

Федеральное агентство по образованию
Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
Владимирский государственный университет

В.Ф. АРХИПОВА А.В. ГОЛУМИДОВА

ПСИХОЛОГИЯ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Учебное пособие

Владимир 2005

УДК 658.3(075)
ББК 88.36
А87

Рецензенты

Доктор экономических наук, профессор,
директор филиала Государственного образовательного
учреждения высшего профессионального образования
Всероссийского заочного финансово-экономического
института г. Владимира
Л.К. Корецкая

Доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой экономики Владимирского филиала
Российской академии государственной службы при Президенте РФ
О.В. Лантев

Кандидат экономических наук, доцент
кафедры экономики и управления на предприятиях
Владимирского государственного университета
Б.И. Рассадин

Печатается по решению редакционно-издательского совета
Владимирского государственного университета

Архипова, В. Ф. Психология межличностных отношений : учеб.
А87 пособие / В. Ф. Архипова, А. В. Голумидова ; Владим. гос. ун-т. –
Владимир : Изд-во ВлГУ, 2005. – 124 с. – ISBN 5-89368-584-9.

В управлении предприятиями и, в частности, управлении персоналом определяющую роль играет психологический климат в трудовом коллективе.

Это определило направленность темы учебного пособия, поскольку экономист-менеджер должен владеть знаниями психологии межличностных отношений.

Настоящее учебное пособие является основополагающим в формировании принципов делового взаимоотношения, способов профилактики и разрешения производственных конфликтов, психогигиены на производстве. Знания, формируемые настоящим пособием, будут являться базой в управлении персоналом.

Учебное пособие используется при изучении курса «Психология межличностных отношений», «Управление персоналом», в решении вопросов управления предприятием, при подборе кадров.

Табл. 3. Ил. 2. Библиогр.: 18 назв.

УДК 658.3(075)
ББК 88.36

ISBN 5-89368-584-9

© Владимирский государственный
университет, 2005

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	4
Глава 1. МЕЖЛИЧНОСТНОЕ ОБЩЕНИЕ.....	5
1.1. Общение.....	5
1.2. Позиции партнеров в общении.....	16
1.3. Познание и восприятие в межличностных отношениях. Межличностное восприятие и понимание.....	33
Глава 2. МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ КОНФЛИКТЫ.....	41
2.1. Причины конфликта.....	41
2.2. Основные типы конфликтов по отношению к субъектам.....	46
2.3. Этапы развития конфликта.....	49
2.4. Виды конфликтов.....	50
2.5. Управление конфликтными ситуациями.....	52
Глава 3. ВНУТРЕННИЕ КОНФЛИКТЫ В КОЛЛЕКТИВЕ.....	54
3.1. Конфликты в коллективе и пути их разрешения.....	54
3.2. Конфликт по поводу жизненных средств, или конфликт потребностей.....	68
3.3. Конфликт интересов.....	70
3.4. Ценностный конфликт.....	72
Глава 4. СТРЕССЫ И СПОСОБЫ ИХ ПОГАШЕНИЯ.....	75
4.1. Причины стресса.....	75
4.2. Стрессовое напряжение.....	79
4.3. Способы борьбы со стрессом.....	80
4.4. Методы профилактики стресса.....	84
Глава 5. ПСИХОГИГИЕНА.....	91
5.1. Понятие психогигиены.....	91
5.2. Как укрепить нервы.....	96
5.3. Психогении и их особенности.....	109
5.4. Профилактика психогений в экстремальных условиях.....	117
Заключение.....	122
Рекомендательный библиографический список.....	123

ВВЕДЕНИЕ

Современный персонал-менеджмент базируется на социально-психологическом подходе к трудовым ресурсам. Эффективная деятельность возможна при глубокой удовлетворённости и стрессоустойчивости коллектива, которые определяются развитием межличностных отношений. В совместной деятельности первичное восприятие друг друга, сближение, психологическое управление являются определяющими результата труда.

В настоящей работе приведены основные аспекты психологии межличностного общения в коллективе как определяющего раздела социального персонал-менеджмента.

Учебное пособие является методическим руководством социального управления персоналом и факультативного курса «Психология межличностных отношений».

Глава 1. МЕЖЛИЧНОСТНОЕ ОБЩЕНИЕ

1.1. Общение

Управление организацией, созданной людьми, системой (группой людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей) представляет собой сложную работу. Это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную производительную группу. Руководство – отдельные менеджеры – должно признавать, что каждый работник представляет собой личность с неповторимыми переживаниями и запросами. Иначе говоря, руководство достигает целей организации через других людей.

Источниками нравственно-психологических болезней трудового коллектива, негативного поведения являются мысли и чувства работников. Единственный путь изменения поведения – это познание руководителем внутреннего мира человека. Поэтому большое значение имеет высокая психологическая компетентность руководящих кадров, включающая в себя:

- знания для самооценки и самосовершенствования личности;
- комплекс знаний и навыков общения с людьми;
- психолого-педагогическую компетентность, связанную с реализацией функции воспитателя подчиненных;
- знания психологических закономерностей функционирования коллектива, так как руководитель должен точно оценивать межличностные и групповые отношения в организации и уметь гармонизировать их.

Способность умело строить деловые отношения, регулировать психологический климат – одни из главных признаков профессиональной пригодности менеджеров.

Общение является одним из важнейших понятий в психологии. Вне общения невозможно понять и проанализировать процесс личностного становления отдельного человека, нельзя проследить закономерности всего общественного развития.

Общение чрезвычайно разнообразно по своим формам и видам. Можно говорить о прямом и косвенном общении, непосредственном и опосредованном. При этом под непосредственным общением понимается естественный контакт лицом к лицу при помощи вербальных (речевых) и невербальных средств (жесты, мимика, пантомимика). Непосредственное общение является исторически первой формой общения людей друг с другом, на его основе и на более поздних этапах развития цивилизации возникают раз-

личные виды опосредованного общения. Опосредованное общение может рассматриваться как неполный психологический контакт при помощи письменных или технических устройств, затрудняющих или отделяющих во времени получение обратной связи между участниками общения.

Далее различают межличностное и массовое общение. Межличностное общение связано с непосредственными контактами людей в группах или парах, постоянных по составу участников. Оно подразумевает известную психологическую близость партнеров: знание индивидуальных особенностей друг друга, наличие сопереживания, понимания, совместного опыта деятельности.

Массовое общение – это множественные непосредственные контакты незнакомых людей, а также коммуникация, опосредованная различными видами массовой информации. К важным видам массового общения следует отнести также искусство как эстетическое общение. Эстетическое общение, с одной стороны, разворачивается как своеобразное массовое общение (театральный спектакль, литературные вечера и так далее). С другой стороны, искусство само часто представляет собой особое художественное моделирование общения людей и является как бы заменителем некоторых других его форм.

Необходимо также отметить возможность выделения межперсонального и ролевого общения. В первом случае участниками общения являются конкретные личности, обладающие уникальными индивидуальными качествами, которые раскрываются другому по ходу общения и организации совместных действий. В случае ролевой коммуникации ее участники могут быть рассмотрены как носители определенных социальных ролей (учитель – ученик, покупатель – продавец). Выполняемая в данный момент роль фиксирует то место, которое занимает человек в системе общественных, социальных отношений. В ролевом общении человек лишается определенной спонтанности своего поведения, так как те или иные его шаги и действия диктуются исполняемой ролью.

В общении люди проявляют, раскрывают для себя и другие свои психологические качества. Но эти качества не только проявляются через общение, в нем они возникают и формируются. Общаясь с другими людьми, человек усваивает общечеловеческий опыт, исторически сложившиеся социальные нормы, ценности, знания и способы деятельности, формируется как личность. Общение выступает важнейшим фактором психического развития человека. В самом общем виде можно определить общение как

универсальную реальность, в которой зарождаются и существуют в течение всей жизни психические процессы и поведение человека.

Общение и его функции

По своему значению общение многофункционально. Можно выделить пять важнейших функций общения.

Прежде всего, общение выполняет в коллективной человеческой деятельности связующую роль. Эта функция может быть условно названа прагматической. В данном случае общение выступает как важнейшее условие объединения людей в процессе любой совместной деятельности. О том, какие разрушительные последствия для деятельности людей имеет невыполнение этого условия, повествуется в знаменитом библейском сюжете о строительстве Вавилонской башни.

Второй по порядку может быть названа формирующая функция общения. Здесь общение, как это уже отмечалось выше, выступает в качестве важнейшего условия формирования и изменения психического облика человека. Известно, что на определенных стадиях детского развития, поведение, деятельность и отношение ребенка к миру и самому себе опосредованно его общением со взрослым.

В качестве третьей может быть названа так называемая подтверждающая функция общения. Иначе говоря, в процессе общения с другими людьми человек получает возможность познать, утвердить и как бы подтвердить себя. Желая утвердиться в своем существовании и в своей ценности, человек ищет точку опоры в другом человеке. Еще У. Джеймс отмечал, что для человека не существует более чудовищного наказания, чем быть предоставленным в обществе самому себе и оставаться абсолютно незамеченным. Во многих психотерапевтических системах это состояние человека фиксируется в понятии как неподтверждение. Причем, в отличие от отрицания, которое может быть выражено словами «Ты не прав» или «Ты плохой» и предполагает известную долю подтверждения (пусть и с негативной оценкой), неподтверждение означает «Тебя здесь нет», «Ты не существуешь».

Четвертая функция общения состоит в организации и поддержании межличностных отношений – восприятие других людей и поддержание с ними различных отношений (от интимно-личностных до сугубо деловых). Для любого человека оно неизменно сопряжено с оцениванием людей и установлением определенных эмоциональных отношений, либо позитив-

ных, либо негативных по своему знаку. Эмоциональное отношение к другому человеку практически всегда может быть выражено в терминах симпатии – антипатии, нравится – не нравится. Эмоциональные межличностные отношения – не единственный вид социальной связи, доступный современному человеку, однако они пронизывают всю систему взаимоотношений между людьми, часто накладывают свой отпечаток и на деловые, и даже на ролевые отношения.

Наконец, может быть названа и пятая функция общения – внутриличностная. В данном случае общение человека с самим собой (через внутреннюю или внешнюю речь, построенную по типу диалога) может рассматриваться как универсальный способ мышления человека. Л.С. Выгодский в связи с этим отмечал, что "...человек и наедине с самим собой сохраняет функцию общения".

Мы рассмотрели виды, формы и функции общения. Можно отметить, что наибольшее внимание в социальной психологии традиционно уделяется межличностному, непосредственному общению, которое на настоящий момент наиболее глубоко изучено, по сравнению с другими видами.

Виды межличностного общения

В соответствии с установившейся традицией в отечественной социальной психологии выделяют три различных по своей ориентации типа межличностного общения: императив, манипуляцию и диалог.

Императивное общение – это авторитарная, директивная форма воздействия на партнера по общению с целью достижения контроля над его поведением и внутренними установками, принуждения к определенным действиям или решениям. В данном случае партнер по общению рассматривается как объект воздействия, выступает в роли пассивной, страдательной стороны. Особенность императива заключается в том, что конечная цель общения – принуждение партнера – не завуалирована. В качестве средств оказания влияния используются приказ, указания, предписания и требования.

Можно назвать целую группу социальных деятельностей, в которых использование императивного вида общения вполне оправдано и с целевой, и с этической точек зрения. К ним, несомненно, относятся военные уставные отношения, отношения начальник – подчиненный в сложных и экстремальных условиях, работа при чрезвычайных обстоятельствах. Неуместно и даже неэтично применение императива в интимно-личностных

отношениях, супружеских и детско-родительских контактах, а также всей системе воспитательных, педагогических отношений.

Манипуляция – это распространенная форма межличностного общения, предполагающая воздействие на партнера по общению с целью достижения своих скрытых намерений.

Как и императив, манипулятивное общение предполагает объектное восприятие партнера по общению, которое используется манипулятором для достижения своих целей. Роднит их и то, что при манипулятивном общении также ставится цель добиться контроля над поведением и мыслями другого человека. Коренное отличие состоит в том, что партнер не информируется об истинных целях общения: они либо просто скрываются от него, либо подменяются другими.

В отношении манипуляции также можно сказать, что есть области человеческого взаимодействия, где она вполне уместна и где она категорически недопустима. Сферой разрешенной манипуляции, несомненно, является бизнес и деловые отношения вообще. Символом такого типа отношений давно стала концепция общения Д. Карнеги и его многочисленных последователей. Широко распространен манипулятивный стиль воздействия на партнеров по общению и в области пропаганды.

Вместе с тем, известно, что владение средствами манипулятивного воздействия на других людей в деловой сфере, как правило, заканчивается для человека широким переносом таких навыков в остальные области своих взаимоотношений. Сильнее всего страдают от манипуляции отношения, построенные на любви, дружбе и взаимной привязанности. Разрушение таких связей и замена их другими при использовании манипулятивных средств общения неизбежны.

В манипулятивном процессе партнер по общению воспринимается не как целостная уникальная личность, а как носитель определенных нужных манипулятору свойств и качеств. Так, не важно, насколько добр этот человек, важно, что его доброту можно использовать, и так далее. Однако человек, выбравший в качестве основного именно этот тип отношения к другим, в результате сам часто становится жертвой собственных манипуляций. Самого себя он тоже начинает воспринимать фрагментарно, переходит на стереотипные формы поведения, руководствуется ложными мотивами и целями, теряя собственную жизнь. Как отмечает Э. Шостром, один из крупнейших критиков карнегианской школы общения, манипулятора характеризует лживость и примитивность чувств, апатия и скука к жизни, контроль над собой и своей жизнью, цинизм и недоверие к себе и другим.

Сравнение императивной и манипулятивной форм общения позволяет выявить их глубокое внутреннее сходство. Объединив их вместе, их можно охарактеризовать как различные виды монологического общения. Человек, рассматривая другого как объект своего воздействия, по сути дела общается сам с собой, со своими целями и задачами, не видя истинного собеседника, игнорируя его.

В качестве реальной альтернативы такому типу отношений между людьми может быть рассмотрено диалогическое общение, позволяющее перейти от эгоцентрической, фиксированной на себе установки к установке на собеседника, реального партнера по обобщению. Диалог – это равноправное субъектное общение, имеющее целью взаимное познание, самопознание и саморазвитие партнеров по общению.

Диалог строится на принципиально других началах, чем монологическое общение. Он возможен лишь в случае соблюдения следующих непреложных правил взаимоотношений.

1. Психологический настрой на актуальное состояние собеседника и собственное актуальное психологическое состояние. В данном случае речь идет об общении по принципу здесь и сейчас, с учетом тех чувств, желаний и физического состояния, которые партнеры испытывают в данный момент.

2. Безоценочное восприятие личности партнера, априорное доверие к его намерениям.

3. Восприятие партнера как равного, имеющего право на собственное мнение и собственное решение.

4. Содержанием общения должны являться не прописные истины и догмы, а проблемы и нерешенные вопросы (проблематизация содержания общения).

5. Персонификация общения – разговор от своего имени, без ссылки на мнения и авторитеты, презентация своих истинных чувств и желаний.

Несомненно, реализация такого типа общения требует и соответствующей жизненной ситуации, и внутренней готовности партнеров.

Характеристика стратегий межличностного взаимодействия

В различных исследованиях выявлено несколько важнейших видов социальных мотивов (т.е., мотивов, с которыми человек вступает во взаимодействие с другими людьми).

1. Мотив максимизации общего выигрыша (иначе мотив кооперации).
2. Мотив максимизации собственного выигрыша (иначе индивидуализм).
3. Мотив максимизации относительного выигрыша (конкуренция).

4. Мотив максимизации выигрыша другого (альтруизм).
5. Мотив минимизации выигрыша другого (агрессия).
6. Мотив минимизации различий в выигрышах (равенство).

В рамки этой схемы могут быть в общем виде отнесены все возможные побуждения, детерминирующие социальное взаимодействие людей. Естественно, что характер социальной мотивации участников взаимодействия определяет и средства общения, и результат взаимодействия, и отношения между партнерами по общению. Важным является соотношение мотивов общения, имеющих у участников взаимодействия: если они совпадают или естественно взаимодополняют друг друга, можно прогнозировать большую успешность их контактов. Можно также выделить те мотивы, которые с большой вероятностью будут приводить к "проигрышным", с точки зрения успешности общения, стратегиям взаимодействия. К ним относятся второй и пятый мотивы, приводящие к игнорированию интересов партнера по общению, что в свою очередь, активизирует, вероятно, и защитные стратегии с его стороны.

В зарубежной теории управления менеджмента трудовые коллективы, их части, подразделения носят название групп. Любое предприятие, организация состоит из нескольких групп. Группа – это два или более лица, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо оказывает влияние на других и одновременно находится под влиянием других лиц. Группы бывают двух видов – формальные и неформальные.

Формальные группы

Формальные группы или организации (коллективы) создает руководство, когда производит разделение труда по горизонтали (подразделения) и по вертикали (уровни управления) для организации производственного или торгового процесса. Их первейшей функцией является выполнение конкретных задач и достижение определенных целей.

Существует три основных типа формальных групп. Группа руководителя (командная) состоит из самого руководителя и его непосредственных подчиненных, которые, в свою очередь, также могут быть руководителями. Типичная командная группа – это президент компании и вице-президенты. Такую же группу образуют директор магазина и заведующие его отделами.

Рабочая (целевая) группа состоит из лиц, работающих вместе над общим заданием.

Третий тип группы – это комитет (комиссия, совет) внутри организации, которому делегированы полномочия для выполнения какого-либо задания. Его отличительная особенность – групповое принятие решений и осуществление действий. Имеется два основных типа комитетов: специальный и постоянный. Первый представляет собой временную группу, сформированную для выполнения определенной цели. Второй – это постоянно действующая группа внутри организации, имеющая конкретную цель. Их зачастую используют для предоставления организациям консультаций по важным вопросам. Это советы директоров (правления форм), ревизионные комиссии, группы планирования, комиссии по пересмотру зарплат.

Эффективность деятельности формальных групп зависит от их размера и состава, групповых норм, сплоченности людей, степени конфликтности, статуса и функциональных ролей членов групп. Эффективна та группа, чей размер соответствует ее задачам. В составе такой группы находятся люди с непохожими чертами характера, чьи нормы способствуют достижению целей организации и созданию духа коллективизма, где здоровый уровень конфликтности, хорошее выполнение ролей и где члены группы, имеющие высокий статус, не доминируют.

Организация – это социальная категория и одновременно средство достижения целей. Это место, где люди строят отношения и взаимодействуют друг с другом. Поэтому в каждой формальной организации существует сложное переплетение неформальных групп и организаций.

Неформальная группа

Неформальная группа – это спонтанно образовавшаяся группа людей, которые вступают в регулярное взаимодействие для достижения определенных целей. Как и у формальных организаций, эти цели являются причиной существования неформальных организаций. Причем, в крупной организации существует не одна, а несколько неформальных организаций. Большинство из них свободно объединены в своего рода сеть.

В неформальных организациях также имеются правила и нормы поведения, но неписанные. Они подкрепляются системой поощрений и санкций. Различие в том, что формальная организация, ее структура и тип строятся руководством сознательно по заранее продуманному плану. Неформальная же организация скорее является спонтанной реакцией на неудовлетворенные индивидуальные потребности, ее структура и тип возникают в результате социального взаимодействия.

Причины вступления людей в неформальные организации состоят в следующем.

Первая – это удовлетворение потребности людей в чувстве принадлежности к данной организации.

Вторая причина – это помощь, которую получают работники от неформальных организаций, не ощущая ее от непосредственных руководителей-менеджеров.

Третья причина – взаимозащита работников от ряда факторов, в том числе вредных условий труда. Причем, защитная функция приобретает наиболее важное значение, когда начальству не доверяют.

Четвертая причина – потребность людей в общении. Люди хотят знать, что происходит вокруг них. Однако во многих формальных организациях плохо поставлена информация. Более того, руководители подчас намеренно скрывают ее от рабочих.

Пятая причина – это взаимные симпатии людей. Они часто присоединяются к неформальным группам для того, чтобы быть ближе к тем, кому симпатизируют.

Таким образом, люди вступают в группы, чтобы обрести принадлежность, помощь, защиту и общение.

Характеристики неформальных организаций

Процесс развития неформальных организаций и причины, по которым люди в них вступают, способствуют образованию в этих организациях свойств, которые делают их одновременно похожими и непохожими на формальные организации. Ниже приводится краткое описание основных характеристик неформальных организаций, которые имеют прямое отношение к управлению, так как оказывают сильное влияние на эффективность формальной организации.

Социальный контроль. Неформальные организации устанавливают и укрепляют нормы – групповые эталоны приемлемого и неприемлемого поведения. Чтобы укрепить соблюдение этих норм, группа может применять довольно жесткие санкции, а тех, кто их нарушает, может ждать отчуждение. Это сильное и эффективное наказание, когда человек зависит от неформальной организации в удовлетворении своих социальных потребностей.

Социальный контроль, осуществляемый неформальной организацией, может оказать влияние и направить к достижению целей формальной организации. Он также может повлиять на мнение о руководителе и справедливости их решений.

Сопротивление переменам. Люди могут использовать неформальную организацию для предполагающихся или фактических перемен в их отделе или организации. В неформальных организациях наблюдается тенденция либо к сопротивлению переменам, которые могут нести в дальнейшем угрозу существованию неформальной организации, либо к сокращению возможностей взаимодействия и удовлетворения социальных нужд. Иногда такие изменения могут дать возможность конкретным группам добиться положения и власти.

Сопротивление будет возникать всякий раз, когда члены группы будут усматривать в переменах угрозу дальнейшему существованию своей группы как таковой, их общему опыту, удовлетворению социальных нужд, общим интересам или положительным эмоциям. Руководство может ослабить сопротивление, разрешая и поощряя подчиненных участвовать в принятии решений.

Неформальные лидеры. Неформальные организации как и формальные имеют иерархию и лидеров. Лидер формальной организации имеет поддержку в виде делегированных ему официальных полномочий и обычно действует в отведенной ему конкретной функциональной области. Опора неформального лидера – признание его группой. В своих действиях он делает ставку на людей и их взаимоотношения. Сфера влияния неформального лидера может выходить за административные рамки формальной организации.

Неформальный лидер имеет две основные функции: помощь группе в достижении ее целей и поддержка ее существования, социального взаимодействия. Иногда эти функции выполняют разные люди – два лидера.

Неформальные организации создают ряд проблем: снижение эффективности деятельности предприятия, распространение ложных слухов и сопротивление прогрессивным переменам. В то же время, если групповые нормы превосходят официально установленные, неформальные организации несут некоторые потенциальные выгоды: большую преданность предприятию, высокий дух коллективизма и более высокую производительность труда.

Для того чтобы справиться с потенциальными проблемами и овладеть выгодами неформальной организации, руководство должно признать эту организацию и работать с ней, прислушиваться к мнению неформальных лидеров и членов группы, учитывать эффективность решений неформальных организаций, разрешать неформальным группам участвовать в

принятии решений и гасить слухи путем оперативного предоставления официальной информации.

Известно много качеств, присущих хорошему лидеру, и все они очень разные.

- Дальновидность. Лидеру нужно уметь установить цели организации и объяснить другим их смысл. С расширением дела цели организации, а следовательно, и задачи лидера усложняются, и если ему не удастся постоянно держать коллег в курсе своих планов и определять возможность их воплощения, отношение к работе и моральный климат ухудшатся, и, в конце концов, все хорошие начинания сойдут на нет.

- Рассудительность. Это качество, которое трудно определить или измерить, но которое, несомненно, присуще лишь хорошему лидеру.

- Умение по достоинству оценить качества своих подчиненных и сделать все, чтобы заставить их "выкладываться" на работе.

- Энергичность. Руководство истощает физически, умственно и душевно не в последнюю очередь потому, что хороший лидер всецело находится во власти своих идей.

- Выносливость – это залог успешного руководства.

- Решительность. Поскольку лидер прокладывает новые пути в бизнесе и принимает на себя весь возможный риск, то именно он чаще, чем менеджер, терпит неудачу в своих начинаниях. Поэтому важно уметь воспрянуть после поражения, "пробивать" идею, которую скептики уже давно похоронили, и не перестраховываться. Хотя решительность в той или иной мере присуща каждому человеку, на ее развитие влияет общественный уклад и конкретная ситуация. Например, в США неудачу рассматривают как часть учения (на уверенность в своих силах огромное влияние оказывают родственники и друзья).

- Последовательность – это своеобразная "лакмусовая бумажка", определяющая хорошего лидера. Умение руководить во многом зависит от предсказуемости методов руководства, его взглядов и манеры принятия решения. Те, кому успех вскружил голову, забывают об этом, и отношения лидера с коллегами оказываются отравленными его непостоянством и непоследовательностью, особенно при высоких темпах роста организации. Наиболее острой становится эта проблема в тех случаях, когда полномочия руководителя делятся между партнерами по бизнесу.

- Справедливость. Строя отношения с людьми, мы по-разному истолковываем это понятие. Следует подчеркнуть, что справедливость и после-

довательность взаимосвязаны. Например, если лидер ожидает от подчиненных вклада в работу, который гарантирует им место в фирме, важно то, что это правило применяется ко всем без исключения. Справедливость, с которой лидер подходит к решению подобных вопросов, имеет огромное влияние на моральный климат в компании.

- Безжалостность. При необходимости лидеру приходится действовать безжалостно. Цели организации превыше всего, и решимость, с которой действует лидер, является хорошим показателем здоровья фирмы. Безжалостность – это не обязательно жестокость или бесчувственность. Моральные и этические принципы лидера составляют важную часть его влияния на организацию, и если большинство сотрудников считает эти принципы разумными, всякие действия лидера они обычно воспринимают в благоприятном свете.

- Самопознание. Многие лидеры до такой степени эксцентричны и эгоистичны, что по этим качествам напоминают скорее политика или революционера, и это может погубить самые благие намерения лидера добиться доверия своих сотрудников. В характере лидера чрезвычайно важны такие черты, как умение понять причины того, что он делает, оценить свои достоинства и недостатки, извлечь уроки и из успехов, и из неудач. Самопознание и самоанализ – далеко не одно и то же. Публичное "самокопание" обычно воспринимается как признак нерешительности. Почти всегда у лидера есть человек, которому он доверяет, и совместно с которым он решает все проблемы; у владельца небольшой фирмы – это супруг(а) или деловой партнер, в крупных компаниях роль такой "доверенной особы" играют консультанты по стратегическим вопросам.

- Способности. Лидер должен уметь говорить и слушать. Ему следует научиться устанавливать и поддерживать коэффициент полезного действия сотрудников, а также определять стиль принятия решений. Лидеру нужно знать, как поощрять людей и как при необходимости сделать им замечания. И, наконец, но не в последнюю очередь, он должен чувствовать, когда вмешиваться, а когда лучше остаться в стороне, одним словом, уметь передать другим часть своих полномочий.

1.2. Позиции партнеров в общении

Принципиальным является вопрос о связи общения с деятельностью. В ряде психологических концепций существует тенденция к противопоставлению общения и деятельности. В противовес этому в отечественной пси-

хологии принимается идея единства общения и деятельности. Такой вывод логически вытекает из понимания общения как реальности человеческих отношений, предполагающего, что любые формы общения включены в специфические формы совместной деятельности, “по поводу” нее. Таким образом, общается всегда деятельный человек: его деятельность неизбежно пересекается с деятельностью других людей. Именно общение формирует общность индивидов, выполняющих совместную деятельность. Но, естественно, люди общаются не только по поводу той деятельности, с которой они связаны. Ради выделения двух возможных поводов общения в литературе разводятся понятия “ролевого” и “личностного” общения. При некоторых обстоятельствах личностное общение по форме может выглядеть как ролевое, деловое, “предметно-проблемное”. Когда говорят о коммуникации в узком смысле слова, то прежде всего имеют в виду тот факт, что в ходе совместной деятельности люди обмениваются между собой различными представлениями, идеями, интересами, настроениями, чувствами, установками и пр. Все это можно рассматривать как информацию, и тогда сам процесс коммуникации может быть понят как процесс обмена информацией.

Однако такой подход нельзя рассматривать как методологически корректный, потому что в нем опускаются некоторые важнейшие характеристики именно человеческой коммуникации, которая не сводится только к процессу передачи информации. Не говоря уже о том, что при таком подходе фиксируется, в основном, лишь одно направление потока информации, а именно от коммуникатора к реципиенту (введение понятия “обратная связь” не изменяет сути дела). Здесь есть и еще одно существенное упущение. При всяком рассмотрении человеческой коммуникации с точки зрения теории информации фиксируется лишь формальная сторона дела: как информация передается, в то время как в условиях человеческого общения информация не только передается, но и формируется, уточняется, развивается.

Передача любой информации возможна лишь посредством знаков, точнее знаковых систем.

Вербальная коммуникация использует в качестве знаковой системы человеческую речь, естественный звуковой язык, т.е. систему фонетических знаков, включающую два принципа: лексический и синтаксический.

Речь является самым универсальным средством коммуникации, поскольку при передаче информации при помощи речи менее всего теряется смысл общения.

В социальной психологии существует большое количество экспериментальных исследований, выясняющих условия и способы повышения эффекта речевого воздействия, которые достаточно подробно исследованы, как формы различных коммуникативных барьеров, так и способы их преодоления. Так, выражением сопротивления принятию информации (а значит и оказанному влиянию) может быть отключение внимания слушающего, умышленное снижение в своем представлении авторитета коммуникатора, такое же умышленное или неумышленное “непонимание” сообщения. Соответственно всякий оратор должен обладать умением вновь включить внимание слушающего, чем-то привлечь его, подтвердить свой авторитет, усовершенствовать манеру подачи материала и т.д. Особое значение имеет, конечно, и факт соответствия характера высказывания ситуации общения, мера и степень формального (ритуального) характера общения и другие показатели.

Совокупность определенных мер, направленных на повышение эффективности речевого воздействия, получила название “убеждающей коммуникации”.

Также всесторонне описаны характеристики коммуникатора, способствующие повышению эффективности его речи, в частности выявлены типы его позиции во время коммуникативного процесса.

Таких позиций может быть три:

- открытая – коммуникатор открыто объявляет себя сторонником излагаемой точки зрения, оценивает различные факты в подтверждение этой точки зрения;
- отстраненная – коммуникатор держится подчеркнуто нейтрально, сопоставляет противоречивые точки зрения, не исключая ориентации на одну из них, но не заявленную открыто;
- закрытая – коммуникатор умалчивает о своей точке зрения, даже прибегает иногда к специальным мерам, чтобы скрыть ее.

Естественно, что содержание каждой из этих позиций задается целью, задачей, которая преследуется в коммуникативном воздействии, но важно то, что принципиально каждая из названных позиций обладает определенными возможностями для повышения эффекта воздействия.

Хотя речь и является универсальным средством общения, она приобретает значение только при условии включения в систему деятельности, а включение это обязательно дополняется употреблением других нервных – знаковых систем.

Организация пространства и времени коммуникативного процесса выступает одной из знаковых систем, несет смысловую нагрузку как компонент коммуникативной ситуации. Так, например, размещение партнеров лицом друг к другу способствует возникновению контакта, символизирует внимание к говорящему, в то время как окрик в спину также может иметь определенное значение отрицательного порядка. Экспериментально доказано преимущество некоторых пространственных форм организации общения как для двух партнеров по коммуникативному процессу, так и в массовых аудиториях.

Точно так же некоторые нормативы, разработанные в различных субкультурах, относительно временных характеристик общения выступают как своего рода дополнения к семантически значимой информации. Своевременный приход к началу дипломатических переговоров символизирует вежливость по отношению к собеседнику, напротив, опоздание истолковывается как проявление неуважения. В некоторых специальных сферах (прежде всего в дипломатии) разработаны в деталях различные возможные допуски опозданий с соответствующими их значениями.

Также были зафиксированы нормы приближения к партнеру по общению, свойственные американской культуре: интимное расстояние (0 – 45 см); персональное расстояние (45 – 120 см), социальное расстояние (400 – 750 см). Каждое из них свойственно особым ситуациям общения.

Так, например, в ряде экспериментов было показано, каким должно быть оптимальное размещение членов двух дискуссионных групп с точки зрения “удобства” дискуссии: члены команды справа от лидера.

Интерактивная сторона общения – это условный термин, обозначающий характеристику тех компонентов общения, которые связаны с взаимодействием людей, с непосредственной организацией их совместной деятельности. Исследования проблемы взаимодействия имеют в социальной психологии давнюю традицию. Интуитивно легко допустить несомненную связь, которая существует между общением и взаимодействием людей, однако, трудно развести эти понятия и тем самым сделать эксперименты более точно ориентированными. Часть авторов просто отождествляют общение и взаимодействие, интерпретируя и то, и другое, как коммуникацию в узком смысле слова (т.е. как обмен информацией). Другие рассматривают отношения между взаимодействием и общением как отношения формы некоторого процесса и его содержания. Иногда предпочитают говорить о связанном, но все же самостоятельном существовании общения как коммуникации и взаимодействия, как интеракции. Часть этих разночтений

порождена терминологическими трудностями, в частности тем, что понятие “общение” употребляется то в узком, то в широком смысле слова. Если придерживаться предложенной при характеристике структуры общения схемы, т.е. полагать, что общение в широком смысле слова (как реальность межличностных отношений) включает в себя коммуникацию в узком смысле слова (как обмен информацией). Можно допустить такую интерпретацию взаимодействия, когда оно предстает как сторона, которая фиксирует не только обмен информацией, но и организацию совместных действий, позволяющих партнерам реализовать некоторую общую для них деятельность. Такое решение вопроса исключает отрыв взаимодействия от коммуникации, но исключает и отождествление их: коммуникация организуется в ходе совместной деятельности, “по поводу” ее, и именно в этом процессе людям необходимо обмениваться и информацией, и самой деятельностью, т.е. вырабатывать формы и нормы совместных действий.

Один из подходов к структурному описанию взаимодействия представлен в транзактном анализе – направлении, предполагающем регулирование его позиций, а также учет характера ситуаций и стиля взаимодействия.

С точки зрения транзактного анализа каждый участник взаимодействия в принципе может занимать одну из трех позиций, которые условно можно обозначить как Родитель, Взрослый, Ребенок. Эти позиции ни в коей мере не связаны обязательно с соответствующей социальной ролью: это лишь чисто психологическое описание определенной стратегии во взаимодействии (позиция Ребенка может быть определена как позиция “Хочу!”, позиция Родителя как “Надо!”, позиция Взрослого – объединение “Хочу” и “Надо”). Взаимодействие эффективно тогда, когда транзакции носят дополнительный характер, т.е. совпадают: если партнер обращается к другому как Взрослый, то и тот отвечает с такой же позиции. Если же один из участников взаимодействия адресует к другому с позиции Взрослого, а тот отвечает ему с позиции Родителя, то взаимодействие нарушается и может вообще прекратиться. В данном случае транзакции являются “пересекающимися”.

Например, жена обращается к мужу с информацией: «Я порезала палец» (апелляция к Взрослому с позиции Взрослого). Если он отвечает: «Сейчас перевяжем», то это ответ также с позиции Взрослого. Если же следует сентенция: «Вечно у тебя что-то случается», то это ответ с позиции Родителя, а в случае: «Что же я теперь должен делать?», демонстрируется позиция Ребенка. В двух последних случаях эффективность взаимодействия невелика.

Второй показатель эффективности общения – адекватное понимание ситуации (как и в случае обмена информацией) и адекватный стиль действия в ней. В социальной психологии существует много классификаций ситуаций взаимодействия.

Каждая ситуация диктует свой стиль поведения и действий: в каждой из них человек по-разному “подает ” себя, а если эта самоподача неадекватна, взаимодействие затруднено. Если стиль сформирован на основе действий в какой-то конкретной ситуации, а потом механически перенесен на другую ситуацию, то, естественно, успех не может быть гарантирован.

Различают три основных стиля действий: ритуальный, манипулятивный и гуманистический. На примере использования ритуального стиля особенно легко показать необходимость соотнесения стиля с ситуацией. Ритуальный стиль обычно задан некоторой культурой. Например, стиль приветствий, вопросов, задаваемых при встрече, характера ожидаемых ответов. Так, в американской культуре принято на вопрос: «Как дела?» отвечать «Прекрасно!», как бы дела ни обстояли на самом деле. Для нашей культуры свойственно отвечать “по существу”, притом не стесняясь негативных характеристик собственного бытия (“Ой, жизни нет, цены растут, транспорт не работает” и т.д.). Человек, привыкший к другому ритуалу, получив такой ответ, будет озадачен, как взаимодействовать дальше. Что касается использования манипулятивного и гуманистического стиля взаимодействия, то это отдельная большая проблема, особенно в практической социальной психологии.

В ходе работы мы установили, что позиции играют важную роль для достижения взаимопонимания между людьми. Мы выяснили, что человек принимает различные позиции при коммуникативном и интерактивном общении, т.е. при двух его разных сторонах.

Позиции, принимаемые человеком, в том числе партнерами, приводят к взаимопониманию, если они одинаковы, и непониманию, если разные.

Формирование первого впечатления

«От плохого начала и
конец бывает плохой»

Еврипид

Все мы знаем, как важно первое впечатление. «Встречают по одежке» – это вековая народная мудрость. Она же утверждает, что «провожают по уму». Естественно возникает вопрос, насколько первое впечатление влияет

на все последующее восприятие человека, способствует или препятствует раскрытию истинных свойств человека?

Эксперименты показали, что 50 % устойчивого мнения о человеке формируются в течение первых полутора минут общения.

Изучение бесед при приеме на работу подтвердило и дополнило этот вывод. Установлено, что как бы долго не длился разговор, положительное или отрицательное мнение о кандидате складывается в течение первых 3 – 4 минут разговора. После этого вопросы задаются в зависимости от сложившегося мнения: при положительном – позволяющие человеку раскрыться с лучшей стороны, при отрицательном – «на засыпку». Таким образом, проводящие беседу фактически создают условия для того, чтобы их первоначальное мнение было подкреплено последующими факторами. Все это свидетельствует об исключительной важности первого впечатления. Поэтому необходимо проследить, какие факторы влияют на создаваемое впечатление, разделить положительные и отрицательные, истинные и ложные. Вполне естественно при этом сосредоточиться не на знакомых факторах, а на малоизвестных и, особенно, на ошибках первого впечатления. Все приведенные ниже утверждения получены многими исследователями экспериментальным путем.

Внешность. В последнее время выполнено уже не одно исследование, которое показывает, что ореол физической привлекательности вызывает сдвиг в оценках не только тогда, когда их объектом оказываются черты личности, но и тогда, когда оценивается конкретный результат деятельности человека или его отдельный поступок.

Вот факты, подтверждающие справедливость высказанной мысли. Мужчин и женщин, которых компетентное жюри отнесло к наиболее красивым, испытуемые оценили как более уверенных в себе, счастливых, искренних, уравновешенных, энергичных, любезных, находчивых, утонченных и более богатых духовно, чем те, кто был объявлен некрасивыми. Кроме того, испытуемые оценили «красивых» мужчин и женщин, фотографии которых они видели, как более направленных на других людей, заботливых и внимательных к ним.

Молодым людям предлагали оценивать очерк, написанный женщиной, портрет которой прилагался. Автор эксперимента использовал в одних группах испытуемых портрет женщины с привлекательной внешностью, в других портрет «дурнушки». Молодежь оценивала очерк более высоко, если его написала красивая женщина.

Студенткам университета, которые готовились стать педагогами, были

даны описания поступков, которые совершили семилетние мальчики и девочки, сфотографированные крупным планом. Студентки должны были высказать свое отношение к каждому из ребят и их поведению. Будущие педагоги оказались более снисходительными к тем, у кого была более привлекательная наружность.

Увеличивать дальше число примеров, которые подтверждали бы проявления названной тенденции при формировании первого впечатления о человеке вряд ли нужно. Важно подчеркнуть другое: в психологии собрано множество фактов, доказывающих, что влияние «эффекта красоты» носит предварительный характер. В последующем оценивании человека окружающими определяется характером взаимодействия их с этим человеком, реальной ценностью в их глазах его дел.

Телосложение. Следует отметить влияние особенностей конституции человека на создаваемое им первое впечатление.

Видя полного, с округлыми формами мужчину, чаще всего утверждают, что он несильный, старомодный, болтливый, сердечный, добродушный, сговорчивый, доверчивый, эмоциональный, открытый к людям, стремящийся к житейскому комфорту и большой любитель поесть.

О мускулистом, атлетического сложения мужчине обычно говорят, что он сильный, мужественный, смелый, уверенный в себе, энергичный, дерзкий и инициативный.

О высоком, худощавом и на вид очень хрупком мужчине опрашиваемые чаще всего говорили, что он тонкий, нервный, честолюбивый, подозрительный, чувствительный к боли, любящий уединение и скрытный.

Высказываясь о каждом из этих типов мужчин, испытуемые называли их возраст. При этом полного мужчину они видели намного более старым, чем он был на самом деле, а худощавый, как правило, казался им моложе своих лет.

Взгляд. То, что, характерное для человека выражение лица – угрюмое или радостное, злое или доброе – воздействует на нас, ясно каждому. А вот что взгляд другого человека влияет на наше отношение к нему, известно меньше. Так, новый преподаватель, впервые читая лекцию по просьбе экспериментатора, на одну группу студентов подолгу неотрывно смотрел, а от другой, взглянув на нее мельком, сразу отводил глаза. В итоге студенты первой группы оценили его как властного и уверенного в себе человека и дали ему положительные оценки, в отличие от студентов второй группы, оценивших лектора как человека скрытного и стеснительного.

Ясно, что выявившееся в приведенном примере влияние взгляда на

формирование первого впечатления – это следствие сложившегося у людей в прошлом опыта представления о том, что, с одной стороны, волевой натуре не свойственно бояться смотреть в глаза людям, с другой, если человек задерживает на нас свой взор, значит, мы ему интересны.

Поза. На формирующееся впечатление о человеке может повлиять, как показывают исследования, принятая человеком поза. Так, в одном эксперименте людей, выступающих в роли объектов формирования первого впечатления, просили в одних случаях во время разговора с теми, чье впечатление оценивалось, наклонить свой корпус вперед, а в других – отклонять его назад. Оказалось, что в первом случае люди – и мужчины, и женщины – нравились наблюдателям больше, чем во втором. Кроме того, женщины нравились сильнее, если они сидели в спокойной позе и с не переkreщенными руками и ногами.

Наклонившийся к нам собеседник воспринимается как более внимательный слушатель. Полезно следить за положением рук, плеч и головы, поскольку это дает важную информацию. Поднятая голова и опущенный плечи могут означать открытость, интерес, настрой на успех, ощущение контроля над ситуацией. Опущенная голова и поднятые плечи могут выражать замкнутость, чувство поражения, презрения, неудовлетворенность, страх и неуверенность. Склоненная набок голова свидетельствует об интересе, любопытстве и, возможно, об ухаживании (флирте).

Исследования в этой области в еще большей степени подтвердили значение характерной для человека позы для формирования впечатления о нем. Вместе с тем они дополнительно раскрыли роль позы по сравнению с ролью лица в передаче истинного состояния, переживаемого человеком. Воспитывающиеся в условиях современного общества люди приучаются лучше владеть своим лицом при выражении чувств и хуже – телом. Поэтому очень часто не лицо, а именно поза выдает настоящие переживания людей, их действительное отношение к нам.

Речь и голос. Если, как говорят дипломаты, язык дан человеку, чтобы скрывать свои мысли, то голос выдает их. Нужно только уметь прислушиваться. Хотя природа и наградила нас уникальным голосом, но окраску ему придаем мы сами. В голосе заложено столько информации о хозяине, что опытный специалист по нескольким фразам узнает, откуда вы родом и сколько вам лет. Некоторые умудряются при этом ставить представление о вашем здоровье, характере и темпераменте. Поэтому насколько значима для формирования впечатления о человеке его пантомимика, настолько же важны для этого впечатления особенности его речи и голоса.

Те, кому свойственно резко менять высоту голоса, как правило, бодрее, общительнее, увереннее в себе, компетентнее и гораздо приятнее, чем люди, говорящие монотонно. У людей ожесточившихся и постоянно напряженных недаром появляется «каменное выражение» лица, у них и голос как бы обесцвечивается.

Исследования также показали, что низкие и высокие голоса у мужчин, с одной стороны, и у женщин, с другой, вызывают у лиц, которые слушают их впервые, совершенно разные ассоциации по поводу личностных качеств обладателей голосов.

Выдающиеся политики демонстрируют пример серьезного отношения к голосу как фактору преуспевания. Все знают, что Маргарет Тэтчер называли железной леди. Но не все знают, за что она получила такое прозвище. Оказывается не за характер, хотя и он соответствует этому определению, а за «металлический» голос, данный ей от природы. Он мешал адекватному ее восприятию, и Тэтчер пошла на операцию (довольно рискованную) голосовых связок, чтобы сделать голос более соответствующим женскому полу.

Однако мужчинам «железный» голос вовсе не мешает, а скорее помогает произвести нужное впечатление. Пример генерала Лебеда – тому свидетельство. Люди, услышавшие его впервые, сразу наделяют Александра Ивановича волевыми качествами. Напряженность в голосе женщины не ведет к приписыванию ей негативных характеристик. Напряженность в голосе мужчины обычно заставляет людей думать, что он не владеет собой, обладает невысоким интеллектом, уязвим и т.д.

Любопытные данные были выявлены при сравнении оценок, которые получили у воспринимавших их впервые людей разные мужчины и женщины. У первых многословие было расценено как серьезный недостаток их личности, а у вторых – как почти нормальное состояние, не вызывающее предположение о каком-либо личностном изъяне. Эти факты указывают на более снисходительное отношение общества к речи женщин и более требовательное – к речи мужчин.

Этому соответствует и такое обстоятельство. Женщины придают большое значение своим словам и несравненно большее словам мужчин.

Одновременно с этим, исследования воздействия характеристик голоса и речи человека на формирующееся о нем впечатление позволили обнаружить и другой весьма интересный факт: люди, которые умеют различать состояние других по оттенкам их речи и голоса, обычно хорошо передают речью и голосом собственные эмоции.

Одежда. Особенности оформления внешности человека также оказывают воздействие на складывающееся впечатление о нем. Фактов, подтверждающих это утверждение, сейчас собрано предостаточно. Так, к настоящему времени поставлено много экспериментов, в которых перед разными группами испытуемых (уровненными по признакам возраста, пола, образования, профессии, социального происхождения) в качестве объекта формирования впечатления выступал один и тот же человек, но к каждой новой группе он выходил в другой одежде, или менялись его прическа и украшения. Испытуемые должны были дать характеристику этому человеку.

Эксперименты показали, что, когда человек появлялся перед каждой новой группой испытуемых в другом костюме, (или в обычном, или в спортивном, или в рабочем комбинезоне, или в одеянии священнослужителя, или в военной форме), то испытуемые, помимо отмеченных у этого человека всеми группами черт, называли те качества, указывать на которые их явно заставлял костюм. Например, когда человек был в военной форме, ему устойчиво приписывались такие качества, как дисциплинированность, аккуратность, настойчивость, когда в обычном костюме – внутренняя раскованность, открытость по отношению к другим людям, свобода в проявлении чувств. Здесь срабатывает стереотип соответствия нашей одежды той роли, которую мы на данный момент исполняем.

Старомодно одетый человек может угодить в глазах окружающих в разряд консерваторов: костюмы, покрой которых давно устарел, могут навести на мысль, что и взгляды его несовременны.

При формировании впечатления о человеке срабатывает так называемый эффект мелочей. Женщины, например, всегда замечают в каком состоянии обувь (кого бы то ни было, у мужчин – в особенности), начищена ли она, и делают о владельце далеко идущие выводы и обобщения. О благосостоянии человека говорит стоимость таких мелочей, как пишущая ручка, деловой блокнот, органайзер. Поэтому деловые люди стараются пользоваться дорогими письменными принадлежностями от известных фирм. И, конечно, во все не мелочью являются такие атрибуты состоятельного человека, как хороший автомобиль, сотовый телефон, факс и др. Различные технические средства коммуникации повышают имидж их обладателя.

Очки. Английский психолог Э. Холл предъявил в одних группах испытуемых фотографии лиц мужчин и женщин без очков, а в других группах эти же самые лица были на снимках в очках. Люди в очках показались испытуемым более умными и прилежными, чем когда они были без очков.

Вместе с тем, наличие или отсутствие этой детали никак не отразилось на суждениях испытуемых о честности, доброте, независимости воспринятых ими людей и о присущем им чувстве юмора.

Согласно другим исследованиям, человек, носящий очки, окружающим представляется более интеллигентным, трудолюбивым, надежным и в то же время в меньшей степени наделенным чувством юмора, чем он же, но без очков.

Положительное воздействие очков учитывается в деловом мире, где многие деловые люди носят очки без диоптрии (и без затемнения) только для того, чтобы произвести лучшее впечатление.

Совсем другое отношение к очкам с затемненными стеклами. Они не позволяют видеть глаза собеседника и потому раздражают партнера по общению. В результате тот наделяет человека, не снявшего очки на время разговора, всевозможными отрицательными качествами: невоспитанностью, скрытностью, лживостью.

Косметика. Использование женщиной косметики сверх меры воспринимается большинством оценивающих ее как признак дурного вкуса, отсутствие одухотворенности, интеллектуальную недалекость, а также сильное желание обратить на себя внимание мужчин. В деловом мире это нашло отражение в соответствующих стандартах для работающих женщин: минимум декоративной косметики, максимум профилактической.

Походка. Походка, по словам Бальзака – «физиономия тела». Ее составляющими являются ритм, динамика шага, амплитуда переноса тела при движении. Эти показатели проявляются у разных людей по-разному. По походке можно судить о самочувствии человека, его характере, возрасте.

Уверенный в себе человек ходит быстро, размахивая руками. Заносчивый – с высоко поднятым подбородком; руки двигаются подчеркнуто энергично. Если ноги, словно деревянные, то это «вышагивание лидера». Озабоченный человек ходит в позе «мыслителя», голова опущена, руки сцеплены за спиной. Находящийся в угнетенном состоянии – руки в движении или находятся в карманах, ноги волочит и смотрит под ноги. Правильная осанка создаст впечатление уверенности, плохая осанка, наоборот, производит впечатление расхлябанности, несобранности и неуверенности. Чтобы создать о себе хорошее впечатление, осанка должна быть не одеревенелая, а легкая, пружинистая и всегда прямая, с приподнятой головой и расправленными плечами.

Рукопожатие. По рукопожатию складывается первое впечатление о человеке. Слишком короткое и очень сухой ладонью свидетельствует о безразличии. Слишком влажная ладонь указывает на нервозность, сильное

волнение. Сопровождающееся широкой улыбкой рукопожатие, чуть более продолжительное, чем обычно – проявление дружеского расположения. Задерживание руки партнера в своей воспринимается как назойливость.

Улыбка. Улыбка, как правило, выражает дружелюбие, потребность в одобрении, открытость общению. Существует непосредственная связь между душевным и физическим состоянием. Душевное спокойствие всегда отражается в улыбке. Люди благодарно воспринимают улыбки, выражающие приветливость и дружелюбие, а улыбающееся лицо чаще вызывает к себе расположение.

Тесты уверенности. Уверенного в себе человека с чувством превосходства над другими выдает закладывание рук за спину с охватом запястья. Положение рук «домиком» является показателем самодовольства и высокомерия. Для уверенных в себе людей характерно закладывание рук за голову.

Установлено, что на мнение о личности впервые воспринимаемого человека влияют следующие эффекты восприятия.

1. Эффект ореола. Человека, добивающегося больших успехов в какой-то одной области, окружающие считают способным на большее и в других делах.

2. Эффект неудачника. Человека, потерпевшего неудачу, окружающие преимущественно считают способным на меньшее и в других делах. Известно высказывание: «Женщины не любят неудачников». На самом деле их не любит никто, просто женщины в силу большей коммуникабельности охотно делятся своими мыслями, в том числе и этой.

3. Эффект порядка № 1. При поступлении противоречивой информации (проверить которую невозможно) предпочтение отдается той, которая поступила первой.

4. Эффект порядка № 2. При поступлении непротиворечивой информации предпочтение отдается той, которая поступила последней. Последняя информация рассматривается при этом как уточняющая.

В ряде работ при выяснении условий, которые влияют на характер складывающегося о человеке впечатления, имеются данные о значении фактора расстояния между обучающимися. Так, установлен факт существования для каждого человека (находящегося в привычной для него обстановке) дистанции, которая должна разделять его и незнакомого человека, чтобы это не вызывало раздражения. Величина этого расстояния зависит от роста людей, их пола, нервно-психического состояния, намерений, имеющих по отношению к человеку, о котором они пытаются составить мнение.

Женщины предпочитают несколько меньшую дистанцию такого общения, мужчины – большую. Это связано с тем, что для женщины сам процесс общения более значим, а для мужчин главное – результат общения. Кроме того, женщины проявляют интерес к детям, которые лучше видны вблизи. Интроверты чувствуют себя комфортнее на большем удалении от собеседника, нежели экстраверты, любящие общение. По обыкновению выбираемому собеседником расстоянию для разговора можно составить представление о том, кто он: экстраверт или интроверт.

С нравящимися людьми разговаривают на более близкой дистанции. По этому признаку можно определить отношение собеседника к себе. При официальном общении или настороженном отношении люди стараются расположиться немного дальше. Первое впечатление зависит также от фона, на котором наблюдается этот человек.

Фон действия. Исследователи проблемы первого впечатления уже давно подчеркивают роль фона действия, на котором этот человек воспринимается. Как много людей находится около оцениваемого, какие они, их облик и поведение – все это воздействует на то, какие особенности в его внешнем облике мы отметим и как их оценим.

Например, если человек больше времени находится на виду у окружающих, то симпатия, как правило, к нему повышается. Правда, выяснилось, что в подобных случаях у отдельных людей может возникнуть и чувство враждебности по отношению к тому, кто «мозолит глаза». Однако в целом рост симпатии идет гораздо более быстрыми темпами, чем рост враждебности. Здесь срабатывает также заблуждение «если рядом – значит вместе». В следствие этого феномена нахождение рядом со знаменитым или высокопоставленным человеком несколько повышает статус в глазах окружающих. Не случайно те, кто запечатлен на фото рядом с «большими» людьми, с удовольствием демонстрирует эти фотографии. В соответствии с этим же принципом предусмотрительные люди избегают находиться рядом с подобными личностями.

Также на фоне невысоких людей рослый человек кажется ещё выше. На фоне смеющихся лиц спокойное лицо сильнее привлекает к себе внимание. Рядом с работающими людьми человек, томящийся от безделья, останавливает на себе внимание. На фоне злых и реплик, кажущихся человеку несправедливыми, произнесённое кем-то доброе слово в его защиту не только воспринимается с благодарностью, но и заставляет взглянуть на сказавшего с симпатией.

Когда во время какого-то происшествия почти все люди – свидетели этого события – проявляют растерянность, и вдруг среди них оказывается чело-

век, который демонстрирует решительность, мы не только более выпукло видим обнаруженные им достоинства, но и максимально высоко оцениваем его личность. Это значение социального фона в создании впечатления о человеке отчетливо прослеживается в следующих экспериментах.

Фон и пол. В ходе опыта мужчину обыкновенной наружности представляли двум группам незнакомых ему людей. Последние должны были рассказать о впечатлении, которое произвёл на них этот человек. В одну из групп он был приглашён в сопровождении женщины с яркой привлекательной внешностью, в другую – со спутницей некрасивой и неаккуратно одетой.

Это различие в облике сопровождающих имело своим следствием неодинаковую оценку мужчины и различное отношение к нему. Первая группа положительные качества мужчины оценила гораздо выше, чем вторая, и общее отношение к нему со стороны первой группы также оказалось более благоприятным для него.

Подобный эффект имел место только тогда, когда сопровождающее лицо другого пола. Если же они одного пола, то внешняя привлекательность сопровождающего играет отрицательную роль в восприятии оцениваемой личности.

В деловом мире эти обстоятельства имеют непосредственное проявление: секретарей, переводчиков для руководителей мужчин стараются выбирать из числа наиболее привлекательных женщин. Мужчина-переводчик в этом случае имеет большие шансы при внешности менее привлекательной, чем руководитель.

Социальный фон. Одной группе испытуемых предлагали высказать своё мнение о человеке, который в спокойной позе и со спокойным лицом стоял перед группой подростков, сидевших в один ряд напротив его за длинным столом. Другой группе испытуемых, уравнённой по всем параметрам с первой, тоже пришлось высказаться об этом человеке. Но теперь в такой же позе и с таким же выражением лица, как в первом случае, он стоял у автобуса, двери которого штурмовали несколько мужчин и женщин. Испытуемые третьей группы (составленной с учётом возраста, пола и образования точно так же, как и первые две, поза и выражение лица его оставались прежними) оценивали без того социального фона, на котором он был «подан» в первых двух случаях.

В результате человеку были приписаны качества, «увидеть» которые явно помог фон, на котором он воспринимался.

Когда таким фоном были подростки, в личности оцениваемого человека испытуемые увидели доброжелательное отношение к детям, умение разговаривать с ними, быть интересным рассказчиком. Когда же таким фо-

ном были пассажиры автобуса, отмечены воспитанность, уважение к женщинам, отсутствие чувства стадности, коллективизма. Когда человек оценивался один, без людей и каких-либо предметов вблизи него, намного больше, чем в предыдущих двух случаях, испытуемые говорили о его лице, глазах и их выражении, о характере телосложения и не называли те качества, которые были отмечены предыдущими группами.

Первое впечатление о человеке определяется не только присущими ему особенностями, которые толкуются расширительно, и фоном, на котором наблюдается человек, но и личностью того, у кого оно формируется.

Проецирование. В исследованиях было установлено, что в формировании впечатления о другом человеке участвует механизм проецирования, заключающийся в том, что познающий субъект может «вкладывать» свои состояния в другую личность, приписывать ей черты, которые в действительности присущи ему самому, и которые у оцениваемой личности могут отсутствовать.

Так, в исследовании Фембаха и Сингера две группы испытуемых студентов подвергались несильным электроударам, которые вызывали неприятные ощущения. Одновременно этим испытуемым, а также студентам, составившим контрольную группу, демонстрировался кинофильм, где фигурировал определённый человек. От всех испытуемых требовалось, чтобы они дали оценку качеств личности этого человека. В результате оказалось, что подвергавшиеся воздействию током группы испытуемых оценивали этого человека как более боязливого, испуганного, чем это делали испытуемые, входившие в контрольную группу. При этом, чем сильнее были электроудары, тем больше студентов давали такую характеристику.

Приписывание своего эмоционального состояния другому человеку было обнаружено и в эксперименте, проведённом Мурреем. Одна из групп испытуемых изображала сценки, в которых фигурировало резкое агрессивное поведение. Затем испытуемые этой группы, а также испытуемые, входившие в контрольную группу, оценивали незнакомых им ранее лиц. И опять оказалось, что предварительно созданное эмоциональное состояние привело к тому, что первая группа отмечала в незнакомом человеке злобность, агрессивность. В то же время другая группа эти черты у тех же людей не фиксировала.

Психолог Сеарс в своих опытах выявил несколько иной тип проекции в актах оценки людьми друг друга. По его данным человек, оценивая другого человека, может увидеть те отрицательные черты, которые характеризуют как личность его самого. Испытуемые, в личности которых были яр-

ко выражены желчность, упрямство, подозрительность, характеризовали эти черты у человека, предложенного им для оценки, как более ярко выраженные, чем это делали испытуемые, не обладающие названными чертами.

Автократы и демократы. Все исследователи, наблюдавшие явление проецирования при формировании мнения о другом человеке, отмечают, что тенденция приписывать собственные качества или собственные состояния другим людям, особенно сильно выражена у лиц, отличающихся малой самокритичностью.

В своих опытах он знакомил представителей этих двух типов друг с другом, а затем каждого спрашивал, как его новый знакомый ответил на специально подобранные вопросы. Представители авторитарного типа, говоря о возможных ответах неавторитарных личностей, приписывали им авторитарную манеру высказывания, свои суждения по этим вопросам. Представители неавторитарного типа личности в подобную крайность не впадали.

Уверенность оценивающего. Исследователи проблемы познания людьми друг друга установили также, что характер оценки другого человека зависит от таких качеств оценивающего, как степень его уверенности в себе и присущее ему отношение к другим людям.

Боссом и Маслоу, изучая, как степень уверенности человека влияет на оценку им других людей, выяснили, что уверенные в себе люди часто оценивают других людей как доброжелательных и расположенных к ним. В то же время лица, неуверенные в себе, имеют обыкновение смотреть на других как на тяготеющих к холодности и нерасположенности к ним.

Влияние установок. Это утверждение можно подкрепить стихами Расула Гамзатова:

«Вон человек, что скажешь ты о нём?»
Ответил друг, плечами пожимая:
«Я с этим человеком незнаком.
Что про него хорошего я знаю?»
«Вон человек, что скажешь ты о нём?» –
Спросил я у товарища другого.
«Я с этим человеком незнаком.
Что я могу сказать о нём?»

Таким образом, для каждого из нас наблюдаемое явление или человек видится таким, как мы его восприняли. На восприятие огромное влияние имеет установка, т.е. мы видим только то, что ожидаем увидеть.

1.3. Познание и восприятие в межличностных отношениях.

Межличностное восприятие и понимание

В процессе межличностного общения люди сознательно или неосознанно влияют на психическое состояние, чувства, мысли и поступки друг друга. Целью влияния является реализация человеком своих личностных потребностей, таких как потребность в уважении, одобрении, любви, принадлежности к группе, общественном признании, независимости, психологическом комфорте и др.

Многие из этих потребностей не могут быть удовлетворены без помощи или вне участия других людей. В процессе влияния эффективно используются различные психологические средства: вербальные, паралингвистические или невербальные. Однако не всякое влияние будет конструктивным для обоих участников взаимодействия, т.е. удовлетворяющим личностные потребности обоих и, по крайней мере, не противоречащим им. Такие виды влияния, как убеждение и самопродвижение, могут рассматриваться в большинстве случаев как конструктивные; деструктивная критика и манипуляция – как разрушительные; внушение, заражение, стимуляция к подражанию, формирование благосклонности, просьба, принуждение и игнорирование – как неоднозначные. Их конструктивность зависит от конкретных целей влияния, ситуации и особенностей исполнения.

В процессе общения каждый человек испытывает свои индивидуальные трудности. Вместе с тем некоторых общих затруднений можно избежать, если систематически использовать методы ведения беседы, ежедневно тренируя свои практические навыки в их пользовании.

Для структурирования многочисленных результатов исследований по межличностному взаимодействию используется системный подход, элементами которого являются субъект, объект и процесс межличностного взаимодействия.

В содержательном плане рассматриваются три основные задачи межличностного взаимодействия: межличностное восприятие и понимание человека, формирование межличностных отношений и оказание психологического воздействия.

Понятие “восприятие человека человеком” недостаточно для полного познания людей. Впоследствии к нему добавилось понятие “понимание человека”, что предполагает подключение к процессу восприятия человека и других познавательных процессов. Эффективность восприятия связана с социально-психологической наблюдательностью – свойством личности, позволяющей ей улавливать в поведении человека малозаметные, но существенные для его понимания особенности.

Особенности воспринимающего зависят от пола, возраста, национальности, темперамента, состояния здоровья, установок, опыта общения, профессиональных и личностных особенностей и др. Женщины по сравнению с мужчинами, точнее идентифицируют эмоциональные состояния и межличностные отношения людей. С возрастом легче дифференцируются эмоциональные состояния. Человек воспринимает окружающий его мир через призму своего национального образа жизни. Успешнее определяют различные психические состояния и межличностные отношения те люди, которые имеют более высокий уровень социального интеллекта.

Один из механизмов восприятия и понимания людьми друг друга получил название имплицитной теории личности. Она представляет собой представление человека о том, как в людях взаимосвязаны черты характера, внешний облик и поведение. Имплицитная теория личности складывается в индивидуальном опыте общения с людьми и становится достаточно устойчивой структурой, определяющей восприятие человека человеком. Пользуясь ею, индивид на основе внешнего облика человека судит о его возможных чертах личности, вероятных поступках и заранее настраивается на определенные формы поведения по отношению к этому человеку. Имплицитная теория личности формирует установку человека по отношению к людям, имеющим определенные особенности внешности. Она же позволяет на основе ограниченной информации о другом судить о том, что ему присуще.

Процесс формирования имплицитной теории личности у человека можно представить себе следующим образом. Встречаясь в жизни с разными людьми, человек откладывает в своей памяти впечатления о них, которые, в основном, касаются внешних данных, поступков и черт характера. Множество жизненных наблюдений, накладываясь друг на друга, образуют в сознании нечто вроде фотографии: в долговременной памяти от встреч с этими людьми. Оно-то и образует ту тройственную структуру, которая лежит в основе имплицитной теории личности: взаимосвязь характера, поведения и внешнего облика человека. Контактируя впоследствии с людьми, которые внешне чем-то напоминают индивиду тех, о ком впечатления отложились в его памяти, он бессознательно начинает приписывать этим людям те черты характера, которые входят в сложившуюся структуру имплицитной теории личности.

Если она правильна, имплицитная теория личности способствует быстрому формированию точного образа другого человека, причем даже в отсутствие достаточной информации о нем. Однако если она неверна, то это может привести к построению ошибочного образа другого человека, породить неправильное отношение к нему и, как следствие, отрицательную от-

ветную реакцию с его стороны. Поскольку все это происходит обычно на подсознательном уровне, между людьми могут возникнуть неконтролируемые и неуправляемые взаимные антипатии. Именно искаженная имплицитная теория личности является часто встречающейся причиной разного рода расовых, национальных, социальных, религиозных и других предрассудков.

Следующим фактором, который определенно влияет на правильность восприятия и понимания людьми друг друга, является эффект первичности. Суть его состоит в том, что первое впечатление о человеке, первая по порядку личностная информация, полученная о нем воспринимающим лицом, способна оказать более сильное и достаточно устойчивое влияние на формирование его образа. Иногда соответствующее явление, обнаруживающееся в сфере восприятия и оценки людьми друг друга, называют эффектом ореола.

Если, например, первое впечатление о другом человеке в силу сложившихся обстоятельств оказалось более положительным, то на его основе в дальнейшем формируется положительный образ данного человека, который становится своеобразным фильтром (ореолом), пропускающим в сознание воспринимающего только ту информацию о воспринимаемом, которая согласуется с первым впечатлением. Если, напротив, первое впечатление почему-то оказалось отрицательным, то в сознание воспринимающего попадает лишь та информация о воспринимаемом, которая по преимуществу отрицательна. Такое происходит, по крайней мере, на первых порах межличностного общения данных людей. Поскольку обстоятельства встречи этих людей могут оказаться самыми разными, случайно зависящими от обстановки, настроения, состояния этих людей и многого другого, их первое впечатление друг о друге может оказаться (и чаще всего оказывается) неправильным. Но нередко эффект ореола проявляется тогда, когда первое впечатление или первая личностная информация о человеке оказалась правильной. Тогда он начинает играть положительную роль, способствует быстрой и эффективной преднастройке людей в общении друг с другом.

С эффектом первичности логически связан противоположный ему эффект новизны. Он касается не первого, а последнего из полученных впечатлений о человеке. Та информация, которая отложилась в памяти последней по порядку, также способна сильнее влиять на последующие восприятие и оценку данного человека, чем предыдущая (за исключением самого первого впечатления). Над последними по порядку сведениями о другом человеке индивид может поразмышлять, спокойно обдумать и взве-

силь их. Они как бы заменяют, вытесняют на время из памяти то, что раньше было известно о данном человеке, и в текущий момент времени выходят на первый план.

Существуют типичные формы восприятия и понимания человека человеком. Среди них выделяют следующие.

1. Аналитический. В данном случае каждый информативный элемент внешности человека, например, его руки, глаза, форма губ, подбородка, цвет и форма волос и т.п., связывается с наличием определенной личностной черты. О психологических особенностях человека судят на основе предварительного разложения его внешности на элементы (анализа внешнего облика), а далее по ним судят об отдельных присущих ему качествах личности. Данный тип восприятия свойствен художникам, врачам, которым по роду своей профессии нередко приходится заниматься изучением внешнего облика человека.

2. Эмоциональный. Здесь человеку приписываются те или иные качества личности на основе эмоционального отношения к нему, причем личностная оценка воспринимаемого определяется рассмотренными ранее механизмами эффекта первичности, эффекта новизны. Такой тип межличностного восприятия нередко встречается у детей, особенно у подростков, а также у лиц женского пола, эмоционально возбудимых лиц и у части людей с образным типом памяти и мышления.

3. Перцептивно-ассоциативный. Он характеризуется использованием суждений по аналогии при восприятии человека. Признаки его внешнего облика и поведенческие реакции вызывают в памяти воспринимающего образ другого человека, внешне чем-то похожего на воспринимаемого. Благодаря имплицитной теории личности гипотетически достраивается и формируется образ воспринимаемого, и ему присваиваются те черты, которые характерны для имплицитной теории личности воспринимающего. Этот тип межличностного восприятия нередко можно встретить у людей пожилого возраста, у тех, кто располагает достаточно большим и богатым профессиональным и жизненным опытом общения с разными людьми, например у актеров, которым часто приходится воспроизводить психологию и поведение различных людей. Аналогичным образом, воспринимая и оценивая других людей, действуют те, кому нередко приходится оценивать другого человека как личность в условиях дефицита информации и времени: педагоги, врачи, руководители.

4. Социально-ассоциативный. В этом случае восприятие и оценка осуществляются на основе сложившихся социальных стереотипов, т.е. на базе отнесения воспринимаемого мира к определенному социальному типу. В

итоге воспринимаемому человеку приписываются качества того типа, к которому он был отнесен. Как базовые социальные типы могут выступить люди разных профессий, социального положения, мировоззрения и т.п. Этот тип восприятия свойствен, например, руководителям, политикам, философам и социологам.

Познание других людей в процессе межличностного общения является как результатом, так и условием общения. Познание другого человека предполагает формирование представления о нем, которое включает характеристики его внешности, систему заключений о качествах, особенностях человека, его отношении к различным сторонам действительности, к себе, другим людям, а также говорящих об его социально-групповой принадлежности.

Объектом познания является как физический, так и социальный облик человека. При восприятии фиксируется первоначально физический облик, к которому относятся анатомические, физиологические, функциональные и паралингвистические характеристики. К анатомическим (соматическим) особенностям относятся рост, голова, руки и др. Физиологические характеристики включают дыхание, кровообращение, потоотделение и т.д. Функциональные особенности включают осанку, позу и походку. Паралингвистические (невербальные) особенности общения включают мимику, жесты и телодвижения. Однозначные эмоции несложно дифференцировать, а смешанные и слабовыраженные психические состояния распознаются гораздо труднее.

Чем более полным и точным представлением о другом человеке мы располагаем, тем более подходящий способ поведения в общении с ним мы выберем.

Основными источниками формирования представления о личности другого человека является его внешность, поведение, особенности и результаты деятельности. Несмотря на то, что большинство людей понимают, что не существует непосредственной связи между особенностями физического облика человека и его личностными качествами, выводы о таких зависимостях распространены. В то же время есть люди, которые сознательно связывают особенности внешности с качествами личности. В специально проведенном исследовании выяснили, что из 72 опрошенных людей 17 человек считают, что люди с большим лбом – умные, 14 человек считают, что полные люди обладают добродушным характером и т.д. Подобные обобщения могут быть результатом недостаточной психологической компетентности, следствием поверхностного анализа собственного опыта общения. Но тем не менее эти тенденции – реальный факт, и они оказывают влияние на характер представлений о личности других людей.

Социальный облик человека предполагает социальное оформление внешности, речевые, экстралингвистические, проксемические и деятельностные характеристики. Социальное оформление внешности (внешний облик) включает одежду человека, его обувь, украшения и другие аксессуары. Проксемические особенности общения относятся к расстоянию между общающимися и их взаимному расположению. Экстралингвистические особенности речи предполагают своеобразие голоса, тембра, высоту и т.д. При восприятии человека социальные особенности, по сравнению с физическим обликом, наиболее информативны.

Гораздо более верными являются представления о личности другого человека, сформировавшиеся на основе наблюдений за экспрессивными характеристиками внешности, поскольку последние функционально связаны с психологическими качествами личности. И все же основными источниками формирования представления о личности другого человека являются его поведение и деятельность. При этом содержание понятий о личности другого человека зависит от характера деятельности, её результатов, особенностей протекания, от вклада каждого участника в общий результат.

Исследования социальных психологов показывают, что наиболее точные, адекватные представления о других людях складываются у тех, для кого характерна направленность на другого человека. Ещё одним фактором, который наряду с направленностью на другого человека обеспечивает способность адекватно понимать и оценивать других людей, является степень развития у человека познавательных и эмоциональных процессов. Для эффективного межличностного общения особое значение имеет внимание, восприятие, память, мышление, воображение. Развитость эмоциональной сферы в ходе общения проверяется, прежде всего тем, умеет ли человек сопереживать другим людям. Процесс познания человека включает в себя механизмы межличностного познания, обратную связь от объекта и условия, в которых происходит восприятие. Механизмы, искажающие формирующийся образ воспринимаемого, ограничивают возможность объективного познания людей. Наиболее значимыми из них являются: механизм первичности, или новизны, механизм проекции (перенос на людей психических особенностей воспринимающих), механизм стереотипизации (отнесение воспринимаемого человека к одному из известных субъекту типов людей), механизм этноцентризма (пропуск всей информации через фильтр, связанный с этническим образом жизни воспринимающего).

Для восприятия человека и его понимания субъект неосознанно выбирает различные механизмы межличностного познания. Основным является механизм интерпретации (соотношение) личного опыта познания людей вообще с восприятием данного человека. Механизм идентификации в

межличностном познании представляет отождествление себя с другим человеком. Субъект также использует механизм каузальной атрибуции (приписывание воспринимаемому определённых мотивов и причин, объясняющих его поступки, и другие особенности). Механизм рефлексии другого человека в межличностном познании включает осознание субъектом того, как он воспринимается объектом. При межличностном восприятии и понимании объекта существует достаточно строгий порядок функционирования механизмов межличностного познания (от простых к сложным).

В ходе межличностного познания субъект учитывает поступающую к нему по различным сенсорным каналам информацию, свидетельствующую об изменении состояния партнёра по общению. Обратная связь от объекта восприятия выполняет для субъекта осведомительную, корректирующую, функцию в процессе восприятия объекта.

Сущность психологии воздействия сводится к взаимному обмену информацией и к взаимодействию. С содержательной стороны психологическое воздействие может быть педагогическим, управленческим, идеологическим и т.д. и осуществляться на разных уровнях психики: на осознаваемом и неосознаваемом.

Субъект психологического воздействия может выступать в роли организатора, исполнителя (коммуникатора) и даже исследователя своего процесса воздействия. Эффективность воздействия зависит от пола, возраста, социального статуса и многих других составляющих субъекта, а главное, от его профессиональной и психологической подготовленности к оказанию воздействия на партнёра по общению.

Субъект межличностного воздействия изучает объект и ситуацию, в которой осуществляется воздействие, выбирает стратегию, тактику и средство воздействия, учитывает поступающие от объекта сигналы об успешности – неуспешности воздействия, организует противодействие объекту (при возможном контрвоздействии объекта на субъект) и т.д.

В этом случае, если реципиент не согласен с предлагаемой ему информацией и стремится снизить эффект оказываемого на него воздействия, коммуникатор имеет возможность использовать закономерности рефлексивного управления или манипулятивного воздействия.

Объект межличностного воздействия (реципиент) будет активным элементом воздействия, перерабатывать предлагаемую ему информацию и не сможет не соглашаться с субъектом, а в отдельных случаях осуществлять контрвоздействие на коммуникатора. Объект соотносит предлагаемую ему коммуникатором информацию с имеющимися у него ценностными ориентациями и своим жизненным опытом, после чего принимает решение. К

характеристикам объекта, влияющим на эффективность воздействия на него, относятся пол, возраст, национальность, профессия, образование, опыт участия в коммуникационном обмене и другие особенности.

Процесс межличностного психологического воздействия (влияния), будучи в свою очередь многомерной системой, включает стратегию, тактику, средства, методы, формы, аргументацию и критерии эффективности воздействия. Стратегия – это способы действия субъекта по достижению главной цели психологического воздействия на реципиента. Тактика – это решение промежуточных задач психологического воздействия посредством использования различных психологических приёмов.

Критерии эффективности воздействия делятся на стратегические (отсроченные в перспективе) и тактические (промежуточные), которыми руководствуются непосредственно в процессе воздействия на партнёра (речевые высказывания, мимика и др.). В качестве эффективности межличностного воздействия субъект может использовать изменения психофизиологических, функциональных, паралингвистических, вербальных, проксемических и поведенческих характеристик объекта. Использование критериев желательно осуществлять в системе, сопоставляя их различную интенсивность и частоту проявления.

Существуют факторы, которые мешают правильно воспринимать и оценивать людей:

- 1) люди заранее относятся к определённой категории, и формируется установка, направляющая внимание на поиск связанных с ней черт;
- 2) стремление делать преждевременные заключения о личности оцениваемого человека до того, как о нём получена исчерпывающая и достоверная информация;
- 3) отсутствие желания и привычки прислушиваться к мнению других людей в оценках личности, стремление полагаться только на собственное впечатление о человеке, отстаивать его;
- 4) отсутствие изменений в восприятии и оценках людей, происходящих по естественным причинам со временем.

Вопросы для самопроверки

1. В чем заключается особенность ролевого общения?
2. Перечислите функции общения.
3. Какие виды межличностного общения вы знаете?
4. Каковы причины вступления людей в неформальные организации?

Глава 2. МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ КОНФЛИКТЫ

2.1. Причины конфликта

Слово *конфликт* происходит от латинского глагола, который в переводе на русский означает противостоять, противоборствовать. Как и у многих понятий, в теории управления у конфликта имеется множество определений. В психологии под конфликтом понимают "столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия". В связи с этим можно дать определение конфликту как одной из форм человеческого взаимодействия, в основе которой лежат различного рода реальные или иллюзорные, объективные и субъективные, в различной степени осознанные противоречия между людьми, с попытками их разрешения на фоне проявления эмоций.

Западными социологами и философами конфликты признаются важнейшими факторами социального развития. Английский философ и социолог Г. Спенсер (1820 – 1903) считал конфликт "неизбежным явлением в истории человеческого общества и стимулом социального развития".

Конфликт чаще всего ассоциируется с агрессией, угрозами, спорами, враждебностью. В результате бытует мнение, что конфликт – явление всегда нежелательное, что его необходимо, по мере возможности, избегать, и что его следует немедленно разрешать, как только он возникает. Такое отношение часто прослеживается в трудах Уорда, Веблена, Росса, Смолла, Левина, авторов, принадлежащих к школе научного управления, административной школе и разделяющих концепцию бюрократии по Веберу. Считалось, что эффективность организации в большей степени опирается на определение задач, процедур, правил, взаимодействия должностных лиц и разработку рациональной организационной структуры. Такие механизмы, в основном, устраняют условия, способствующие появлению конфликта, и могут быть использованы для решения возникающих проблем. Немецкий философ-идеалист и социолог Г. Зиммель, называя конфликт "спором", считал его психологически обусловленным явлением и одной из форм социализации.

Авторы, принадлежащие к школе "человеческих отношений", тоже были склонны считать, что конфликта можно и нужно избежать. Они признавали возможность появления противоречий между различными группами руководителей. Однако они обычно рассматривали конфликт как признак неэффективности деятельности организации и плохого управления. По их мнению, хорошие взаимоотношения в организации могут предотвратить возникновение конфликта.

Один из основателей чикагской школы социальной психологии Р. Парк включил конфликт в число четырех основных видов социального взаимодействия наряду с соревнованием, приспособлением и ассимиляцией (от лат. *видоизменять*). С его точки зрения, соревнование, являющееся социальной формой борьбы за существование, будучи осознанным, превращается в конфликт, который благодаря ассимиляции призван привести к прочным взаимным контактам, к сотрудничеству и способствовать лучшему приспособлению.

Американский социолог Л. Козер определяет конфликт как идеологическое явление, отражающее устремление и чувства индивидов и социальных групп в борьбе за объективные цели: власть, изменение статуса, перераспределение доходов, переоценку ценностей и т.п. Ценность конфликтов состоит в том, что они предотвращают окостенение системы, скрывают дорогу инновациям.

Конфликт как социальное действие дает, без сомнения, известный, ярко окрашенный негативный эффект. Но он выполняет важную позитивную функцию. Конфликт служит выражению неудовлетворенности или протеста, информированию конфликтующих сторон об их интересах и потребностях. В определенных ситуациях, когда негативные взаимоотношения между людьми контролируемые, и, по крайней мере, одна из сторон отстаивает не только личные, но и организационные интересы в целом, конфликты помогают сплотиться окружающим, мобилизовать волю, ум на решение принципиально важных вопросов, улучшить морально-психологический климат в коллективе. Более того, бывают ситуации, когда столкновение между членами коллектива, открытый и принципиальный спор желательней: лучше вовремя предупредить, осудить и не допустить неправильное поведение коллеги по работе, чем попустительствовать ему, не реагировать, опасаясь испортить отношения. Как выразился М. Вебер, "конфликт очищает". Такой конфликт позитивно влияет на структуру, динамику и результативность социально-психологических процессов и служащих источником самоусовершенствования и саморазвития личности, называют продуктивным (конструктивным) конфликтом.

Отметим, что из всей типологии конфликтов нас интересуют те, что проходят на социально-психологическом и отчасти индивидуально-психологическом (личностном) уровне. В первом случае исследуются психологические механизмы осознания противоречивых ценностей, норм, ориентаций и целей индивидов и групп в процессе их совместной деятельности, а также формы взаимодействия и разрешения конфликтных ситуа-

ций социальными объектами. Во втором случае изучаются психофизиологические особенности и характеристики отдельной личности, и их влияние на возникновение конфликта, динамику поведения личности в конфликте и обратное влияние опыта конфликтных отношений на формирование личностных особенностей.

У всех конфликтов есть несколько причин. Основными из них являются ограниченность ресурсов, которые нужно делить, взаимозависимость заданий, различия в целях, различия в представленных ценностях, различия в манере поведения, в уровне образования, а также плохие коммуникации, несбалансированность рабочих мест, недостаточная мотивация и т. д.

Распределение ресурсов. В организации ресурсы всегда ограничены. Руководство должно решить как распределить материалы, информацию, людские ресурсы и финансы между разными группами, чтобы наиболее эффективным образом достигнуть целей организации. Люди, как правило, ближе принимают свою проблему, и всегда желают получить большее, а не меньшее. Необходимость делить ресурсы почти неизбежно ведет к различного рода конфликтам.

Различия в целях. Специализированные подразделения организации и даже подгруппы формируют свои цели, несут ответственность за их достижение, получают плату за конечный результат. Поэтому подразделения могут уделить больше внимания их достижению, чем целям всей организации. Различия в целях часто просматриваются между личностью и группой.

Взаимозависимость задач. Возможность конфликта существует везде, где один человек или группа зависят в выполнении задачи от другого человека или группы. Причиной конфликта, как правило, является и то, что ни функции, ни средства, ни обязанности, ни власть, ни ответственность не распределены четко по подразделениям и рабочим местам.

Различия в представлениях и ценностях. Различия в ценностях – очень распространенная причина конфликта. Вместо того, чтобы объективно оценивать ситуацию, люди акцентируются на тех взглядах, альтернативах и аспектах ситуации, которые, по их мнению, благоприятны для группы и личных потребностей.

Неудовлетворительная коммуникация. Плохая передача информации является как причиной, так и следствием конфликта. Она может действовать как катализатор конфликта, мешая отдельным работникам или группе понять ситуацию или точки зрения других. Распространенные проблемы передачи информации, вызывающие конфликт, – неоднозначные критерии качества, неспособность точно определить должностные обязанности и

функции всех сотрудников и подразделений, а также предъявление взаимоисключающих требований к работе. Эти проблемы могут возникать или углубляться из-за неспособности руководителей разработать и довести до сведения подчиненных точное описание должностных обязанностей.

Плохая передача информации является и следствием конфликта. Так, между его участниками снижается уровень коммуникаций, начинают формироваться неверные представления друг о друге, развиваются враждебные отношения – все это приводит к усилению и продолжению конфликта.

Несбалансированность рабочих мест. Это частый источник конфликтов в организации. Он имеет место, когда должностная функция не подкреплена в полной мере средствами и соответственно – правами и властью.

Неправильный контроль. Контроль при управлении не должен диктоваться подозрительностью. Циничная власть использует неопределенный, тотальный контроль: каждый в любое время находится под подозрением и поэтому уже на половину виновен. При такой ситуации человек, в конце концов, теряет самообладание и из-за нервозности действительно станет хуже работать.

Различия в манере поведения и жизненном опыте. Человек не ощущает идентичности и настраивается сразу на то, что он не будет понят другим человеком. Возникает барьер в общении.

Кроме того, исследования показывают, что всех работников по приверженности к конфликтам можно подразделить на три группы:

- устойчивые к конфликтам;
- удерживающиеся от конфликтов;
- конфликтные.

Численность последней группы составляет где-то около 6 – 7 % всего персонала. По мнению английского исследователя Роберта Брамсона, для того чтобы обеспечить в подразделении благоприятный психологический климат, нужно прилагать главные усилия лишь к десятой части персонала – трудным субъектам. Остальные сами стремятся к упорядоченности. Среди "трудных" Брамсон выделяет пять типов возмутителей спокойствия. Коротко охарактеризуем их.

1. *Агрессивные.* Они подразделяются на три подтипа: *танки, снайперы и взрывники.* *Танки* абсолютно уверены в том, что их советы самые компетентные. Единственное, чего они не любят – агрессивных реакций со стороны тех, с кем они общаются. Чтобы добиться в споре с *танками* каких-

либо успехов, надо дать им возможность "выпустить пар", и тогда они нередко становятся даже ручными. *Снайперы* стреляют в людей различными колкостями и остротами и тем самым вносят расстройство в коллективные действия персонала. Самый эффективный прием воздействия на них – это потребовать подробно объяснить, что он мыслит под той или иной своей остротой. Но при этом снайпер не должен терять своего лица, иначе он "взрывается" или затаивается "с камнем за пазухой". *Взрывники* – типы, которые обрушиваются на оппонентов с бранью, при этом так артистично выходят из себя, что создается впечатление у окружающих, будто их сильно обидели. Им нужно дать выплеснуть из себя накопившиеся эмоции.

2. *Жалобщики*. Эти типы так красочно описывают свои "беда", что у слушателя нередко складывается мнение в их пользу. Лучшее, что можно сделать в таких случаях, – это перефразировать жалобы своими словами, дав понять, что их переживание замечено.

3. *Нерешительные*. Подобного типа люди делают так много пробных шагов перед тем, как что-либо сделать, что вызывают раздражение окружающих. Нерешительные сторонятся тех, кто на них оказывает давление. Навязанные им предписания они выполняют без энтузиазма.

4. *Безответственные*. В какой-то степени – это тревожные личности, однако, тревоги порождают у них не уход от конфликта, а агрессию. Если они почувствуют к себе теплоту отношения, поведение их как бы само собой войдет в рамки.

5. *Всезнайки*. Они, в сущности, являются ценными работниками, но ведут себя так вызывающе, что вызывают у окружающих чувство неполноценности. Следует помнить, что они редко соглашаются на то, чтобы признать свои ошибки.

Отсутствие уважения к руководству. Если у большинства сотрудников возникает ощущение, что стиль и методы управления не отвечают практическим потребностям, то это может послужить причиной возникновения конфликтной ситуации. Неудовлетворенность уровнем деловой или управленческой компетенции руководителя имеет большой демотивационный потенциал. Очевидно, что важно знать, чего ждет персонал от своих руководителей, и делать из этого надлежащие выводы.

Недостаточная мотивация. Если удастся добиться совпадения потребностей индивидов с потребностями организации, очевидно, что персонал будет выкладываться ради удовлетворения этих потребностей, чего не обеспечит никакое принуждение.

2.2. Основные типы конфликтов по отношению к субъектам

Существуют четыре основных типа конфликтов:

- внутриличностный конфликт;
- межличностный конфликт;
- конфликт между личностью и группой;
- межгрупповой конфликт.

Внутриличностный конфликт

Выражается борьбой противоречий внутри человека, сопровождаемой эмоциональной напряженностью. Одна из самых распространенных форм – ролевой конфликт: когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы. Внутриличностный конфликт возникает и в результате того, что требования не согласуются с личными ценностями, а также является ответом на рабочую перегрузку или недогрузку. Последнее связано с низкой степенью удовлетворенности работой, отсутствием настоящего дела. Это обстоятельство часто болезненно бьет по той категории работников, которые в течение длительного времени вели активную деятельность на работе, но затем, в силу определенных причин, были вынуждены резко изменить объем или место работы. Эта проблема в настоящее время весьма актуальна.

Межличностный конфликт

Этот тип конфликта самый распространенный. Конфликт между личностями возникает там, где сталкиваются разные школы, манеры поведения, их может питать и желание получить что-то, неподкрепленное соответствующими возможностями. Межличностный конфликт может также проявляться как столкновение людей с различными чертами характера, взглядами и ценностями. В организации межличностный конфликт – это чаще всего борьба руководителя за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта; это борьба за власть, привилегии; это столкновение различных точек зрения в решениях проблем, различных приоритетов.

Конфликт между личностью и группой

Между личностью и группой может возникнуть конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы. В организации люди взаимодействуют непосредственно друг с другом не только как функционеры организации. Стихийно возникают отношения, нерегламентированные никакими инструкциями. В процессе функционирования

группы вырабатываются групповые нормы, стандартные правила поведения, которых придерживаются ее участники. Соблюдение групповых норм обеспечивает принятие или непринятие индивида группой.

Межгрупповой конфликт

Подобные конфликты часто возникают из-за отсутствия четкого согласования функций и графиков работы между подразделениями. Причиной может послужить и дефицит ресурсов: материалов, информации, нового оборудования, времени и т.д. Межгрупповые конфликты возникают и между неформальными группами.

С точки зрения причин конфликтной ситуации существуют три типа конфликтов. Первый – это *конфликт целей*, когда ситуация характеризуется тем, что участвующие в нем стороны по-разному видят желаемое состояние объекта в будущем. Второй – это *конфликт познания*, когда существует ситуация, в которой у участвующих сторон расходятся взгляды, идеи и мысли по решаемой проблеме. И, наконец, третий – это *чувственный конфликт*, появляющийся в ситуации, когда у участников различны чувства и эмоции, лежащие в основе их отношений друг с другом как личностей. Люди просто вызывают друг у друга раздражение стилем своего поведения, ведения дел, взаимодействия или поведения в целом.

- Конфликты способствуют развитию и изменению в организации, так как открывают недостатки в организации, выявляют противоречия. Они помогают снизить сопротивление изменениям.

- Конфликты способствуют поддержанию динамического равновесия и общественной стабильности. Причины вскрываются, а не уходят вглубь, где еще более усиливаются, и разрушающее действуют на организацию.

- Конфликты могут также уменьшить возможности группового мышления и синдрома покорности, когда подчиненные не высказывают идеи, которые, как они считают, противоречат идеям руководителей. Это может улучшить качество процесса принятия решений, так как дополнительные идеи и «диагноз» ситуации ведут к лучшему ее пониманию; симптомы отделяются от причин и разрабатываются добавочные альтернативы и критерии их оценки. Через конфликт члены группы могут проработать возможные проблемы в исполнении еще до того, как решение начинает выполняться.

- Конфликты способствуют становлению групповой солидарности, что позволяет искоренить причины внутреннего разобщения и восстановить единство. Но необходимо отметить, что такое воздействие оказывают конфликты, затрагивающие только такие цели, ценности и интересы, которые не противоречат основам внутригрупповых отношений. В тенденции такие

конфликты содействуют изменению внутригрупповых норм и отношений в соответствие с насущными потребностями отдельных индивидов или подгрупп.

- В процессе конфликта проблема может быть решена путем, который приемлем для всех сторон, и в результате люди больше будут чувствовать свою причастность к решению этой проблемы. Это, в свою очередь, сводит к минимуму или вовсе устраняет трудности в осуществлении решений: враждебность, несправедливость и вынужденность поступать против воли.

- Вследствие конфликта стороны будут больше расположены к сотрудничеству, а не к антагонизму в будущих ситуациях, возможно, чреватых конфликтом.

- Конфликт вносит вклад в структурирование организации, определяя положение различных подгрупп внутри системы, их функции и распределяя позиции власти между ними.

Дисфункциональные последствия конфликтов

Если не найти эффективного способа управления конфликтом, могут образоваться следующие дисфункциональные последствия, т.е. условия, мешающие достижению целей.

- Повышение эмоциональной и психологической напряженности в коллективе.

- Неудовлетворенность, плохое состояние духа и, как результат, рост текучести кадров и снижение производительности.

- Меньшая степень сотрудничества в будущем.

- Препятствие осуществлению перемен и внедрению нового.

- Высокая преданность своей группе и больше непродуктивной конкуренции с другими группами организации.

- Представление о другой стороне как о «враге», представление о своих целях как о положительных, а о целях другой стороны как об отрицательных.

- Сворачивание взаимодействия и общения между конфликтующими сторонами. Увеличение враждебности между конфликтующими сторонами по мере уменьшения и взаимодействия и общения.

- Конфликт часто настолько меняет приоритеты, что ставит под угрозу истинные интересы сторон.

В основе любого конфликта лежит ситуация, включающая либо противоречивые позиции сторон по какому-либо поводу, либо несовпадающие интересы, желания, влечения оппонентов. Чтобы конфликт начал разрастаться, необходим инцидент (повод), когда одна из сторон начинает действовать, ущемляя (пусть даже неумышленно) интересы другой стороны:

Конфликт = конфликтная ситуация + инцидент.

Инцидент приводит к конфликту только при наличии противоречий, ждущих своего разрешения.

Большое значение для конфликта имеет фактор времени, так как конфликт чреват разрастанием.

2.3. Этапы развития конфликта

Ситуация, связанная с конкуренцией или ущемлением интересов сторон.

1. Осознание конфликтующими сторонами своих интересов.

2. Осознание законности своих притязаний.

3. Инцидент – открытое вступление в конфликт, проявление вражды. Здесь делается первая попытка урегулирования конфликта. Применяется управленческое воздействие. Если попытка не удастся, то происходит разрастание и углубление конфликта.

4. Разрастание и углубление конфликта. Выявляются группы, всплывают скрытые причины, что объясняется поддержкой у окружающих, поиском сторонников. Исходный конфликт обрастает новыми претензиями, отражающими интересы новых участников и противоречия между ними. Все это растет, как снежный ком. Поэтому руководитель должен действовать, принимать меры. Конфликт необходимо ввести в определенные рамки, принять правила процедуры, которые признаются обеими сторонами или обратиться за помощью к какой-либо третьей стороне, являющейся авторитетом для обеих других.

5. Переход конфликта в антагонизм.

6. Разрешение конфликта.

7. Постконфликт. Возможен, особенно в том случае, когда разрешение конфликта произошло путем нахождения компромисса.

Наибольший урон организациям наносит неулаженный конфликт. По некоторым оценкам более 65 % проблем в трудовом коллективе связаны с нарушениями отношений между сотрудниками, а не с недостатком навыков или мотивации поведения отдельных работников.

К чему приводят неразрешенные конфликты

- К потере управленческого времени. Исследование проблем управления в США показало, что 25 % времени, затраченного на управление, уходит на улаживание конфликтов. Эта цифра увеличивается до 30 % для руководителей низшего звена.

- К ухудшению качества принимаемых решений. Для принятия правильного решения тот, кто его принимает, нуждается в обоснованной информации. Если между источниками информации (сотрудниками, вышестоящими, подчиненными, вспомогательным персоналом) и теми, кто принимает решение, отношения нарушены, то заведомо искаженная информация приведет к непредсказуемым последствиям. Так, трагическое решение о запуске "Челленджера" в январе 1986 г. было вызвано конфликтом среди людей, принимавших решение.

- К потере квалифицированных работников. В США подсчитали, что увольнение руководителя низшего звена или опытного технического работника ведет к потере организацией суммы, приближающейся к годовой заработной плате.

- К реорганизации. Перестановка сотрудников, разъединение конфликтующих (например смена непосредственного руководителя) могут понизить напряжение, но увеличить расходы.

- К саботажу. Нанесение ущерба репутации, намеренная порча оборудования, нарушение производственного процесса – это самые очевидные потери от конфликта.

- К снижению желания работать. Трудно сохранить энтузиазм и обязательность, если внимание сотрудников занято разногласиями с коллегами и руководством.

- К потере рабочего времени. Конфликт может стать причиной прогулов. Кроме этого, медики установили, что большинство болезней имеет психогенное происхождение и т. д.

2.4. Виды конфликтов

По значению для организации конфликты делятся на *конструктивные* и *деструктивные*.

Конструктивный конфликт возникает, когда оппоненты не выходят за рамки этических норм, деловых отношений и разумных аргументов. Причинами являются обычно недостатки в организации деятельности и управления. Разрешение такого конфликта приводит к развитию отношений между людьми и развитию группы. Последствия такого конфликта являются функциональными и ведут к повышению эффективности организации.

Деструктивный конфликт возникает в двух случаях.

- Когда одна из сторон жестко настаивает на своей позиции и не желает учитывать интересы другой стороны или всей организации в целом.

- Когда один из оппонентов прибегает к нравственно осуждаемым методам борьбы, стремится психологически подавить партнера. Последствия

такого конфликта являются дисфункциональными и приводят к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности организации.

По направлению конфликты делятся на *горизонтальные* (в которых не задействованы лица, находящиеся в подчинении друг друга), *вертикальные* (в которых участвуют лица, находящиеся в подчинении один у другого) и *смешанные* (представленные и "вертикальные", и "горизонтальные" составляющие).

Конфликты, имеющие "вертикальную" линию, наиболее нежелательны для руководителя, так как его действия рассматриваются всеми сотрудниками (не говоря уже об участниках конфликта) через призму этого конфликта. И даже в случае полной объективности руководителя в любом его шаге будут видеть происки по отношению к его оппонентам. А поскольку информированности или подготовки подчиненным часто недостает, чтобы квалифицированно оценить действия руководства, то недопонимание компенсируется обычно домыслами, преимущественно агрессивного характера. В результате конфликт усугубляется.

Конфликты бывают *открытыми* (лежат на поверхности, видны невооруженным взглядом) и *скрытыми* (скрыты от глаз наблюдателя, распознаются по косвенным признакам, среди которых главные: напряженность в межличностном общении, резкое изменение в отношении к работе, задача руководителя – поднять скрытые конфликты на поверхность и разрешить их).

По характеру объективности либо субъективности причин конфликта можно подразделить соответственно на *объективные* и *субъективные*.

Конфликты различаются и по сфере их разрешения – *деловой* или *личностно-эмоциональной*.

Принципиальными для развития конфликта являются такие психологические моменты, как восприятие ситуации ее участниками, их отношение к ней, стратегии их поведения. Именно они приводят к тому, что на основе одной и той же причины возникают конфликты совершенно разных *психологических типов*.

Деловой спор. В ситуации этого типа между участниками возникают разногласия по какому-то определенному вопросу, конкретному, чаще всего связанному с их совместной деятельностью. Область разногласий предмета определена, взаимодействие участников основано на взаимной заинтересованности. Велика вероятность того, что будет найден вариант решения, удовлетворяющий обе стороны.

Формализация отношений. Для конфликтных ситуаций, развивающихся по этой сфере, характерно увеличение зоны разногласия, распространяющейся на более широкий круг вопросов. Оппоненты, как правило, сомневаются в возможности соглашения, а иногда и просто не желают обсуждать спорные вопросы. Обсуждение переходит на стиль работы, вспоминаются прошлые ошибки, допускаются даже личные выпады, которые приводят участников дискуссии к убеждению, что изменить позицию друг друга им не удастся. Их общение становится сугубо официальным, они не стремятся к контактам, из их взаимоотношений уходит все личное, почему такое развитие ситуации и называют формализацией отношений.

Психологический антагонизм. Когда конфликтная ситуация между людьми развивается по такому сценарию, то, очевидно, что реальная зона согласований между ними определена и характеризуется субъективной тенденцией к увеличению. Участники ситуации подчас затрудняются четко определить, в чем именно состоят их разногласия. Оппоненты не стараются придти к соглашению. Психологически участники откровенно не приемлют друг друга, попытки взаимного воздействия если и имеют место, то скорее в духе откровенно враждебных действий. Таким образом, не сам предмет, не сам факт разногласий в конфликтной ситуации оказывается решающим, а скорее развитие этой ситуации, характер общения и отношений ее участников.

2.5. Управление конфликтными ситуациями

Как было отмечено выше, даже в организации с эффективным управлением конфликты нельзя устранить, но ими можно управлять таким образом, чтобы максимально увеличить общую выгоду для конфликтующих сторон. Существует несколько эффективных способов. Рассмотрим четыре варианта управления конфликтной ситуацией:

- предотвращение;
- подавление;
- отсрочка;
- разрешение.

Стратегия предотвращения конфликта

1. Устранить реальный предмет конфликта.
2. Привлечь в качестве арбитра незаинтересованное лицо с готовностью подчиниться его решению.
3. Сделать так, чтобы один из конфликтующих отказался от предмета конфликта в пользу другого.

Стратегия подавления конфликта

Применяется по отношению к конфликтам в необратимо деструктивной фазе и к беспредметным конфликтам:

- Целенаправленно и последовательно сократить количество конфликтующих.
- Разработать систему правил, норм, предписаний, упорядочивающих взаимоотношения между потенциально конфликтными друг к другу людьми.
- Создавать и непрерывно поддерживать условия, которые затрудняют или препятствуют непосредственному взаимодействию между потенциально конфликтными по отношению друг к другу людьми.

Стратегия отсрочки

Это временные меры, помогающие лишь ослабить конфликт с тем, чтобы позже, когда созреют условия, добиться его разрешения.

1. Изменить отношение одного конфликтующего к другому:

а) изменить силу одного или обоих конфликтующих в воображении противоположной стороны;

б) уменьшить или увеличить роль или место одного из конфликтующих в воображении другого.

2. Изменить представление конфликтующего о конфликтной ситуации (условиях конфликта, взаимоотношениях людей, связанных с ним и т. п.).

3. Изменить значимость (характер, форму) объекта конфликта в воображении конфликтующего и тем самым сделать его менее конфликтным (снизить или повысить ценность объекта конфликта и тем самым сделать его соответственно не нужным или недостижимым).

Вопросы для самопроверки

1. Какова позитивная функция конфликта?
2. Перечислите основные причины возникновения конфликтов.
3. Какие основные этапы развития конфликта вы знаете?
4. Какие существуют стратегии (способы) управления конфликтными ситуациями?

Глава 3. ВНУТРЕННИЕ КОНФЛИКТЫ В КОЛЛЕКТИВЕ

3.1. Конфликты в коллективе и пути их разрешения

Воспоминания о конфликтах, как правило, вызывают неприятные ассоциации: угрозы, враждебность, непонимание, попытки, порой безнадёжные, доказать свою правоту, обиды... В результате сложилось мнение, что конфликт – всегда явление негативное, нежелательное для каждого из нас, а в особенности для руководителей, менеджеров, так как им приходится сталкиваться с конфликтами чаще других. Конфликты рассматриваются как нечто такое, чего по возможности следует избегать.

Представители ранних школ управления, в том числе сторонники школы человеческих отношений, считали, что конфликт – это признак неэффективной деятельности организации и плохого управления. В наше время теории и практики управления все чаще склоняются к той точке зрения, что некоторые конфликты даже в самой эффективной организации при самых лучших взаимоотношениях не только возможны, но и желательны. Надо только управлять конфликтом. Роль конфликтов и их регулирования в современном обществе столь велика, что во второй половине XX века выделилась специальная область знания – конфликтология. Большой вклад в ее развитие внесли социология, философия, политология и, конечно, психология.

Конфликты возникают почти во всех сферах человеческой жизни. Здесь мы будем рассматривать только те, которые происходят в организациях.

Что же такое конфликт?

Существуют различные определения конфликта, но все они подчеркивают наличие противоречия, которое принимает форму разногласий, если речь идет о взаимодействии людей. Конфликты могут быть скрытыми или явными, но в основе их лежит отсутствие согласия. Поэтому определим конфликт как отсутствие согласия между двумя или более сторонами, лицами или группами.

Отсутствие согласия обусловлено наличием разнообразных мнений, взглядов, идей, интересов, точек зрения и т.д. Однако оно, как уже отмечалось, не всегда выражается в форме явного столкновения, конфликта. Это происходит только тогда, когда существующие противоречия, разногласия нарушают нормальное взаимодействие людей, препятствуют достижению поставленных целей. В этом случае люди просто бывают вынуждены каким-либо образом преодолеть разногласия и вступают в открытое конфликтное взаимодействие. В процессе конфликтного взаимодействия его участники получают возможность выразить различные мнения, выявлять

больше альтернатив при принятии решения, и именно в этом заключается важный позитивный смысл конфликта. Сказанное, конечно, не означает, что конфликт всегда носит положительный характер.

Межгрупповые и межличностные конфликты представляют собой столкновение индивидов с группой или групп между собой.

Деление конфликтов на виды достаточно условно, жесткой границы между различными видами не существует, и на практике возникают конфликты: организационные вертикальные межличностные; горизонтальные открытые межгрупповые и т.д.

Рассмотренные конфликты могут выполнять самые разные функции, как позитивные, так и негативные (табл. 1).

Таблица 1

Функции конфликтов

Позитивные	Негативные
Разрядка напряженности между конфликтующими сторонами	Большие эмоциональные, материальные затраты на участие в конфликте
Получение новой информации об оппоненте	Увольнение сотрудников, снижение дисциплины, ухудшение социально-психологического климата в коллективе
Сплочение коллектива организации при противоборстве с внешним врагом	Представление о побежденных группах как о врагах
Стимулирование к изменениям и развитию	Чрезмерное увлечение процессом конфликтного взаимодействия в ущерб работе
Снятие синдрома покорности у подчиненных	После завершения конфликта – уменьшение степени сотрудничества между частью сотрудников
Диагностика возможностей оппонентов	Сложное восстановление деловых отношений («шлейф конфликта»)

Причины, вызывающие конфликты, так же разнообразны, как и сами конфликты. Следует различать объективные причины и их восприятие индивидами.

Объективные причины в достаточной степени условно можно представить в виде нескольких укрепленных групп:

- ограниченность ресурсов, подлежащих распределению;
- различие в целях, ценностях, методах поведения, уровне квалификации, образования;

- взаимозависимость заданий, неправильное распределение ответственности;
- плохие коммуникации.

Вместе с тем, объективные причины только тогда будут являться причинами конфликта, когда сделают невозможным личности или группе реализовать свои потребности, заденут личные и/или групповые интересы. Реакция индивида во многом определяется социальной зрелостью личности, допустимыми для нее формами поведения, принятыми в коллективе социальными нормами и правилами. Кроме того, участие индивида в конфликте определяется значимостью для него поставленных целей и тем, насколько возникшее препятствие мешает их реализовать. Чем более важная цель стоит перед субъектом, чем больше усилий он прилагает, чтобы ее достичь, тем сильнее будет сопротивление и жестче конфликтное взаимодействие с теми, кто этому мешает.

Выбор способа преодоления препятствий будет, в свою очередь, зависеть от эмоциональной устойчивости личности, располагаемых средств защиты своих интересов, объема располагаемой власти и многих других факторов.

Психологическая защита личности происходит бессознательно как система стабилизации личности для предохранения сферы сознания индивида от отрицательных психологических воздействий. В результате конфликта данная система срабатывает непроизвольно, помимо воли и желания человека. Необходимость в такой защите возникает при появлении мыслей и чувств, представляющих угрозу самоуважению, сформировавшемуся "я-образу" индивида, системе ценностных ориентаций, снижающих самооценку индивида.

В некоторых случаях восприятие ситуации индивидом может быть далеким от реального положения дел, но реакция человека на ситуацию будет формироваться исходя из его восприятия, из того, что ему кажется, и это обстоятельство существенно затрудняет решение конфликта. Возникшие в результате конфликта отрицательные эмоции достаточно быстро могут быть перенесены с проблемы на личность оппонента, что дополнит конфликт личностным противодействием. Чем больше усиливается конфликт, тем непригляднее выглядит образ оппонента, что дополнительно усложняет его решение. Появляется порочный круг, который крайне сложно разорвать. Целесообразно это сделать на начальной стадии развертывания события, пока ситуация не вышла из-под контроля.

Существует несколько способов, или методов, определения причин конфликтного поведения. В качестве примера рассмотрим один из них, *метод картографии* конфликта. Суть этого метода состоит в графическом отображении составляющих конфликта, в последовательном анализе поведения участников конфликтного взаимодействия, в формулировании основной проблемы, потребностей и опасений участников, способов устранения причин, приведших к конфликту.

Работа состоит из нескольких этапов.

На *первом* этапе проблема описывается в общих чертах. Если, например, речь идет о несогласованности в работе, о том, что кто-то не "тянет лямку" вместе со всеми, то проблему можно отобразить как "распределение нагрузки". Если конфликт возник из-за отсутствия доверия между личностью и группой, то проблему можно выразить как "общение". На данном этапе важно определить саму природу конфликта, и пока не важно, что это не полностью отражает суть проблемы. Об этом позже. Не следует определять проблему в форме двоякого выбора противоположностей "да или нет", целесообразно оставить возможность нахождения новых и оригинальных решений.

На *втором* этапе выявляются главные участники конфликта. В список можно ввести отдельные лица или целые команды, отделы, группы, организации. В той мере, в которой вовлеченные в конфликт люди имеют общие потребности по отношению к данному конфликту, их можно объединить вместе. Допускается также смесь групповых и личных категорий.

Например, если составляется карта конфликта между двумя сотрудниками в организации, то в карту можно включить этих работников, а оставшихся специалистов объединить в одну группу либо выделить отдельно еще и начальника данного подразделения.

Третий этап предполагает перечисление основных потребностей и опасений, связанных с этой потребностью, всех основных участников конфликтного взаимодействия. Необходимо выяснить мотивы поведения, стоящие за позициями участников в данном вопросе. Поступки людей и их установки определяются их желаниями, потребностями, мотивами, которые необходимо установить.

Термин "опасения" означает озабоченность, тревогу личности при невозможности реализовать какую-то из своих потребностей. В данном слу-

чае не следует обсуждать с участниками конфликта, насколько обоснованы их страхи и опасения, пока они не внесены в карту. Например, у одного из участников конфликта возникло опасение по поводу чего-то, что при составлении карты кажется маловероятным. Вместе с тем, опасение существует, и его обязательно надо внести в карту, признать его наличие. Преимущество метода картографии состоит в том, что имеется возможность высказывания в процессе составления карты и отражения иррациональных страхов на ней. Опасения могут включать следующие позиции: провал и унижения, боязнь оплошать, финансовый крах, возможность быть отвергнутым, потеря контроля над ситуацией, одиночество, возможность быть подвергнутым критике или осуждению, потеря работы, низкая заработная плата, боязнь, что им (участником конфликта) будут командовать, что все придется начинать сначала. Используя понятие "опасения", возможно выявить мотивы, не называемые вслух участниками конфликта. Например, для некоторых людей легче сказать, что они не терпят неуважения, чем признаться в том, что они нуждаются в уважении.

Экономический отдел акционерного общества состоит из девяти человек, и только женщин. Руководителем подразделения является И.Г. Спиридонова, женщина среднего (предпенсионного) возраста, давно работающая в данной организации и успешно справляющаяся со своими обязанностями.

В отдел не так давно (около года) поступил на работу новый сотрудник Н.Н. Григорьева, молодая, симпатичная женщина, которая заканчивает экономический институт. Ее приход был встречен достаточно дружелюбно со стороны всех сотрудников отдела и в первую очередь начальника, у которой есть дочь такого же возраста.

Начальник отдела И.Г. Спиридонова некоторое время "по-матерински" опекала новую сотрудницу, но потом наступил перелом в их взаимоотношениях, и по непонятным для Н.Н. Григорьевой причинам отношения резко ухудшились. И.Г. Спиридонова стала постоянно придираться к Н.Н. Григорьевой, стараясь унизить ее как личность, не давала спокойно работать. Для Григорьевой встал вопрос: что делать и не перейти ли на работу в другое подразделение?

Другие сотрудницы отдела внешне никак не реагировали на создавшуюся ситуацию. По своему характеру И.Г. Спиридонова достаточно властный человек, давно находится на руководящей должности.

Составим карту данного конфликта (рис. 1).

Участники этого конфликта: Спиридонова, Григорьева и работники отдела. Основная проблема заключается во взаимоотношениях начальника и подчиненной.

СПИРИДОНОВА		опасения:	
потребности:		потеря контроля	
уважение подчиненных		быть подвергнутой критике	
ВЗАИМООТНОШЕНИЯ			
ГРИГОРЬЕВА		КОЛЛЕКТИВ ОТДЕЛА	
потребности:		потребности:	
самореализация	опасения:	нормальные	опасения:
интересная работа	ущемление	отношения	
самостоятельность	достоинства		
	невозможность		
	нормально		
	работать		

Рис. 1. Пример карты конфликта

Многие специалисты, занимающиеся вопросами разрешения конфликтов профессионально, утверждают, что процесс управления конфликтами зависит от множества факторов, значительная часть которых плохо поддается управляющему воздействию. Например, взгляды личности, мотивы и потребности индивидов, групп. Сложившиеся стереотипы, представления, предрассудки, предубеждения, могут иногда свести на нет усилия тех, кто вырабатывает решения. В зависимости от вида конфликта поиском решений могут заниматься разные службы: руководство организации, служба управления персоналом, отдел психолога и социолога, профсоюзный комитет, стачком, милиция, суды.

Решение конфликта представляет собой устранение полностью или частично причин, породивших конфликт, либо изменение целей участников конфликта.

Управление конфликтами – это целенаправленное воздействие по устранению (минимизация) причин, породивших конфликт, или на коррекцию поведения участников конфликта.

Существует достаточно много методов управления конфликтами. Условно их можно представить в виде нескольких групп, каждая из которых имеет свою область применения:

- внутриличностные, т.е. методы воздействия на отдельную личность;
- структурные, т.е. методы по устранению организационных конфликтов;
- межличностные методы или стили поведения при конфликте;
- переговоры;

- ответные агрессивные действия; эту группу методов применяют в крайних случаях, когда исчерпаны возможности всех предыдущих групп.

Внутриличностные методы заключаются в умении правильно организовать свое собственное поведение, высказать свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны другого человека. Некоторые авторы предлагают использовать способ "Я-высказывание", т.е. способ передачи другому лицу вашего отношения к определенному предмету, без обвинений и требований, но так, чтобы другой человек изменил свое отношение.

Этот способ помогает человеку удержать позицию, не превращая другого в своего врага. "Я-высказывание" может быть полезно в любой обстановке, но оно особенно эффективно, когда человек рассержен, раздражен, недоволен. Следует сразу оговориться, что применение данного подхода требует практики и навыков, но это бывает оправданным в дальнейшем. "Я-высказывание" построено так, чтобы позволить высказать личности свое мнение о создавшейся ситуации, выразить свои пожелания. Оно особенно полезно, когда человек хочет передать что-то другому, но не хочет, чтобы тот воспринял это негативно и перешел бы в атаку.

Например, придя утром на работу, вы обнаруживаете, что кто-то передвинул все на вашем столе. Вы хотите, чтобы больше этого не повторялось, но и портить отношения с сотрудниками нежелательно. Вы заявляете: "Когда мои бумаги передвигают на моем столе, меня это раздражает. Мне хотелось бы в будущем находить все так, как я оставляю перед уходом".

Компоновка заявлений от "я" состоит из: события, реакций индивида, предпочитаемого исхода для личности.

Событие. Создавшаяся ситуация с учетом применяемого метода требует краткого объективного описания без использования субъективных и эмоционально окрашенных выражений. Можно так начать фразу: "Когда на меня кричат...", "Когда на моем столе разбрасывают мои вещи...", "Когда мне не говорят, что я был вызван к начальнику...".

Реакция индивида. Четкое высказывание, почему вас раздражают именно такие поступки окружающих, помогает им понять вас, когда вы говорите от "я", не нападая на них, но такая реакция может подтолкнуть окружающих на изменение своего поведения. Реакция может быть эмоциональной: "я обижен на вас...", "я буду считать, что меня вы не понимаете...", "я решаю все делать сам...".

Предпочитаемый исход события, когда индивид высказывает свои желания об исходе конфликта, желательно предложить несколько вариантов. Правильно составленное "Я-высказывание", в котором пожелания индиви-

да не сводятся к тому, чтобы партнер сделал только выгодное для него, подразумевает возможность открытия новых вариантов решений.

Структурные методы, т.е. методы воздействия преимущественно на организационные конфликты, возникающие из-за неправильного распределения полномочий, организации труда, принятой системы стимулирования и т.д. К таким методам относятся: разъяснение требований к работе, координационные и интеграционные механизмы, общеорганизационные цели, использование систем вознаграждения.

Разъяснение требований к работе является одним из эффективных методов управления и предотвращения конфликтов. Каждый специалист должен четко представлять, какие результаты от него требуются, в чем состоят его обязанности, ответственность, пределы полномочий, этапы работы. Метод реализуется в виде составления соответствующих должностных инструкций (описаний должности), распределения прав и ответственности по уровням управления.

Координационные механизмы представляют собой использование структурных подразделений в организации, которые в случае необходимости могут вмешаться и разрешить спорные вопросы между ними.

Общеорганизационные цели. Данный метод предполагает разработку или уточнение общеорганизационных целей с тем, чтобы усилия всех сотрудников были объединены и направлены на их достижение.

Система вознаграждений. Стимулирование может быть использовано как метод управления конфликтной ситуацией, при грамотном оказании влияния на поведение людей можно избежать конфликтов. Важно, чтобы система вознаграждения не поощряла неконструктивное поведение отдельных лиц или групп. Например, если вознаграждать руководителей отделов сбыта только за увеличение объема продаж, то это может привести к противоречию с намеченным уровнем получения прибыли. Руководители этих отделов могут увеличить объемы сбыта, предлагая большие скидки и, тем самым, снижая уровень средней прибыли компании.

Межличностные методы. При создании конфликтной ситуации или начале развертывания самого конфликта его участникам необходимо выбрать форму, стиль своего дальнейшего поведения с тем, чтобы это в наименьшей степени отразилось на их интересах.

К. Томас и Р. Килменн выделили следующие пять основных стилей поведения в конфликтной ситуации:

- приспособление, уступчивость;
- уклонение;
- противоборство;

- сотрудничество;
- компромисс.

Основу классификации составляют два независимых параметра:

- 1) степень реализации собственных интересов, достижения своих целей;
- 2) уровень кооперативности, учет интересов другой стороны.

Если представить это в графической форме, то получим сетку Томаса – Килменна, позволяющую проанализировать конкретный конфликт и выбрать рациональную форму поведения (рис. 2).



Рис. 2. Формы поведения в конфликте

Каждый человек может в какой-то степени использовать все эти формы поведения, но обычно имеется приоритетная форма.

Рассмотрим подробнее эти стили поведения.

Уклонение (избегание, уход). Данная форма поведения выбирается тогда, когда индивид не хочет отстаивать свои права, сотрудничать для выработки решения, воздерживается от высказывания своей позиции, уклоняется от спора. Этот стиль предполагает тенденцию ухода от ответственности за решения. Такое поведение возможно, если исход конфликта для индивида не особенно важен, либо, если ситуация слишком сложна и разрешение конфликта потребует много сил у его участников, либо у индивида не хватает власти для решения конфликта в свою пользу.

Противоборство, конкуренция характеризуются активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей.

Применение власти, принуждения, других средств давления на оппонентов, использованием зависимости других участников от него. Ситуация воспринимается индивидом как крайне значимая для него, как вопрос победы или поражения, что предполагает жесткую позицию по отношению к оппонентам и непримиримый антагонизм к другим участникам конфликта в случае их сопротивления.

Уступчивость, приспособление. Действия индивида направлены на сохранение или восстановление благоприятных отношений с оппонентом путем сглаживания разногласий за счет собственных интересов. Данный подход возможен, когда вклад индивида не слишком велик, или когда предмет разногласия более существен для оппонента, чем для индивида. Такое поведение в конфликте используется, если ситуация не особенно значима, если важнее сохранить хорошие отношения с оппонентом, чем отстаивать свои собственные интересы, если у индивида мало шансов на победу, мало власти.

Сотрудничество означает, что индивид активно участвует в поиске решения, удовлетворяющего всех участников взаимодействия, но не забывая при этом и свои интересы. Предполагается открытый обмен мнениями, заинтересованность всех участников конфликта в выработке общего решения. Данная форма требует положительной работы и участия всех сторон. Если у оппонентов есть время, а решение проблемы имеет для всех важное значение, то при таком подходе возможно всестороннее обсуждение вопроса, возникших разногласий и выработка общего решения с соблюдением интересов всех участников.

При компромиссе действия участников направлены на поиски решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет. Такой стиль поведения применим при условии, что оппоненты обладают одинаковой властью, имеют взаимоисключающие интересы, у них нет большого резерва времени на поиск лучшего решения, их устраивает промежуточное решение на определенный период времени.

Стили избегания и уступчивости не предполагают активного использования конфронтации при решении конфликта. При противоборстве и сотрудничестве конфронтация является необходимым условием выработки решения. Учитывая, что решение конфликта предполагает устранение причин, его породивших, можно сделать вывод, что только стиль сотрудничества реализует данную задачу полностью. При избегании и уступчивости решение конфликта откладывается, а сам конфликт переводится в скрытую форму. Компромисс может принести лишь частичное разрешение конфликтного взаимодействия, так как остается достаточно большая зона взаимных уступок, а полностью причины не устранены.

В некоторых случаях считается, что конфронтация в разумных, контролируемых пределах более продуктивна с точки зрения решения кон-

фликта, чем сглаживание, избегание и даже компромисс, хотя данного утверждения придерживаются не все специалисты. Вместе с тем, встает вопрос о цене победы, и что представляет собой поражение для другой стороны. Это крайне сложные вопросы при управлении конфликтами, так как важно, чтобы поражение не явилось базой формирования новых конфликтов и не привело бы к расширению зоны конфликтного взаимодействия.

Переговоры представляют широкий аспект общения, охватывающий многие сферы деятельности индивида. Как метод решения конфликтов переговоры представляют собой набор тактических приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых решений для конфликтующих сторон.

Для того чтобы переговоры стали возможными, необходимо выполнение определенных условий:

- существование взаимозависимости сторон, участвующих в конфликте;
- отсутствие значительного различия в возможностях (силе) субъектов конфликта;
- соответствие стадии развития конфликта возможностям переговоров;
- участие в переговорах сторон, которые реально могут принимать решения в сложившейся ситуации.

Каждый конфликт в своем развитии проходит *несколько этапов* (табл. 2, 3).

Таблица 2

Возможность переговоров в зависимости от этапа развития конфликта

Этапы развития конфликта	Возможности переговоров
Напряженность Несогласие	Переговоры проводить рано, еще не все составляющие конфликта определились
Соперничество, враждебность	Переговоры рациональны
Агрессивность	Переговоры с участием третьей стороны
Насилие Военные действия	Переговоры невозможны, целесообразны ответные агрессивные действия

На некоторых из них переговоры могут быть не приняты, так как еще слишком рано для этого, а на других будет уже поздно их начинать, и тогда возможны только ответные агрессивные действия.

Считается, что переговоры целесообразно вести только с теми силами, которые имеют власть в сложившейся ситуации и могут повлиять на исход события. Можно выделить несколько групп, чьи интересы затрагиваются в конфликте:

- первичные группы – затронуты их личные интересы, они сами участвуют в конфликте, но не всегда от этих групп зависит возможность успешного ведения переговоров,

- вторичные группы – затронуты их интересы, но эти силы не стремятся к открытому проявлению своей заинтересованности, их действия скрыты до определенного времени. Могут существовать еще и третьи силы, также заинтересованные в конфликте, но еще более скрытые. Примером существования множества сил за внешним проявлением одного конфликта является "югославский кризис".

Правильно организованные переговоры проходят последовательно несколько стадий:

- подготовка к началу переговоров (до открытия переговоров);
- предварительный отбор позиции (первоначальные заявления участников об их позиции в данных переговорах);
- поиск взаимоприемлемого решения (психологическая борьба, установление реальной позиции оппонентов);
- завершение (выход из возникшего кризиса или переговорного тупика).

Подготовка к началу переговоров. Перед началом любых переговоров крайне важно хорошо к ним подготовиться: провести диагностику состояния дел, определить сильные и слабые стороны участников конфликта, спрогнозировать расстановку сил, выяснить, кто будет вести переговоры, и интересы какой из групп они представляют.

Кроме сбора информации на этой стадии необходимо четко сформулировать свою цель участия в переговорах. В этой связи следует ответить на следующие вопросы.

- В чем состоит основная цель проведения переговоров?
- Какие есть в распоряжении альтернативы? Реально переговоры проводятся для достижения результатов, которые были бы наиболее желательными и допустимыми.
- Если соглашение не будет достигнуто, как это отразится на интересах обеих сторон?
- В чем состоит взаимозависимость оппонентов, и как это выражается внешне?

Также прорабатываются процедурные вопросы: где лучше проводить переговоры? Какая атмосфера ожидается на переговорах? Важны ли в будущем хорошие отношения с оппонентом?

Опытные переговорщики считают, что от данной стадии, если она правильно организована, на 50 % зависит успех всей дальнейшей деятельности.

Таблица 3

Возможные цели и результаты участия в переговорах

Формулировка целей	Возможные результаты
Отражают в максимальной степени наши интересы	Наиболее желательные для нас результаты
Учитывают наши интересы	Допустимые результаты
Практически не учитывают наши интересы	Неприемлемые результаты
Ущемляют наши интересы	Совершенно неприемлемые

Вторая стадия переговоров – первоначальный отбор позиции (официальные заявления участников переговоров). Эта стадия позволяет реализовать две цели участников переговорного процесса: показать оппонентам, что их интересы вам известны, и вы их учитываете; определить поле для маневра и попытаться оставить в нем как можно больше места для себя.

Обычно переговоры начинаются с заявления обеих сторон об их желаниях и интересах. При помощи фактов и принципиальной аргументации (например, "задачи компании", "общий интерес") стороны пытаются укрепить свои позиции.

Если переговоры проходят с участием посредника (ведущего, переговорщика), то он должен каждой стороне дать возможность высказаться и сделать все от него зависящее, чтобы оппоненты не перебивали друг друга.

Кроме того, ведущий определяет факторы сдерживания сторон и управляет ими: допустимое время на обсуждаемые вопросы, последствия от невозможности прийти к компромиссу; предлагает способы принятия решений: простое большинство, консенсус; определяет процедурные вопросы.

Третий этап переговоров состоит в поиске взаимоприемлемого решения, психологической борьбы.

На этом этапе стороны определяют возможности друг друга, насколько реальны требования каждой из сторон, и как их выполнение может отразиться на интересах другого участника. Оппоненты представляют факты, выгодные только им, заявляют о наличии у них всевозможных альтернатив. Здесь же возможны различные манипуляции и психологическое давление на ведущего, захватить инициативу всеми возможными способами. Цель каждого из участников – добиться равновесия или небольшого доминирования.

Задача посредника на данном этапе – увидеть и привести в действие возможные комбинации интересов участников, способствовать внесению большого количества вариантов решений, направить переговоры в русло поиска конкретных предложений. В том случае, если переговоры начинают приобретать резкий характер, задевающий одну из сторон, ведущий должен найти выход из создавшегося положения.

Четвертый этап – завершение переговоров или выход из тупика.

К этому этапу уже существует значительное количество различных вариантов и предложений, но соглашение по ним еще не достигнуто. Время начинает поджимать, увеличивается напряженность, требуется принятие какого-то решения. Несколько последних уступок, сделанных обеими сторонами, могут спасти дело. Но здесь важно для конфликтующих сторон четко помнить, какие уступки не влияют на достижение их основной цели, а какие сводят на нет всю предыдущую работу.

Председательствующий, используя данную ему власть, регулирует последние разногласия и приводит стороны к компромиссу.

Общие рекомендации по решению конфликтной ситуации могут быть сведены к следующему.

1. Признать существование конфликта, т.е. признать наличие противоположных целей, методов у оппонентов, определить самих этих участников. Практически эти вопросы не так просто решить, бывает достаточно сложно сознаться и заявить вслух, что ты находишься в состоянии конфликта с сотрудником по какому-то вопросу. Иногда конфликт существует уже давно, люди страдают, а открытого признания его нет, каждый выбирает свою форму поведения и воздействия на другого, однако, совместного обсуждения и выхода из создавшейся ситуации не происходит.

2. Определить возможность переговоров. После признания наличия конфликта и невозможности его решить "сходу" целесообразно договориться о возможности проведения переговоров и уточнить, каких именно переговоров: с посредником или без него, и кто может быть посредником, равно устраивающим обе стороны.

3. Согласовать процедуру переговоров. Определить, где, когда и как начнутся переговоры, т.е. оговорить сроки, место, процедуру ведения переговоров, время начала совместной деятельности.

4. Выявить круг вопросов, составляющих предмет конфликта. Основная проблема состоит в том, чтобы определить в совместно используемых

терминах, что является предметом конфликта, а что нет. Уже на этом этапе вырабатываются совместные подходы к проблеме, выявляются позиции сторон, определяются точки наибольшего разногласия и точки возможного сближения позиций.

5. Разработать варианты решений. Стороны при совместной работе предлагают несколько вариантов решений с расчетом затрат по каждому из них с учетом возможных последствий.

6. Принять согласованное решение. После рассмотрения ряда возможных вариантов, при взаимном обсуждении и при условии, что стороны приходят к соглашению, целесообразно это общее решение представить в письменном виде: коммюнике, резолюции, договоре о сотрудничестве и т.д. В особо сложных или ответственных случаях письменные документы составляются после каждого этапа переговоров.

7. Реализовать принятое решение на практике. Если процесс совместных действий заканчивается только принятием проработанного и согласованного решения, а дальше ничего не происходит и не меняется, то такое положение может явиться детонатором других, более сильных и продолжительных конфликтов. Причины, вызвавшие первый конфликт, не исчезли, а только усилились невыполненными обещаниями. Повторные переговоры проводить будет намного сложнее.

3.2. Конфликт по поводу жизненных средств, или конфликт потребностей

Современная ситуация в мире выдвигает проблему ресурсов или жизненных потребностей на одно из первых мест. Как известно, имеются различные оценки состояния экономических и демографических ресурсов как применительно к миру в целом, так и применительно к его отдельным регионам, странам и народам. Эти оценки распадаются, как правило, на две крайние группы: алармистские и оптимистические. Каждая из этих крайних позиций пытается воздействовать на сложившуюся ситуацию таким образом, чтобы предоставить аргументы в пользу своей точки зрения определенным политическим силам и группировкам и оказать влияние на состояние общественного мнения. Это, разумеется, не означает, что проблем не существует на самом деле. Например, в полемике по вопросам экологии рассматриваются действительно существенные вопросы, решение которых связано с обеспечением перспектив жизнедеятельности с соответствующих общественных групп и человечества в целом.

Конфликты по поводу потребностей могут быть подразделены на два типа: во-первых, конфликт из-за реальной или кажущейся ограниченности ресурсов; во-вторых, из-за соотношения краткосрочных и долгосрочных потребностей. Несомненно, что к числу наиболее существенных долгосрочных потребностей всего человечества относится освоение околоземного космического пространства. Однако реализация соответствующих программ – дело чрезвычайно дорогостоящее. В условиях кризиса это дополнительная нагрузка на бюджет, в связи с чем появляются аргументы против развертывания соответствующих программ. Примерно таким же образом обстоит дело и с вопросами финансирования фундаментальных научных исследований, которые не могут дать непосредственной отдачи в краткосрочной перспективе. Однако свертывание этих программ означает некоторый выигрыш с точки зрения ближайшей перспективы и проигрыш в долгосрочном варианте.

Следующая линия конфликта, связанного с динамикой потребностей, проходит через формы и способы организации совместной жизни людей. Сами эти способы неверно представлять в качестве некоторой внешней силы по отношению к данному сообществу. Случаи навязывания политического строя имеют место в истории, но лишь в редких случаях они оказывают определяющее воздействие на потребности людей. По большей части эти формы совместной жизни вырабатываются обществом и являются существенной характеристикой народного образа жизни.

Третья сфера конфликта на уровне потребностей связана с выработкой баланса рационально осмысленных и эмотивных стремлений, в которых проявляются подчас подсознательные сферы мотивации. Здесь мы также сталкиваемся с общечеловеческими свойствами. Конфликт рационального и эмоционального пронизывает все структуры человеческой жизни. Он лежит в основе разделения между собой высших сфер духовной деятельности – науки и искусства, которые пытаются найти компромисс между собой при помощи философии и религиозного сознания. В современной кризисной ситуации эмоциональное начало в человеческом поведении – вполне необходимая составляющая мотивации – все больше отходит от соединения с мотивацией, основанной на способности человека к познанию и мышлению. Оно как бы отгораживается от рациональных импульсов искусственно создаваемой стеной и становится все в большей мере основа-

нием для иррациональной мотивации, для немотивированного поведения, которое не хочет соотносываться с требованиями разума, тут и там ставя его под сомнение. Наблюдается повсеместное обращение к суевериям, к силам и соображениям потустороннего характера, к возвышению непосредственного чувства, интуиции над разумом. Эта тенденция ведет к примитивизации культуры, к обоснованию быстрой реакции на ситуацию. Она стимулирует таким образом насилие, которое выступает в качестве реакции на непосредственные чувства.

Рассмотрение конфликта потребностей в трех взаимодействующих между собой и все же самостоятельных сферах жизнедеятельности человека и общества показывает, что потребности нельзя сводить лишь к сумме внешних требований, проистекающих из социальных и экономических условий. Они представляют собой определенные стержневые линии организации всей системы взаимодействия в социуме. Они проявляются в массовых привычках и навыках культуры, которые усваиваются людьми в ходе их социализации, индивидуального развития, воспитания.

Вместе с тем проблема определения приоритетности тех или иных потребностей остается важнейшей проблемой социально-политического характера. Ни одно государство, ни одна политическая партия не может в своей практической политике закрывать глаза на потребностные по сути дела, сущностные конфликты, которые связаны не только с определенными вариантами использования ресурсов, но и с выбором определенных вариантов развития самой культуры.

3.3. Конфликт интересов

Общее между потребностями и интересами состоит в том, что в обоих случаях мы имеем дело со стремлениями людей, непосредственно воздействующими на их социальное и экономическое поведение. Однако, если потребности ориентируют поведение людей на обладание теми благами, которые оказываются жизненно необходимыми или стимулируют жизненно значимые способы деятельности человека, то интересы – это те стимулы действия, которые проистекают из взаимного отношения людей друг к другу. Непосредственный предмет социального интереса – это не само благо как таковое, а те позиции индивида или социального слоя, которые обеспечивают возможность получения этого блага. А поскольку эти пози-

ции не равны, постольку интересы в определенном смысле более конфликтно-тогенны, чем потребности. Как в повседневной речи, так и в теоретическом анализе интересы гораздо чаще соединяются с социальным положением, которое фиксирует на определенное время совокупность возможностей, предоставляемых действующему лицу обществом. Именно социальное положение очерчивает границы доступного и возможного для индивида и социальной группы. Через возможное и, в принципе, доступное оно воздействует и на формирование реалистических желаний и стремлений. Положение, отрефлексированное в желаниях, чувствах, умонастроениях и жизненных планах, превращается в совокупность сложных стимулов деятельности – в интересы, которые и выступают в качестве непосредственной причины социального поведения.

Со стороны общества на формирование интересов оказывают наибольшее воздействие институты и системы распределения жизненных благ, сложившиеся в нем. Так или иначе через системы распределения решается наиболее существенная задача организации любой социальной общности: соотнесение результата деятельности и признание этого результата через вознаграждение. При этом не следует иметь в виду лишь материальное или финансовое вознаграждение. Это лишь частный случай более общего социального механизма мобилизации мотивации деятельности индивидов и социальных групп. В качестве вознаграждения может использоваться весьма широкий спектр не только имущественных, но и духовных благ, предоставление которых означает повышение престижа вознаграждаемого лица или социальной группы за то, что считается или признается полезным для общества. Денежное вознаграждение в условиях рыночной экономики выступает в качестве «обобщенного» средства вознаграждения, поскольку оно предоставляет человеку большую свободу выбора в расходовании полученных средств. Конкретное благо, получаемое удовлетворение в рамках этой системы, становится частным делом. В рамках бюрократической системы гораздо большее значение в качестве средства вознаграждения имеет, например продвижение по службе.

Через определенные виды соединения пользы и награды общество организует интересы социальных групп, направляя их по некоторым более или менее стабильным каналам. Интересы поэтому направлены не на абстрактное общество вообще, а на систему социальных институтов и, прежде

всего, на институты распределения, которые оказываются главными инструментами регулирования социального положения. Через эти институты и закрепляется (воспроизводится) и изменяется совокупность социальных положений в обществе.

Любые социальные институты, особенно институты распределения, теснейшим образом связаны с организацией экономической жизни. Но вместе с тем они имеют продолжение в сфере политических, т.е. властных отношений. Поэтому и экономические интересы имеют тенденцию к превращению в интересы политические. Это происходит в тех случаях, когда напряженность, возникающая на основе неудовлетворенных экономических притязаний, не получает разрешения в своей сфере, когда становится очевидным, что политическая власть направлена на сохранение прежде существовавших экономических институтов и прежде всего институтов распределения, рассматриваемых в широком смысле слова. С одной стороны, они регулируют распределение благ, а с другой, распределение массы населения данного общества в соответствии с имеющимися в обществе позициями, социальными ролями, положениями. Институты политической власти имеют более непосредственное отношение именно к этому, второму виду распределения, скрепляя при помощи права, законодательства, обычая и авторитета социальную структуру. При этом осуществляется либо интегрирование общества, либо его расслоение и раскол.

С точки зрения социологии конфликта интересы нельзя сводить только лишь к экономическим отношениям. Они пронизывают все сферы жизнедеятельности и все жизненные отправления человека, раскрывая их социальную природу, постоянно демонстрируя, что любой жизненный акт так или иначе затрагивает отношения с другими людьми, с обществом, с социальными группами. В духовной жизни интересы получают свое завершение, оформление через формирование определенных стереотипов культуры, через признание нормальными определенных форм жизнедеятельности людей.

3.4. Ценностный конфликт

По отношению к конфликтам, развитие которых побуждается потребностями и интересами, ценностный конфликт имеет более определенно выраженный идеологический характер. Здесь сталкиваются различные, а точнее говоря, противоположные интерпретации целей общественного развития.

Мы уже видели, что одна из наиболее существенных проблем переходного общества заключается в стремлении выйти из хаоса. Естественно, что хаос и порядок – понятия относительные. И все же, необходимой предпосылкой порядка является определенный уровень рационализации общественных отношений, основанный на общем признании некоторой системы ценностей. Речь идет не о единственной системе ценностей. Признание допустимости светского мировоззрения не означает требования его полного доминирования, равно как и наоборот. Современная культура предполагает достаточно широкие рамки терпимости, т.е. возможности общения и совместного действия людей или групп, приверженных разным системам мировоззрения и различным ценностным ориентациям. Однако терпимость и взаимное признание пока еще не являются доминирующими способами взаимоотношений между ценностными установками.

Принципиальным, с точки зрения демократических ценностей и общечеловеческой нравственности, является вопрос о способах и средствах, которые использует власть в качестве инструментов мобилизации и социального контроля. В какой мере эти средства оказываются всеобщими, распространяемыми на всех одинаково, а в какой мере они носят избирательный характер? Если они носят избирательный характер, то каковы критерии избирательности? Наконец, каковы формы участия во власти для граждан, каковы способы воздействия на нее со стороны тех, кто оказывается в подчиненном положении? Именно в ответах на эти вопросы и проходит водораздел между ценностями демократического общества и демократически ориентированной личности и личности недемократической, авторитарной, антидемократической.

Еще один уровень ценностного конфликта проявляется в сфере духовной жизни. Отчасти мы его уже касались, рассматривая вопрос о соотношении знания и веры как конечных оснований систем ценностей. Важно подчеркнуть, что эта проблема перекрещивается со взаимоотношением рационального и эмоционального начала, но линии перекрещивания оказываются далеко не совпадающими. Оппозиция веры и знания проявляется в истории человеческой культуры с разной степенью напряженности. В то же время синтез эмоциональной и рациональной мотивации может осуще-

ствляться в различных формах духовного творчества по-разному. Во всяком случае, в духовной жизни и в культурном пространстве заключается неисчерпаемый и вечно существующий источник мотивации социального поведения и источник мотивации личности, определяющий бесконечно многообразные переходы сугубо личностной, приватной и интимной мотивации к общественно значимой социально одобряемой или отвергаемой системе действий и поступков. Это означает, что и источники расхождений и конфликтов между людьми в этой сфере бесконечно многообразны. Но здесь же находятся и огромные ресурсы регулирования конфликтов, так как ценности не только разъединяют людей, но и соединяют их. Перспективы стабилизации социально-политической системы во всем их многообразии решающим образом связаны с включением ценностей духовной культуры в регулирование тех конфликтов, которые основываются на противостоянии потребностей и интересов.

Достаточно часто системы ценностей выступают в качестве самодостаточных источников мотивации, действующих на основе деления человеческих сообществ на своих и чужих. Именно в этом случае мы наблюдаем ценностный конфликт. Различия между своими и чужими, между нами и ими приобретают определяющее значение и становятся доминирующим фактором индивидуальной и групповой мотивации.

Вопросы для самопроверки

1. Перечислите негативные функции конфликтов.
2. Стадии переговоров как способ разрешения конфликтных ситуаций.
3. В чём заключается ценностный конфликт?

Глава 4. СТРЕССЫ И СПОСОБЫ ИХ ПОГАШЕНИЯ

4.1. Причины стресса

Стресс – обычное и часто встречающееся явление. Мы все временами испытываем его, может быть, как ощущение пустоты в глубине желудка, когда встаем, представляясь в классе, или как повышенную раздражительность или бессонницу во время экзаменационной сессии. Незначительные стрессы неизбежны и безвредны. Именно чрезмерный стресс создает проблемы для индивидуумов и организаций. Стресс является неотъемлемой частью человеческого существования, надо только научиться различать допустимую степень стресса и слишком большой стресс. Нулевой стресс невозможен.

Тот тип стресса, который мы будем рассматривать в данной работе, определяется как чрезмерное психологическое или физиологическое напряжение. Исследования показывают, что к физиологическим признакам стресса относятся язвы, мигрень, гипертония, боль в спине, артрит, астма и боли в сердце. Психологические проявления включают в себя раздражительность, потерю аппетита, депрессию и пониженный интерес к межличностным и сексуальным отношениям и др.

Снижая эффективность и благополучие индивидуума, чрезмерный стресс дорого обходится организациям. Многие проблемы сотрудников, которые отражаются как на их зарплате и результатах работы, так и на здоровье и благополучии сотрудников, коренятся в психологическом стрессе. Стресс прямо и косвенно увеличивает затраты на достижение целей организаций и снижает качество жизни для большого числа трудящихся. Стресс может быть вызван факторами, связанными с работой и деятельностью организации или событиями личной жизни человека.

Рассмотрим те факторы, действующие внутри организации, которые вызывают стресс.

Перегрузка или слишком малая рабочая нагрузка, т.е. задание, которое следует завершить за конкретный период времени.

Работнику просто поручили непомерное количество заданий или необоснованный уровень выпуска продукции на данный период времени. В этом случае обычно возникает беспокойство, фрустрация (чувство крушения), а также чувство безнадежности и материальных потерь. Однако недонагрузка может вызвать точно такие же чувства. Работник, не получающий работы, соответствующей его возможностям, обычно чувствует беспокойство относительно своей ценности и положения в социальной структуре организации и ощущает себя явно вознагражденным.

Конфликт ролей.

Конфликт ролей возникает тогда, когда к работнику предъявляют противоречивые требования. Например, продавец может получить задание немедленно реагировать на просьбы клиентов, но, когда его видят разговаривающим с клиентом, то говорят, чтобы он не забывал заполнять полки товаром.

Конфликт ролей может также произойти в результате нарушения принципа единоначалия. Два руководителя в иерархии могут дать работнику противоречивые указания. Конфликт ролей может также возникнуть в результате различий между нормами неформальной группы и требованиями формальной организации. В этой ситуации индивидуум может почувствовать напряжение и беспокойство, потому что хочет быть принятым группой, с одной стороны, и соблюдать требования руководства, с другой.

Неопределенность ролей.

Неопределенность ролей возникает тогда, когда работник не уверен в том, что от него ожидают. В отличие от конфликта ролей, здесь требования не будут противоречивыми, но и уклончивыми и неопределенными. Люди должны иметь правильное представление об ожиданиях руководства: что они должны делать, как они должны делать, и как их после этого будут оценивать.

Неинтересная работа.

Некоторые исследования показывают, что индивидуумы, имеющие более интересную работу, проявляют меньше беспокойства и менее подвержены физическим недомоганиям, чем занимающиеся неинтересной работой. Однако взгляды на понятие "интересная" работа у людей различаются: то, что кажется интересным или скучным для одного, совсем не обязательно будет интересно или скучно другому.

Существуют также и другие факторы.

Стресс может возникнуть в результате плохих физических условий, например, отклонений в температуре помещения, плохого освещения или чрезмерного шума. Неправильные соотношения между полномочиями и ответственностью, плохие каналы обмена информацией в организации и необоснованные требования сотрудников друг к другу тоже могут вызвать стресс.

Идеальным будет такое положение, когда производительность находится на возможно более высоком уровне, а стресс – на возможно более низком. Чтобы достичь этого, руководители и другие сотрудники организации должны научиться справляться со стрессом в самих себе.

К другим факторам, связанным с понижением вероятности стресса, относятся соблюдение надлежащего питания, поддержание себя в форме с помощью физических упражнений и достижение общего равновесия в жизни.

На жизненном пути нас поджидает множество событий и потрясений, способных вызвать стресс. В большинстве своем они являются неотъемлемой частью нашей жизни, поэтому избежать их или обойти просто невозможно. Важно знать, какие события и в каких случаях особо стрессогенны, – это поможет смягчить негативные последствия.

Полученные в результате многочисленных исследований данные свидетельствуют об определенной связи между вызывающими стресс жизненными ситуациями и началом развития различных заболеваний. Они позволяют сделать вывод, что вызывающее стресс событие или явление может быть одним из многочисленных факторов нашей повседневной жизни, способствующих возникновению различных психических отклонений и психосоматических заболеваний.

Если мы снова просмотрим перечень жизненных ситуаций и событий, способных вызвать стресс, то увидим, что некоторые из них являются положительными и благоприятно влияют на нашу жизнь (свадьба, личный успех, рождение ребенка, успешная сдача экзаменов). Кроме того, в течение жизни мы испытываем и другие положительные ощущения: к примеру, радость (окончание школы, института, встреча с друзьями и родными, победа любимой команды), любовь, творческий подъем (вдохновение), достижение выдающегося спортивного результата и т.п. Однако стрессовое напряжение способно вызвать как положительные, так и отрицательные ситуации. Чтобы как-то различать источники стрессов, да и сами стрессы, положительные получили название *эвстресс* отрицательные – *дистресс*, или просто *стресс*.

Некоторые жизненные ситуации, вызывающие стресс, можно предвидеть. Другие ситуации неожиданны и непредсказуемы, особенно внезапные (несчастные случаи, природные катаклизмы, смерть близкого человека). Существуют еще ситуации, обусловленные поведением человека, принятием определенных решений, определенным ходом событий (развод, смена места работы или места жительства и т.п.). Каждая из подобных ситуаций способна вызвать душевный дискомфорт.

В этой связи человеку необходимы хорошие адаптационные способности, которые помогут пережить самые тяжелые жизненные ситуации, выстоять в самых жестких жизненных испытаниях. Эти адаптационные способности мы и сами можем в себе воспитать и совершенствовать с помо-

щью различных упражнений. Приведем несколько выводов, отвечающих на вопрос, как можно своевременно подготовиться к стрессогенному событию или жизненной ситуации и ослабить их негативное воздействие на организм.

1. Прежде всего необходима достаточная информация о возможности наступления подобных ситуаций.

2. Продумайте, как предупредить конкретные жизненные опасности, чтобы не возникла ожидаемая критическая ситуация, или попытайтесь найти способы ее смягчения.

3. Не спешите делать преждевременные, скоропалительные выводы, не принимайте решений сгоряча в состоянии нервозности или истерии до того, как ожидаемые события начались. Не пытайтесь в ожидании самого события, исходя из своих предположений, делать поспешные умозаключения, ведь в ваших мыслях и воображении уже имеется достаточное количество материала, способного продиктовать далеко не всегда правильное решение.

4. Помните, что большую часть вызывающих стресс ситуаций вы способны решить сами, не прибегая к помощи специалистов.

5. Очень важно иметь достаточный запас энергии и силы воли для решения сложных ситуаций – это одно из главных условий активной сопротивляемости стрессу. По возможности не поддавайтесь панике, не впадайте в беспомощность. Нет ничего хуже, чем, опустив руки, покориться событиям. Наоборот, стремитесь активно вмешиваться в ситуацию, вызывающую стресс.

6. Вам необходимо понять и принять, что серьезные перемены, в том числе и негативные, есть неотъемлемая часть жизни.

7. Помните, что стрессогенными жизненными ситуациями быстрее и лучше овладевают те, кто умеет использовать методы релаксации. Это самый надежный способ подготовки борьбы с ними.

8. Активный образ жизни способствует созданию в организме защитного фона против стресса, улучшая тем самым деятельность адаптационных организмов. Кроме того, создаются благоприятные возможности для развития способности контролировать свое поведение, свои реакции и для самостоятельного овладения стрессом.

9. Для ослабления негативного воздействия стрессовой ситуации необходимы надежные эмоциональные тылы, помогающие обрести чувство уверенности в себе и обеспечивающие вам эмоциональную и моральную поддержку.

4.2. Стрессовое напряжение

Итак, стресс – это напряженное состояние организма, т.е. неспецифический ответ организма на предъявленное ему требование (стрессовую ситуацию). Под воздействием стресса организм человека испытывает стрессовое напряжение. Рассмотрим различные состояния человека, которые могут сигнализировать о наличии в организме внутреннего напряжения. Сознательная оценка способна перевести эти сигналы из сферы эмоциональной (чувства) в сферу рациональную (разум) и тем самым ликвидировать нежелательное состояние.

Признаки стрессового напряжения

1. Невозможность сосредоточиться на чем-то.
2. Слишком частые ошибки в работе.
3. Ухудшается память.
4. Слишком часто возникает чувство усталости.
5. Очень быстрая речь.
6. Мысли часто улечиваются.
7. Довольно часто появляются боли (голова, спина, область желудка).
8. Повышенная возбудимость.
9. Работа не доставляет прежней радости.
10. Потеря чувства юмора.
11. Резко возрастает количество выкуриваемых сигарет.
12. Пристрастие к алкогольным напиткам.
13. Постоянное ощущение недоедания.
14. Пропадает аппетит вообще, потерян вкус к еде.
15. Невозможность вовремя закончить работу.

Если мы обнаружили у себя признаки стрессового напряжения организма, то необходимо внимательно изучить его причины.

Причины стрессового напряжения

1. Гораздо чаще вам приходится делать не то, что хотелось бы, а то, что нужно, что входит в ваши обязанности.
2. Вам постоянно не хватает времени – не успеваете ничего сделать.
3. Вас что-то или кто-то подгоняет, вы постоянно куда-то спешите.
4. Вам начинает казаться, что все окружающие зажаты в тисках какого-то внутреннего напряжения.
5. Вам постоянно хочется спать – никак не можете выспаться.
6. Вы видите чересчур много снов, особенно когда очень устали за день.
7. Вы очень много курите.
8. Потребляете алкоголя больше, чем обычно.

9. Вам почти ничего не нравится.
10. Дома, в семье у вас постоянные конфликты.
11. Постоянно ощущаете неудовлетворенность жизнью.
12. Влезаете в долги, даже не зная, как с ними расплатиться.
13. У вас появляется комплекс неполноценности.
14. Вам не с кем поговорить о своих проблемах, да и нет особого желания.
15. Вы не чувствуете уважения к себе – ни дома, ни на работе.

Вероятно, здесь приведены не все причины стрессового напряжения. Каждый человек должен сам проводить анализ своего состояния и выявлять причины стрессового напряжения, возможно характерные только для его организма (с точки зрения его личных ощущений).

4.3. Способы борьбы со стрессом

Давайте еще раз вернемся к определению понятия *стресс*. В переводе с английского языка слово "стресс" означает "нажим, давление, напряжение". А энциклопедический словарь дает следующее толкование стресса: «Совокупность защитных физиологических реакций, возникающих в организме животных и человека в ответ на воздействие различных неблагоприятных факторов (стрессоров)».

Первым же дал определение стресса канадский физиолог Ганс Селье. Согласно его определению, стресс – это все, что ведет к быстрому старению организма или вызывает болезни. Возникает вопрос, как человеческий организм может противостоять стрессу и управлять им?

Рассмотрим возможные реакции организма на стресс и основные способы борьбы со стрессом:

- релаксацию;
- концентрацию;
- ауторегуляцию дыхания.

Каковы возможные реакции организма человека на стресс?

Реакция стресса.

Неблагоприятные факторы (стрессоры) вызывают реакцию стресса, т.е. стресс. Человек сознательно или подсознательно старается приспособиться к совершенно новой ситуации. Затем наступает выравнивание, или адаптация. Человек либо обретает равновесие в создавшейся ситуации, и стресс не дает никаких последствий, либо не адаптируется к ней – это так называемая *маладаптация* (плохая адаптация). Как следствие этого могут возникнуть различные психические или физические отклонения.

Иными словами, стресс либо достаточно долго продолжается, либо возникает довольно часто. Причем частые стрессы способны привести к

истощению адаптационной защитной системы организма, что, в свою очередь, может стать причиной психосоматических заболеваний.

Пассивность.

Она проявляется у человека, адаптационный резерв которого недостаточен и организм не способен противостоять стрессу. Возникает состояние беспомощности, безнадежности, депрессии. Но такая стрессовая реакция может быть преходящей.

Две другие реакции активные и подчинены воле человека.

Активная защита от стресса.

Человек меняет сферу деятельности и находит что-то более полезное и подходящее для достижения душевного равновесия, способствующее улучшению состояния здоровья (спорт, музыка, работа в саду или огороде, коллекционирование и т.п.).

Активная релаксация (расслабление).

Активная релаксация повышает природную адаптацию человеческого организма, как психическую, так и физическую. Эта реакция наиболее действенная.

Попытаемся объяснить, что происходит в организме во время стресса. В нормальных условиях в ответ на стресс у человека возникает состояние тревоги, смятения, которое является автоматической подготовкой к активному действию, атакующему или защитному. Такая подготовка осуществляется в организме всегда, независимо от того, какой будет реакция на стресс, даже тогда, когда не происходит никакого физического действия. Импульс автоматической реакции может быть потенциально небезопасен и привести организм в состояние повышенной готовности. Сердце начинает биться учащенно, повышается кровяное давление, мышцы напрягаются. Вне зависимости от того, серьезна ли опасность (угроза жизни, физическое насилие) или не очень (словесное оскорбление), в организме возникает тревога и в ответ на нее – готовность противостоять.

Автоматическая реакция тревоги состоит из трех последовательных фаз (согласно теории Г. Селье):

- импульс;
- стресс;
- адаптация.

Иными словами, если наступает стресс, то вскоре стрессовое состояние идет на убыль, человек так или иначе успокаивается. Если же адаптация

нарушается (или вообще отсутствует), то возможно возникновение некоторых психосоматических заболеваний или расстройств.

Следовательно, если человек хочет направить свои усилия на сохранение здоровья, то на стрессовый импульс он должен осознанно отвечать релаксацией. С помощью этого вида активной защиты человек в состоянии вмешиваться в любую из трех фаз стресса. Тем самым он может помешать воздействию стрессового импульса, задержать его или (если стрессовая ситуация еще не наступила) ослабить стресс, предотвратив психосоматические нарушения в организме.

Активизируя деятельность нервной системы, релаксация регулирует настроение и степень психического возбуждения, позволяет ослабить или сбросить вызванное стрессом психическое и мышечное напряжение.

Так что же такое релаксация?

Релаксация – это метод, с помощью которого можно частично или полностью избавляться от физического или психического напряжения. Релаксация является очень полезным методом, поскольку овладеть ею довольно легко, для этого не требуется специального образования и даже природного дара. Но есть одно неперемное условие – мотивация, т.е. каждому необходимо знать, для чего он хочет освоить релаксацию.

Методы релаксации нужно осваивать заранее, чтобы в критический момент можно было запросто противостоять раздражению и психической усталости. При регулярности занятий релаксационные упражнения постепенно станут привычкой, будут ассоциироваться с приятными впечатлениями, хотя для того, чтобы их освоить, необходимо упорство и терпение.

Большинство из нас уже настолько привыкло к душевному и мышечному напряжению, что воспринимают его как естественное состояние, даже не осознавая, насколько это вредно. Следует четко уяснить, что освоив релаксацию, можно научиться это напряжение регулировать, приостанавливать и расслабляться по собственной воле, по своему желанию.

Итак, выполнять упражнения релаксационной гимнастики желательно в отдельном помещении, без посторонних глаз. Целью упражнений является полное расслабление мышц. Полная мышечная релаксация оказывает положительное влияние на психику и снижает душевное равновесие. Психическая ауторелаксация может вызвать состояние "идейной пустоты". Это означает минутное нарушение психических и мыслительных связей с окружающим миром, которое дает необходимый отдых мозгу. Здесь надо проявлять осторожность и не переусердствовать с отрешением от мира.

Для начала упражнений необходимо принять исходное положение: лежа на спине, ноги разведены в стороны, ступни развернуты носками нару-

жу, руки свободно лежат вдоль тела (ладонями вверх). Голова слегка запрокинута назад. Все тело расслаблено, глаза закрыты, дыхание через нос.

Все звуки окружающей среды регистрируйте в сознании, но не воспринимайте. То же самое относится и к мыслям, однако, не пытайтесь их побороть, их нужно только регистрировать.

В заключении мысленно "пробежитесь" по всем мышцам тела – не осталось ли где-нибудь хоть малейшего напряжения. Если да, то постарайтесь снять его, поскольку расслабление должно быть полным.

Завершая релаксационные упражнения, сделайте глубокий вдох, задержите дыхание, и на мгновение напрягите мышцы всего тела: при выдохе расслабьте мышцы. После этого долго лежите на спине – спокойно, расслабившись, дыхание ровное, без задержек. Вы вновь обрели веру в свои силы, способны преодолеть стрессовую ситуацию, и возникает ощущение внутреннего спокойствия. После выполнения этих упражнений вы должны почувствовать себя отдохнувшим, полным сил и энергии.

Теперь откройте глаза, затем зажмурьте несколько раз, снова откройте и сладко потянитесь после приятного пробуждения. Очень медленно, плавно, без рывков сядьте. Затем так же медленно, без резких движений, встаньте, стараясь как можно дольше сохранить приятное ощущение внутреннего расслабления.

Со временем эти упражнения будут выполняться быстрее, чем в начале. Позднее можно будет расслаблять тело тогда, когда понадобится.

Неумение сосредоточиться – фактор, тесно связанный со стрессом. Например, большинство работающих женщин дома выполняют три функции: домашней хозяйки, супруги и матери. Каждая из этих функций требует от женщины сосредоточенности, предельного внимания и, естественно, полной самоотдачи. Возникает многократная несосредоточенность.

Каждая из этих трех функций вызывает целый ряд импульсов, отвлекающих внимание женщины от выполняемой в данный момент деятельности и способных вызвать стрессовую ситуацию.

Такое разрывание на части изо дня в день приводит, в конце концов, к истощению, главным образом психическому. В таком случае концентрационные упражнения просто незаменимы. Их можно выполнять где и когда угодно в течение дня. Для начала желательно заниматься дома; рано утром, перед уходом на работу (учебу), или вечером, перед сном, или – еще лучше – сразу же после возвращения домой.

Часто возникают такие ситуации, когда сложно вспомнить чью-то фамилию или какую-то свою мысль. Мы часто растерянно останавливаемся посреди комнаты или коридора, пытаемся вспомнить, за чем пошли или что

хотели сделать. Именно в подобных случаях рекомендуется кратковременная концентрация по команде – на своем слове или на счете. В большинстве случаев выпавшее из памяти слово (или мысль) придет в голову буквально через мгновение. Конечно, нет никаких гарантий, что это обязательно будет всегда удаваться. Но с помощью концентрации на слове или счете можно вспомнить забытое быстрее, чем с помощью усиленного напряжения памяти. С помощью этого простого метода человек в состоянии сделать усилие и преодолеть себя.

Ауторегуляция дыхания.

В нормальных условиях о дыхании никто не думает и не вспоминает. Но когда по каким-то причинам возникают отклонения от нормы, вдруг становится трудно дышать. Дыхание становится затрудненным и тяжелым при физическом напряжении или в стрессовой ситуации. И, наоборот, при сильном испуге, напряженном ожидании чего-то люди невольно задерживают дыхание (затаивают дыхание).

Человек имеет возможность, сознательно управляя дыханием, использовать его для успокоения, для снятия напряжения как мышечного, так и психического, таким образом, ауторегуляция дыхания может стать действенным средством борьбы со стрессом, наряду с релаксацией и концентрацией.

Противострессовые дыхательные упражнения можно выполнять в любом положении. Обязательно лишь одно условие: позвоночник должен находиться в строго вертикальном или горизонтальном положении. Это дает возможность дышать естественно, свободно, без напряжения, полностью растягивать мышцы грудной клетки и живота. Очень важно также правильное положение головы: она должна сидеть на шее прямо и свободно. Расслабленная, прямо сидящая голова в определенной степени вытягивает вверх грудную клетку и другие части тела. Если все в порядке и мышцы расслаблены, то можно упражняться в свободном дыхании, постоянно контролируя его.

4.4. Методы профилактики стресса

Образ жизни – это наша повседневная жизнь с раннего утра до позднего вечера, каждую неделю, каждый месяц, каждый год. Составными частями активного и релаксационного образа жизни являются и начало трудового дня, и режим питания, и двигательная активность, и качество отдыха и сна, и взаимоотношения с окружающими, и реакция на стресс, и

многое другое. Именно от нас зависит, каким будет наш образ жизни – здоровым, активным или же нездоровым, пассивным.

Если нам удастся положительно повлиять на свои основные жизненные принципы, добиться того, чтобы релаксация и концентрация стали составной частью нашего образа жизни, то мы станем уравновешеннее и будем более спокойно реагировать на стрессогенные факторы. Необходимо знать, что мы в состоянии сознательно воздействовать на те или иные процессы, происходящие в организме, т.е. обладаем способностью ауторегуляции.

Можно выделить четыре основных метода профилактики стресса с помощью ауторегуляции: релаксация, противострессовая "переделка" дня, оказание первой помощи при остром стрессе и аутоанализ личного стресса. Использование этих методов при необходимости доступно каждому. О релаксации мы уже говорили, поэтому рассмотрим три других метода.

Противострессовая «переделка» дня.

Днем часто люди при возвращении домой переносят свою рабочую активность, возбужденность в семью. Что же нужно, чтобы избавиться от своих дневных впечатлений и, переступив порог дома, не вымещать на домашних свое плохое настроение? Ведь таким образом мы приносим домой стресс, а виной всему – наше неумение отрешиться от накопившихся за день впечатлений. Прежде всего нужно установить хорошую традицию: возвратившись домой с работы или учебы, сразу же проводить релаксацию.

Вот несколько рекомендуемых способов релаксации за 10 минут.

1. Сядьте в кресло, расслабьтесь и спокойно отдохните. Или же сядьте поудобнее на стул и примите релаксационную "позу кучера".

2. Заварите себе крепкого чая или сварите кофе. Растяните их на 10 минут, старайтесь в этот отрезок времени ни о чем серьезном не думать.

3. Включите магнитофон и послушайте свою любимую музыку. Наслаждайтесь этими чудесными мгновениями. Постарайтесь полностью погрузиться в музыку, отключившись от ваших мыслей.

4. Если ваши близкие дома, выпейте чай или кофе вместе с ними и спокойно побеседуйте о чем-нибудь. Не решайте свои проблемы сразу же по возвращении домой: в состоянии усталости, разбитости это очень трудно, а порой невозможно. Выход из тупикового положения вы сможете найти после того, как пройдет немного времени, и спадет напряжение трудового дня.

5. Наполните ванну не очень горячей водой и полежите в ней. В ванне проделайте успокаивающие дыхательные упражнения. Сделайте глубокий вдох через сомкнутые губы, опустите нижнюю часть лица и нос в воду и сделайте очень медленный выдох. Постарайтесь выдохнуть как можно дольше (выдох с сопротивлением). Представьте себе, что с каждым выдохом общее напряжение, накопившееся за день, постепенно спадает.

6. Погуляйте на свежем воздухе.

7. Наденьте спортивный костюм, кроссовки и побегайте эти 10 минут.

Очень важно, чтобы инициатива таких "переделок" дня исходила от нас самих. Необходимо предупредить своих близких, что в это короткий период времени вы забываете о своих домашних обязанностях и пробуете провести эти 10 минут вместе с ними. На свежую голову для решения всех домашних проблем потребуется гораздо меньше нервной и физической энергии.

Первая помощь при остром стрессе

Если мы неожиданно оказываемся в стрессовой ситуации (нас кто-то разозлил, обругал начальник или кто-то из домашних заставил понервничать), у нас начинается острый стресс. Для начала нужно собрать в кулак всю свою волю и скомандовать себе "СТОП!", чтобы резко затормозить развитие острого стресса. Чтобы суметь выйти из состояния острого стресса, чтобы успокоиться, необходимо найти эффективный способ самопомощи. И тогда в критической ситуации, которая может возникнуть каждую минуту, мы сможем быстро сориентироваться, прибегнув к этому методу – помощи при остром стрессе.

Перечислим некоторые советы, которые могут помочь вам выйти из состояния острого стресса.

1. Противострессовое дыхание. Медленно выполняйте глубокий вдох через нос; на пике вдоха на мгновение задержите дыхание, после чего сделайте выдох как можно медленнее. Это успокаивающее дыхание. Постарайтесь представить себе, что с каждым глубоким вдохом и продолжительным выдохом вы частично избавляетесь от стрессового напряжения.

2. Минутная релаксация. Расслабьте уголки рта, увлажните губы. Расслабьте плечи. Сосредоточьтесь на выражении своего лица и положении тела: помните, что они отражают ваши эмоции, мысли, внутреннее состояние. Вполне естественно, что вы не хотите, чтобы окружающие знали о вашем стрессовом состоянии. В этом случае вы можете изменить "язык лица и тела" путем расслабления мышц и глубокого дыхания.

3. Оглянитесь вокруг и внимательно осмотрите помещение, в котором вы находитесь. Обращайте внимание на мельчайшие детали, даже если вы их хорошо знаете. Медленно, не торопясь, мысленно "переберите" все предметы один за другим в определенной последовательности. Постарайтесь полностью сосредоточиться на этой "инвентаризации". Говорите мысленно самому себе: "Коричневый письменный стол, белые занавески, красная ваза для цветов" и т.д. Сосредоточившись на каждом отдельном предмете, вы отвлечетесь от внутреннего стрессового напряжения, направляя свое внимание на рациональное восприятие окружающей обстановки.

4. Если позволяют обстоятельства, покиньте помещение, в котором у вас возник острый стресс. Перейдите в другое помещение, где никого нет, или выйдите на улицу, где сможете остаться наедине со своими мыслями. Разберите мысленно это помещение (если вы вышли на улицу, то окружающие дома, природу) "по косточкам", как описано в пункте 3.

5. Встаньте, ноги на ширине плеч, наклонитесь вперед и расслабьтесь. Голова, плечи и руки свободно свешиваются вниз. Дыхание спокойно. Фиксируйте это положение 1 – 2 минуты, после чего очень медленно поднимайте голову (так, чтобы она не закружилась).

6. Займитесь какой-нибудь деятельностью, все равно какой: начните стирать белье, мыть посуду или делать уборку. Секрет этого способа прост: любая деятельность, и особенно физический труд, в стрессовой ситуации выполняет роль громоотвода – помогает отвлечься от внутреннего напряжения.

7. Включите успокаивающую музыку, ту, которую вы любите. Постарайтесь вслушаться в нее, сконцентрироваться на ней (локальная концентрация). Помните, что концентрация на чем-то одном способствует полной релаксации, вызывает положительные эмоции.

8. Возьмите калькулятор или бумагу и карандаш и постарайтесь подсчитать, сколько дней вы живете на свете (число полных лет умножьте на 365, добавляя по одному дню на каждый високосный год, и прибавьте количество дней, прошедшее с последнего дня рождения). Такая рациональная деятельность позволит переключить вам свое внимание. Постарайтесь вспомнить какой-нибудь особенно примечательный день вашей жизни. Вспомните его в мельчайших деталях, ничего не упуская. Попробуйте подсчитать, каким по счету был этот день вашей жизни.

9. Побеседуйте на какую-нибудь отвлеченную тему с любым человеком, находящимся рядом: соседом, товарищем по работе. Если же рядом

никого нет, позвоните по телефону своему другу или подруге. Это своего рода отвлекающая деятельность, которая осуществляется "здесь и сейчас" и призвана вытеснить из вашего сознания внутренний диалог, насыщенный стрессом.

10. Прodelайте несколько противострессовых дыхательных упражнений. Теперь, взяв себя в руки, вы спокойно можете продолжить прерванную деятельность.

Аутоанализ личного стресса

Теперь рассмотрим, как можно обнаружить и объяснить реакции своего организма на стрессовые ситуации. То есть как можно определить свой личный стресс. Понять свою собственную стрессовую ситуацию чрезвычайно важно: во-первых, проявление стресса у каждого человека индивидуально; во-вторых, у стресса, как правило, не может быть единственной причины – таких причин всегда множество; в-третьих, вы сможете найти наиболее приемлемый для себя выход из создавшейся ситуации.

Наиболее оправдавшим себя методом аутоанализа личного стресса является дневник стрессов. Метод этот несложный, однако, требующий терпения. В течение нескольких недель – по возможности ежедневно – необходимо делать в дневнике простые пометки: когда и при каких обстоятельствах были обнаружены признаки стресса.

Лучше записывать свои наблюдения и ощущения вечером после работы или перед сном, когда легче припомнить мельчайшие подробности и детали. Если в конце дня пометок не сделать, то на следующий день в житейских заботах и суете забудется, когда и что произошло.

Анализ записей в дневнике помогает просто и быстро определять, какие события или жизненные ситуации способствуют возникновению стресса. Именно регулярно повторяющиеся ситуации, описанные в дневнике, могут быть причиной возникновения стресса.

Полезно записывать свои ощущения сразу при наступлении острого стресса, чтобы потом в спокойном и уравновешенном состоянии проанализировать их.

Если мы пролистаем собственные записи и попробуем их систематизировать, то обнаружим, что некоторые основные признаки стресса повторяются: раздражительность, невозможность сосредоточиться, забывчивость, частые вздохи, ощущение бегающих по телу мурашек, мышечное напряжение, «неуспокаивающиеся ноги» (не сидится на месте), ощущение

внутренней тяжести, сухость во рту, беспокойный сон, быстрая утомляемость, необъяснимое чувство страха, плохое настроение, состояние депрессии, частые головные боли (особенно в затылочной части), боли в суставах, отсутствие аппетита или, наоборот, переедание, запоры, учащенное сердцебиение.

Проанализировав записи, можно определить, в какое время дня чаще всего наступает недомогание, происходит это на работе или же по возвращении домой. С помощью ведения дневника стрессов можно выяснить для себя, что нам мешает в жизни, что вызывает наш личный стресс.

- Испытывает хронический неослабевающий стресс.
- Попадает в одну или несколько непрекращающихся стрессовых ситуаций.
 - Тяжело преодолевает стрессовые межличностные отношения (например, трудности в семье, осложнение отношений с супругой, боссом, сотрудниками).
 - Участвует в неинтересной, скучной, раздражающей или иным образом неприятной и неблагодарной работе.
 - Испытывает постоянную нехватку времени, слишком много надо сделать за данный промежуток времени.
 - Беспокоится по поводу потенциально неприятных наступающих событий.
 - Обладает пагубными для здоровья привычками (например, в питании, курит, выпивает, испытывает недостаток физических упражнений, в плохой физической форме).
 - Поглощен одним видом жизненной деятельности (например, работой, общественной деятельностью, зарабатыванием денег, одиночеством или физической деятельностью).
 - Считает, что трудно просто хорошо провести время, расслабиться и насладиться какой-нибудь кратковременной работой. Лучше записывать свои наблюдения и ощущения вечером после работы или перед сном, когда легче припомнить мельчайшие подробности и детали. Если в конце дня пометок не сделать, то на следующий день, в житейских заботах и суете забудется, когда и что произошло.
 - Воспринимает отношения между полами как неприятные, неблагодарные или общественно "запрограммированные" (например, путем интриг, стремления "заманить").

- Воспринимает жизнь как серьезную трудную ситуацию; отсутствует чувство юмора.
- Соглашается с выполнением угнетающих неблагодарных социальных ролей.
- Воспринимает тяжелые или стрессовые ситуации пассивно; страдает молча.

Нестрессовый стиль жизни

- Допускает наличие "творческого" стресса в определенные периоды напряженной деятельности.
- Имеет "пути спасения", позволяющие хотя бы временно отстраниться и расслабиться.
- Отстаивает собственные права и потребности; устанавливает низко стрессовые отношения взаимного уважения; тщательно выбирает друзей и завязывает взаимоотношения, которые являются ободряющими и спокойными.
- Участвует в интересной, благодарной, стоящей работе, которая обеспечивает подлинное вознаграждение.
- Сохраняет стимулирующую рабочую нагрузку, где периоды перегрузки и кризисов уравниваются периодами "передышки". Уравновешивает опасные события полезными целями и положительными событиями, к которым следует стремиться.
- Сохраняет хорошую физическую форму, хорошо питается, очень редко употребляет алкоголь и табак или совсем не употребляет.
- Вкладывает энергию в различные виды деятельности, что в целом приносит чувство удовлетворения (например, в работу, общественную деятельность, отдых, уединение, культурные мероприятия, семью и близких знакомых).
- Наслаждается жизнью в целом; может смеяться над собой; имеет хорошо развитое чувство юмора.
- Проводит жизнь, относительно свободную от ролей; способен выражать естественные потребности, желания и чувства без оправдания.
- Эффективно распределяет время, избегает напряженных ситуаций.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение стресса.
2. Назовите основные факторы, вызывающие стресс внутри организации.
3. В чём заключается конфликт ролей в организации?
4. Перечислите признаки стрессового напряжения.
5. Основные способы борьбы со стрессом.

Глава 5. ПСИХОГИГИЕНА

5.1. Понятие психогигиены

Если заглянуть в сумочки, карманы, портфели наших горожан, то у многих из них обнаружатся таблетки феназепама, тазепама, элениума и т.п. «От стресса», – скажут их обладатели. В настоящее время все очень свободно оперируют медицинскими терминами. Даже школьник вечером сообщает родителям: «Ну и стресс я пережил сегодня!»...

Под стрессом в обиходе понимают сильное нервное напряжение, которого лучше бы избежать. Стало чуть ли не житейским правилом уклоняться от переживаний. Успокаивающие таблетки принимают перед выступлением, экзаменом или идя на ответственную беседу. Разумно ли это?

Убегать от эмоций противоестественно, а с помощью таблеток – опасно для здоровья.

Горе, печаль необходимо пережить. Плач – это естественная реакция страдающего организма. Не зря в народе говорили опечаленному человеку: «Поплачь – полегчает». Между тем приходится с сожалением отметить, что стремление уходить от эмоций в какой-то мере некоторыми медиками поддерживается. Выписывая пациента на работу, врач нередко дает ему рецепт на седативное (успокаивающее) средство со словами: «Вам ни в коем случае нельзя волноваться». А возможно ли такое? Мудрость состоит в ином – в том, чтобы укреплять естественные силы организма, тренировать эмоции.

В быту установка «избегать волнений» стала интерпретироваться примерно так: «Нервные клетки не восстанавливаются», «Не бери в голову», «Это ваши заботы» и т.п. Здесь звучит уже не только страх перед затруднением, но и откровенный эгоизм. Притупление эмоций порождает неспособность понять другого, разделить его боль. Избегая стрессов таким образом, мы обрекаем другого человека, порой близкого на жизнь в условиях душевной глухоты, равнодушия и даже жестокости окружающих.

Так что же такое стресс с позиции науки? Это нормальный ответ организма на любые предъявляемые ему требования, естественная биологическая реакция приспособления к постоянно меняющимся условиям среды. «Стресс, – писал создатель теории стрессов, канадский биолог Ганс Селье, – это не просто жизнь, это аромат и вкус жизни, полная свобода от стресса означает смерть». Активная позиция, согласно Селье, делает возможной

наиболее экономичную реакцию «сосуществования» с ситуацией, т.е. способность стойко переносить житейские неурядицы.

Стресс – нормальная реакция на ситуацию. Он естествен и полезен. Избегать же надо воздействий, грубо разрушающих саму способность к адаптации, того, что Г. Селье назвал дистрессом.

Когда организм получает ежедневно дозу физического и эмоционального воздействия, превышающую некую устоявшуюся норму, он «ломается». И тогда достаточно малейшего недоразумения, ничтожного волнения, чтобы произошел кризис. Наступает бессонница, беспричинно к горлу подступает комок, голова разламывается, хуже того, обостряются хронические болезни, появляется экзема и т.п.

Дистресс опасен для организма, он угрожает здоровью, может привести к нервному срыву. И если собственных защитных сил недостаточно, следует обратиться за помощью к врачу.

Постоянное уклонение от стресса с помощью медикаментов меняет взаимоотношение человека с окружением, резко снижает его способность активно сопротивляться вредным воздействиям. Искусственно приглушенное переживание только затягивает стресс, затрудняет выход организма из напряжения. Успокаивающие лекарства дают временный эффект. Организм привыкает к ним и перестает реагировать на их воздействие. А поскольку собственные защитные силы при этом бездействуют, состояние напряжения затягивается.

Эмоции активизируют силы человека, тренируют нервную систему, вырабатывают устойчивость к опасным воздействиям. Не зря народная мудрость утверждает: «За одного битого двух небитых дают, да и то не берут». Чем же «битый» лучше «небитого»?

Стресс переживают все. Только одних он сгибает, а другие становятся еще сильнее и мудрее. Нервные срывы меньше угрожают людям активным, деятельным, потому что их жизнедеятельность требует максимальной мобилизации физических и духовных сил, происходит постоянная тренировка нервной системы.

В данной работе будут рассмотрены различные ситуации, травмирующие психику, и наибольшее внимание будет уделено способам подготовки к подобным случаям, защиты здоровья и выживания в них.

Психика и психогигиена

Психика – функция головного мозга, заключающаяся в отражении объ-

ективной действительности. Благодаря психике у человека формируются адекватные представления о реальности, в том числе о себе самом, как путем непосредственных контактов с объектами окружающей действительности, так и опосредованно, при помощи умозаключений, суждений.

Головной мозг осуществляет свою отражательную функцию посредством органов чувств. Поставляемую ими информацию этот высший орган психической деятельности сопоставляет с прежним опытом, проверяет практикой, накапливает, закрепляет в памяти, она служит основой для сознательных действий человека.

Психика формируется с первых дней рождения человека преимущественно под влиянием окружающей среды. Однако те системы головного мозга, которые служат биологической основой психики, формируются как под влиянием средовых (внешних), так и врожденных, генетических (внутренних) факторов.

В процессе роста человека его психика постепенно развивается от исключительно образного познания, присущего раннему детскому возрасту, к познанию отвлеченному, включающему построение обобщений, абстракций, свойственных более зрелому возрасту. При этом не следует забывать, что переход на этап обобщений не снимает образного, чувственного познания. Наоборот, чувственное познание служит основой для построения обобщений, мыслей, идей, которые наиболее характерны для зрелой психики.

Формированию психики у человека, позволившей ему стать властелином природы, предшествовал длительный эволюционный период. При этом определяющим фактором в развитии психики на протяжении времени существования человека явился труд.

Элементы психики есть, конечно, и у животных. Но человек обладает психикой, позволяющей ему не только познавать, но и преобразовывать мир. В связи с тем, что от психики человека зависит многое, существуют такие науки, как психология и психиатрия, которые помогают лечить психическое здоровье человека. Сохранением и укреплением психического здоровья занимается отрасль психиатрии и гигиены – *психогигиена*, изучающая факторы и условия окружающей среды и образ жизни, благотворно влияющие на психическое развитие и психическое состояние человека. Психическое здоровье – это состояние полного душевного равновесия, умение владеть собой, проявляющееся ровным, устойчивым настроением, спо-

способностью в короткое время восстанавливать душевное равновесие. Нарушение психического здоровья не равноценно душевной болезни. Оно может носить временный характер и возникать у практически здоровых лиц.

Человек как биологический вид формировался тысячелетиями. Постоянное изменение условий жизни и, в частности, ознаменовавшая XX век научно-техническая революция воздействуют на человека потоком сверхсильных раздражителей. В этих условиях в порядке приспособления смещается диапазон восприятия, как правило, в сторону его снижения. Так, современный городской житель не слышит столь чутко, не видит столь остро, как первобытный человек и даже как человек, живущий в деревне. Окруженный сверхсильными световыми или звуковыми раздражителями, он приспосабливается к этим высоким уровням раздражений, и у него снижается острота слуховых и зрительных восприятий. Но такое приспособление небезразлично для здоровья и требует значительных психических и эмоциональных затрат. Человек на сильный шум отвечает повышенной психической возбудимостью, раздражительностью, нарушениями сна.

Избыток зрительных раздражений – многочасовой просмотр телевизионных программ, передвижение с большими скоростями – создает фон чрезмерной психической нагрузки. Часто люди отмечают, что поездка на работу и домой утомляет их больше, чем сама работа. Во избежание таких перегрузок следует рекомендовать в свободное от работы время создавать обстановку, лишенную чрезмерных раздражителей: покой, вечерние прогулки в парках, ограничение просмотра программ телевидения, слушания радио, отдых в выходные дни на природе.

Предупреждение болезненных психических реакций в процессе общения людей – серьезная задача психогигиены. Следует помнить, что настроение и его проявления вызывают соответствующий резонанс у окружающих: веселый человек поднимает настроение, опечаленный, озабоченный – снижает. Резкое слово, несправедливое замечание уже вызывают отрицательные эмоции. Неправильно сложившиеся внутрисемейные отношения нередко травмируют психику. Как правило, это бывает, когда в семье отсутствуют доброта и справедливость.

В общении людей большое значение имеют их нравственные принципы. Они тесно переплетены с эмоциями, волей, интеллектом и др. Формирование гармонично развитой личности начинается с раннего детства. Развитие в ребенке доброты, сострадания, заботливости, желания помочь больному и слабому, чувства благодарности, скромности – это воспитание

и эмоциональное, и нравственное. Развитие терпения, настойчивости, умения навести порядок, организовать последовательно свои действия, стремление создавать, боязни разрушать, умения действовать целенаправленно, имея в виду определенную задачу, – это воспитание и волевое, и нравственное. Развитие умственных способностей, их тренировка – это воспитание интеллектуальное и волевое. По мере роста ребенка снижается влияние на него окружающей среды, человек в своих решениях и поступках становится менее зависимым от прямых указаний. В этот период возрастает роль самовоспитания, которое тем успешнее, чем крепче нравственные устои, заложенные в детстве. Самовоспитание – обязательное требование общества к каждому человеку, ибо никакое общественное воспитание не дает ожидаемых результатов без ответного стремления индивидуума соотносить свои поступки с принятыми нормами поведения. Совершенствование личностных качеств означает и воспитание психически здорового человека. Такой человек умеет сдерживать отрицательные эмоции, щадит окружающих, ему не свойственны эгоизм, жадность, стяжательство, он способен к состраданию и заботе. Эти качества обеспечивают ему уважение и любовь окружающих. Умение правильно оценить себя и свои возможности предохраняет от ненужных претензий, переживаний и разочарований. Любовь к труду, добросовестность, усердие обеспечивают личную удовлетворенность. Настойчивость, терпение и самоконтроль помогают преодолевать неизбежные в жизни затруднения. Особенное значение для душевного благополучия имеет самодисциплина. Владеющий собой человек не создает конфликтов и тушит их, едва они возникают.

Соблюдение норм психогигиены – необходимое условие не только психического, но и физического здоровья. Это предохраняет от функциональных нарушений психики, психического истощения, преждевременного старения. Разумеется, нельзя говорить о психогигиене тогда, когда материальная основа психики (мозг человека) подвергается воздействию сильнодействующих и отравляющих веществ. Злоупотребление алкоголем, применение без необходимости или соответствующего медицинского контроля средств психического воздействия (успокаивающих, возбуждающих) нарушают режим сна, отдыха, работы. Исключение этих травмирующих психику факторов является обязательным требованием психогигиены.

Постоянное, разумное соблюдение правил психогигиены на протяжении всей жизни человека, следование советам врача – гарантия сохранения полноценной психической деятельности и здоровья.

5.2. Как укрепить нервы

Все люди очень разные. Одни доброжелательны, но порывисты, нетерпеливы, другие замкнуты, но упорны и усидчивы. Неодинаково реагируют люди на новую обстановку – кто-то входит в нее легко и естественно, а кто-то долго и мучительно. Есть люди, которые моментально оценивают опасность ситуации и принимают нужные меры для спасения окружающих и себя. Другие паникуют, а то и впадают в оцепенение от страха.

Особенности характера человека, его способность приспосабливаться к окружающей обстановке во многом зависят от силы и подвижности нервных процессов. Эти качества достаются человеку от рождения, однако, изменяются в течение жизни и в значительной мере зависят от воспитания, условий жизни и труда.

Еще 2500 лет назад древнегреческий врач и философ Гиппократ делил людей по характеру поведения на четыре группы в зависимости от того, какой из «жизненных соков» преобладает в их организме: лимфа (флегма), кровь (сангвис), желчь (холе) или «черная желчь» (меланхоле). Отсюда родились названия темпераментов: флегматик, сангвиник, холерик, меланхолик.

Академик И.П. Павлов связывал типы темпераментов с особенностями высшей нервной деятельности, такими как сила процессов возбуждения и торможения в головном мозге и скорость их смены. Сочетание этих свойств характеризует четыре типа нервной системы: сильный, сильный уравновешенный, сильный неуравновешенный, слабый.

Проявляется характер, прежде всего, во взаимоотношениях с людьми на работе, дома, в общественных местах. Сколько волнений, а то и нервных потрясений бывает у человека, столкнувшегося с грубостью, черствостью, бездушием, эгоизмом! Людей со слабой нервной системой это может надолго вывести из состояния душевного равновесия, сделать неработоспособными, больными. В этой же ситуации обладатель сильной нервной системы ведет себя иначе, потому что его защитные силы снижают отрицательные эмоции.

Знание своего типа высшей нервной деятельности помогает выбрать наиболее действенную методику для совершенствования своего характера. Следует отметить, что у мужчин и женщин даже один и тот же темперамент проявляется по-разному. Непонимание этих особенностей нередко приводит к конфликтам на работе и в семье.

Каждый человек может и должен так строить свои отношения с людьми, чтобы никому не причинять душевных травм. Для этого, в частности,

нужно уметь анализировать свое поведение. И обязательно быть доброжелательным и терпимым. Человек должен всегда помнить, что однозначная критика личности или категорическое осуждение чужого мнения способны не переубедить, а вызвать дух противоречия, нарушить атмосферу общения, без которой невозможно взаимопонимание и взаимодействие.

Родоначальник учения о стрессе Ганс Селье для защиты от отрицательных эмоций рекомендует всегда руководствоваться правилом: «поступай так, чтобы завоевать любовь других, вызвать расположение и доброжелательное отношение окружающих». Он советует:

- стремясь к хорошим отношениям с окружающими, все же не заводите дружбы с «трудными», несдержанными людьми;
- в каждом виде достижений есть своя вершина, стремитесь к ней и довольствуйтесь этим;
- цените радость подлинной простоты жизненного уклада – напыщенная искусственность вызывает неприязнь у окружающих;
- с какой бы жизненной ситуацией вы не столкнулись, подумайте, стоит ли сражаться;
- постоянно сосредоточивайте внимание на светлых сторонах жизни и на действиях, которые могут улучшить ваше состояние. Лучший способ уменьшить стресс – это отвлечься;
- даже после сокрушительного поражения бороться с угнетающими мыслями лучше всего с помощью воспоминаний о былых успехах. Такое преднамеренное припоминание – действенное средство восстановления веры в себя, необходимой для будущих побед;
- если вам предстоит удручающе неприятное дело, не откладывайте его;
- не забывайте, что нет готового рецепта, пригодного для всех. Все люди разные, и человеческие проблемы тоже разные.

Работоспособность и утомление

В последнее время становится все больше людей, хронически испытывающих переутомление. И часто переутомление возникает не столько из-за нарушений в организации труда, сколько от сложных взаимоотношений в трудовом коллективе и дома. Немалую роль в развитии переутомления играет нездоровый образ жизни, когда человек удален от природы, мало двигается, неправильно питается, злоупотребляет алкоголем.

Еще не так давно утомление объясняли накоплением в мышцах вредных веществ, отравляющих организм. Однако, теперь доказано, что усталость и утомление обусловлены, прежде всего, перенапряжением нервной системы.

Усталость – признак приближающегося утомления. Это ощущение субъективное, иногда лишь кажущееся, оно зависит от самочувствия человека, его настроения, отношения к работе и т.п. Утомление же характеризуется наступившими в организме определенными биохимическими сдвигами. Вот почему хроническое переутомление ввергает человека в так называемое третье состояние, когда он еще не болен, но уже не здоров.

Безрадостный труд утомителен всегда. Зато увлеченность, страстная целеустремленность мобилизуют резервные силы. Однако избыток эмоций может подвести, человек и не заметит, когда его организм выйдет за грань, где наступает переутомление.

Работоспособность человека закономерно изменяется в течение рабочего дня, постепенно нарастая, а затем снижаясь. Вначале – период вхождения в работу. Обычно при тяжелом физическом труде вхождение происходит через 20 – 25 минут, а при работе средней тяжести за 1 – 1,5 часа. При умственном труде до пика работоспособности может пройти до двух часов. На этом первом этапе целесообразно выполнять подготовительные работы, наиболее легкие операции. Затем наступает период оптимальной работоспособности, и появляющиеся к его концу признаки утомления, легко снимаются усилием воли. Потом работоспособность снижается, организм уже не в состоянии компенсировать усталость, и труд прекращается. Необходим отдых для восстановления сил.

В ходе эволюции человека вырабатывалось биологическое приспособление, которое восстанавливает уставшую мышцу при ее перегрузке. Что же касается умственной работы, в организме нет надежной защиты от связанного с ней перенапряжения. Поэтому наступление нервного (умственного) утомления, в отличие от физического (мышечного), не приводит к автоматическому прекращению работы. Не может ученый сразу прервать свои размышления над проблемой, скомандовав: «Все, кончаю думать!» Тема занимает писателя все 24 часа в сутки. Инженера или рабочего-изобретателя и в свободное время «преследуют» чертежи и расчеты. Исследователь вновь и вновь мысленно анализирует результаты неудавшегося опыта, пытаясь отыскать ошибку. Руководитель производственного коллектива продолжает «прокручивать» в голове варианты решения производственных задач. Актер все время возвращается к своей роли в новом спектакле. А между тем утомление от умственного труда переносится тяжелее, чем от физического.

Утомление сначала бывает частичным. И тогда достаточно прервать работу, выполнить несколько физических упражнений или сменить выполняемые операции на другие, чтобы успешно трудиться дальше. Но может наступить такое состояние, когда никакие переключения не помогают, только безудержно хочется спать. При переутомлении человек чувствует усталость уже перед началом работы, он безразличен или раздражен, испытывает головокружение или головную боль.

Отметим, что начальная стадия переутомления полезна организму. Такое состояние стимулирует активность мозга, и через определенное время (15 – 30 мин) наступает сверхвосстановление сил. При систематической тренировке организма такими нагрузками работоспособность мозга, устойчивость центральной нервной системы возрастают.

Физкультура – источник бодрости

Выделяют три аспекта влияния физических движений на психическую деятельность человека. Во-первых, движение способствует «сжиганию» вредных веществ, выделившихся в момент стресса. Второй психотерапевтический эффект физических упражнений связан с переключением эмоций. И, наконец, они активизируют творческий процесс, стимулируют интеллектуальную деятельность. Однако представители умственного труда часто пренебрегают физическими упражнениями.

Пик работоспособности наступит значительно раньше, если сесть за рабочий стол, в течение 5 – 10 секунд произвольно напрягать и расслаблять мышцы рук и ног. Через 2 – 2,5 часа после начала работы нужна физкультура. Это 5 – 8 движений, выполняемых преимущественно стоя. Основная нагрузка – на те органы и части тела, которые бездействовали. При умственной сидячей работе предпочтение следует отдавать движениям с участием крупных мышечных групп, воздействующих на подвижность позвоночника, а также тренирующих систему мозгового кровообращения.

В период между физкультурными паузами полезно провести физкультминутку. Прямо на рабочем месте выполняйте индивидуально подобранные упражнения, многие из которых возникают непроизвольно: смена позы, движения головой, плечами, расширение грудной клетки.

При ощущении тяжести в затылке надо вращать головой вправо и влево. Полезен также массаж и самомассаж затылка (растирание пальцами). Можно легко подергать себя за волосы. Если в обеденный перерыв оста-

лось немного свободного времени, спокойно походите, делая при этом дыхательные упражнения: на 2 – 3 шага – вдох, 4 – 5 – выдох. Чтобы снять утомление с наиболее загруженных систем организма, в конце рабочего дня полезно выполнять восстановительную гимнастику. Выполняя физические упражнения или другие процедуры, нужно сосредотачиваться на них, внушать себе желаемый эффект.

Все жизненные процессы в организме человека протекают в соответствии с природными ритмами: ритмически бьется сердце, и дышат легкие, ритмически идут процессы питания, ритмически чередуются сон и бодрствование. Следует своему закону ритма и нервная система. Жизненный ритм человека должен согласовываться с индивидуальными биологическими ритмами. Обычно организм человека в соответствии с суточным биоритмом наиболее способен и активен утром, затем наступает некоторый спад к середине дня, снова небольшой подъем вечером (с 16 – 22 ч) и резкое снижение после 22 часов. Шесть – восемь часов ночного сна необходимы человеку. Невозможно выспаться впрок или отоспаться за прошлое. Тем, кто очень утомляется можно поспать час днем в промежутке с 13 – 16 часов, а спать когда садится солнце (с 17 – 20 ч) не рекомендуется.

Большинство специалистов отмечают, что все люди по природе «жаворонки», т.е. наиболее работоспособны с утра. Те же, кто встает поздно, потому что легли спать за полночь, так называемые «совы», – жертвы неправильного ритма жизни. Неслучайно среди них наиболее часты нервные и сердечно-сосудистые заболевания. Так что «совам» советуют стать «жаворонком» и жить в соответствии с законом природы.

К сожалению, большинство людей умственного труда тяготеет к пассивному отдыху: телевизор, шахматы, книги. Это не вызывает возражений, но при условии, что пассивный отдых не вытесняет полностью активный. Прогулки и занятия физкультурой на свежем воздухе, посильный физический труд не только желательны, а обязательны! Весьма полезна ежедневная 15-минутная прогулка, она снимает стресс, способствует снижению веса, регулирует давление крови, укрепляет сердце, предотвращает атеросклероз и улучшает кровообращение.

Проще всего обвинять в нервном перенапряжении наш стремительный век, обрушивающий на человека потоки информации, бурный темп жизни, предъявляющий человеческому организму повышенные требования. Но не лучше ли каждому человеку научиться бережно и рационально управлять сложнейшей биологической машиной, имя которой мозг? Именно здесь – главные резервы высокой работоспособности.

Целительные чары радости

Наш мозг нуждается не только в кислороде и питательных веществах, ему необходимы сигналы от органов чувств (сенсорная информация). Если человеку создать комфортные условия жизни, но лишит возможности получать эмоциональную информацию, очень скоро у него произойдет нервно-психическое расстройство. Человек не может жить без новых впечатлений.

Положительные эмоции вызывает общение с прекрасным – музыкой, живописью, памятниками архитектуры, театром, кино, книгами, а также пение, встречи с интересными и приятными людьми и, конечно, общение с природой.

Не часто случается человеку бывать среди природы, нетронутой цивилизацией. Но каждый знает, насколько легче дышится в глубине парка или сада, на берегу моря, реки, озера. На лоне природы человек успокаивается, отвлекается от будничных забот. Умиротворенный, он обретает способность замечать прекрасное в окружающем пейзаже, слышать шум ветра, голоса птиц, его взор ласкает переливающаяся листва. Обиды и неудовлетворенность, спешка, тревоги как будто растворяются в великом спокойствии природы.

Благотворно влияют на самочувствие человека многие природные запахи: кустарников, деревьев, трав. Установлено, что приятные запахи улучшают не только настроение, но и противодействуют стрессам, влияя на физиологические реакции организма, вызываемые страхом или гневом.

В лесу и в поле очень много фитонцидов – выделяемых растениями веществ, губительно действующих на бактерии и вирусы. В хвойном лесу фитонцидов в 2,5 раза больше, чем в лиственном. Здесь воздух практически стерилен и потому рекомендуется людям с нездоровыми легкими. Выбирая время для загородных прогулок, нужно учитывать, что фитонцидов в воздухе больше всего днем. После 8 часов вечера их в несколько раз меньше. Высокое искусство стимулирует положительные эмоции. Даже перед полотном с изображением трагической сцены, от которой вначале охватывает ужас, душу постепенно заполняет ощущение прекрасного, восторг перед творением рук человеческих.

Даже самый простой танец, что называется – обиходный, любительский, не только посильное творчество человека, но и «лекарство». Ритмичные или плавно-певучие телодвижения раскрепощают танцующего, создают чувство уверенности в себе и единения с окружающими. Даже танец в одиночестве под приятную мелодию уводит от тоски, поднимает настроение.

Совсем по-иному влияет на человека громкая музыка, звучащая с эстрады и в дискотеках. Она не только оглушает, взвинчивает нервы, но и расстраивает естественные функциональные ритмы организма.

Чтобы сберечь свои и чужие нервы, психологи рекомендуют каждому человеку выработать индивидуальный метод «обуздания гнева». Одни предпочитают считать до десяти, другие начинают глубоко дышать, третьи успокаиваются после короткой прогулки. Но, по-видимому, самый верный способ преодолеть раздражение – громко рассмеяться. Доказано, что одна – две минуты смеха «от души» по благотворности воздействия можно приравнять к почти часу спокойного отдыха. Кстати, когда человек «покатывается со смеху», в его легкие поступает примерно втрое больше воздуха, чем, скажем, во время сидения.

Шутки, веселое отношение к жизни всегда способны разрядить напряжение, изменить ситуацию. Споры, например, часто затеваются не ради выяснения истины, а для вымещения раздражения. И самое надежное средство избежать конфликта в таком случае – переключить внимание людей в другое русло с помощью юмора.

Настоящее чувство юмора, в отличие от злой иронии, согрето теплом, не обижает человека. Остроумные люди легки в общении, они редко драматизируют события, умеют оценить факт в соответствии с его истинным значением. Такие люди даже выздоравливают быстрее, потому что ироничное отношение к себе и своим бедам не позволяет им «уйти в болезнь», замкнуться.

К сожалению, этим качеством наделены не все, и научиться юмору невозможно. Для остроумия необходим определенный тип мышления, специфичное видение, широта души и артистичность. Те, кому от природы не достались эти качества, должны научиться оценивать проявление юмора другими и получать от этого удовольствие.

Скрывать хорошее настроение, подавлять улыбку нелепо, так поступают только ограниченные люди. Человечество не случайно с древнейших времен изобретает всевозможные способы веселиться: аттракционы, гуляния, семейные и личные праздники, пение частушек, всевозможные конкурсы, забавные состязания. И все потому, что в хорошем настроении залог здоровья человека.

Еще в XVII веке английский врач Сиденгам писал: «Прибытие паяца в город значит для здоровья его жителей гораздо больше, чем десятки нагруженных лекарствами мулов».

Самообладание

Самообладание – привычка контролировать свое психическое поведение (чувства, эмоции, желания, склонности) и подчинять его поставленной цели и требованиям человеческого общежития. Так обычно ведет себя зрелый человек, кого жизнь не раз ставила в затруднительное положение. Однако «борода уму не замена». Можно и при небольшом житейском опыте научиться владеть собой.

Эмоции регулирует не только воля, но и действие. Надо, как учил И.П. Павлов, «страсть вогнать в мышцы» и найти облегчение в физическом действии. Но не всегда есть возможность и время для активных действий. Тогда можно обратиться к аутогенной тренировке. Созданная полвека назад для нужд медицины, эта методика завоевывает позиции в спорте, на производстве, в некоторых вузах и школах, ею может пользоваться каждый человек для регулирования своего психического состояния.

Всем знакома ситуация, когда неприятность уже миновала и как будто вовсе забыта, а душевного равновесия все нет, нарушен сон, одолевает усталость. В таком случае надо выяснить причину беспокойства и начать избавляться от нее, руководствуясь принципом: если невозможно изменить обстоятельства, надо изменить свое отношение к ним. Действовать в соответствии с этой рекомендацией человеку поможет аутогенная тренировка.

«...Видели ли вы себя в состоянии ярости? Лицо искажено, брови сведены, сжаты челюсти и кулаки, все тело напряжено. Вы весь как сжатая пружина, которую вот-вот отпустят – и...». Нервные импульсы от мышц к мозгу и обратно вовлекают в реакцию все больше мускулов, а в мозгу все сильнее нарушается равновесие между процессами возбуждения и торможения. Состояние гнева означает, что возбудительный процесс охватил большую часть коры головного мозга, вытесняя и снижая процесс торможения. Человек в конце может потерять контроль над своим поведением.

А чтобы случилось, если бы человек в этот момент взглянул на себя в зеркало и... улыбнулся? Вслед за этим и напряженные мышцы начинают расслабляться. Почему это важно?

Дело в том, что снимая с мышц напряжение, расслабляя их, мы ослабляем импульсы от них к мозгу. Значит, и нервное напряжение начинает снижаться, а включившиеся тормозные функции довершают процесс.

Вот почему программирование желаемого поведения по системе аутогенной тренировки происходит в состоянии аутогенного погружения (ре-

лаксации), когда все мышцы тела расслаблены, нервная система заторможена, а сознание ясное и подвижное.

Расслабленность и свобода – основное требование аутогенной тренировки, ни одного ощущения не следует вызывать усилием воли. В отличие от житейских ситуаций, где люди привыкли «добиваться цели», «преодолевать препятствие», «требовать выполнения» и т.п., атмосфера в аутотренинге совсем иная. Это полюс покоя и глубинного отдыха.

Самопрограммированием можно заниматься не только в аутотренинге, но также непосредственно перед засыпанием и сразу по пробуждению, поскольку наше состояние в это время очень близко аутотренинговому погружению. Мысли, рождающиеся в минуты пробуждения, создают психологический настрой на весь день. Чтобы подготовиться к напряженной работе, можно еще в постели, в полудремотном состоянии внушить себе: «Я сегодня хорошо поработаю... я легко справлюсь с заданием... я чувствую себя уверенно...».

Можно конкретно сформулировать задачу, которую предстоит решать в этот день, либо в ближайшее время. Таким образом, человек создает доминанту – очаг возбуждения в мозгу, который сосредоточит всю энергию в нужном направлении.

«Для ситуации разговора с человеком, перед которым вы робеете, за 2 – 3 дня до встречи внушайте себе соответствующую программу (утром или днем, но не на ночь):

«Невозмутим и спокоен».

«Держусь уверенно, с достоинством».

«Приятны голос, позы, жесты».

«И речь свободна и уместна».

Так же можете внушать себе нейтральное отношение к событию: «Мне безразлично мое волнение», «Я буду спокоен» или «Я спокоен». Но не следует говорить себе: «Я не буду волноваться».

Непременное правило каждой тренировки-занятия: ни одного слова без мысли, ни одной мысли без ощущения, ни одного ощущения без образа, ни одного образа без эмоций.

Как выжить в современном мире, или стресс каждый день

В данной главе описываются две психотравмирующие ситуации, с которыми очень часто сталкивается современный человек – неудача и увольнение с работы. Разумеется, приведенные в этом разделе советы по способам преодоления стресса в данных случаях лишь варианты действия, ин-

формация к сведению. Принимать решения (особенно в жизненно важные минуты) человеку приходится самому, потому что это он находится в центре ситуации. За годы работы над проблемой безопасности человека специалисты совершенно убедились, что примерно в половине случаев люди могли бы уберечься, пользуясь самыми простыми знаниями и не делая простейших ошибок. Личный иммунитет безопасности держится на конкретных знаниях, на чувстве меры и на понимании общей логики безопасности. Известный путешественник и специалист по выживанию человека Яцек Палкевич однажды очень точно сформулировал ее (логику безопасности) следующим образом:

- 1) предвидеть опасность;
- 2) по возможности избегать ее;
- 3) при необходимости – точно действовать.

Неудача

Неудачи и ошибки у человечества – одна из любимейших тем для размышления. Событие, которое странным образом соединяет в себе и поражение, и победу, отражается и в поговорках: «Нет худа без добра», «Не ошибается тот, кто ничего не делает» и т.д.

Однако для того чтобы обратить неудачу в свою пользу, надо владеть определенной техникой поведения. В ней две части – умное отношение к происшедшему и методика точных действий. Обобщая рекомендации психологов, умное отношение можно записать так:

- вряд ли вы сумеете не думать о случившемся вообще, однако, есть способ хотя бы не думать об ошибке каждую минуту: выделите для этого специальное время и место и скажите себе, как только мысль вернется к неудаче: «Об этом я поговорю вечером с женой (другом, родителями и т.д.), а пока займусь другими делами»;
- тщательно обсудите случившееся с выбранным вами человеком, запишите ваши чувства, обдумайте и точно назовите их; сделайте и запишите выводы – этим вы как бы поставите точку на своей неудаче; используйте телефон доверия;
- снижайте напряжение физическими действиями;
- будьте внимательнее в отношениях с близкими людьми – социальные и семейные связи в трудное время часто страдают; вам может показаться, что отношения изменились, однако, их нельзя рвать из-за неудовлетворенности, у которой временные причины;

- пробуйте кому-то помочь, особенно в ситуации, близкой к вашей; помогая другому пережить стресс, не смотрите на него как на страдающего нервным заболеванием, вы просто имеете дело с человеком, у которого возникли трудности, связанные с приспособлением к стрессу;

- анализируя событие, избегайте обобщений: «У меня всегда так!», «Ничего у меня не выходит!» и т.д., замените их фразами типа: «В этой ситуации у меня не получилось то, что я хотел». Люди, которые многого добились, обычно употребляют в таких случаях слова «сбой», «срыв», «коррекция курса», потому что неудача – это не только результат, но и точка зрения. Не торопитесь самооценкой ограничивать свой потенциал, то, что вы сами о себе говорите, очень важно и для вас, и для окружающих;

- вспомните мудрое изречение: «Дай Бог мне сил преодолеть то, что я могу преодолеть, и дай мне разума отличить одно от другого», то есть, анализируя события, отделите то, что зависело от вас, от того, что было неизбежно; неизбежное надо принять, а из зависящего от вас надо сделать выводы на будущее – с любовью к себе изучать ошибки;

- ваше поведение во время неудачи – тоже результат; если вы достойно встретили событие, вы победили.

Для эффективного осмысливания проблем психологи советуют использовать пять главных правил М. Смолла.

1. Разложите одну большую проблему на несколько маленьких – на более простые составные части.

2. Мысленно представьте себе, что все закончилось успешно, думайте и действуйте таким образом, как будто победа уже в кармане.

3. Когда вы уперлись в каменную стену, остановитесь и подумайте. Не тратьте больше времени и сил до тех пор, пока не взвесите все возможные варианты преодоления этого препятствия. Если выяснится, что преодолеть это препятствие нельзя, отступите и идите другим путем.

4. Анализируйте свои ошибки с предельной честностью. Анализ слабых сторон часто раскрывает спрятанную силу.

5. Обратите каждое свое поражение в пользу. Делайте два шага вперед после каждого шага назад.

Существуют также и другие варианты. Пауза в движении вперед возможна из-за недостатка информации, в этом случае надо собирать новые сведения по проблеме и следить, нет ли перемен. Человек может воспользоваться методом Эдвина Блесса – подключить подсознание; а может

быть, он просто устал и должен на время отключиться от проблемы. Иногда причина в том, что не была расширена система поддержки – забыты семья и друзья. Дейл Карнеги предлагает завести специальную тетрадь «Глупости, которые я совершал» и время от времени к ней возвращаться.

Естественно, можно не делать всего вышеперечисленного. Но существует мнение, что любая неудача – это предупреждение о возможно более серьезной проблеме. Что касается «невезения» и других подобных категорий, то уместно здесь вспомнить слова Стивена Ликока: «Я очень верю в удачу. И чем напряженнее я работаю, тем удачливее становлюсь».

Увольнение с работы

Увольнение с работы – одна из тех ситуаций, в которой необходимо выйти навстречу. Такой простой прием поможет взять события (хотя бы отчасти) в свои руки.

Если атмосфера на предприятии сгущается, а начальники не прельщают новыми перспективами, скорее всего, сокращение штатов коснется всех. Так же и личные обстоятельства (если увольнение по какой-то причине подобралось лично к одному человеку) надо взвесить, толкуя неясное не в свою пользу, и если шансы остаться невелики, составить «встречный план» жизни в случае увольнения.

1. *Экономическая самооборона.* С того дня, как принято решение уходить, важнейшая задача – накопление страховой суммы. Некоторое время работник будет получать зарплату, еще оставаясь на старом месте. Уже тогда надо резко свести к минимуму свои затраты и искать возможность подработать.

2. *Поиск работы.* Не прекратившиеся пока служебные обязанности могут помешать свободно распоряжаться своим временем, но искать работу все же нужно. Требуется обратиться сразу на биржу труда. Встречаясь с коллегами и бывшими однокурсниками, нужно использовать профессиональное общение для поиска работы. Нельзя забывать о своем психологическом преимуществе: вы еще не безработный, а человек, который просто решил сменить обстановку.

3. *Расширение круга деятельности.* Если до сих пор человек не пользовался своими талантами вязать шапочки или столярничать, продавать газеты или заниматься репетиторством – самое время начинать. Это не только пополнит бюджет, но и расширит круг общения, а в наше непредсказуемое время никогда не знаешь заранее, где что найдешь. Нужно быть готовым устроиться на курсы, попробовать себя в новом деле. Увольнение –

хороший повод «сменить пластинку», если не влюблен в свое дело. Рональд Рейган вряд ли стал бы президентом, если бы его в свое время не уволили с киностудии «Уорнер Бразерс».

4. *Психологическая защита*. В экстремальной ситуации требуются далеко не все черты характера и привычки, которые были хороши в нормальное время. В ожидании больших перемен человек сам должен меняться, чтобы новая ситуация не застала его врасплох. Нужно следить за своей пассивностью и ленью как за грабителями, искать закономерность в их поведении и опережать их. Следует привыкнуть к мысли, что придется отказаться от большой доли экономического и душевного комфорта и амбиций: это не навсегда.

Очень важно защитить свою психику от «синдрома увольняемых» – растерянности, усталости, интриг, ожидания и сплетен. Психологи советуют выходить из кабинета, где начинается очередной разговор о сокращении штатов, или переводить разговор на другую тему. В субботу и воскресенье нельзя позволять себе думать о работе и говорить о ней – информационное голодание очищает психику от шлаков.

Этот «встречный план» человек может сам дополнить, потому что хорошая система защиты всегда индивидуальна. Но самое главное и обязательное – не пускать увольнение «своим ходом». Лучше всего заранее подготовиться к стрессу, даже если человек увольняется по собственному желанию. Ситуация становится менее опасной, если ее контролировать:

- нельзя принимать решение уйти слишком быстро и бросать недоделанные дела, таким образом сотрудник зарекомендует себя и на старой, и на новой работе неотвественным человеком;
- уйти по-хорошему означает объяснить свой уход доброжелательно, перед уходом найти себе замену, помириться, оставить свой телефон, а потом зайти хотя бы два – три раза после увольнения на чай;
- нужно постараться заранее сдружиться с теми, с кем предстоит работать, научиться ладить с новым начальником;
- нужно учиться разбираться в интригах: в каждом коллективе есть свои неписанные правила, многолетние отношения, и новому человеку нетрудно попасть впросак;
- по первым дням работы часто складывается отношение к человеку, а то и его карьера, поэтому следует демонстрировать усидчивость, заинтересованность, чувство собственного достоинства без заносчивости, быть аккуратным, а чтобы все это оценивать время от времени смотреть на себя как бы со стороны.

5.3. Психогении и их особенности

Психогении – это группа психических болезней, возникающих как реакция на травмирующую жизненную ситуацию. Изучение наблюдавшихся при экстремальных ситуациях психических расстройств, а также анализ комплекса спасательных, социальных и медицинских мероприятий дают возможность схематически выделить три периода развития ситуации, в которых наблюдаются различные психогенные нарушения.

Первый (острый) период характеризуется внезапно возникшей угрозой собственной жизни и гибели близких. Он продолжается от начала воздействия экстремального фактора до организации спасательных работ (минуты, часы). Мощное экстремальное воздействие затрагивает в этот период в основном витальные инстинкты, например самосохранения, и приводит к развитию неспецифических, внеличных психогенных реакций, основу которых составляет страх различной интенсивности. В это время преимущественно наблюдаются психогенные реакции психотического и непсихотического уровней. В ряде случаев возможно развитие паники.

Во *втором периоде*, протекающем при развертывании спасательных работ, по образному выражению, начинается «нормальная жизнь в экстремальных условиях». В это время в формировании состояний дезадаптации и психических расстройств значительно большую роль играют особенности личности пострадавших, а также осознание ими не только продолжающейся в ряде случаев жизнеопасной ситуации, но и новых стрессовых воздействий, таких как смерть родных, разобщение семей, потеря дома, имущества. Важными элементами пролонгированного стресса в этот период являются ожидание повторных воздействий, несовпадение ожиданий с результатами спасательных работ, необходимость идентификации погибших родственников. Психоэмоциональное напряжение, характерное для начала второго периода, сменяется к его концу, как правило, повышенной утомляемостью и «демобилизацией» с астено-депрессивными или апато-депрессивными проявлениями.

В *третьем периоде*, начинающемся для пострадавших после их эвакуации в безопасные районы, у многих происходят сложная эмоциональная и когнитивная переработка ситуации, переоценка собственных переживаний и ощущений, своеобразная «калькуляция» утрат. При этом приобретают актуальность также психогенно травмирующие факторы, связанные с изменением жизненного стереотипа, проживанием в разрушенном

районе или в месте эвакуации. Становясь хроническими, эти факторы способствуют формированию относительно стойких психогенных расстройств. Наряду с сохраняющимися неспецифическими невротическими реакциями и состояниями в этот период начинают преобладать затянувшиеся и развивающиеся патохарактерологические расстройства.

Психогении при остро возникших жизнеопасных ситуациях

Остро возникшие жизнеопасные ситуации характеризуются внезапностью и чаще всего кратковременностью психогенного воздействия. При таких вариантах стихийных бедствий или катастроф обычно имеются различные физические явления (гул, колебания почвы, разрушение зданий и т.п.), которые мгновенно позволяют оценить ситуацию как жизнеопасную. Разрушения, гибель людей, массовый травматизм усугубляют патогенное воздействие на человека непосредственной угрозы жизни.

Поведение в остром периоде внезапно развившейся жизнеопасной ситуации во многом определяется эмоцией страха, которая до определенных пределов может считаться физиологически нормальной и приспособительно полезной, способствующей экстренной мобилизации физического и психического напряжения, необходимого для самосохранения. По существу при любой, осознаваемой, человеком катастрофе возникают тревожное напряжение и страх. «Бесстрашных» психически нормальных людей в общепринятом понимании этого состояния не бывает. Все дело в мгновениях времени, необходимого для преодоления чувства растерянности, принятия рационального решения и начала действий. У подготовленного к экстремальной ситуации компетентного человека это происходит значительно раньше, у полностью неподготовленного сохраняющаяся растерянность определяет длительное бездействие, суетливость и является важнейшим показателем риска развития психогенных психических расстройств. Клинические проявления страха зависят от его глубины и выражаются в объективных проявлениях и субъективных переживаниях. Наиболее характерны двигательные нарушения поведения, которые лежат в диапазоне от увеличения активности (гипердинамия, «двигательная буря») до ее уменьшения (гиподинамия, ступор). Однако следует отметить, что в любых, даже самых тяжелых условиях 12 – 25 % людей сохраняют самообладание, правильно оценивают обстановку, четко и решительно действуют в соответствии с ситуацией. Люди, испытывавшие различные жизнеопасные си-

туации и сохранившие в критические мгновения самообладание и способность к целенаправленным действиям, при осознании катастрофичности происходящего думали не о собственном выживании, а об ответственности за необходимость исправления случившегося и сохранения жизней окружающих. Именно эта «сверхмысль» в сознании и определяла соответствующие действия, выполнявшиеся четко и целенаправленно. Как только «сверхмысль» заменялась паническим страхом и незнанием, что конкретно делать, наступала потеря самообладания и развивались различные психогенные расстройства. Большинство людей (примерно 50 – 75 %) при экстремальных ситуациях в первые мгновения оказываются «ошеломленными» и малоактивными.

Неожиданное возникновение жизнеопасной ситуации у неподготовленных людей может вызвать страх, сопровождающийся появлением измененного состояния сознания. Наиболее часто развивается оглушенность, выражающаяся в неполном осмыслении происходящего, затруднении восприятия окружающего, нечетком (неадекватном) выполнении необходимых жизнеспасаящих действий.

Из анализа общего состояния людей, переживших сильное землетрясение, ураган или катастрофу, следует важное для планирования и организации спасательных мероприятий заключение – подавляющее большинство людей после внезапно возникшей жизнеопасной ситуации даже при отсутствии физического повреждения вследствие психогенных расстройств, является (особенно в первый период развития ситуации) практически нетрудоспособными. Это позволяет ставить вопрос о выводе при первой же возможности из зоны бедствия переживших катастрофу специалистов и о планировании спасательных и первых восстановительных работ главным образом силами людей, прибывающих из непострадавших районов. Однако опыт показывает, что решение о замене в зоне бедствия специалистов, особенно занимающих руководящее положение, должно приниматься с учетом индивидуальной оценки их состояния. Вероятно, допустима в ряде случаев не замена специалистов и руководителей, а временное прикомандирование к ним соответствующих дублеров.

Специальный обобщенный анализ позволяет проследить определенную динамику возникновения и развития отдельных психопатологических проявлений у пострадавших, зависящих от этапа внезапно развившейся экстремальной ситуации. Непосредственно после острого воздействия, когда

появляются признаки опасности, у людей возникают растерянность, непонимание того, что происходит. За этим коротким периодом при простой реакции на страх наблюдается умеренное повышение активности: движения становятся четкими, экономными, увеличивается мышечная сила, что способствует перемещению многих людей в безопасное место. Нарушения речи ограничиваются ускорением ее темпа, запинками, голос становится громким, звонким. Отмечается мобилизация воли, анимация идеаторных процессов. Мнестические нарушения в этот период представлены снижением фиксации окружающего, нечеткими воспоминаниями происходящего вокруг, однако, в полном объеме запоминаются собственные действия и переживания. Характерным является изменение ощущения времени, течение которого замедляется и длительность острого периода представляется увеличенной в несколько раз.

При сложных реакциях страха в первую очередь отмечаются более выраженные двигательные расстройства. При гипердинамическом варианте наблюдается бесцельное, беспорядочное метание, множество нецелесообразных движений, затрудняющих быстрое принятие правильного решения и перемещение в безопасное место. Иногда отмечается паническое бегство. Гиподинамический вариант характерен тем, что человек как бы застывает на месте, нередко стараясь «уменьшиться», принимая эмбриональную позу, садится на корточки, обхватив голову руками. При попытке оказать помощь либо пассивно подчиняется, либо становится негативистичным. Речевая продукция отрывочна, ограничивается восклицаниями, в ряде случаев имеет место афония. Воспоминания о событии и своем поведении у пострадавших в этот период недифференцированы, суммарны. Наряду с психическими расстройствами нередко отмечаются тошнота, головокружение, учащенное мочеиспускание, ознобоподобный тремор, обмороки, у беременных женщин – выкидыши. Восприятие пространства изменяется, искажается расстояние между предметами, их размеры и форма. Порой окружающее представляется «нереальным», причем это ощущение сохраняется в течение нескольких часов после воздействия. Длительными могут быть и кинестетические иллюзии (ощущение качающейся земли, полета, плавания и т.д.).

Обычно эти переживания развиваются при землетрясениях, ураганах. Например, после смерча многие пострадавшие отмечали своеобразное ощущение действия непонятной силы, которая их «как будто тянет в яму», «толкает в спину», они «сопротивлялись этому», хватались руками за раз-

ные предметы, стараясь удержаться на месте. При простой и сложной реакции страха сознание сужено, хотя в большинстве случаев сохраняются доступность внешним воздействиям, избирательность поведения, возможность самостоятельно находить выход из затруднительного положения.

Особое место в этот период занимает угроза развития состояний паники. В прошлом она была типичным явлением при крупных землетрясениях. Индивидуальные панические расстройства определяются аффективно-шоковыми реакциями. При развитии таких реакций, особенно одновременно у нескольких пострадавших, их влияние возможно друг на друга и на окружающих, приводящее к массовым индуцированным эмоциональным расстройствам, сопровождающимся «животным» страхом. Индукторы паники (паникеры) – люди, которые обладают выразительными движениями, гипнотизирующей силой криков, ложной уверенностью в целесообразности своих действий. Становясь лидерами толпы в чрезвычайных обстоятельствах, они могут создать общий беспорядок, быстро парализующий целые коллективы, лишаящий людей возможности оказывать взаимопомощь, соблюдать целесообразные нормы поведения. «Эпицентром» развития массовой паники обычно являются высоковнушаемые истерические личности, отличающиеся эгоистичностью и повышенным самолюбием.

Как свидетельствует опыт, в различных катастрофических ситуациях и в мирное, и в военное время предотвращение паники состоит:

- в предварительном обучении людей действиям в критических ситуациях;
- в правдивой и полной информации во время и на всех этапах развития чрезвычайных событий;
- в специальной подготовке активных лидеров, способных в критический момент возглавить растерявшихся людей, направить их действия на самоспасение и спасение других пострадавших.

В ситуации острого экстремального воздействия реактивные психозы представлены в основном аффективно-шоковыми реакциями, которые развиваются мгновенно и протекают в фугиформной и ступорозной форме. Фугиформная реакция характеризуется сумеречным расстройством сознания с бессмысленными беспорядочными движениями, безудержным бегством, нередко в сторону опасности. Пострадавший не узнает окружающих, отсутствует адекватный контакт, речевая продукция бессвязная, нередко ограничивается нечленораздельным криком. Отмечается гиперпатия, при

которой звук, прикосновение еще более усиливают страх, при этом нередко отмечается немотивированная агрессия. Воспоминания о пережитом частичные, обычно запоминается начало события. При ступорозной форме наблюдаются общая обездвиженность, оцепенение, мутизм. Больные не реагируют на окружающее, часто принимают эмбриональную позу. Отмечаются нарушения памяти в виде фиксационной амнезии.

Истерические психозы при внезапных экстремальных воздействиях являются аффектогенными, и в их возникновении важную роль играет не только страх, но и такие особенности личности, как психическая незрелость, эгоизм. В клинической картине истерического психоза облигатным синдромом является аффективное сужение сознания с последующей амнезией. Нередко сознание заполняют яркие тематичные зрительные и слуховые галлюцинации, больной «переносится» в психотравмирующую ситуацию, вновь переживая события, в которых он участвовал. При истерическом ступоре мимика больного отражает переживания страха, ужаса, иногда он беззвучно плачет. Обездвиженность, мутизм нередко прерываются, и больной может рассказывать о психотравмирующей ситуации.

Истерические психозы обычно более длительны, чем аффективно-шоковые реакции. Возникнув в период экстремального воздействия, они могут продолжаться в течение нескольких месяцев после его завершения и требуют длительного, нередко стационарного лечения. Завершаются острые реактивные психозы резким падением психического тонуса, частичным ступором в виде паралича эмоций. Довольно часто отмечаются состояния протрации, тяжелой астении, апатии, когда угрожающая ситуация не вызывает переживаний. Нередки остаточные явления в виде истерик или эйфории (подъем настроения, стремление активно участвовать в спасательных работах, многоречивость, бесконечное повторение рассказа о своих переживаниях, отношении к случившемуся, бравада, дискредитация опасности).

По особенностям проявлений, степени выраженности и стабильности, наблюдающиеся психогенные нарушения при этом могут быть разделены на начальные, рудиментарные и развернутые проявления психической дезадаптации (невротические, психопатические и психосоматические). Для первых характерны нестабильность, фрагментарность расстройств, ограниченных одним – двумя симптомами непсихотического регистра, непосредственная связь болезненных проявлений с конкретными внешними

воздействиями, уменьшение и исчезновение отдельных расстройств после отдыха, переключения внимания или деятельности, снижение порога переносимости различных вредностей, физического или психического напряжения. У пострадавших в этот период обычно выявляются чувство повышенной усталости, мышечная слабость, дневная сонливость, расстройства ночного сна, диспепсические явления, усиление потливости, тремор конечностей. Часто отмечаются состояния повышенной ранимости, обидчивости. В динамике астенических расстройств, развившихся после экстремальной внезапно возникшей жизнеопасной ситуации, часто наблюдаются аутохтонные эпизоды психоэмоционального напряжения с преобладанием эффекта тревоги и усилением вегетосоматических нарушений. По существу астенические расстройства являются основой, на которой формируются различные пограничные нервно-психические расстройства. В ряде случаев они приобретают затяжной и хронический характер.

При развитии на фоне астении выраженных и относительно стабильных аффективных реакций собственно астенические расстройства как бы отесняются на второй план. У пострадавших возникают смутное беспокойство, тревожное напряжение, дурные предчувствия, ожидание какого-то несчастья. Появляется «прислушивание к сигналам опасности», которыми могут оказаться сотрясение почвы от движущихся механизмов, неожиданный шум или, наоборот, тишина. Все это вызывает тревогу, сопровождающуюся напряжением мышц, дрожью в руках, ногах. Это способствует формированию стойких и длительных фобических расстройств. Содержание фобических переживаний у лиц, перенесших смерч, землетрясение, достаточно конкретно и отражает как общий фон настроения, так и перенесенную ситуацию. Наиболее часты боязнь закрытых помещений, «страх погоды» (метеофобии).

Наряду с фобиями, как правило, отмечаются неуверенность, трудность в принятии даже простых решений, сомнения в верности и правильности собственных действий. Часто наблюдаются близкое к навязчивости постоянное обсуждение пережитой ситуации, воспоминания о прошлой жизни с ее идеализацией.

Другим видом проявления эмоционального напряжения являются психогенные депрессивные расстройства. Появляется своеобразное осознание «своей виновности» перед погибшими, возникает отвращение к жизни, сожаление, что выжил, а не погиб вместе с родственниками. Феноменология депрессивных состояний дополняется астеническими проявлениями, а в ряде наблюдений апатией, безразличием, появлением тоскливого аффекта. Невозможность справиться с проблемами приводит к пассивности, разоча-

рованию, снижению самооценки, чувству несостоятельности. Нередко депрессивные проявления бывают менее выраженными, и на передний план выступает соматический дискомфорт (соматические «маски» депрессии): диффузная головная боль, усиливающаяся к вечеру, нарушения сердечного ритма, анорексия. В целом депрессивные расстройства не достигают психотического уровня, у пострадавших не бывает идеаторной заторможенности, они, хотя и с трудом, но справляются с повседневными заботами.

Наряду с указанными невротическими расстройствами у людей, переживших жизнеопасную ситуацию, достаточно часто имеет место декомпенсация акцентуаций характера и психопатических личностных черт. При этом большое значение имеют как индивидуально значимая психотравмирующая ситуация, так и предшествовавший жизненный опыт, и личностные установки каждого человека. Особенности личности налагают отпечаток на невротические реакции, играя важную патопластическую роль.

Основную группу состояний личностной декомпенсации обычно представляют реакции с преобладанием радикала возбудимости и сензитивности. Такие лица по ничтожному поводу дают бурные аффективные вспышки, объективно не соответствующие той или иной психогенной причине. При этом нередко агрессивные действия. Такие эпизоды чаще всего кратковременны, протекают с некоторой демонстративностью, театральностью, быстро сменяются астенодепрессивным состоянием, вялостью и безразличием к окружающему. В ряде наблюдений отмечается дисфорическая окраска настроения. Люди в подобном состоянии мрачны, угрюмы, постоянно недовольны. Они оспаривают распоряжения и советы, отказываются выполнять задания, ссорятся с окружающими, бросают начатую работу. Нередки и случаи усиления паранойяльных акцентуаций – пережившие острую экстремальную ситуацию становятся завистливыми, следят друг за другом, пишут жалобы в различные инстанции, считают, что их обделили, поступили с ними несправедливо. В этих ситуациях наиболее часто развиваются рентные установки.

Наряду с отмеченными невротическими и психопатическими реакциями на всех трех этапах развития ситуации у пострадавших отмечаются вегетативные дисфункции и расстройства сна. Последние не только отражают весь комплекс невротических нарушений, но и в значительной мере способствуют их стабилизации и дальнейшему усугублению. Чаще всего затруднено засыпание, ему мешают чувство эмоционального напряжения, беспокойство, гиперестезии. Ночной сон носит поверхностный характер,

сопровождается кошмарными сновидениями, обычно кратковременен. Наиболее интенсивные сдвиги в функциональной активности вегетативной нервной системы проявляются в виде колебаний артериального давления, лабильности пульса, озноба, головных болей, вестибулярных нарушений, желудочно-кишечных расстройств. В ряде случаев эти состояния приобретают пароксизмальный характер, становясь наиболее выраженными во время приступа. На фоне вегетативных дисфункций нередко наблюдаются обострение психосоматических заболеваний, относительно компенсированных до экстремального события, и появление стойких психосоматических нарушений.

Динамика, компенсация и, напротив, декомпенсация указанных пограничных форм психических расстройств на отдаленных этапах течения экстремально возникшей жизнеопасной ситуации зависят главным образом от решения социальных проблем, с которыми столкнулись пострадавшие. Собственно медицинские и медико-профилактические мероприятия в этих случаях носят вспомогательный характер.

5.4. Профилактика психогений в экстремальных условиях

Тяжелые стихийные бедствия и катастрофы, не говоря уже о возможных массовых санитарных потерях во время войны, – трудное испытание для многих людей. Психическая реакция человека на экстремальные условия, особенно в случаях значительных материальных потерь, гибели людей, может надолго лишить человека способности к рациональным поступкам и действиям, несмотря на «психологическую защиту», способствующую предотвращению дезорганизации психической деятельности и поведения. Практические мероприятия могут быть разделены на те, которые осуществляются в период до возникновения экстремальной ситуации, в период действия психотравмирующих экстремальных факторов и после прекращения их воздействия.

До возникновения экстремальной ситуации необходимы следующие мероприятия:

- подготовка медицинской службы ГО к работе в экстремальных условиях; обучение личного состава санитарных постов и дружин оказанию медицинской помощи пострадавшим с психогениями;
- формирование и развитие у личного состава медицинской службы ГО высоких психологических качеств, умения правильно вести себя в экстремальных ситуациях, способности преодолевать страх;
- выработка у личного состава медицинской службы ГО организационных навыков по психопрофилактической работе с населением;

- информирование медицинских работников и населения о возможностях применения для психопрофилактики психотерапевтических и медикаментозных средств.

Перечень указанных путей профилактики состояний психической дезадаптации в экстремальных условиях, непосредственно адресованный, прежде всего различным подразделениям медицинской службы ГО, должен быть дополнен широким кругом просветительских и организационных мероприятий, направленных на преодоление беспечности и пренебрежения к тем или иным жизнеопасным воздействиям на человека как в тех случаях, когда «вредность» наглядно осязаема, так и тогда, когда она до определенной поры скрыта от взгляда и понимания неосведомленных людей. Большое значение имеет психическая закалка, т.е. выработка человеком смелости, воли, хладнокровия, выдержки и умения преодолеть чувство страха. Необходимость такого рода профилактической работы вытекает из анализа многих аварийных ситуаций.

В период действия психотравмирующих экстремальных факторов важнейшими психопрофилактическими мероприятиями являются:

- организация четкой работы по оказанию медицинской помощи пострадавшим с психогениями;
- объективная информация населения о медицинских аспектах стихийного бедствия (катастрофы);
- помощь руководителям ГО в пресечении панических настроений, высказываний и поступков;
- привлечение легко пострадавших к спасательным и неотложным аварийно-восстановительным работам.

По окончании действия психотравмирующих факторов психопрофилактика включает в себя следующие мероприятия:

- объективную информацию населения о последствиях стихийного бедствия, катастрофы, ядерных и других ударов и их влиянии на нервно-психическое здоровье людей;
- доведение до сведения населения данных о возможностях науки в отношении оказания медицинской помощи на современном уровне;
- профилактику возникновения рецидивов или повторных психических расстройств (так называемая вторичная профилактика), а также развития соматических нарушений в результате нервно-психических расстройств;
- медикаментозная профилактика отсроченных психогенных реакций;

- привлечение легкопораженных к участию в спасательных и неотложных аварийно-восстановительных работах и в оказании медицинской помощи пострадавшим.

Следует подчеркнуть, что психотравмирующие факторы довольно часто продолжают действовать и после кульминации стихийного бедствия или катастрофы, хотя и менее интенсивно. Это и тревожное ожидание повторных толчков при землетрясении, и всевозрастающая боязнь «набора доз» при нахождении на территории с повышенным уровнем радиации. Как показывает опыт, основные причины «рукотворных» трагедий достаточно схожи в разных странах при всевозможных катастрофах: техническое несовершенство машин и механизмов, нарушение технических требований по их эксплуатации. Однако за этим стоят человеческие изъяны – некомпетентность, поверхностные знания, безответственность, трусость, мешающая своевременному вскрытию обнаруживаемых ошибок, неумение учитывать возможности организма, рассчитывать силы и др. Подобные явления должны быть осуждены не только различными контрольными органами, но, прежде всего, совестью каждого человека, воспитанного в духе высокой нравственности. К числу важнейшей социально-психологической профилактической задачи относится информация населения о ситуации, осуществляемая перманентно. Сведения должны быть полными, объективными, правдивыми, но и в разумных пределах успокаивающими. Четкость и краткость информации делают ее особо действенной и доходчивой. Отсутствие или запаздывание информации, необходимой для принятия рациональных решений во время или после стихийного бедствия или катастрофы, порождают непредсказуемые последствия.

Важное место в реализации первичной профилактики психогенных расстройств уделяется пониманию того, что современный человек должен уметь правильно вести себя в любых, даже самых трудных, ситуациях. Наряду с воспитанием умения не теряться в сложных жизненных ситуациях, развивающихся в экстремальных условиях, важнейшее профилактическое значение имеют компетентность, профессиональные знания и навыки, нравственные качества людей, управляющих сложными механизмами и технологическими процессами. Особенно страшные последствия вызывают некомпетентные решения и выбор ложного пути действий при начальных этапах экстремальной предкатастрофической ситуации или при уже развившейся катастрофе. Следовательно, при профессиональном отборе и

подготовке руководителей и исполнителей наиболее ответственных участков работ во многих областях хозяйственной деятельности необходимо учитывать психологические особенности, профессиональную компетентность того или иного кандидата. Предвидение его поведения в экстремальных условиях должно занять важное место в системе общей профилактики развития жизнеопасных ситуаций и обусловленных ими психогений.

Правильная и достаточно полная информация населения о возможных реакциях человека на экстремальную ситуацию является первой необходимой профилактической мерой. Заблаговременное (не после возникновения экстремальной ситуации!) ознакомление людей с такими сведениями – вторая мера профилактики. Оперативность и активность в выполнении мер защиты – третья профилактическая мера.

Обучение личного состава санитарных постов, санитарных дружин, отрядов первой медицинской помощи должно проводиться с соблюдением основного правила дидактики: вначале разрабатываются учебные программы и планируется приобретение теоретических знаний, затем формируются практические навыки и отрабатывается умение оказания помощи, доведенное до автоматизма. В частности личный состав санитарных постов и санитарных дружин, отрядов первой медицинской помощи должен знать основные синдромы нарушения психической деятельности в экстремальных ситуациях и уметь пользоваться современными средствами оказания помощи при двигательном возбуждении. Чрезвычайно важно, чтобы отработка практических навыков проводилась на тактикоспециальных и комплексных учениях ГО в осложненных, максимально приближенных к реальным условиям, в ночное время, в любую погоду и т.п.

Одновременно с этим необходимо воспитывать в людях высокие морально-политические и психологические качества, готовность проявить мужество, выдержку и самообладание, инициативу и находчивость, уверенность и выносливость при оказании медицинской помощи пострадавшим. Не без оснований полагают, что неконтролируемый страх свидетельствует о неуверенности в себе, своих знаниях, умениях. Он же может вести к паническим реакциям, для предотвращения которых надо пресекать распространение ложных слухов, проявлять твердость с «лидерами» паникеров, направлять энергию людей на спасательные работы и т.д. Известно, что распространению паники способствуют многие факторы, обусловленные психологической пассивностью человека в экстремальных ситуациях, отсутствием готовности к борьбе со стихией.

Особо следует сказать о возможностях первичной медикаментозной профилактики психогений. В последние десятилетия такой профилактике уделялось значительное внимание. Однако необходимо иметь в виду, что применение лекарственных психофармакологических препаратов для профилактики носит ограниченный характер. Подобные средства могут рекомендоваться лишь небольшим контингентам людей. При этом следует учитывать возможность развития мышечной слабости, сонливости, снижения внимания (транквилизаторы, нейролептики), гиперстимуляции (психоактиваторы) и др. Требуется предварительный учет доз рекомендуемого препарата, а также характера предполагаемой деятельности. Гораздо шире она может применяться для предупреждения психических нарушений у людей, оставшихся в живых после стихийного бедствия или катастрофы.

Медико-социальные профилактические мероприятия играют важную роль и во время отдаленных этапов стихийных бедствий и катастроф. В этих случаях достаточно часто удается наблюдать механизмы индуцирования болезненных расстройств. Предвидя возможность возникновения указанных психогенных расстройств на отдаленных этапах стихийных бедствий и катастроф, необходимо, разрабатывая и осуществляя весь комплекс восстановительных мер, оказывать пострадавшим активную социально-психологическую поддержку, вести тактическую разъяснительную работу.

Анализ множества тяжелых стихийных бедствий и катастроф показывает, что число психогений при них велико, а население и медперсонал практически не готовы к возможности их развития. В современных условиях есть все основания более широко использовать данные психологии, психотерапии, психогигиены и других дисциплин с целью оптимизации деятельности людей в экстремальных ситуациях, необходимой для преодоления повышенных психологических и физических нагрузок.

Современный мир создает множество проблем на жизненном пути человека. Для того чтобы все их преодолеть и выполнить поставленные цели, люди не должны бояться стрессов. Однако следует научиться управлять этим состоянием, т.е. научиться владеть собой. По данным многих исследований здоровье человека на 55 % определяется здоровым образом жизни, на 8 – 10 % – организацией медицинской помощи и на 35 – 37 % другими факторами. Вот как важен здоровый образ жизни! Понятие это содержит ряд весьма жестких условий:

- соблюдение режима труда, отдыха, сна на основе требований суточного биоритма;

- двигательная активность в достаточном объеме;
- умение снимать нервное напряжение с помощью аутогенной тренировки;
- хорошее чувство юмора;
- физическая и психическая гигиена;
- разумное использование методов закаливания;
- активный отдых;
- рациональное питание;
- определенные знания в области психологии и психогигиены и использование их.

Соблюдение этих правил позволит человеку добиться желаемых результатов!

Вопросы для самоконтроля

1. Что явилось определяющим фактором в развитии психики?
2. Основные аспекты психогигиены как раздела психиатрии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современный персонал-менеджмент ориентирован на социальное партнерство, формирование отношений доверия, становление социального партнерства между наемными работниками и работодателями, формирование политики предприятия в отношении персонала. Он играет ведущую роль в использовании человеческих ресурсов. Создание на предприятии ориентированной на человека трудовой среды является основополагающей проблемой персонал-менеджмента. Особенно это актуально при функционировании рыночных хозяйствующих субъектов.

Такая среда, в значительной степени определяется межличностными отношениями в коллективе, которые проявляются в общении.

Общение и восприятие партнера, взаимопонимание и межличностные конфликты, способы управления ими и разрешения, стрессы и их профилактика – все эти стороны, определяющие эффективность использования персонала на предприятии позволят в управлении персоналом использовать эти отличительные особенности и специфику такого особого экономического ресурса, каковым является персонал предприятия.

РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Алякринский, Б. С.* Общение и его проблемы / Б. С. Алякринский. – М. : Знание, 1982. – 64 с.
2. *Андреев, В. И.* Конфликтология. Искусство спора, ведение переговоров, разрешение конфликтов / В. И. Андреев. – М. : Инфра-М, 1995. – 224 с.
3. *Андреева, Г. М.* Социальная психология / Г. М. Андреева. – М. : Аспект-Пресс, 2002. – 378 с. – ISBN 5-75670-229-6.
4. *Веснин, В. Р.* Менеджмент для всех / В. Р. Веснин. – М. : Юрист, 1994. – 244 с. – ISBN 5-7357-0006-5.
5. *Бороздина, Г. В.* Психология делового общения: пособ. для студентов эконом. и техн. спец. вузов / Г. В. Бороздина. – М. : Инфра-М, 1998. – 224 с. – ISBN 5-16-001969-3.
6. *Грановская, Р. М.* Элементы практической психологии / Р. М. Грановская. – СПб. : Свет, 2000. – 655 с. – ISBN 5-9268-0184-2.
7. *Дараховский, И. С.* Бизнес и менеджер / И. С. Дараховский, Т. В. Прехул. – М. : Азимут-Центр, 1992. – 447 с.
8. *Кузимин, И. А.* Психотехнология и эффективный менеджмент / И. А. Кузимин. – М. : Россмен, 1995. – 491 с.
9. *Леонтьев, А. А.* Психология общения : учеб. пособие для вузов / А. А. Леонтьев. – 3-е изд. – М. : Смысл, 1999. – 365 с. – ISBN 5-89357-054-3.
10. *Мартынов, С. Д.* Профессионалы в управлении / С. Д. Мартынов. – Л. : Лениздат, 1991. – 144 с. – ISBN 5-289-00883-7.
11. Общение и оптимизация совместной деятельности / под ред. Г. М. Андреевой, Я. М. Яноушенко. – М. : Изд-во МГУ, 1987. – 175 с.
12. *Панкратова, В. П.* Психотехнология управления людьми / В. П. Панкратова. – М. : Изд-во ин-та Психотерапии, 2001. – 180 с.
13. *Петровская, Л. А.* Компетентность в общении / Л. А. Петровская. – М. : 1989. – 216 с.
14. *Поварнин, С. И.* Спор о теории и практике спора / С. И. Поварнин. – М. : Наука, 2002. – 115 с.
15. *Скотт, Дж.* Сила ума. Способы разрешения конфликтов / Дж. Скотт. – СПб. : ВИС, 1994. – 430 с.
16. *Щекин, Г. В.* Организация и психология работы с кадрами за рубежом / Г. В. Щекин. – Киев: Б.и., 1990. – 170 с.
17. *Юнг, К. Г.* Аналитическая психология. Ее теория и практика. Тевистокские лекции, исследование процесса индивидуализации / К. Г. Юнг. – М. : Рефл-бук; Киев : Ваклер, 1998. – 295 с. – ISBN 5-87983-0276.

Учебное издание

АРХИПОВА Валентина Федоровна
ГОЛУМИДОВА Анна Викторовна

ПСИХОЛОГИЯ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Учебное пособие

Редактор Л. В. Пукова
Компьютерная верстка С.В. Павлухиной

ЛР № 020275. Подписано в печать 30.08.05.

Формат 60x84/16. Бумага для множит. техники. Гарнитура Таймс.
Печать на ризографе. Усл. печ. л. 7,21. Уч.-изд. л. 7,71. Тираж 100 экз.

Заказ

Издательство

Владимирского государственного университета.
600000, Владимир, ул. Горького, 87.