего партнера и пассивная позиция подчиненного;
- по характеру выдвигаемых целей: в продуктивном – совместно разрабатывают как близкие, так и дальние цели; в непродуктивном – доминирующий партнер сообщает только о ближайших целях, не обсуждая их с подчиненным;
- по характеру ответственности: в продуктивном – за результат деятельности ответственны все участники взаимодействия; в непродуктивном – всю ответственность несет доминирующий партнер;
- по характеру отношений, возникающих между партнерами: в продуктивном – доброжелательность и доверие; в непродуктивном – агрессия, обида, раздражение.

Каждая стратегия построена на использовании конкретных поведенческих моделей. *Стратегия партнерского взаимодействия*

предполагает владение такими механизмами взаимопонимания, как: децентрация; эмпатия; точность и ясность в выражении потребностей, чувств, эмоций; искренность.

Децентрация представляет собой психологическую способность отойти от своего Я и приблизиться к Я другого человека, встать на точку зрения другого, посмотреть на мир его глазами. Децентрация в коммуникации характеризуется тем, что отправитель предвидит расшифровку получателя, принимает во внимание его точку зрения и кодирует на условиях получателя. Аналогично этому, децентрация получателя заключается в том, что он слушает и расшифровывает на условиях отправителя. Противоположностью децентрации является эгоцентризм. Эгоцентрик – человек, у которого снижена или полностью отсутствует способность ориентации на другого, о чем он может даже и не подозревать (в отличие от эгоиста; поэтому не следует путать эгоцентризм как психологическую характеристику с эгоизмом как нравственной характеристикой человека). Крайний эгоцентризм может служить серьезным препятствием в коммуникации. Если один из участников коммуникации – эгоцентрик, то ее успешное протекание возможно только в том случае, если другой участник наделен развитой способностью к децентрации. Это часто происходит, например, в случаях общения ребенка и взрослого.

Механизм децентрации лежит в основе эмпатии – сложнейшего средства межличностного общения. Кратко определить эмпатию можно как понимание другого посредством эмоционального проникновения в его внутренний мир, чувства и мысли. Быть в состоянии эмпатии означает воспринимать внутренний мир другого точно, с сохранением эмоциональных и смысловых оттенков, но при этом не переходить к состоянию идентификации с другим (т. е. не занимать позицию «я точно такой, как ты», «я = ты»). При эмпатии наше уважение к другому проявляется в нашем внимании к нему, полностью направленном на то, о чем нам говорят в данный момент. Легко подменить эмпатию советом, поучением, подбадриванием, сочувствием, выпрашиванием или рассказыванием историй о самом себе. Все приведенные способы оказания поддержки могут быть важны сами по себе, но прямого отношения к эмпатии не имеют; более того, будучи неудачно использованы,

они могут вызвать у собеседника острое чувство непонимания, эмоциональное отторжение.

Вопросы для самоподготовки

1. Назовите и поясните аксиомы межличностной коммуникации.
2. Назовите ситуационные и психологические предпосылки межличностной коммуникации.
3. Назовите универсальные факторы, присутствующие на любой стадии социального взаимодействия, которые придают ситуации определенность.
4. Назовите и поясните способы структурирования времени в межличностной коммуникации (по Э. Берну).
5. Каковы эффекты межличностного восприятия? Приведите примеры.
6. Дайте определение понятию «коммуникативный стиль».
7. Дайте определение понятию «жизненный стиль» (по А. Адлеру).
8. Назовите и поясните защитные стратегии и основные ориентации в межличностных отношениях (по К. Хорни).
9. Назовите и поясните коммуникативные стили в концепции В. Сатир.
10. Что позволяет выявить «Окно Джохари»?
11. Какова специфика речевого и неречевого поведения в межличностном взаимодействии?

Глава 3. Презентации

3.1. Понятие презентации, основные этапы подготовки презентации.

3.2. Правила и рекомендации по подготовке публичного выступления.

3.1. Понятие презентации, основные этапы подготовки презентации

Презентация – это публичное представление достижений, возможностей или новшеств, о которых вы хотите рассказать широкой аудитории.

В зависимости от цели *презентации могут быть разных видов*.

1. Презентация информации (информирование публики о новых разработках).

2. Презентация мнений (влияние на формирование определенного мнения).

3. Презентация – помощь в принятии решения (представление альтернативных вариантов при решении спорного вопроса).

4. Презентация – демонстрация или продажа (о ценности вашего проекта или продукта).

Презентация успешна, если сможет вызвать интерес и желание аудитории получить еще больше информации о предмете презентации.

Пять основных этапов.

1. Найдите тему, достойную сообщения (центральная идея, уточнение основных положений и понятий, основной тезис и аргументы, список литературы, факты, иллюстрации, цитаты).

2. Привлеките внимание аудитории, заинтересуйте ее, завоевывайте доверие людей (древние греки говорили: «Никто не будет интересоваться вами, пока вы не будете интересоваться ими»).

3. Стремитесь к пониманию (ваша речь должна соответствовать общепринятым языковым нормам и быть доступной для слушателей. Аристотель: «Ясность – главное достоинство речи»).

4. Получайте обратную связь (проверяйте, верно ли аудитория воспринимает ваше сообщение; если нет, то остановитесь и разъясните, что вы имеете в виду).

5. Убедите слушателей принять вашу точку зрения.

3.2. Правила и рекомендации по подготовке публичного выступления

Правила подготовки публичного выступления.

1. Предварительная отработка навыков риторики (риторика (греч.) – ораторское искусство):

а) эффект первых фраз (сразу привлечь внимание к себе, как к личности: «я рад(а) встрече с вами»);

б) эффект квантового выброса информации (необходимы «россыпи» новизны);

в) эффект аргументации (использовать убедительные доказательства);

г) эффект релаксации (юмор, шутка, острое слово);

д) эффект аналога (наглядно представить то или иное положение в речи, модель какого-либо явления);

е) эффект воображения (предположения, догадки слушателя);

ж) эффект дискуссии (дискуссия – разновидность спора, наличие занимательной проблемы);

и) эффект эллипса (можно делать паузы, чтобы слушатели домыслили концовку фразы).

2. Непосредственная подготовка к публичному выступлению:

а) сбор и осмысление материала (библиография, план, основной и дополнительный материал);

б) расположение материала (композиция выступления: вступление (приветствие, представление себя, программа проведения презентации и регламент), основная часть (лаконичность, актуальность, фактический материал), заключение (сделать вывод, начало и окончание должны быть связаны));

в) словесное выражение темы (обдумывать мысль, формулировать и излагать ее; виды сообщений: менторский (поучительно-назидательный); одухотворяющий (вселяющий в людей веру); конфронтационный).

Рекомендации:

- вспомогательные карточки – ключевые слова (10×15), всего 6–7, цветом выделить важные моменты, на двух отдельных карточках – вступление и заключение, пронумеровать карточки;

- прорепетируйте свое выступление (лучше стоя);

- тренируйтесь в медленном темпе;

- научитесь ориентироваться по часам так, чтобы аудитория этого не замечала;

- постановка голоса;

- продумайте возможные вопросы.

3. Изучение навыков поведения во время выступления:

а) поведение оратора должно быть уверенным;

б) демонстрация наглядного материала;

в) хорошо подготовленная обстановка и оборудование;

г) используйте визуальные средства.

Когда вас представляют аудитории, посмотрите сначала на аудиторию, потом на того, кто вас представляет, не опускайте глаза:

а) начинайте говорить медленно, расправив плечи;

б) откройте презентацию доброжелательным приветствием;

в) покажите, что вы эксперт;

г) наденьте лучший костюм;

При организационной подготовке существует три важных момента:

- помещение (должно быть комфортным);

- приглашение (время: дата, время начала и окончания презентации; место: место проведения, номер аудитории, план местонахождения; тема, участники, документы);

- оснащение (технические средства, микрофон, ноутбук и т. д.).

Культура речи (содержательность, точность и ясность, логичность, простота и доступность, краткость, сжатость, живость изложения, богатство языка).

При ответе на вопросы учитывается следующее:

- прежде, чем отвечать на вопрос, поблагодарите за вопрос;

- повторите вопрос своими словами так, как он был задан;

- не воспринимайте вопрос как знак агрессии против вас, не защищайтесь и не оправдывайтесь;

- не затягивайте ответы на вопросы, будьте лаконичны.

Если есть «нарушители спокойствия», то:

- не теряйте хладнокровия и присутствия духа;
- аудитория все равно будет на вашей стороне, если вам мешают;
- прервите выступление, пока они не успокоятся;
- попросите их либо замолчать, либо покинуть помещение.

Информацию оратор передает следующим образом (австралийский ученый А. Пиз):

- 7% – с помощью слов;
- 38% – с помощью звуковых средств (тон голоса, интонация);
- 55% – с помощью мимики, жестов, поз.

Признаки нервозности:

- руки в карманах;
- частое моргание;
- отсутствие визуального контакта;
- взгляд направлен в пол;
- покусывание или облизывание губ;
- быстрые и резкие движения;
- торопливая речь;
- частое покашливание;
- раскачивание на ногах;
- частое приглаживание волос.

Если во время выступления появился кашель – извинитесь, сделайте паузу, выпейте глоток воды (еще у вас должен быть носовой платок или салфетка).

Если во время выступления вы что-то уронили – поднимите упавший предмет медленно и грациозно.

Во время презентации:

- приподнимите подбородок;
- расправьте плечи;
- приветливо улыбнитесь, улыбка – способ установления контакта;

• установите визуальный контакт; смотрите прямо в зал, но не смотрите в одну точку, а переводите взгляд (по диагонали, из одного угла зала в другой, слева направо, справа налево);

• руки держите свободно (нельзя убирать руки в карманы, за спину; жестикулировать нужно в меру, ничего не вертите в руках).

- спину держите ровно;
- ноги поставьте на некотором расстоянии друг от друга;
- дышите медленно и глубоко;
- контролируйте себя.

Одежда – фактор успеха и психологический портрет:

• вы должны знать стиль своей аудитории (нельзя чересчур выделяться, нужно быть одетым в одном стиле с аудиторией);

- одежда должна быть чистой и отглаженной;
- старайтесь выглядеть элегантно;
- аккуратной и целой должна быть ваша обувь;
- будьте осторожны с украшениями, аксессуарами, они не должны позвякивать, отвлекая внимание слушателей;
- карманы не должны раздуваться от ключей, телефонов и т. д.;

- следите за чистотой волос;
- умеренное использование парфюма.

Анализ результатов по окончании выступления подразумевает следующее:

- каждый раз после выступления оценивайте себя;
- определите, что вам удалось, а что – нет;
- не переживайте из-за ошибок;
- используйте оценочную таблицу (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

Оценочная таблица (пример)

Элемент	Хорошо	Не очень хорошо	Как улучшить
Вступление	×		
Голос		×	
Подача материала		×	
Содержание	×		
Жесты	×		
Поза	×		
Визуальный контакт		×	
Ответы на вопросы		×	
Использование вспомогательных средств	×		
Заключение	×		

Вопросы, которые нужно задать себе после презентации.

1. Была ли ясна аудитории цель моего выступления?
2. Вызвала ли интерес представленная тема?
3. Всем ли были понятны мои комментарии?
4. Уложился ли я по времени?

Типичные затруднения.

1. Нелогичность – непоследовательность в изложении сути.
2. Затруднения с самовыражением – зажатость, монотонность выступления.
3. Эгоцентризм – невнимание к мнению других.
4. Некомпетентность – незнание конкретных вопросов.
5. Проблема контакта – неспособность расположить слушателей.
6. Проблема самоконтроля – трудно преодолеть волнение.
7. Проблема выхода из контакта – сумбурность, плохое окончание.

Секреты успеха.

1. Проанализировать свои слабые аспекты и усовершенствовать их.
2. Определить сильные стороны и опираться на них.
3. Разработать план действий по совершенствованию своей техники.

Вопросы для самоподготовки

1. Назовите и поясните виды презентаций.
2. Каковы основные этапы по подготовке презентации?
3. В чем заключаются правила подготовки публичного выступления?
4. Назовите возможные ошибки проведения презентации, как можно их избежать?

Глава 4. Массовая коммуникация

- 4.1. Генезис массовых коммуникаций. Коммуникативные революции.
- 4.2. Сущность и функции массовой коммуникации.
- 4.3. Эволюция исследований взаимодействия СМК и аудитории.
- 4.4. Понятие эффективности коммуникации.

4.1. Генезис массовых коммуникаций. Коммуникативные революции

На самой ранней стадии развития общества человек применял различные средства коммуникации и связи. Для интенсификации и расширения взаимодействия требовалось преодолевать большие расстояния. Пожалуй, самым первым, наиболее активно и эффективно используемым средством *массовой коммуникации* явилась лошадь. Наездник, преодолевая большие расстояния, устанавливал коммуникации со значительно большим количеством людей. Стремление к совершенствованию средств коммуникации привело к созданию всевозможных транспортных средств (начиная от телеги и заканчивая летательными средствами).

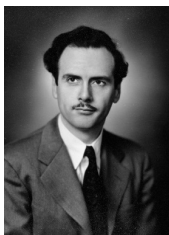
Одной из причин, вызвавших быстрое развитие средств массовой коммуникации, является желание расширить сферу функционирования и развития хозяйственных связей (обмен товарами, а в последующем информацией, знаниями).

Развитие массовой коммуникации было обусловлено и формированием более сложных общественных связей в древних государствах. Так, в Древней Греции и Риме отношения с общественностью составляли органическую часть управления обществом.

В последующем для интенсификации коммуникаций были изобретены средства связи, которые позволили осуществлять требуемые взаимодействия и без публичного соприкосновения. Была изобретена почтовая связь, которая обеспечивала достаточно массовую адресную связь между взаимодействующими элементами общественной системы, затем – телеграф (XIX в.), ознаменовав

ший начало эры массовых дистанционных непубличных коммуникаций. С созданием телеграфной коммуникации не только увеличилась скорость передачи информации, но и резко возросло число участников коммуникативных взаимосвязей – коммуникантов.

С изобретением радио и внедрением его в глобальную коммуникативную сеть связывают появление средств массовой коммуникации современного уровня. А появление телевидения сделало новый прорыв в увеличении скорости передачи информации массовой аудитории. Резко увеличился и объем информации, передаваемой от источника коммуникации к реципиентам коммуникативной системы. Кроме того, телевидение стало возвращать естественную устность со слуховизуальным воздействием на людей, характерную для дописменной культуры. Интерактивное телевидение способствовало установлению двухсторонних интенсивных коммуникаций.



Этот этап в развитии человечества, согласно канадскому философу **Герберту М. Маклюэну**, знаменует конец «эры Гутенберга». Данный термин, широко используемый в современной коммуникативистике, был предложен канадским ученым для обозначения одного из трех выделенных им этапов в развитии цивилизации, наряду с возникшим ранее письменным и современным, основанным на электронных аудиовизуальных массмедиа.

Таким образом, история развития коммуникации, сопровождаемая развитием средств передачи сообщений (информации), претерпела три коммуникативные революции:

- 1) изобретение письменности;
- 2) изобретение печатного станка (начало «эры Гутенберга»);
- 3) развитие электронных массмедиа.

Стоит заметить, что возникновение человеческой речи приблизительно 40 тыс. лет назад в коммуникативистике нередко называют «первой коммуникативной революцией». Язык стал основным средством общения и передачи информации. Этот процесс совершенствовался по мере изобретения различных технических средств связи – письма, печати, газет, телефона, телеграфа, радио, телевидения, но ни одно из них не умаляет ведущей роли языка как основного истинно человеческого средства общения.

4.2. Сущность и функции массовой коммуникации

Массовая коммуникация – процесс распространения информации (знаний, духовных ценностей, моральных и правовых норм и т. п.) с помощью технических средств (таких, как пресса, радио, телевидение и др.) на численно большие, рассредоточенные аудитории.

Средства массовой коммуникации (СМК) – это специальные каналы и передатчики, благодаря которым происходит распространение информационных сообщений на большие территории.

Современная система СМК подразделяется на три вида: *средства массовой информации (СМИ)*; *телекоммуникацию*; *информатику*. СМИ – это организационно-технические комплексы, позволяющие осуществлять быструю передачу, массовое тиражирование больших объемов словесной, образной и музыкальной информации. Структура СМИ выглядит следующим образом: пресса (газеты, журналы, дайджесты, еженедельники и т. п.); аудиовизуальные СМИ (радио, телевидение, документальные фильмы, телетексты и др.); информационные службы (телеграфные агентства, рекламные бюро, PR-агентства, профессиональные журналистские клубы и ассоциации).

Общими условиями функционирования массовой коммуникации являются: массовая аудитория, требующая тщательно продуманной ценностной ориентации; наличие технических средств, обеспечивающих регулярность и тиражированность информации; многоканальность и возможность выбора коммуникативных средств, обеспечивающих вариативность и вместе с тем нормативность массовой коммуникации; социальная значимость информации, способствующая повышению мотивированности массовой коммуникации.

Массовая коммуникация имеет собственную специфическую природу и отличается от межличностной коммуникации.

Уникальностью коммуникационного процесса в СМК является его диахронность (сообщение сохраняется во времени); диатопность (информационные сообщения преодолевают огромные расстояния); мультиплицирование (сообщение подвергается многократному повторению с относительно неизменным содержанием) и др.

Различные подходы к пониманию структуры массовой коммуникации и ее функционированию отражены в моделях – обобщен-

ных схемах, представляющих в описательной форме основные компоненты массовой коммуникации и их связи. При всем их многообразии каждая из них содержит в качестве обязательных компоненты, которые были представлены в модели коммуникативного акта, разработанной Г. Лассвеллом: коммуникаторы (кто сообщает), массовая информация (что сообщается), средства передачи массовой информации (по какому каналу сообщается), массовые аудитории (кому сообщается), реакция аудитории (с каким эффектом).

Существует несколько подходов к выделению функций массовой коммуникации. Так, Г. Лассвелл выделяет: информационную (обозрение окружающего мира); корреляции с социальными структурами общества (воздействие на общество и его познание через обратную связь); познавательно-культурологическую (передача культурного наследия).

В 1960 г. американский исследователь К. Райт выявил еще одну функцию массовой коммуникации – развлекательную. Специалист по массовой коммуникации Амстердамского университета Мак-Квейл включает еще одну функцию – мобилизующую, имея в виду специфические задачи, которые выполняет массовая коммуникация во время различных кампаний (например, политических).

В отечественной психолингвистике выделяют четыре функции, типичные для радио- и телевизионного общения: информационная, регулирующая, социального контроля, социализации личности.

Л. Я. Землянова выделяет три функции массовой коммуникации в обществе: 1) контроль за окружающей средой и предупреждение общества об опасностях ее разрушения; 2) корреляция элементов общества и среды; 3) сохранение и передача социального наследия.

Помимо упомянутых выше подходов к выявлению функций массовой коммуникации в различных отраслях коммуникативного знания авторы предлагают несколько иной перечень функций. Но все подходы объединяет понимание социальной сущности массовой коммуникации как мощного средства воздействия на общество с целью оптимизации его деятельности, социализации индивида и интеграции в общество.

Исследование комплекса проблем возникновения, развития и функционирования СМК тесно связано с понятием эффективности их деятельности. Теории массовой коммуникации при всей их вариативности главным образом ориентированы на исследование социальной роли СМК. Одни ученые прогнозируют, что увеличение разнообразия СМК приведет к упадку культурного уровня общества, ослаблению его интеграции. Другие, напротив, подчеркивают преимущество СМК в условиях свободного выбора информации, поскольку это дает возможность избежать централизованного контроля над СМК, а интеграция в новых условиях будет более глубокой и прочной.

4.3. Эволюция исследований взаимодействия СМК и аудитории

Насколько велика степень влияния СМИ на поведение людей, их взгляды, систему ценностей? Ответить на данный вопрос мы сможем, проанализировав содержание теоретических концепций массовой коммуникации.

Эволюция исследований (теорий массовой коммуникации) взаимодействия СМК и аудитории происходила следующим образом: от убежденности, что СМК оказывают прямое, немедленное и результативное воздействие на поведение человека (с начала XX в. до 1930-х гг.) до признания сложности и многоступенчатости этого процесса (середина XX в.) и возрастания демассовизации аудитории, ее активизации и усиления влияния на деятельность самих СМК (конец XX – начало XXI вв.).

Первые представления о природе и силе массовой коммуникации получили название теории «магической пули» (были и другие, не менее звучные названия, например, «теория инъекций»). Основная их мысль заключается в том, что сообщения массмедиа принимаются всеми членами аудитории одинаково, и такие стимулы вызывают мгновенные и непосредственные отклики. Сегодня, когда о процессе массовой коммуникации известно намного больше, теория «магической пули» может показаться наивной и простодушной. Но она полностью соответствовала теоретическим воззрениям в социологии и психологии своего времени (в то время

господствовал бихевиористический подход). Кроме того, был пример огромного воздействия военной пропаганды во время Первой мировой войны.

В 20–30 е гг., когда в США начались массовые исследования эффектов массовой коммуникации, пришлось отказаться от идеи непосредственного, прямого и одинакового воздействия СМИ на аудиторию. Этому способствовало не только проведение широко-масштабных эмпирических исследований, но и новые важные выводы психологов и социологов о личных и социальных атрибутах людей (аудитории), влияющих на поведение.

К середине XX в. наибольшее распространение получила теория влияния СМК, согласно которой считалось, что информация вначале поступает к «лидерам мнения» в обществе, а те передают ее другим людям в процессе межличностной коммуникации. В ходе эмпирических исследований было выявлено, что лидеры мнения существуют на всех уровнях общества, что их влияние распространяется скорее в горизонтальном, нежели в вертикальном направлении. Лидеры мнения влияют на людей, подобных себе, а не на тех, кто стоит выше или ниже их на общественной лестнице. Отличаясь от своих последователей (последователи мнения – те, кто обращается к лидерам мнения за советом) многими личностными качествами – более развитым чувством эмпатии, широким использованием масс-медиа, активностью в общественной жизни, – в целом они очень похожи на тех, на кого влияют. Как правило, они больше всего соответствуют нормам своих групп и считаются наиболее знающими в своей области, но необязательно в других. Исследователи выявили лидеров в области моды, покупок, общественного мнения и посещения кинотеатров. Данная теория, получившая название теории «ограниченных эффектов», позволила сделать три основных вывода. Во-первых, в каждой социальной группе есть свои лидеры мнения, равно как и в разных темах. Во-вторых, лидеры мнения происходят из всех социальных слоев общества, следовательно, медиасообщения в различных группах могут быть интерпретированы по-разному. В-третьих, ясно, что сообщения на пути к массовой аудитории проходят через различные фильтры и потому, чтобы медиа достигли разных аудиторий, источник сообщений должен модифицировать его с учетом конкретных групп.

Дальнейшие исследования (*теория использования и удовлетворения, теория диффузии инноваций, теория селективной экспозиции и т. д.*) в целом укрепили мнение о том, что медиа обладают ограниченным воздействием на аудиторию по той причине, что от этого влияния людей защищают индивидуальные различия и групповая принадлежность; что информация, не соответствующая имеющимся у человека оценкам и убеждениям, вызывает психологический дискомфорт (диссонанс), от которого необходимо избавиться; обычно люди стараются не менять свои знания о себе и об окружающем мире (*селективная перцепция*).

Возрастание демассовизации аудитории (*демассофикация*) сопровождается перестройкой отношений между получателями и отправителями информации. Представление об аудитории как о большой совокупности пассивных созерцателей все меньше соответствует действительности, а в инструментарии исследователей происходит смещение баланса в сторону точки зрения на поведение аудитории как на индивидуальные акты приобретения и потребления, или акты консультации. Самым революционным в новых коммуникативных технологиях считается их интерактивный характер.

4.4. Понятие эффективности коммуникации

Проблема эффективности коммуникации рассматривается в данном курсе с точки зрения обеспечения эффективной обратной связи в коммуникативных процессах различного рода. Безусловно, обратная связь в ходе социальной коммуникации отлична от аналогичных процессов в автоматических системах, так как ответная реакция получателя не может быть предсказана со 100%-ной точностью. Особое значение имеет обратная связь в управленческой деятельности, поскольку именно здесь организация получения, переработки и использования информации имеет специфический характер – информация пронизывает весь процесс управления, все его стадии. В такой системе обратная связь проявляется как реакция на управленческое действие, которое осуществляется субъектом управления, в виде системы информации о состоянии управляемого объекта и его изменении в соответствии с заданной программой. Причем для повышения эффективности коммуникации в управленческой

деятельности отрицательная обратная связь иногда имеет даже большее практическое значение, чем положительная.

Таким образом, рассмотрение вопроса об эффективности коммуникации имеет непосредственное отношение к качеству донесения нужной информации до получателя. Зная критерии и факторы эффективности, можно уже на этапе планирования коммуникативного акта выбрать наиболее подходящие и действенные способы его осуществления. Оценка эффективности коммуникации является важной составляющей управления коммуникативными процессами различного рода и уровня. *Эффективность коммуникации* – это сложное и многоплановое понятие. Оно охватывает множество явлений и аспектов и может изучаться как с общетеоретической, так и с конкретно-практической точки зрения, т. е. для каждого отдельно взятого вида и уровня коммуникации. Эффективность – это способность давать хороший результат. Близкие к этому понятия: производительность, продуктивность, действенность, результативность. В экономических дисциплинах данное понятие имеет такую трактовку – это максимальный материальный или социальный результат, обеспеченный минимальными затратами. Применяя данные подходы, Ф. И. Шарков дает следующее определение эффективности коммуникации – *это отношение результата, полученного от организации коммуникативной деятельности, к затратам на его получение*. Это понятие отражает взаимообусловленность затрат на осуществление коммуникации и получаемого результата при достижении целей коммуникации.

Вопрос об эффективности коммуникации рассматривается, в основном, применительно к различным ее видам. Так, М. А. Василик, рассматривая массовую коммуникацию, пишет: «Эффективность СМК есть отношение достигнутого результата и предварительно намеченной цели». Аналогичным образом, но применительно к различного рода средствам коммуникации, эффективность рассматривает В. Б. Кашкин. Под эффективностью он понимает «соотнесение вербальных и невербальных приемов с целями и задачами коммуникации, коммуникативной интенцией и перспективой». Разные подходы к определению эффективности коммуникации выражают одну и ту же основную мысль: *эффективность следует определять как степень соотнесения изначально поставленной цели конечному результату акта коммуникации*.

Вышесказанное составляет содержание эффективности коммуникации и может быть конкретизировано в ходе рассмотрения различных видов, уровней и форм коммуникации. Конкретизация данного понятия обусловлена спецификой, прежде всего, результатов коммуникативных актов в различных видах коммуникативной деятельности. Так, основными целями адресанта массовой коммуникации (СМК) являются: возможность влияния на общественные процессы, формирование общественного мнения, соответствующих взглядов на социальную действительность, на оценку возникающих в обществе проблем и способов их решения, информирование, социализация молодежи, мобилизация аудитории на определенные действия, участие в социальном саморегулировании и др.

Что является конечным результатом коммуникации, так называемым эффектом коммуникации? В. Б. Кашкин к числу эффектов относит: изменение в знаниях получателя информации, изменение установок (относительно устойчивых представлений индивида), изменение поведения получателя сообщения (голосование на выборах, покупка товара или услуги, выполнение рекомендаций вышестоящего начальника на работе или своевременный приход на работу). По мнению М. А. Василюка, к числу эффектов коммуникации относят: утилитарный, эмоциональный, удовлетворение познавательного интереса, усиление позиции индивида, эстетический эффект и т. д.

Поскольку эта проблема имеет свою специфику в различных видах деятельности, рассмотрим, что имеется в виду под эффектом коммуникации при организации PR-мероприятий.

Так, зарубежные исследователи выделяют *прямые и косвенные результаты* (эффекты) PR-мероприятий. К первой группе относятся:

- а) общее количество контактов с аудиторией;
- б) сравнительная оценка восприятия компании и ее продукции (до и после мероприятия);
- в) уровень информированности СМИ (также до и после);
- г) уровень осведомленности (то же);
- д) прирост выручки от прямой реализации продукции (за сопоставимые промежутки времени);
- е) планируемый и реальный объем выручки от благотворительной деятельности в ходе PR-мероприятия и т. д.

К косвенным результатам, позволяющим судить о степени результативности PR-мероприятий, относятся:

а) полное израсходование бюджета скидок, предоставлявшихся в рамках акции;

б) более стремительное продвижение других брендов предприятия;

в) рост продаж (прямых и в розницу) продукции предприятия – как по сравнению с конкурентами, так и относительно аналогов данного предприятия, либо в определенном секторе рынка (например, в Интернете) и т. д.

Оценка эффективности коммуникации, как правило, требует, по меньшей мере, двойного замера (с известным временным интервалом между ними) уровня показателей эффективности коммуникации. Это как раз демонстрирует предыдущий пример.

Эффекты коммуникации можно рассматривать как на личностном уровне, так и на уровне социальных групп. Так, приобретение информации, необходимой для жизнедеятельности, изменение в познавательной активности индивида, приобретение особых морально-нравственных и духовных ориентиров, социализация и осуществление эмоционально-психологической релаксации – важны для личности. Для оценки эффективности на уровне социальных групп важным критерием эффективности выступает изменение общественного мнения (а возможно и изменение общественного сознания) под воздействием социальной информации.

Таким образом, *оценка эффективности коммуникации* – это необходимое условие и важный фактор управления коммуникативными процессами. Она предполагает выбор критериев и показателей эффективности коммуникативной деятельности и основывается на общем подходе к определению эффективности коммуникации как отношению достигнутого результата к предварительно намеченной цели.

В коммуникативных процессах могут возникать помехи, мешающие осуществлению контактов и взаимодействию между коммуникатором и реципиентом. Они препятствуют адекватному приему, пониманию и усвоению сообщений в процессе коммуникативных связей. Данная ситуация отражает одну из важнейших проблем коммуникации, снижающих ее эффективность, – проблему коммуникативных барьеров.

Вопросы для самоподготовки

1. Дайте определение понятию «массовая коммуникация».
2. Дайте определение понятию «массовая информация» и назовите характеристики массовой информации.
3. Какие существуют основные условия функционирования процесса создания и преобразования массовой информации?
4. Какова роль коммуникаторов в создании массовой информации?
5. Кто и какими средствами осуществляет контроль за процессом создания массовой информации в СМК?
6. Назовите и охарактеризуйте коммуникативные революции в истории человечества.
7. Что, по мнению Г. Маклюэна, знаменует современный этап в развитии человечества? Почему?
8. Определите механизм превращения социальной информации в массовую информацию.
9. Дайте определение понятию «средства массовой коммуникации».
10. Дайте определение понятию «эффективность коммуникации».
11. Что относят к числу эффектов коммуникации (В. Б. Кашкин, М. А. Василек)?

Глава 5. Искусство публичного спора

5.1. Спор и его виды.

5.2. Основные правила ведения спора.

5.1. Спор и его виды

Спор – это словесное состязание, обсуждение чего-либо между двумя или несколькими лицами, при котором каждая из сторон отстаивает свое мнение, свою правоту. Это борьба мнений по различным вопросам науки, литературы, политики и т. п. В современной научной, методической, справочной литературе слово «спор» служит для обозначения процесса обмена противоположными мнениями. Спор – это особый вид речевой коммуникации. Под спором понимается всякое столкновение мнений, разногласие в точках зрения по какому-либо вопросу, предмету, борьбе, при которой каждая из сторон отстаивает свою правоту.

В русском языке существуют синонимы данного слова: дискуссия, диспут, полемика, дебаты, прения. В научных исследованиях, в публицистических и художественных произведениях данные слова используются не только как синонимы к слову «спор», но и как его разновидности.

Словами «дебаты» и «прения», как правило, именуют споры, которые возникают при обсуждении докладов, сообщений, выступлений на собраниях, заседаниях, конференциях и т. д.

Дискуссия (от лат. – рассмотрение, исследование) – это устная (реже письменная) форма организации публичной речи, в процессе которой сталкиваются различные, как правило, противоположные точки зрения.

Для дискуссии как формы организации публичного спора характерны следующие признаки: а) наличие противоположных точек зрения; б) наличие ведущего, организующего дискуссионное общение.

Публичное демократическое обсуждение различных проблем является важнейшим условием самого существования демократического общества, гарантией общественного одобрения любого важного решения, затрагивающего интересы всего общества или какой-либо его части. Общественное обсуждение – гарантия от неправильных решений, ущемляющих интересы отдельных слоев общества, отдельных групп населения. Вместе с тем, устойчивых традиций такого обсуждения в нашем обществе пока еще нет.

Жанр публичного обсуждения или дискуссии у нас отсутствует. Основные дискуссии наши граждане проводят в узком кругу знакомых или родственников, эмоционально высказывая свое приятие или чаще неприятие какого-либо деятеля, руководителя или его идеи, решения правительства или местного начальства, обычно избегая при этом публично высказывать свое мнение по этому вопросу. Сказывается как отсутствие общественной демократической традиции, так и привычка помалкивать, воспитанная прежним режимом. По жизненно важным проблемам современного общества, особенно когда необходимо принять важные решения на государственном или местном уровне, дискуссии проходят в основном в профессиональной управленческой или законодательной среде, чаще – за закрытыми дверями.

В настоящее время на телевидении стали популярными программы-дискуссии типа «Времена», «К барьеру!» и др., появление которых отражает возрастающую потребность нашего общества в публичном обсуждении своих проблем, а также является проявлением возрастающего интереса к подобным обсуждениям у людей.

Необходимо признать, что в современном российском обществе практически полностью отсутствует традиция и «техника» демократического всестороннего публичного обсуждения представляющих общественный интерес проблем в коллективах, дискуссионных клубах, учебных заведениях и в целом – на уровне рядовых граждан. Отсутствует опыт таких обсуждений, отсутствуют общепринятые правила проведения таких мероприятий, единые требования к регламенту выступлений и ответам на вопросы, распределению ролей участников обсуждения и др. Нет традиции равного соблюдения регламента всеми участниками таких дискуссий, независимо от должностного положения, нет опыта уважительного задавания вопросов и уважительного ответа на заданные

вопросы по существу, нет традиции неукоснительного соблюдения этических и риторических норм ведения дискуссии.

Вместе с тем, публичное обсуждение проблем, представляющих общественный интерес, имеет огромное значение для формирования свободного демократического общества, для формирования действующих механизмов демократических процедур, для повседневной демократической практики.

Отметим, что подлинно демократические государства прошлого и настоящего всегда вырабатывали традиции публичных дискуссий и широко практиковали их для выработки согласованных решений по всем важным вопросам. Вспомним традиции публичных обсуждений в Греции и Риме, традиции английских общественных и парламентских дискуссий, русское Новгородское вече, а также исключительно развитую практику обсуждения всех общественно значимых проблем в США.

Спор как основа дискуссии. Основой любой дискуссии является спор. М. Е. Новичихина под спором понимает всякое столкновение мнений, под дискуссией – публичный спор, направленный на выяснение и сопоставление разных точек зрения и выявление истинного мнения, нахождение правильного решения спорного вопроса, под полемикой – борьбу принципиально противоположных мнений с целью защитить, отстоять свою точку зрения и опровергнуть точку зрения оппонента. Под диспутом понимается публичный спор на научную и общественно важную тему, а дебаты и прения М. Е. Новичихина рассматривает как синонимы. Из приведенных примеров видно, что четких различий между указанными понятиями в настоящее время провести невозможно – видимо, их просто и нет, поскольку сами эти явления еще недостаточно четко разграничены в самой нашей действительности. Можно предложить следующие разграничения.

Спор – это любое обсуждение разногласий, когда каждая из сторон отстаивает свою правоту. Спор может быть публичным, а может быть межличностным.

Дискуссия – публичный научный или политический спор, преследующий цель путем сопоставления разных точек зрения найти правильное решение проблемы; это публичный спор «на установление истины».

Полемика – публичный спор, в котором участники преследуют цель доказать свою правоту и опровергнуть мнение собеседника; это публичный спор «на победу». Полемика может быть не только публичной, но и межличностной.

Диспут – публичный, заранее подготовленный, «отрепетированный» спор на какую-то общественно значимую проблему.

Прения – публичное обсуждение сделанного кем-либо научного, политического или отчетного доклада, сообщения.

Дебаты – публичное обсуждение какой-либо спорной общественно важной проблемы с формулированием различных точек зрения на проблему.

Таким образом, полемика, дискуссия и диспут – разновидности спора (*обсуждение разногласий*), а дебаты и прения – разновидности *обсуждения проблемы*. Отличие прений от дебатов заключается в том, что прения устраиваются по определенному, оглашенному кем-либо докладу, в котором высказана некоторая точка зрения, а дебаты проходят при высказывании участниками различных точек зрения на ту или иную поставленную проблему.

Важнейшие особенности дебатов в том, что в них не спорят, а:

- высказывают свою точку зрения, приводя аргументы;
- выслушивают оппонента, не перебивая;
- задают оппоненту вопросы только на прояснение его позиции, не вступая с ним при этом в спор.

В дебатах нельзя критиковать, нельзя использовать фразы «*Я не согласен*», «*Вы не правы*», «*Это неверно*» и подобные, принято преимущественно приводить аргументы в поддержку своей точки зрения. Задаваемые в ходе дебатов вопросы призваны обнажить для аудитории слабые места позиции оппонентов.

Цели дебатирования: формирование навыков аргументации, умения слушать собеседника, анализировать его мнение, задавать вопросы, формулировать ответы на заданные вопросы, вести обсуждение в духе толерантности с соблюдением речевых, этикетных и этических норм.

При ведении спора часто оперируют понятиями «тезис» и «аргументы».

Тезис – это главная мысль (текста или выступления), выраженная словами, это главное утверждение оратора, которое он старается обосновать, доказать.

Аргументы – это доказательства, приводимые в поддержку тезиса; факты, примеры, утверждения, объяснения, словом, все, что может подтвердить тезис.

От тезиса к аргументам можно поставить вопрос «Почему?», а аргументы отвечают: «Потому, что...».

Например: «Нужно беречь природу» – тезис нашего выступления. Почему?

Аргументы – потому, что:

- 1) разрушая экосистему, человек лишает себя жизненно важных ресурсов: чистой воды, чистого воздуха, здоровой пищи;
- 2) это приводит к экологическим катастрофам и делает невозможным проживание человека;
- 3) это приводит к болезням и сокращает жизнь людей.

Во всех разновидностях спора приходится доказывать то или иное положение, убеждать в чем-либо оппонента, уговаривать его. Доказательство, убеждение, уговаривание – это не одно и то же.

Доказывать – значит устанавливать истинность тезиса; *убеждать* – это создавать впечатление, вселять уверенность, что истинность тезиса доказана; *уговаривать* – значит эмоционально принуждать собеседника отказаться от своей точки зрения.

Любой спор имеет определенную структуру. *С одной стороны*, это выдвижение и защита тезиса первым оппонентом, а *с другой* – опровержение выдвинутого тезиса и его аргументации вторым оппонентом.

В науке и методике делают попытки систематизировать различные виды спора. В качестве оснований берутся самые разные признаки. К основным факторам, влияющим на характер спора и его особенности, относятся: цель спора, количество участников, форма проведения, организованность спора.

Вступая в спор, люди преследуют различные цели, руководствуются разными мотивами.

По цели различают следующие виды споров: 1) спор из-за истины; 2) спор для убеждения кого-то; 3) спор для победы; 4) спор ради спора.

Спор служит средством для поиска истины, для проверки конкретной мысли, идеи, ее обоснования. Правильное решение, по мнению полемистов, можно найти, сопоставив самые разные точки зрения на ту или иную проблему. Они защищают какую-либо

мысль от нападений, чтобы узнать, какие могут быть возражения против нее, или напротив, нападают на положение, высказанное оппонентом, с целью выяснения аргументов в его пользу. Кроме несомненной пользы, спор ради истины приобретает характер особой красоты, он может доставить особое наслаждение и удовлетворение участникам, стать для них настоящим «умственным пиром». В результате подобной умственной борьбы человек чувствует себя выше и лучше. И даже если приходится отступать, сдавать позиции, отказываться от защищаемой мысли, то неприятное ощущение от поражения отступает.

Целью спора может быть не проверка истины, а убеждение оппонента. При этом выделяют два важных момента. Спорящий убеждает противника в том, в чем сам глубоко убежден. Порой, напротив, выступающий не верит в то, что утверждает, но в этом его обязанность, служебный долг. Цель может быть при этом хорошей или глубоко эгоистичной, но во всяком случае «посторонней».

В иных случаях целью спора бывает победа. Причем полемисты стремятся добиться ее по различным мотивам. Одни считают, что отстаивают правое дело, защищают общественные интересы. Они абсолютно убеждены в своей правоте и до конца останутся на принципиальных позициях. Другим победа необходима для самоутверждения. Им очень важны: успех в споре, высокая оценка окружающих, признание своих интеллектуальных способностей, ораторских данных. Третьи просто любят побеждать. Им хочется победы наиболее эффектной. В приемах и средствах достижения цели они не стесняются.

Довольно часто встречается и спор ради спора. Для таких спорщиков безразлично, о чем спорить, с кем спорить, зачем спорить. Если кто-то будет отрицать какое-либо положение, то они начнут яростно его защищать. Подобных полемистов можно нередко встретить среди молодежи.

Подобная классификация споров в зависимости от цели довольно условна. Редко возможно встретить тот или иной спор в чистом виде. Так, добиваясь победы в споре, полемист стремится убедить оппонента в своей позиции. А убеждение противника в чем-либо способствует поиску истины, уточнению выдвинутых предположений, принятию более правильных решений.

5.2. Основные правила ведения спора

Полемистам необходимо знать основные правила ведения спора, соблюдение которых повышает эффективность выступления, способствует успеху в дискуссии и полемике. К перечню правил следует отнести:

1) *умение правильно определить предмет спора и выделить пункты разногласий.* Предмет спора – это те положения, которые подлежат обсуждению путем обмена различными точками зрения, сопоставления мнений. Предмет спора должен сразу же обозначаться полемизирующими сторонами. Определив предмет, участники спора должны точно указать, по каким именно пунктам они не согласны с данной мыслью;

2) *умение не упускать из виду главных положений, из-за которых ведется спор.* Чтобы не потерять предмет спора, не дать увести себя в сторону от обсуждаемой проблемы, полемист должен хорошо знать предмет спора, разбираться в поставленных задачах, тонкостях дела, быть эрудированным и компетентным;

3) *умение четко определить свою позицию в споре.* Спор становится более плодотворным, если у участников полемики есть общность исходных позиций, начальное взаимопонимание. Мнения участников спора могут быть абсолютно различны, но их должна объединять цель, стремление найти правильное решение, желание разобраться в спорном вопросе и достичь истины;

4) *правильное использование понятий.* Необходимо выделить основные понятия, связанные с предметом спора, и термины, их обозначающие. Чтобы все участники полемики одинаково понимали употребляемые понятия, целесообразно в начале спора уточнить значение основных слов, исключить их многозначность в рамках дискуссии;

5) *уважительное отношение к оппоненту, стремление понять взгляды и убеждения противника, вникнуть в суть его позиции.* Это необходимые условия продуктивности публичного спора, плодотворного обсуждения проблем;

6) *умение сохранить выдержку и самообладание в споре.* Психологи установили, что при попытке навязать оппоненту мнение, расхожее с его собственным, последний воспринимает его как ложное, неприемлемое. Поэтому иногда полезно согласиться с противником, и прежде, чем сказать «нет», произнести «да»;

7) *умение обращать внимание на поведение оппонента, верно оценивать его действия.* Здесь многое зависит от противника, его характера, темперамента, настроения, национальной принадлежности, общественного положения. Влияние оказывает также и фактор наблюдения со стороны. Полемисту безразлично, кто станет свидетелем его победы или поражения;

8) *умение подбирать убедительные аргументы для обоснования своей позиции и опровержения позиции оппонента.* В этой ситуации полемист должен хорошо знать того, к кому обращены его доводы. Кроме того, необходимо учитывать, что доводы должны воздействовать не только на разум слушателей, но и на их чувства. Важно подобрать единственно верные слова, которые окажут воздействие на слушателей именно в данной обстановке.

Полемические приемы

Для подтверждения своей точки зрения и опровержения мнения оппонента участники спора используют различные полемические приемы.

В частности, одним из приемов является *прием бумеранга*. В переводе с английского «бумеранг» означает метательное оружие, при искусном броске возвращающееся к тому месту, откуда было пущено. Полемический прием заключается в том, что тезис или аргумент обращается против тех, кто их высказал.

Разновидностью такого «возвратного удара» является «подхват реплики». При обсуждении спорных вопросов полемисты нередко бросают различного рода реплики. В данной ситуации будет полезно умение применить реплику на пользу собственной аргументации, для разоблачения взглядов оппонента и оказания психологического воздействия на присутствующих.

Распространенным приемом опровержения является «*сведение к абсурду*». Его суть сводится к следующему: показать ложность тезиса или аргумента, так как следствия, вытекающие из него, противоречат действительности.

Многие риторы применяют такие средства, как юмор, иронию, сарказм.

Юмор – это беззлобно-насмешливое отношение к чему-либо.

Ирония – тонкая насмешка, выраженная в скрытой форме.

Сарказм – язвительная насмешка, злая ирония. Шутливое, ироническое замечание может смутить оппонента в споре, поста-

вить его в затруднительное положение, а иногда разрушить и тщательно построенное доказательство.

В некоторых случаях юмор бывает неуместен. Например, в судебных спорах. В данной ситуации могут оказаться полезными ирония и сарказм, направленные на разрушение представленного доказательства, на создание образного представления о преступлении, на воздействие на присяжных и судей.

В полемике часто используют и такой прием, как «*довод к человеку*». Здесь вместо обсуждения по существу того или иного положения начинают оценивать достоинства и недостатки человека, его выдвинувшего. Это оказывает сильное психологическое воздействие.

«Довод к человеку» целесообразно применять в сочетании с другими достоверными и обоснованными аргументами. Как самостоятельное доказательство он считается логической ошибкой, состоящей в подмене самого тезиса ссылками на личные качества того, кто его выдвинул.

Разновидностью данного приема является «апелляция к публике», цель которой – повлиять на чувства слушателей, их мнения, интересы, склонить аудиторию на сторону говорящего.

Полезным может выступить прием «*атаки вопросами*». Он состоит в том, что очередное высказывание полемист заканчивает вопросом оппоненту, заставляя его все время отвечать на вопросы. Целью в этом случае становится сделать положение оппонента затруднительным, заставить его защищаться, оправдываться. Это создает наиболее благоприятную почву для выступающего в споре.

Уловки в споре. Позволятельные и непозволятельные уловки

Уловка в споре – всякий прием, с помощью которого хотят облегчить спор для себя и затруднить его для противника.

Одна из наиболее часто встречающихся уловок – «*оттянуть возражение*». Если противник привел довод, на который трудно сразу найти достойный ответ, то некоторые полемисты ставят вопросы в связи с приведенным доводом, как бы для выяснения его; начинают ответ издалека, с чего-нибудь, не имеющего прямого отношения к данному вопросу; начинают опровергать второстепенные аргументы, а затем, собрав силы, разбивают главные доводы противника и т. п. «Оттягиванием возражения» воз-

можно воспользоваться и для того, чтобы не показать противнику свое нервное состояние.

Может сложиться и другая ситуация: в процессе обсуждения спорной проблемы один из полемистов замечает, что совершил ошибку. Открыто признать ошибку по различного рода соображениям полемист не желает и прибегает к речевым оборотам, позволяющим смягчить и исправить ситуацию: «Я не то хотел сказать»; «Эти слова неправильно выражают мою мысль»; «Позвольте мне уточнить свою позицию» и др.

Все эти приемы считаются позволительными. Они вполне допустимы в публичном споре. Их использование не мешает выяснению истины, не компрометирует оппонента.

Однако следует иметь в виду, что недобросовестные полемисты в спорах часто прибегают к различным нечестным средствам. Грубейшими непозволительными уловками С. И. Поварнин считает неправильный выход из спора, срывание спора, «довод к городовому», «палочные доводы».

Выход из спора – это уловка участника, который чувствует, что спор складывается не в его пользу, что у него нет достаточных аргументов. Поэтому он старается «улизнуть из спора».

Срывание спора (обструкция). Порой противник бывает заинтересован в том, чтобы сорвать спор, так как он ему не по силам. В таких случаях прибегают к грубым механическим уловкам: перебивают противника, не дают ему говорить, явно показывают нежелание слушать оппонента – зажимают уши, напевают, насвистывают, смеются, топают ногами и т. п.

«Довод к городовому». Посредством того, что тезис оппонента объявляется опасным для государства или общества, противнику, по сути, «зажимают рот». Спор прекращается, победа на стороне применившего уловку.

«Палочные доводы». Приводят такой довод, который оппонент должен принять из боязни чего-нибудь неприятного, часто опасного, или на который он не может ответить по той же причине, и должен либо молчать, либо придумывать какие-нибудь «обходные пути».

Психологические уловки

Психологические уловки разнообразны по своей сущности, многие основаны на хорошем знании особенностей психологии лю-

дей, слабостей человеческой природы. В них проявляется грубое, неуважительное отношение к оппоненту. К ним относят следующие:

1) *выведение противника из равновесия*. Полемист использует грубые выходки, оскорбления, явно несправедливые, издевательские обвинения и т. п. Если противник «вскипел» – дело выиграно, потому что он потерял шанс на успех в споре;

2) *ставка на ложный стыд*. Психологически люди часто хотят казаться лучше, чем они есть на самом деле, боясь «уронить себя» в глазах окружающих. Вот на этом-то желании выглядеть чуть лучше и играют некоторые опытные полемисты. Например, приводя недоказанный или даже ложный вывод, противник сопровождает его фразами: «Неужели вы до сих пор не знаете?»; «Общеизвестным является факт» и т. п. Так он делает ставку на ложный стыд. Если человек не признается, что это ему неизвестно, он «на крючке» у противника и вынужден соглашаться с его аргументами;

3) *подмазывание аргумента* – это тоже уловка, основанная на самолюбии. Слабый довод, который может быть легко опротестован, сопровождается комплиментом противнику. Например: «Вы, как человек умный, не станете отрицать»; «Всем хорошо известна ваша честность и принципиальность, поэтому вы...». Иногда противнику тонко дают понять, что к нему лично относятся с особым уважением, высоко ценят его ум, признают его достоинства;

4) *внушение*. Человек, говорящий с апломбом, внушительным голосом, психологически давит на присутствующих. В подобной ситуации требуется внутренняя собранность, выдержка, деловой тон, умение перевести разговор от общих фраз к рассмотрению существа дела;

5) кроме соответствующего тона, есть много и других разнообразных уловок, рассчитанных на внушение и психологическое воздействие на участников спора. Это и насмешка, и стремление оборвать противника, вызвать недоверие к его словам, резко отрицательная оценка высказанных суждений, обидная реплика и т. п.;

6) нередко в спорах в качестве аргументов используют ссылки на свой возраст, образование и положение: «Вот доживите до моих лет, тогда и судите»; «Сначала получите диплом, а потом и поговорим»; «Займите мое место, тогда и рассуждать будете» и др. Однако человек, старший по возрасту, имеющий высшее об-

разование, занимающий определенную должность, далеко не всегда бывает прав;

7) «двойная бухгалтерия» – это уловка, основанная на склонности людей к двойственности оценок. В споре один и тот же довод может быть верным, когда он нас устраивает, и ошибочным, если не устраивает. Когда мы опровергаем кого-нибудь с помощью данного довода – он истинный, а когда нас им опровергают – он ложный.

Логические уловки

Логические уловки иначе называют софизмами. Это – намеренные ошибки в доказательстве. Следует помнить, что софизм и ошибка различаются только тем, что софизм – намерен, а ошибка – не намеренна. Поэтому сколько есть логических ошибок, – столько и софизмов.

Увод разговора в сторону. Бывают ситуации, когда участники обсуждения спорной проблемы затрудняются подобрать необходимые аргументы. Чтобы уйти от поражения, сделать его не столь заметным, они всячески уводят разговор в сторону, отвлекают внимание оппонентов второстепенными вопросами, рассказами на отвлеченные темы. Их поведение напоминает действия героев рассказа А. П. Чехова «Накануне поста», в котором описывается такая сцена. Степа, гимназист второго класса, сидит над книгой и плачет. У него опять что-то не получается с математикой, он не понимает, как делится дробь на дробь. Его мать, Пелагея Ивановна, будит мужа и велит ему позаниматься с сыном. Павел Васильевич поднимается и идет к Степе. Однако вместо помощи по математике Павел Васильевич пускается в воспоминания. Он рассказывает о своем учителе математики Сигизмунде Урбановиче, из поляков, который, бывало, каждый урок путался и начинал плакать. Говорит о великодушии своего товарища Мамахина, крупного гимназиста, в сажень ростом, которого даже учителя боялись. Дело заканчивается тем, что отец с сыном, услышав зов Пелагеи Ивановны, бросают арифметику и удаляются пить чай. Очевидно, что Павел Васильевич начинает философствовать только потому, что не может решить простой задачи. Но в споре этой уловкой часто пользуются совершенно сознательно.

Перевод спора на противоречия между словом и делом. Уйти от предмета обсуждения, оставить в стороне выдвинутый тезис

можно и с помощью такой уловки – перевести спор на противоречия между словом и делом, взглядами противника и его поступками, образом жизни. Показав несоответствие выдвинутого тезиса действиям оппонента, противника ставят в неловкое положение, сводят фактически спор на нет.

Перевод вопроса на точку зрения пользы или вреда. Здесь вместо доказательства истины того или иного положения выясняется, имеет ли оно пользу для оппонента или нет. Если человек чувствует, что данное предложение ему выгодно, хотя и имеет вредные последствия для других, он скорее с ним соглашается. Недобросовестные спорщики пользуются этим, начинают давить на противника, подчеркивая преимущества своей позиции для оппонента. Такие доводы называют нередко «карманными», т. е. удобными, выгодными.

Смещение времени действия. Иногда спорщики в процессе рассуждения смешают время действия, подменяют то, что справедливо для прошлого и настоящего, тем, что произойдет в будущем.

Уловки, связанные с недобросовестным использованием вопросов и ответов

Нередко полемисты прибегают к уловкам, связанным с недобросовестным использованием вопросов и ответов. К ним относятся, например, «ошибка многих вопросов». Оппоненту сразу задают несколько различных вопросов под видом одного и требуют немедленного ответа «да» или «нет». Но дело в том, что заключенные в заданном вопросе подвопросы бывают прямо противоположны друг другу. Отвечающий может не заметить этого, и дать ответ только на один из вопросов. Полемист пользуется этим, произвольно применяет ответ к другому вопросу и запутывает оппонента. Этой уловкой пользовались еще в античном мире.

Порой полемисты по разным причинам стараются уклониться от поставленных вопросов. Иногда они просто пропускают вопрос, как говорится, мимо ушей, как бы не замечают его.

Некоторые полемисты начинают иронизировать по поводу вопросов своего оппонента: «Вы задаете такие „глубокомысленные“ вопросы»; «И вы считаете свой вопрос серьезным?»; «Ну что за легкомысленный вопрос»; «Вы задаете такой трудный вопрос, что я пасую перед ним» и др. Может даваться отрицательная оценка самому вопросу: «Это наивный вопрос»; «Этот вопрос звучит

аполитично»; «Это же догматизм», «Это незрелый вопрос». Подобные фразы не способствуют выяснению истины, конструктивному решению проблемы. Они психологически действуют на оппонента, так как в них проявляется неуважительное к нему отношение. Это позволяет человеку, произносящему такие фразы, уйти от поставленных вопросов, оставить их без ответа.

Наиболее распространенным в споре считается *«ответ вопросом на вопрос»*. Полемист, испытывая затруднения в поисках ответа, либо не желая отвечать на поставленный вопрос, может поставить встречный вопрос. Если противник начинает отвечать, значит, он попался на эту уловку.

Прибегают полемисты и к такой своеобразной уловке, как *«ответ в кредит»*. Испытывая трудности в обсуждении проблемы, они переносят ответ на «потом», ссылаясь на сложность вопроса.

Умение распознать ту или иную уловку, показать, с какой целью она использована, дать достойный отпор противнику – необходимое качество полемиста. Исследователи разрабатывают специальные методики защиты от некорректных приемов ведения спора. Например, если оппонент переводит обсуждение спорной проблемы на другую, не менее важную тему, то рекомендуют сначала согласиться с тем, что новая тема, безусловно, заслуживает внимания, а затем предложить вернуться к прежней.

Мелкие уколы со стороны оппонента целесообразно игнорировать, а при явных оскорблениях необходимо на время прервать спор.

Вопросы для самоподготовки

1. Дайте определения понятиям «спор», «дискуссия», «полемика», «прения», «дебаты».
2. В чем специфика дебатов?
3. Каковы основные правила ведения спора?
4. Назовите и поясните полемические приемы.
5. Назовите и поясните психологические уловки в споре.

Глава 6. Коммуникации в организациях

- 6.1. Коммуникация как функция управления организацией.
- 6.2. Структура внутренних коммуникаций в организации.
- 6.3. Коммуникационная сеть.

6.1. Коммуникация как функция управления организацией

Коммуникации в организации – это информационные взаимодействия, в которые люди вступают при выполнении своих функциональных обязанностей или должностных инструкций. Г. Аммельбург определяет значение коммуникативных процессов в организации, пользуясь аллегорическим сравнением с живым организмом. Организацию в широком понимании он представляет как систему, образуемую определенными функциями: собственно организацией, коммуникацией и мотивацией. В узком понимании *организация* – это структура, конструкция, делающая возможным протекание процессов, связанных с движением («скелет»). *Коммуникация* – это функция управления, позволяющая при помощи правильно организованной передачи информации обеспечить надежное соединение всех звеньев предприятия и их взаимодействие («нервная система»). Мотивация играет роль регулятора всех прочих функций, аналогичную интегрирующей роли психики в организме.

Понятие организации. В широком смысле понятие «организация» применяется к биологическим, социальным и техническим объектам. В научных работах понятие «организация» определяется как: внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей одного целого; совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого; объединение людей, совместно реализующих программу, цель и действующих на основе определенных правил и процедур.

Организация есть группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.

Организация рассматривается как *открытая система*, которая влияет на свое окружение, испытывает влияние с его стороны, и взаимодействует с ним.

Внутренняя среда организации. Каждая организация имеет внутреннюю и внешнюю среды, в которых осуществляется операциональная деятельность. Внутренняя среда организации – это та часть общей среды, которая находится в рамках организации.

Характеристики внешней среды. М. Мескон выделяет такие характеристики внешней среды, как сложность, подвижность, неопределенность. Под сложностью внешней среды понимается вариативность факторов, на которые организация обязана реагировать. Подвижность среды – скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Неопределенность внешней среды является функцией объема информации, которой располагает организация по поводу конкретного фактора, а также функцией уверенности в надежности этой информации. Если информации мало или есть некоторые неточности, сомнения относительно ее происхождения, то среда становится более неопределенной, чем в ситуации, когда имеется адекватная информация и есть основания считать ее обоснованной, высоконадежной.

Среда прямого воздействия. При рассмотрении влияния внешнего окружения на организацию следует учитывать характеристики взаимосвязанности, сложности, подвижности и неопределенности, которые описывают факторы как прямого, так и косвенного воздействия. К внешней среде прямого воздействия на организацию относятся: поставщики – организации, поставляющие материалы, оборудование, капитал, рабочую силу; потребители (клиенты); партнеры по бизнесу – торговые посредники, распространители продукции и т. д.

Предприятие как открытая система изображено на рис. 6.



Рис. 6. Предприятие как открытая система

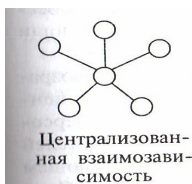


Джон Гелбрейт – американский экономист, представитель институционального течения, экономист-теоретик XX в. Способы координации деятельности рассматриваются в работе «Построение сложных организаций».

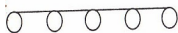
Дж. Гелбрейт выделяет факторы усложнения взаимодействий в организации.

1. Дифференциация (специализация).
2. Взаимозависимость отдельных лиц или групп.
3. Фактор неопределенности.
4. Дифференциация – следствие увеличения размера предприятия, что ведет к специализации.
5. Специализация и проблемы координации:
 - а) проблема противоречивых целей;
 - б) различные подразделения развивают собственные взгляды на организацию и приоритеты в ней.

Типы взаимозависимости



Централизованная (не требуются тесные связи между подразделениями, отношения с центральным звеном реализуются в установленном порядке).



Последовательная (более тесная связь).

Последовательная взаимозависимость



Всеобщая (все элементы тесно взаимосвязаны).

6.2. Структура внутренних коммуникаций в организации

Организационную структуру можно рассматривать как формальную сеть передачи информации, обеспечивающую необходимый уровень эффективности. Она определяет принципы разделения труда, структуру и размеры подразделений, правила делегирования полномочий.

Выделяют три параметра, характеризующих особенности организационных структур: степень формализации, сложность, степень централизации.

Генри Минцберг – профессор менеджмента МакГилльского университета в Монреале. Общий вид организации по Г. Минцбергу изображен на рис. 7. Г. Минцберг предложил шесть способов координации деятельности организации.

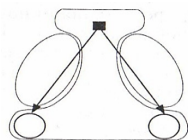


Рис. 7. Общий вид организации по Г. Минцбергу

1. *Взаимное согласование* (способствует координации труда благодаря простому процессу неформальных коммуникаций. Контроль над процессом труда осуществляется самими работниками).

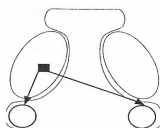


2. *Прямой контроль* (способствует координации, так как ответственность за работу других людей, определение заданий для них и наблюдение за их действиями возлагаются на одного человека).



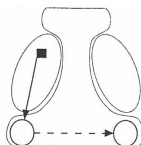
Прямой контроль

3. *Стандартизация рабочих процессов* (предполагает точное определение (спецификацию) или программирование содержания труда; координация до начала процесса труда).



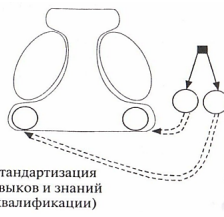
Стандартизация
рабочих процессов

4. *Стандартизация выпуска* (специфицируются результаты труда (параметры изделия, нормы выработки); изначальная координация задач).



Стандартизация
выпуска

5. *Стандартизация навыков и знаний (квалификации)* (означает точное определение необходимого для участия в процессе труда уровня подготовки работников).



Стандартизация
навыков и знаний
(квалификации)

6. *Стандартизация норм* (у всех работников организации имеется общий набор убеждений).



На практике комбинируются все шесть способов координации деятельности организаций. Проблемы выбора и комбинирования механизмов координации – всегда актуальная тема для менеджмента. Организационная структура является формальным каналом передачи информации, установленным администрацией и должностными обязанностями работников. Она связывает людей по вертикали и горизонтали внутри трудового коллектива. Однако социальные контакты не ограничиваются только формальными потоками информации, они включают и неформальные (социальные и психологические) способы взаимодействия.

Социально-демографическая структура организации определяется половым, возрастным, этническим составом работников предприятия, уровнем их образования, квалификацией, опытом и стажем работы. *Профессиональная структура* основана на разделении труда и необходимости согласования, координации реальных действий всех участников совместной деятельности. Таким образом, возникают четыре типа структурных подразделений:

- административный персонал – руководители, в обязанности которых входит организация системы производства;
- производственный персонал – работники, занятые производством продукции;
- обслуживающий персонал – работники, занятые обеспечением системы производства (маркетинг, снабжение, сбыт, техника безопасности);
- инженерно-технический персонал – работники, занятые созданием новой техники и технологии, обеспечением бесперебойной работы имеющейся техники.

Неформальная структура организации формируется вследствие личного стремления членов организации к тем или иным контактам в рабочей среде на основе действительных функций,

выполняемых каждым работником, и представляет собой сеть фактически сложившихся отношений между членами данной группы. Эта структура возникает и развивается спонтанно по мере того, как ее члены взаимодействуют друг с другом. Люди вступают в неофициальные отношения, чтобы удовлетворить потребность в общении, в привязанности, в дружбе, в той или иной информации (профессиональной). Иногда неофициальные контакты устанавливаются из эгоистических побуждений.

Привязанность людей друг к другу может быть также следствием сходства в образовании, квалификации, семейном положении, национальной принадлежности и т. п.

Формальная организация представляет собой систему официальных ролей, в то время как неформальная организация есть система ролей неофициальных. Эти системы тесно переплетены между собой и влияют друг на друга. Результатом такого переплетения можно считать создание коммуникативных сетей (структур), обеспечивающих прохождение вертикальных и горизонтальных информационных потоков.

6.3. Коммуникационная сеть

Коммуникационная сеть – это соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков.

Коммуникационная сеть включает потоки посланий или сигналов между двумя или более индивидами.

Сеть состоит из вертикальных, горизонтальных и диагональных связей.

Вертикальные связи строятся по линии руководства от начальника к подчиненным.

Горизонтальные связи осуществляются между равными по уровням индивидами или частями организации: между заместителями, между начальниками отделов, между подчиненными.

Диагональные связи – это связи с другими начальниками и с другими подчиненными.

Сеть этих связей создает реальную структуру организации.

Задача формальной организационной структуры заключается в том, чтобы придать коммуникационным потокам правильное направление.

Коммуникации в организации изображены на рис. 8.



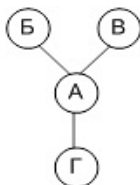
Рис. 8. Коммуникации в организации.

1. Жесткие образования (бюрократические, формальные):

а) «змея» (редко существует самостоятельно, чаще — как элемент; субъект «В» является посредником и контролером субъектов «А» и «Б»);

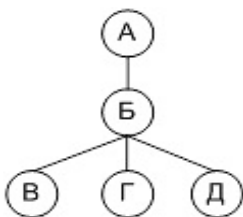


б) «звезда» (нельзя превышать норму управляемости субъекта «А»; легко поддерживать порядок; нет неформальных каналов; годится только для небольших организаций);

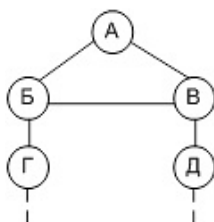


в) «шпора» (для более крупных организаций; субъекту «А» помогает посредник «Б», который может получить значительную неформальную власть над «В», «Г» и «Д»; нельзя превышать нор-

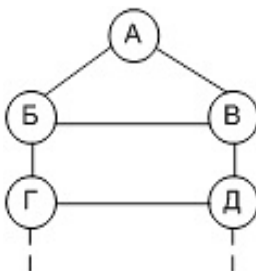
му управляемости «А» и «Б», т. е. использовать в многопрофильных организациях);



г) «палатка» (для многопрофильных организаций; один уровень горизонтальных каналов);

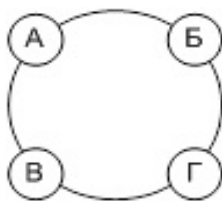


д) «дом» («палатка» с двумя горизонтальными уровнями; сеть позволяет руководителям сосредоточиться на главном, наделив исполнителей большой самостоятельностью в решении оперативных задач; есть риск ухода из процесса участника, так как путей сообщений – множество);

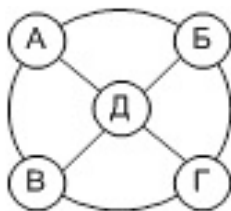


2. Гибкие образования (консультативные и совещательные). Преобладает неформальное и полуформальное общение:

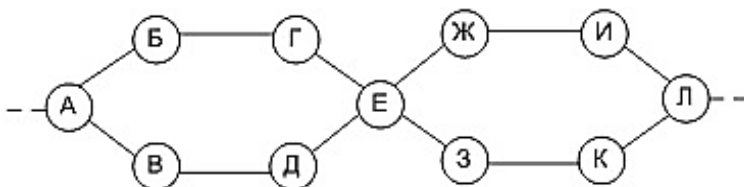
а) «круг» (стимулирует творческие процессы);



б) «колесо» (как «круг», только с возможностью координации; «Д» – не руководитель, а неформальный лидер);



в) «соты» (связь творческих групп в крупных организациях; предполагает наличие «соединительного звена»; «тупики» и «связники» легко превращаются в контролеров).



Знание типов коммуникационных сетей важно для понимания отношений власти и контроля в организации. Простая взаимозависимость допускает использование централизованных сетей. Сложная взаимозависимость требует «командного» подхода к построению коммуникационных сетей.

Психологическая структура внутренних коммуникаций. Среди формальных коммуникационных сетей можно выделить психологическую структуру. Она характеризует роли участников коммуникационного процесса. Правильный, психологически аргументированный подбор исполнителей ролей является важным фактором, обеспечивающим необходимые потоки информации.

Американские ученые, изучая различные варианты коммуникативных моделей, выделили четыре типа «коммуникаторов» в организации:

- «сторож» – работник, контролирующий прохождение информации к другим работникам. Чаще всего эту роль играют секретари, операторы телефонных станций, диспетчеры и т. д.;

- «лидер мнений» – работник, оказывающий влияние на мнения и поведение других работников. Это может быть неформальный лидер, чье мнение противоречит официальному;

- «связной» – работник, служащий связующим звеном между различными группировками;

- «пограничник» – работник, имеющий высокую степень связей с внешней средой.

Например, в компании «ЗМ» выделяют следующих носителей ролевых функций: «антрепренеры» – энергичные руководители, поддерживающие и продвигающие новые проекты; «генераторы идей» – специалисты различного уровня, выдвигающие новые предложения; «информационные привратники» – специалисты, которые накапливают и распространяют необходимую для реализации проекта информацию. Они находятся в узловых точках коммуникационных сетей, контролируют потоки научно-технических, коммерческих и других сообщений. В организации функционируют также «технологические», «рыночные», «производственные привратники» – квалифицированные специалисты, обладающие широкой междисциплинарной подготовкой. Умелое управление сформированными коммуникационными сетями позволяет корпорации добиться поставленных целей.

Вопросы для самоподготовки

1. Назовите и поясните факторы усложнения взаимодействий в организации (по Дж. Гелбрейту).

2. Назовите и охарактеризуйте способы координации деятельности организаций (по Г. Минцбергу).

3. Что такое коммуникационная сеть, какие виды связей она включает?

4. Какие типы коммуникационных сетей вам известны?

Библиографический список

1. *Аргайл М., Фурнхэм А., Грэхэм Дж. А.* Социальные ситуации // Межличностное общение : Хрестоматия. СПб., 2001.
2. *Берн Э.* Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. СПб., 1995.
3. *Берн Э.* Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп. М., 2008.
4. *Блейк Р. Р., Моутон Д. С.* Научные методы управления. Киев: Наукова думка, 1990.
5. *Богомолова М. Н., Васильева И. Ю., Комарова Л. В.* Технологии делового общения. М., 2010.
6. *Бороздина Г. В.* Психология делового общения. М., 2007.
7. *Василик М. А.* Наука о коммуникации или теория коммуникации? К проблеме теоретической идентификации // Актуальные проблемы теории коммуникации : сб. науч. тр. СПб. : Изд-во СПбГПУ, 2004.
8. *Василик М. А.* Основы теории коммуникации М., 2003.
9. *Водопьянова Н. В.* Психодиагностика стресса. СПб., 2009.
10. *Головаха Е. И., Панина Н. В.* Психология человеческого взаимопонимания. Киев, 1989.
11. *Государственная* программа развития образования на 2013–2020 гг., утв. Правительством РФ. URL : <http://www.garant.ru/news/431723>.
12. *Гофман И.* Представление себя другим в повседневной жизни / пер. с англ. и вступ. ст. А. Д. Ковалева. М. : КАНОН-пресс-Ц ; Кучково поле, 2000.
13. *Громова О. Н., Латфуллин Г. Р., Райченко А. В.* Теория организации и организационное поведение. М., 2013.
14. *Грушевицкая Т. Г., Попков В. Д., Садохин А. П.* Основы межкультурной коммуникации. М., 2003.
15. *Доценко Е. Л.* Межличностное общение: семантика и механизмы. М., 2000.
16. *Дудина М. Н.* Дидактика высшей школы: от традиций к инновациям. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015.

17. *Дудина М. Н., Загоруля Т. Б.* Андрагогика и педагогика: проблемы преемственности и взаимосвязи. Екатеринбург : Изд-во УрГУ, 2008.
18. *Загоруля Т. Б.* Организационное поведение: педагогический аспект. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2015.
19. *Загоруля Т. Б.* Педагогическое проектирование модели актуализации личности студентов как носителей инновационной культуры в высшем образовании. Екатеринбург : Изд-во УГГУ, 2015.
20. *Маслоу А.* Мотивация и личность. СПб. : Питер, 2008.
21. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. М., 2008.
22. *Новичихина М. Е.* Ведение спора. Воронеж, 1994.
23. *Об образовании в Российской Федерации* : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (ред. от 28 июня 2014 г.). URL : <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=16.4939>.
24. *Панфилова А. П.* Инновационные педагогические технологии. Активное обучение. М., 2009.
25. *Пиз А.* Язык телодвижений: как читать мысли других по их жестам. Н. Новгород : Ай Кью, 1992.
26. *Покровская Е. А.* Бизнес-коммуникации. М. : Дашков и К^о, 2007.
27. *Почепцов Г. Г.* Теория и практика коммуникации. М., 2008.
28. *Федотова М. Г.* Коммуникационный менеджмент. Омск, 2007.
29. *Филонович С. Р.* Лидерство и практические навыки менеджера. М. : ИНФРА-М, 1999.
30. *Шейн Э.* Организационная культура и лидерство. СПб., 2008.
31. *Шепель В. М.* Коммуникационный менеджмент. М., 2004.

Учебное издание

Загоруля Татьяна Борисовна

КОММУНИКАТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Учебное пособие

Редактор и корректор *В. К. Матвеев*

Компьютерная верстка *М. В. Брагиной*

Поз. 116. Подписано в печать 12.12.2016.

Формат бумаги 60 × 84 ¹/₁₆. Гарнитура Таймс. Бумага офсетная. Печать плоская.

Уч.-изд. л. 4,1. Усл. печ. л. 5,6. Печ. л. 6,0. Заказ 718. Тираж 26 экз.

Издательство Уральского государственного экономического университета
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии
Уральского государственного экономического университета

