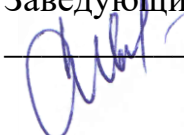


МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Тульский государственный университет»

*Медицинский институт*  
Кафедра «Психиатрия и наркология»

Утверждено на заседании кафедры  
«Психиатрия и наркология»  
«24» января 2023 г., протокол № 6

Заведующий кафедрой  
 Д.М. Иващенко

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
**к самостоятельной работе**  
**по дисциплине (модулю)**  
**«Психология лидерства и командной работы»**

**основной профессиональной образовательной программы**  
**высшего образования – программы бакалавриата**

по направлению подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**

с направленностью (профилем)  
**Логистика и управление цепями поставок**

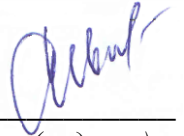
Форма обучения: *очно-заочная*

Идентификационный номер образовательной программы: 380302-05-23

Тула 2023 год

## Разработчик методических указаний

Иващенко Д.М., зав. кафедрой ПИН, к.м.н., доцент  
(ФИО, должность, ученая степень, ученое звание)



---

(подпись)

## Содержание

1. Группа, команда, коллектив. Стратегии в командной работе. Психология малых групп.
2. Тайм-менеджмент. Планирование времени и целеполагание.
3. Вербальная коммуникация. Вербальные средства коммуникации. Язык, понятие, функции.
4. Конфликтология. Конфликт.
5. Синдром эмоционального выгорания (СЭВ).
6. Публичное выступление.

### **1. Группа, команда, коллектив. Стратегии в командной работе.**

Группа – ограниченная в размерах общность людей, выделяемая из социального целого на основе определённых признаков.

Существование большого количества различных социальных групп обусловило разработку различных типологий групп.

Основными критериями выделения таких типологий могут выступать:

- количество человек в группе;
- общественный статус;
- уровень развития и т. д.

По уровню развития выделяют группы неорганизованные или слабо организованные, с низким индексом сплочённости, а также группы высокого уровня развития:

- диффузная группа – общность, в которой отсутствует сплочённость как ценностно-ориентационное единство, нет организованной совместной деятельности, способной опосредовать отношения её участников. Чаще всего диффузная группа представляет собой небольшое кратковременное объединение людей на случайной основе. Диффузные группы находятся на очень низком уровне развития и быстро распадаются;

- ассоциация – группа, в которой отсутствуют объединяющая её совместная деятельность, организация и управление, а ценностные ориентации, опосредующие межличностные отношения, проявляются в условиях группового общения. Ассоциация является официальной группой, имеющей общую, официально поставленную цель, официальную структуру, но совместного достижения общественно значимых целей в такой группе ещё нет: каждый добивается этих целей сам по себе;

- корпорация – организованная группа, характеризующаяся замкнутостью, максимальной централизацией и авторитарностью руководства, противопоставляющая себя другим социальным общностям на основе своих узколичных интересов;

- коллектив – группа объединённых общими целями и задачами людей, достигшая в процессе социально ценной совместной деятельности высокого уровня развития. Выделяются следующие признаки коллектива: высокий уровень развития группы, социально-позитивная деятельность, высокая

сплочённость членов группы, референтность группы, опосредованность межличностных отношений совместной деятельностью.

По количеству человек выделяют большие группы, малые группы и микрогруппы. Состав микрогрупп включает в себя два или три человека (соответственно диады, триады). Большая группа – это социальная общность, члены которой, не имея непосредственных контактов между собой, связаны опосредованно психологическими механизмами групповой коммуникации. Под малой группой понимается немногочисленная по составу группа, члены которой объединены общей социальной деятельностью и находятся в непосредственном личном общении, что является основой для возникновения эмоциональных отношений, групповых норм и групповых процессов (Г.М. Андреева). В малой группе участники лично знают друг друга.

Психологические характеристики группы

Групповые нормы (от лат. norma – руководящее начало, точное предписание, образец) – это определённые правила, которые выработаны группой, приняты ею и которым должно подчиняться поведение её членов, чтобы их совместная деятельность была возможна.

Социальная психология изучает и такую важную проблему, как мера принятия норм каждым членом группы. Если человек не соблюдает групповые нормы, то включаются механизмы, посредством которых группа «возвращает» своего члена на путь соблюдения норм. Все процедуры, при помощи которых поведение индивида приводится к групповой норме, называются групповыми санкциями. Система санкций предназначена для того, чтобы обеспечить соблюдение норм.

Санкции могут быть:

- положительными и отрицательными;
- формальными и неформальными;
- непосредственными и опосредованными.

Санкции существуют на всех уровнях социальной жизни и во всех группах. Они регулируют поведение индивидов с различным уровнем строгости и силы.

Групповое давление – действия, побуждающие человека вести себя определённым образом и в соответствии с ожиданиями (системой ожиданий, требований относительно норм исполнения индивидом социальных ролей) окружающих. Этот феномен получил в социальной психологии наименование феномена конформности (или конформного поведения).

Конформность (от лат. conformis – подобный, сообразный) – податливость человека реальному или воображаемому давлению группы, проявляющаяся в изменении его поведения и установок в соответствии с первоначально не разделявшей им позицией большинства.

Слабое влияние группового давления определяется как неконформизм. Неконформизм не имеет ничего общего с негативизмом (конформностью наоборот). Негативизм проявляется в стремлении человека

обязательно поступить вопреки правилам, и в этом смысле он зависит от групповых норм. Нонконформист же имеет свой, независимый взгляд на явления окружающего мира и доверяет своему мнению, при этом он относится с уважением и к мнениям других людей, но поступать он будет в соответствии со своими представлениями о действительности.

Групповая динамика – это совокупность динамических процессов, которые одновременно происходят в группе в какой-то период её существования.

Команда — это группа людей с определенными функциональными ролями, объединенная общей целью, этикой и атрибутикой, то есть имеющая особенные черты, отличающие ее от других.

Помимо указанных в определении, признаками команды являются взаимодополняющие навыки, высокий уровень взаимозависимости и разделение ответственности всеми членами команды за достижение конечных результатов.

Главным отличием команд от традиционных формальных рабочих групп является наличие синергетического эффекта. О наличии синергетического эффекта идет речь, когда комбинация общих усилий дает больший эффект, чем сумма индивидуальных действий.

В организационной практике существуют два основных типа команд:

Кросс-функциональная, формируемая на определенное время из представителей разных подразделений для решения общей задачи и интактная, создаваемая из представителей одного подразделения и существующая постоянно (например, рабочая бригада).

Необходимость формирования команд определяется характером выполняемого задания. Выделяется три типа заданий:

1. простые задания, имеющие техническую природу;
2. обычные задания с умеренной степенью неопределенности;
3. задания с высокой степенью неопределенности и относительно сложными проблемами, имеющие значение для всех заинтересованных сторон.

Для выполнения заданий первого типа людям требуются только некоторые социальные навыки, и их хорошо выполняют работающие независимо друг от друга сотрудники. Для выполнения заданий второго типа сотрудникам необходима общая информация и идеи, которые они могут получить в процессе умеренного сотрудничества, если имеют навыки ведения переговоров и координации деятельности. И лишь для выполнения заданий третьего типа необходим высокий уровень навыков командной работы.

Определив необходимость в команде, следует приступить к её формированию. При этом нужно:

1. определить назначение команды;
2. сформулировать её цели;
3. поставить задачи;
4. определить роль команды;

##### 5. выработать групповые нормы.

Момент формирования для команды – это энергетически заряженный период. Новизна ситуации и отношений порождают избыток человеческой энергии. Но, несмотря на этот избыток, энергии обычно надолго не хватает. Куда она девается? Прежде всего, на преодоление внутренних противоречий и сомнений, на срабатываемость. И только после успешного завершения этих процессов можно рассчитывать на повышение эффективности команды за счет включения «синергетического эффекта».

#### **Психология малых групп.**

Проблема группы – это ключевое понятие социальной психологии. Любая совокупность людей, рассматриваемая как общность, обозначается как социальная группа (семья, копания друзей, очередь в магазине, студенческая аудитория и т. п.). Группа может изучаться с позиции любой общности: социальной, производственной, бытовой, экономической, целевой и т. д.

По мнению Е. В. Андриенко, индивиды не принадлежат к группе всей своей личностью, а только теми аспектами, которые связаны с социальными ролями, выполняемыми в данной группе.

По Т. Шибутани, социальная группа представляет собой важную форму объединения людей в процессе деятельности и общения.

Для социально-психологического подхода характерно следующее: выполнение различных социальных функций, человек является членом многочисленных социальных групп, что определяет объективное место личности в системе социальной деятельности и сказывается на формировании ее сознания. Для социальной психологии важность группового подхода» состоит в определении степени групповых влияний на содержание сознания личности.

Малая группа — это немногочисленная по составу, хорошо организованная, самостоятельная единица социальной структуры общества, члены которой объединены общей целью, совместной деятельностью и находятся в непосредственном личном контакте (общении) и эмоциональном взаимодействии продолжительное время.

Малые группы делятся на условные и реальные, формальные и неформальные, слаборазвитые и высокоразвитые, диффузные, референтные и нереферентные.

Условные группы — это группы, объединенные по какому-то общему признаку, например по возрасту, полу и т.д. Реальные группы — это группы, в которых люди постоянно находятся в повседневной жизни и деятельности. Они бывают естественными и лабораторными. Естественные — это группы, реально существующие в обществе. Лабораторные — это группы, созданные в интересах их научного изучения.

Формальные группы — это группы, которые имеют официально заданную извне структуру. Неформальные группы — это группы, которые образуются на основе личностных предпочтений. Формальная группа функционирует в соответствии с заранее установленными, обычно

общественно фиксируемыми целями, положениями, инструкциями, уставами. Неформальная группа складывается на основе личных симпатий и антипатий ее членов.

Слаборазвитые группы — это группы, находящиеся на начальном этапе своего существования. Высокоразвитые группы — это группы давно созданные, отличающиеся наличием единства целей и общих интересов, высокоразвитой системы отношений, организации, сплоченности и т.д.

Диффузные группы — это группы случайные, в которых люди объединены лишь общими эмоциями и переживаниями.

Референтные (эталонные) группы — это группы, на которые люди ориентируются в своих интересах, личностных предпочтениях, симпатиях и антипатиях. Нереферентные группы (группы членства) — это группы, в которых люди реально включены и трудятся.

Структуру группы образуют многообразие связей и отношений, существующих между участниками группы.

Структура малой группы - это совокупность связей, складывающихся в ней между индивидами. Поскольку основными сферами активности индивидов в малой группе являются совместная деятельность и общение, при исследовании малых групп наиболее часто выделяют структуру связей и отношений, порождаемых совместной деятельностью (функциональных, организационных, экономических, управленческих) и структуру связей, порождаемых общением и психологическими отношениями (коммуникативную структуру, структуру эмоциональных отношений, ролевую и неформально-статусную структуру).

При исследовании формальных групп и организаций принято выделять формальную и неформальную структуру группы. Для изучения неформальной структуры группы наиболее часто используют метод социометрии, предложенный Д. Морено.

Термин «групповая динамика» может быть употреблен в трех различных значениях:

1) данным термином обозначается определенное направление исследования малых групп в социальной психологии школы К. Левина;

2) это определенные методики, которые используются при изучении малых групп и которые преимущественно были разработаны в школе Левина. «Групповая динамика» в данном случае — особый вид лабораторного эксперимента, специально предназначенный для изучения групповых процессов;

3) это совокупность тех динамических процессов, которые одновременно происходят в группе в какую-то единицу времени и которые знаменуют собой движение группы от стадии к стадии, т. е. ее развитие.

С точки зрения третьего подхода групповая динамика включает следующие процессы:

1) сплочение или разобщение групп;

2) процесс образования неофициальных групп внутри групп формальных;

3) становление групповых норм (это важнейший процесс), спонтанно складывающихся стандартов поведения индивида.

Существенной характеристикой жизни малой группы является функционирование в ней процессов нормативного поведения, т.е. поведения, связанного с реализацией групповых норм.

Общая характеристика функционирования норм в малой группе.

1. Нормы – есть продукты социального взаимодействия, возникающие в процессе жизнедеятельности группы или вводимые в нее более крупной социальной общностью.

2. Группа не устанавливает нормы для каждой отдельной ситуации; нормы формируются лишь для действий и ситуаций, имеющих некоторую значимость для группы.

3. Нормы не могут прилагаться к ситуациям в целом, а могут регламентировать реализацию какой-либо роли в разных ситуациях, т.е. выступать как ролевые стандарты поведения.

4. Нормы различаются по степени принятия их группой (одобряются ли они всеми или незначительным минимумом членов группы).

5. Нормы различаются по степени и широте допускаемой ими девиантности (отклонений) и соответствующему ей диапазону применяемых санкций.

Власть легче удержать, если группа оказывает на своих членов постоянное давление, направленное на то, чтобы их действия, мысли и ценности совпадали с ценностями других (т.е. соответствовали групповым нормам).

В тех, кто отклоняется от норм, начинают видеть источник социальной угрозы, а, следовательно, большинство группы будет оказывать на него давление, чтобы он стал как все. Давление может проявляться в виде насмешек, социального осуждения или прямого отторжения «отклоняющегося лица».

В своем развитии группа проходит следующие четыре стадии:

1) стадию проверки и зависимости. Для вновь образованных групп на данной стадии характерно формирование чувства принадлежности к группе, возникновение желания устанавливать отношения с другими участниками, ориентация в групповых задачах и нормах, распределение групповых ролей. Существующие малые группы вновь проходят эту стадию при определенных условиях, например появлении нового члена группы, изменении целей группы;

2) стадию внутреннего конфликта. Характеризуется тем, что в группе падает сплоченность, возрастает напряжение и недовольство, начинается процесс распределения ролей. Однако процессы, проходящие с группой в этот период, необходимо отличать от процессов, происходящих в межличностном конфликте. Данная стадия имеет большое значение для последующего развития группы, поскольку от нее зависит эффективность следующей стадии. Успешность прохождения группой данной стадии определяется ее руководителем или лидером;



3) стадию продуктивности. На этой стадии развивается групповая сплоченность, участники группы начинают эффективно взаимодействовать друг с другом, решая поставленные цели;

4) стадию сплоченности и привязанности. Участники группы устанавливают более тесную эмоциональную связь, они собираются вместе только для того, чтобы пообщаться друг с другом, при этом (если это, например, производственный коллектив) ее непосредственные цели и задачи отступают на второй план.

Групповая сплоченность – один из основных параметров развития малой группы. Понимается как уровень психологической общности. Под сплоченностью группы мы понимаем то, насколько члены этой группы удовлетворены совместной работой и насколько их привлекает перспектива продолжать работать вместе.

Сплоченность — это заинтересованность членов группы в ее существовании. Для участников сплоченных групп характерно желание оставаться в группе.

К числу основных факторов групповой сплоченности относятся прежде всего:

- сходство главных ценностных ориентаций членов группы;
- ясность и определенность групповых целей;
- демократический стиль лидерства (руководства);
- кооперативная взаимозависимость членов группы в процессе совместной деятельности;
- относительно небольшой объем группы;
- отсутствие конфликтующих между собой микрогрупп;
- престиж и традиции группы.

Конкретными показателями психологической сплоченности обычно являются:

- уровень взаимных симпатий в межличностных отношениях (чем большее количество членов группы нравятся друг другу, тем выше ее сплоченность);
- степень привлекательности (полезности) группы для ее членов: она тем выше, чем больше число людей, удовлетворенных своим пребыванием в группе, — тех, для кого субъективная ценность приобретаемых благодаря группе преимуществ превышает значимость затрачиваемых усилий».

Феномен группового давления в социальной психологии получил название феномена конформизма; выявлен в экспериментах С. Аша. Суть явления состоит в изменении позиций (поведения) индивида под влиянием группы. Был использован прием «наивного субъекта» и подставной группы, т. е. автор договаривался с группой о заведомо неправильном ответе, о чем не знал опрашиваемый. Обнаружено, что под влиянием группы 33 % испытуемых давали неверный ответ, тогда как при индивидуальной работе эти ответы были верны.

Внешняя конформность – подчинение индивида нормам группы под влиянием желания остаться ее членом. Угроза наказания вызывает лишь внешнее согласие с группой, реальная позиция остается неизменной.

Внутренняя конформность проявляется:

- 1) бездумное принятие мнения группы (отличного от позиции индивида) на том основании, что «большинство всегда право»;
- 2) принятие мнения группы путем осознания правильности данной позиции.

В экспериментах С. Московичи был обнаружен и феномен влияния группового меньшинства, когда подсадной была не вся группа, а меньшая ее часть. Это меньшинство также сумело подчинить индивида своему влиянию. Установлено, что влияние меньшинства в группе приводит к появлению значительно большего числа разнообразных вариантов решения. Важную роль при этом имеет уверенность в правоте своей позиции, изложении и структурировании соответствующих аргументов.

Согласно С. Московичи, существование позиции меньшинства может привести к проявлению инноваций.

Позднее М. Дойч и Г. Джерард разработали информационную теорию конформности, в которой были выделены два вида группового влияния: нормативное (давление оказывает большинство, и его мнение воспринимается членом группы как норма) и информационное (давление оказывает меньшинство, и член группы рассматривает его мнение как информацию, на основе которой он должен осуществить выбор).

Нонконформизм – слабое влияние группового давления. Человек имеет свой независимый взгляд на явления окружающего мира и доверяет своему мнению. При этом он с уважением относится к мнениям других людей, но поступать будет в соответствии со своими представлениями о действительности. Чем выше уровень культуры человека, тем больше он способен быть нонконформистом. В социальных отношениях они способны реализовать наиболее продуктивные стратегии взаимодействия – сотрудничество и компромисс, избегая непродуктивных стратегий приспособления и соперничества.

А. Маслоу связывал развитие нонконформизма с такими качествами, как честность, смелость, так как противостояние группе требует известного мужества.

Причины конформизма:

- необходимость в одобрении и поддержке;
- тревога;
- неуверенность в себе.

В зависимости от реакции на групповое давление люди делятся на:

- конформистов;
- нонконформистов (сопротивляются давлению, действуют по-своему.

Типичными чертами таких людей являются интеллигентность, творческие способности, терпимость, чувство долга, вера в себя, устойчивость к стрессам);

- коллективистов (избирательно реагируют на воздействие группы, в зависимости от степени эффективности для функционирования группы вносимых предложений).

## **2. Тайм-менеджмент. Планирование времени и целеполагание.**

Организация времени начинается с постановки цели. Условно цели делят на: долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные.

Применительно к учебе, долгосрочные цели – это желание стать профессионалом в своем деле.

Среднесрочные цели – около 5 лет (закончить институт).

Краткосрочные цели – ближайшие 12 месяцев (это может быть сдача конкретных зачетов и экзаменов, а может быть получение определенных знаний и навыков).

Так же не следует забывать о целях, связанных с вашим пребыванием в ВУЗе, но не имеющих прямого отношения к учебе.

Часть полученных знаний вам понадобится на протяжении всей профессиональной жизни, или будет так интересна, что захочется их навсегда запомнить. Часть дисциплин нужно просто сдать, т.к. они входят в программу обучения, и ранжирование учебных предметов по значимости может значительно упростить подготовку.

Предполагается, что учащийся, поступив в университет, уже с 1 сентября начинает посещать занятия и активно занимался самостоятельной подготовкой, вплоть до сессии. Предполагается так же, что, он может распределить учебную нагрузку и не перегружать себя во время сессии. Но, как показывает практика, большинство студентов «дотягивают до последнего». И все же, если времени осталось немного, а экзамен наступит «строго по расписанию», надо уметь правильно этим временем воспользоваться.

Первая проблема, которая часто возникает, заключается в том, что перед экзаменом очень сложно заставить себя учиться. В такой ситуации хочется делать все, что угодно, вспоминаются дела, которые давно откладывались – лишь бы не готовиться к нему. Поэтому, первое, что надо сделать это создать мотивацию на подготовку. Это можно делать по-разному, но есть общие принципы. Мотивация имеет две стороны: положительную – что хорошего я получу от сдачи экзамена и отрицательную – что плохого случится, если я не сдам экзамен. Но для возникновения сильной мотивации, конечно не достаточно простого ответа. Для этого нужно максимально подробно представить себя уже сдающим экзамен, и получающим положительную оценку. Самое важное, это представить нюансы, на которые обычно внимание не обращается: что вы будете при этом видеть, какие звуки будут вокруг и с какими ощущениями вы будете отвечать, и затем, получив желанную оценку, покинете экзамен. Кому-то этого представления будет достаточно, а кому-то помимо положительной мотивации («стремления к»), понадобится создать отрицательную мотивацию («стремление от»). Для

этого надо максимально подробно представить, что вы экзамен не сдаете. Но сделать это надо также во всех подробностях: вы берете билет, на который не знаете ответа, пытаетесь что-то ответить невпопад, вам ставят неудовлетворительную оценку. Понаблюдайте, какие эмоции в этом случае вас охватывают. И представьте всю дальнейшую последовательность событий: пересдача, которая потребует дополнительного времени и сил, лишение стипендии, а может и исключение из университета. Обычно, после такого представления (если учеба в университете для вас является важной) на месте усидеть сложно и хочется хоть что-то сделать для подготовки к сессии. Попробуйте оба способа мотивации и в будущем применяйте тот, который на вас лучше действует.

Далее определите, сколько точно времени у вас осталось на подготовку. Важно, чтобы это было не «примерно 5-6 дней», а сколько часов в каждый из дней. Для этого надо вычесть время на сон, еду, прогулки и т.п.

Обязательно составьте план подготовки. Скорее всего вы не будете точно ему следовать. Не беспокойтесь, планы почти никогда в точности не осуществляются. Но многочисленные наблюдения показали, что те, кто план составлял, успевали намного больше!

В своем плане подготовке к экзамену напишите, что вы будете делать каждый день. Определите для себя норму, например: «занимаюсь один час, потом 15 минут отдыхаю» или «готовлю один билет, после этого делаю передышку». Последний день подготовки должен быть посвящен повторению и обобщению пройденного.

Простой и быстрый расчет, учитывающий ваш возраст, время рабочих (учебных) часов в году, количество свободных часов и время выхода на пенсию (примерно 60 лет), покажет, что до пенсии вам осталось лишь несколько десятков тысяч часов! Если даже вы работаете (учитесь) по 10 часов ежедневно, ваша учебная и трудовая жизнь в общей сложности длится менее 90000 часов. Если, исходя из оптимальных прогнозов, сложить рабочее и свободное время, то окажется, что вы имеете максимум 200000 часов.

#### Принципы и правила планирования времени

1. Для составления плана на следующий день обычно требуется не более 5-10 минут, но это позволяет экономить до двух часов ежедневно.

2. Чтобы правильно организовать себя и достичь поставленных целей необходимо точно знать насколько вы ограничены во времени. Устраните из своего обихода слова: «Как можно скорее». Заменяйте их конкретными сроками. Задавайте точные временные нормы, отводите на то или иное дело ровно столько, сколько оно требует. Вы наверно замечали, что на работу, как правило, тратится ровно столько времени, сколько его имеется в наличии.

3. Основное правило планирования времени. План лучше составлять не на все учебное время, а всего на 60%. 20% останется на непредвиденные дела и еще 20% - спонтанная активность (творчество).

4. Восполнение потерь времени: стремитесь по возможности сразу восполнять потери времени (лучше один раз дольше поучиться вечером, чем в течении следующего дня нагонять упущенное).

5. Если вы ведете дневник (хороший прием самоконтроля), то имеет смысл фиксировать результаты, а не просто действия (вместо «готовлюсь к анатомии», лучше ставить цель: «прочитать такой-то раздел»). Т.о. ваша активность сразу будет направлена на достижение цели.

#### Методы планирования

Ниже рассматриваются некоторые методы, с помощью которых вы можете составить свой план действий. Можете испробовать каждый и выбрать наиболее подходящий вам.

##### 1. Установление приоритетов с помощью анализа АБВ

Планируйте время в соответствии со значением и важностью задачи, а не с их удельным весом в общем количестве дел!

Важные задачи (А) составляют примерно 15% всех дел, а их значимость составляет примерно 65%.

Менее важные задачи (Б) составляют примерно 20% всех дел, и их значимость составляет так же примерно 20%.

Не очень важные задачи (В) составляют примерно 65% всех дел, а их значимость составляет около 15%.

Соответственно рекомендуется за самые важные дела браться в первую очередь, так как они принесут большую часть результата.

##### 2. Составление планов дня с помощью метода «Альпы»

1) Составление заданий: запишите все, что вы хотите или должны сделать на следующий день.

2) Оценка длительности: напротив каждого дела напишите сколько времени собираетесь на него потратить

3) Резервирование времени: планом должно быть занято не более 60% времени и 40% оставлено на неотложные дела.

4) Установка приоритетов: пересмотрите дела с помощью анализа АБВ

5) Контроль и перенос несделанного.

##### 3. Принцип Парето (соотношение 80:20)

Принцип был сформулирован итальянским экономистом Вильфредо Парето и неоднократно получал подтверждение на практике в самых различных сферах.

Примеры:

За первые 20% времени расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% расходуемого времени приносят лишь 20% общего итога.

20% клиентов дают 80% оборота или прибыли, оставшиеся 80% клиентов приносят 20% прибыли.

Вывод: сначала немногие важные проблемы, а уже потом — многочисленные второстепенные!

#### Принципы организации распорядка дня

Работоспособность каждого человека подвержена определенным колебаниям. Известно деление людей на «жаворонков» и «сов». «Жаворонок» - человек, который может хорошо работать по утрам и быстро

устаёт во второй половине дня. Так называемая «сова», входит в форму только к полудню и сохраняет высокую работоспособность до глубокой ночи. Ни один из крайних типов не работает лучше или хуже другого, просто пик работоспособности у них приходится на разные периоды дня.

В процессе подготовки, лучше ориентироваться на свой собственный график работоспособности. Но, по среднестатистическим данным, пик работоспособности приходится на первую половину дня. Поэтому начинать день стоит с самых сложных и важных задач.

Принято выделять следующие периоды умственной работоспособности.

1. Период вработываемости (от нескольких минут до 1 часа). Выражается в постепенном повышении работоспособности. Для этого периода характерна высокая нервно-психическая напряжённость. Сильная мотивация к умственной деятельности позволяет значительно сократить продолжительность периода вработываемости и перевести организм в состояние оптимальной работоспособности.

2. Период оптимальной работоспособности характеризуется стабильностью высокой умственной активности. Все физиологические показатели находятся в пределах нормы.

3. Период полной компенсации. Появляются начальные признаки утомления. Но они легко преодолеваются волевым усилием и сильной мотивацией к работе. Поэтому внешне этот период может быть незаметен.

Второй и третий периоды являются наиболее продолжительными, по сравнению с другими периодами.

4. Период неустойчивой компенсации характеризуется нарастающим утомлением. Степень снижения работоспособности во многом зависит от индивидуальных особенностей человека (типа нервной системы, тренированности, физического состояния...). На этом этапе целесообразным является прекращение работы.

5. Период прогрессивного снижения работоспособности отличается быстрым нарастанием утомления, что будет выражаться в снижении эффективности умственной работы и в функциональных сдвигах в органах и системах, неадекватных выполняемой работе. На этом периоде человек не в состоянии волевым усилием компенсировать снижение работоспособности.

Перед окончанием работы можно наблюдать кратковременно повышение эффективности работоспособности, которое получило название «конечный прорыв». Такая мобилизация организма осуществляется по принципу сложнорефлекторной реакции на комплекс раздражителей, сигнализирующих об окончании работы.

При подготовке к экзамену можно применять следующие принципы:

1. «Приступать без «раскачки»». Все социальные контакты и «чаепития» лучше отложить на вторую половину дня. Начинайте с самого сложного, но если чувствуете усталость или настроение плохое, то можно с того, что интереснее или приятнее.

2. Своевременно делайте паузы в работе. Медицинские обследования показали, что лучше всего делать перерывы после 1 часа работы. Пауза должна длиться не более 10 минут, поскольку именно за это время достигается максимальный эффект. При большем отдыхе эффект снижается.

3. Составьте план подготовки к экзамену, определите, что вы будете делать каждый день. При этом последний день оставьте для повторения. В течение дня свои планы необходимо перепроверять, с точки зрения выполненных задач. Планирование должно быть реалистичным, иначе в конце дня вы будете чувствовать неудовлетворенность.

4. Небольшие однородные задачи выполняйте сериями (если вам нужно за день совершить несколько звонков, то сделайте их подряд). Благодаря непрерывности вы можете значительно сэкономить время.

5. В свободные минуты задавайте себе вопрос «Как я могу использовать эти минуты с наибольшей пользой?»

6. Оставляйте один час для себя. Это время используется для важных, но несрочных дел, например на решение тех задач, которые «утонули в суете». Постарайтесь на это время отгородиться от социальных контактов.

7. Начатые небольшие дела имеет смысл завершать в течение одного дня. Их откладывание, может привести к т.н. «завалам мелочами» в будущем.

8. В конце дня сравните реально выполненное с запланированным. Только точный подсчет даст вам объективную картину достигнутого результата.

9. План на следующий день составляйте накануне вечером.

Учитывая, что при подготовке к экзаменам, появляются «самые неотложные дела», попробуйте предотвратить их появление заранее. Для этого составьте список (хотя бы из 10 причин), в котором напишите, как вы сами себе будете мешать готовиться. А ниже ответьте, как с каждой из описанных ситуаций можно справиться, чтобы не отклоняться от составленного плана.

### **3. Вербальная коммуникация. Вербальные средства коммуникации. Язык, понятие, функции.**

Общение является основной составляющей труда таких специалистов, как менеджеры, юристы, психологи, бизнесмены, рекламисты и т.п. Поэтому владение общением, средствами вербальной и невербальной коммуникации необходимо для каждого делового человека.

К вербальным средствам общения относится человеческая речь. Специалистами по общению подсчитано, что современный деловой человек за день произносит примерно 30 тыс. слов, или более 3 тысяч слов в час. Его величество Общение правит людьми, их жизнью, их развитием, их поведением, их познанием мира и самих себя как части этого мира. И всякая попытка осмыслить коммуникацию между людьми, понять, что ей мешает и

что способствует, важна и оправдана, так как общение - это столп, стержень, основа существования человека.

В зависимости от намерений коммуникантов (что-то сообщить, узнать, выразить оценку, отношение, побудить к чему-либо, договориться и т.д.) возникают разнообразные речевые тексты. В любом тексте (письменном или устном) реализуется система языка.

Итак, язык - это система знаков и способов их соединения, которая служит орудием выражения мыслей, чувств и волеизъявлений людей и является важнейшим средством человеческого общения.

А еще язык - это зеркало культуры, в нем отражается не только реальный мир, окружающий человека, не только реальные условия его жизни, но и общественное самосознание народа, его менталитет, национальный характер, образ жизни, традиции, обычаи, мораль, система ценностей.

Язык - это и передатчик, носитель культуры, он передает сокровища национальной культуры, хранящейся в нем, из поколения в поколение. Овладевая родным языком, дети усваивают вместе с ним и обобщенный культурный опыт предшествующих поколений.

Язык - это и орудие, инструмент культуры. Он формирует личность человека, носителя языка, через навязанные ему языком и заложенные в языке видение мира, менталитет, отношение к людям ...

Таким образом, язык используется в самых разных функциях. Сколько их? Лучше других ответил на этот вопрос американский лингвист Э.Сепир: «Трудно с точностью установить функции языка, так как он настолько глубоко коренится во всем человеческом поведении, что остается очень немного в функциональной стороне нашей сознательной деятельности, где язык не принимал бы участия». Назовем основные:

Коммуникативная. Язык выступает в роли основного средства общения. Благодаря наличию у языка такой функции люди имеют возможность полноценного общения с себе подобными.

Познавательная. Язык как выражение деятельности сознания. Основную часть информации о мире мы получаем через язык.

Аккумулятивная. Язык как средство накопления и хранения знаний. Приобретенные опыт и знания человек старается удерживать, чтобы использовать их в будущем. В повседневной жизни нас выручают конспекты, дневники, записные книжки. А «записными книжками» всего человечества являются разного рода памятники письменности и многовековая художественная литература, которая была бы невозможна без существования письменного языка.

Конструктивная. Язык как средство формирования мыслей. При помощи языка мысль «материализуется», приобретает звуковую форму. Выраженная словесно, мысль становится отчетливой, ясной для самого говорящего.



Эмоциональная. Язык как одно из средств выражения чувств и эмоций. Эта функция реализуется в речи только тогда, когда прямо выражается эмоциональное отношение человека к тому, о чем он говорит. Большую роль при этом играет интонация.

Контактоустанавливающая. Язык как средство установления контакта между людьми. Иногда общение как бы бесцельно, информативность его нулевая, лишь готовится почва для дальнейшего плодотворного, доверительного общения.

Этническая. Язык как средство объединения народа.

#### Типы приема и передачи информации

Человек использует естественный язык с двумя целями: не только передать информацию, но еще и понять мир. Но оказывается, что прием и передача информации могут быть осуществлены, кроме естественного языка, как минимум еще двумя способами, соответствующими двум интеллектуальным возможностям человека: образному мышлению и сенсорике.

Образное мышление - это восприятие мира в виде картинки. Художественное полотно или скульптура - это тоже текст, несущий немалую смысловую нагрузку. Мышление зрительными образами знакомо каждому человеку, например, когда он вспоминает эпизод из своей жизни, не расчлененный словесно, а зафиксированный сознанием в виде фотографии.

Под сенсорикой понимается биоэнергетический способ обмена информацией, при котором человек ничего не говорит и ничего не демонстрирует, но при этом передает информацию, и она воспринимается теми, к кому она направлена.

Таким образом, при глубоком анализе становится очевидным, что от природы люди наделены 3 разными формами мышления: естественным языком, образным и сенсорным мышлением.

Как работает естественный язык в своей речевой функции, мы наблюдаем постоянно: текст  $\rightarrow$  слова  $\rightarrow$  слово: значение.

Как функционирует образное мышление? Восприятие мира осуществляется не расчлененно, а единой картинкой. Живописное полотно нельзя расчленить на элементы (как текст), оно воспринимается целиком. Человек получает больше информации, переходя от правой к левой части картины. Значит, по сравнению с естественным языком это принципиально иная форма восприятия. Люди с развитым образным мышлением воспринимают мир иначе, чем люди с преобладанием мыслительной языковой функции.

Перейдем теперь к сенсорному мышлению. Основу этого феномена (то есть передачи информации без помощи известных науке анализаторов) следует искать, видимо, на самом глубоком «клеточном» уровне.

Оказывается, что лишенная зачатков нервной системы и каких-либо рецепторов клетка способна демонстрировать ясновидение - «клеточную телепатию».

Рассмотренные три способа приема и передачи информации находятся в неодинаковом взаимодействии друг с другом.

Естественный язык реализуется посредством речевого аппарата и слухового анализатора. Образное мышление в основном связано со зрительным анализатором, но, кроме того, в канале передаче информации задействованы руки, которые лепят и рисуют. При биосенсорном воздействии анализатором, видимо, является все человеческое тело.

Приоритет неодинаковых типов мышления у разных людей имеет огромное значение для практики общения. Когда вы входите в речевую коммуникацию с другим человеком (частную, деловую, официальную) следует не только провести всесторонний анализ его личности, но и составить представление о том, какой тип мышления в нем преобладает и подстроиться к нему.

Язык - речь - речевая деятельность

Под речевой деятельностью понимается ситуация, когда для общения с другими людьми человек использует язык.

Существует несколько видов речевой деятельности:

говорение - использование языка для того, чтобы что-то сообщить;

слушание - восприятие содержания звучащей речи;

письмо - фиксация содержания речи на бумаге;

чтение - восприятие зафиксированной на бумаге информации.

С точки зрения формы существования языка общение делится на устное и письменное, а с точки зрения количества участников - на межличностное и массовое.

Любой национальный язык неоднороден, он существует в разных формах. С точки зрения социального и культурного статуса различаются литературные и нелитературные формы языка.

Литературная форма языка, иначе - литературный язык, понимается говорящими как образцовая. Основной признак литературного языка - наличие устойчивых норм.

Литературный язык имеет 2 формы: устную и письменную. Первая - звучащая речь, а вторая - графически оформленная. Устная форма изначальна. К нелитературным формам языка относятся территориальные и социальные диалекты, просторечие.

Стили русского литературного языка

Функциональные стили - это разновидности языка, определяемые сферами деятельности человека и имеющие свои нормы отбора и сочетания языковых средств.

Каждый стиль отличается от других следующими признаками:

-сферой использования;

-целью общения;

- формами, в которых он существует;
- набором языковых средств.

Современный русский литературный язык представляет собой систему стилей:

- научный;
- официально-деловой;
- публицистический.

Научный стиль. Главные функции - информативная и воздействующая. Ведущий признак терминологичность словарного состава. Стиль делится на собственно-научный, научно-учебный, научно-популярный подстили.

Черты научного стиля:

- отвлеченность,
- обобщенность,
- подчеркнутая логичность и связность выражения.

Официально-деловой стиль. Официально-деловой стиль называют языком законов. Главные функции - повелевающая и информативная. Черты официально-делового стиля:

- точность;
- предписывающий характер;
- обезличенность;
- стандартность;
- тенденция к стереотипу.

Публицистический стиль. Основные функции - информативная, воздействующая. Сочетает в себе экспрессию и стандарт. Публицистический стиль - информация для широкого круга. Может быть в устной и письменной форме. Черты публицистического стиля:

- экспрессивность, эмоциональность,
- наличие гибкого стандарта.

Разговорная речь. В ней оформляются обычно диалоги и монологи на бытовые темы. Выделять ее как разговорный стиль представляется не совсем верным.

Язык художественной литературы. Вся организация языковых средств в художественной литературе подчинена не просто передаче содержания, а передаче художественными средствами. Главная функция языка художественной литературы - эстетическая (или поэтическая). С этой целью в языке художественной литературы могут использоваться не только функциональные разновидности литературного языка, но и нелитературные формы национального языка: диалекты, просторечие, жаргонизмы.

#### **4. Конфликтология. Конфликт.**

Конфликт — это такое отношение между людьми, которое характеризуется из противоборством на основе противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений) или суждений (мнений, взглядов, оценок и т.п.).

### Этапы конфликта:

1. Возникновение и развитие конфликтной ситуации. Конфликтная ситуация создаётся одним или несколькими людьми и является предпосылкой конфликта.

2. Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников социального взаимодействия и эмоциональное переживание им этого факта. Следствиями и внешними проявлениями подобного осознания и связанных с ним эмоциональных переживаний могут быть: изменение настроения, критические и недоброжелательные высказывания в адрес своего противника, ограничение контактов с ним и т.д.

3. Начало открытого конфликта. Этот этап выражается в том, что один из участников общения, осознавший конфликтную ситуацию, переходит к активным действиям (в форме заявления, предупреждения и т.п.), направленным на нанесение ущерба «противнику». Другой участник при этом сознаёт что данные действия направлены против него, и, в свою очередь, предпринимает активные ответные действия против инициатора конфликта.

4. Развитие открытого конфликта. На этом этапе участники конфликта открыто заявляют о своих позициях и выдвигают требования. Вместе с тем они могут не осознавать собственных интересов и не понимать сути и предмета конфликта.

5. Разрешение конфликта. В зависимости от содержания, разрешение конфликта может быть достигнуто двумя методами: педагогическими (беседа, убеждение, просьба, разъяснение и т.п.) и административными (перевод на другую работу, увольнение, решения комиссий, приказ руководителя, решение суда и т.п.)

### Стратегии поведения в конфликте:

- Принуждение (борьба, соперничество)
- Уход от конфликта
- Уступка
- Компромисс
- Сотрудничество

### Правила эффективного общения в конфликте:

- ☐ Концентрируйте внимание на говорящем, его сообщении.
- ☐ Уточняйте, правильно ли вы поняли как общее содержание принимаемой информации, так и его детали.
- ☐ Сообщайте другой стороне в перефразированной форме смысл принятой информации.
- ☐ Не перебивайте говорящего, не давайте советы, не критикуйте, не подводите итог, не отвлекайтесь на подготовку ответа.
- ☐ Добивайтесь, чтобы вас услышали и поняли. Соблюдайте последовательность сообщения информации. Не убедившись в точности принятой партнёром информации, не переходите к новым сообщениям.
- ☐ Поддерживайте атмосферу доверия, взаимного уважения, проявляйте эмпатию к собеседнику.

□ Используйте невербальные средства коммуникации: частый контакт глаз, кивание головы в знак понимания и другие приёмы.

Независимо от типа конфликта (за исключением конфликта внутриличностного) конфликтное взаимодействие протекает в рамках определенной стратегии (или стиля) поведения по отношению к противоположной стороне. Хотя иногда оппоненты используют комбинации стратегий, между собой эти стили не вполне сочетаются, поскольку это, прежде всего, альтернативные способы достижения поставленных целей. Со времени К. Томаса и Р. Килменна различают 5 стилей поведения в конфликте: уклонение, приспособление, конфронтация, сотрудничество, компромисс. Описание этих стилей в современной конфликтологии опирается на модель двойной заинтересованности, предложенную Дж.Рубином и соавторами (см. Рубин Дж, Пруйт Д., Ким Хе Сунг Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение. Спб., Прайм Еврознак, 2001). Речь идет о заинтересованности в собственном успехе и заинтересованности в успехе другой стороны. Оба эти вида заинтересованности варьируют от полного безразличия до высшей степени выраженности. (Модель двойной заинтересованности первоначально развивалась как теория индивидуальных различий в стиле конфликтного поведения). Данная модель предполагает эффективное использование каждой стратегии при наличии выполнения ряда условий.

Условия, определяющие заинтересованность стороны в собственных успехах (Рубин Дж., 2001):

1. Значимость интересов, удовлетворению которых способствуют эти успехи.
2. Значение, которое эти успехи могут иметь для иных сфер жизни субъекта (поскольку временные и энергетические ресурсы у каждой стороны ограничены, она не может с одинаковым вниманием и упорством стремиться к удовлетворению всех интересов и потребностей).
3. Позиция (позитивное или негативное отношение), с которой сторона конфликта относится к своим успехам.
4. Степень боязни конфликта.
5. Ранг конфликтующих (представители групп труднее идут на уступки, чем ни от кого не зависящие индивиды).
6. Уровень сплоченности конфликтующих групп.

Условия, определяющие заинтересованность стороны в успехах оппонента:

1. Форма заинтересованности искренняя, инструментальная.
2. Глубина заинтересованности существенная, ситуативная.

Модель двойной заинтересованности:

Проигрыш - проигрыш Уклонение

Выигрыш - проигрыш Соперничество

Проигрыш - выигрыш Приспособление

50 / 50 Компромисс

Выигрыш - выигрыш Сотрудничество

## **5. Синдром эмоционального выгорания (СЭВ).**

Синдром эмоционального выгорания – это комплекс симптомов, характеризующийся постепенной утратой эмоциональной вовлеченности в деятельность, нарастанием умственной и физической усталости, личностной отстраненности от содержания труда. Проявляется равнодушием к работе, формальным выполнением должностных обязанностей, негативизмом в отношении коллег, клиентов, пациентов, невротическими и психосоматическими расстройствами. Диагностикой синдрома занимаются психологи и психиатры, используется метод беседы, а также ряд специфических опросников. Лечение проводится методами психотерапии.

Понятие «синдром эмоционального выгорания» введено в психологию американским психиатром Г. Фрейденбергером в 1974 году. Синонимичные названия – эмоциональное сгорание, перегорание, психическое выгорание, профессиональное выгорание. Синдрому подвержены специалисты, работа которых предполагает постоянное глубокое взаимодействие с людьми. В группе риска находятся врачи, психологи, учителя, преподаватели, социальные работники, спасатели, служащие правоохранительных органов. Распространенность СЭВ среди таких специалистов достигает 80-90%. Эмоциональное выгорание чаще выявляется у работников, стаж которых превышает 10 лет. Существует гендерная предрасположенность, в числе больных преобладают женщины.

### **Причины**

Факторы, способствующие развитию СЭВ, активно исследуются клиническими и социальными психологами, психиатрами, кадровыми специалистами. Установлено, что ведущую роль играют психологические особенности и общее состояние здоровья человека, содержание и организация процесса труда. Причины эмоционального сгорания могут быть распределены на три группы:

**Личностные.** Отсутствие мотивации к выполнению деятельности может быть связано с неоцененностью работы, недостатком автономности (свободы действий). Эмоционально сгорающими чаще оказываются люди, склонные к сочувствию, проявлению гуманности, увлекающиеся, сопереживающие, одержимые навязчивыми идеями.

**Организационные.** Вероятность развития синдрома увеличивается при отсутствии четких обязанностей и справедливого распределения ответственности. Зачастую в коллективах повышена конфликтность и конкуренция, совместные усилия не согласованы, существует дефицит времени и/или материальных ресурсов, успешный результат достигается редко.

**Содержательные.** Синдрому выгорания способствует напряженная психоэмоциональная деятельность. Она включает различные виды личностного взаимодействия, переработку и интерпретацию сложной информации, принятие решений, несение ответственности за результат. К

особой группе относится трудный контингент, с которым необходимо работать – тяжелобольные, правонарушители, конфликтные клиенты.

#### Патогенез

Эмоциональное выгорание обычно связывают с определенными профессиями, однако данному синдрому также подвержены домохозяйки, молодые мамы, творческие личности. Патогенетические механизмы частично совпадают с таковыми при развитии стресса, организм испытывает постоянное продолжительное воздействие неблагоприятных факторов. На первом этапе разворачивается фаза сопротивления – используются физиологические и психологические резервы (изменяется уровень активации ЦНС, выработка гормонов), человек чувствует напряжение, но успешно с ним справляется. Интерес и удовлетворенность работой сохранены.

Второй этап – фаза истощения. Утрачивается способность организма противостоять стрессу, негативные факторы (организационные, содержательные, личностные) приводят к нарушениям на физиологическом и психологическом уровне. Снижается мотивация, заинтересованность деятельностью, нарастает подавленность настроения, раздражительность. На третьем этапе истощение проявляется стойкими эмоциональными и соматическими расстройствами: развивается депрессия, обостряются хронические болезни, возникают новые заболевания на психосоматической основе.

#### Классификация

СЭВ рассматривается исследователями как многокомпонентный и поэтапный процесс. Классификации на основе составляющих синдрома подробно описывают его клиническую картину. Процессуальные модели рассматривают динамику развития выгорания через возрастание эмоционального истощения, в результате которого формируются негативные установки по отношению к субъектам деятельности и труду. Среди теорий, выделяющих стадии синдрома, широко известна пятиступенчатая классификация Дж. Гринберга:

Медовый месяц. Отношение к работе положительное, доминируют энтузиазм и увлеченность. Факторы стресса не вызывают напряжения.

Недостаток топлива. Накапливается усталость, возрастает апатия. Без дополнительной стимуляции, усиления мотивации продуктивность снижается.

Хронический процесс. Развивается повышенная раздражительность, чувство подавленности, обостряется неудовлетворенность работой, появляются мысли о бесперспективности будущего. Постоянная усталость сменяется физическими недомоганиями.

Кризис. Здоровье ухудшается, возникают хронические заболевания, частично или полностью снижающие работоспособность. Усиливается депрессия, неудовлетворенность качеством жизни, собственной продуктивностью.

Пробивание стены. Соматические и психические нарушения обостряются, могут стать угрозой жизни. Формируется дезадаптация в профессиональной сфере, семье, дружеских отношениях.

#### Симптомы эмоционального выгорания

Синдром психического выгорания проявляется как реакция на продолжительный стресс с последующей депрессией, при этом симптомы связаны со сферой труда, профессиональной деятельностью. Базовая триада проявлений – чувство безразличия и психического истощения, дегуманизация, негативное восприятие себя как специалиста. На эмоционально-волевом уровне формируется равнодушие к рабочим процессам, неуверенность в собственной компетентности (силах, навыках, знаниях), разрушение личных идеалов, утрата профессиональной мотивации, раздражительность, недовольство, плохое настроение. В зависимости от стадии СЭВ данные признаки возникают иногда и только в рабочее время либо проявляются постоянно, распространяясь на семейные и дружеские отношения.

На социально-поведенческом уровне определяется стремление к изоляции: контакты с окружающими сводятся к минимуму, ограничиваются непосредственными обязанностями – обслуживание пациентов, клиентов. Инициативность, энтузиазм заметно снижаются. Человек стремится избежать ситуаций принятия решений, несения ответственности. При неудачах склонен обвинять окружающих (начальство, систему). Часто выражает недовольство по поводу рабочей нагрузки, оплаты, организации условий труда. В суждениях преобладают пессимистические прогнозы. Попытки «бегства» от действительности реализуются через злоупотребление алкоголем, применение наркотических средств, переедание.

Физические проявления СЭВ включают хроническую усталость, мышечную слабость, вялость, частые головные боли, нарушения сна, аппетита, подверженность инфекциям (снижение иммунитета), перепады кровяного давления, головокружение, приступы потливости или озноба, потемнение в глазах, ноющие боли в суставах, особенно в области спины. Человек с большим трудом просыпается по утрам, с неохотой идет на работу, долго «включается» в трудовой процесс, увеличивает продолжительность и частоту перерывов. Он не успевает выполнить задачи своевременно, в итоге растягивает рабочий день до позднего вечера, переносит выполнение заданий домой. Такой режим только усиливает СЭВ, лишая нормального отдыха.

#### Осложнения

На поздних стадиях эмоциональное выгорание осложняется психосоматическими заболеваниями и депрессией. Характерно развитие осложнений, препятствующих выполнению профессиональных обязанностей. Среди наиболее распространенных – сезонные инфекции (ОРВИ, ангина, грипп), мигрени, артериальная гипертония, остеохондроз. Заболевания становятся своеобразным подсознательным защитным механизмом, обеспечивают перерыв, отдых от основной деятельности. Депрессия возникает из-за неудовлетворенности работой, ощущения



собственной «бесполезности». Она снижает работоспособность, приводит к дезадаптации на работе и в семье.

#### Диагностика

Необходимость диагностики СЭВ осознается пациентами на последних стадиях, когда проявляются соматические нарушения, становится выраженной депрессия и раздражительность, нарастает профессиональная и семейно-бытовая дезадаптация. Обследование проводится врачом-психиатром, психологом, психотерапевтом. Используются клинические и психодиагностические методы:

Опрос. В беседе с больным врач обращает внимание на наличие трех ключевых признаков СЭВ: истощения, персональной отстраненности, ощущения утраты собственной эффективности. Все симптомы отражают изменения в ведущей деятельности – профессиональной, бытовой, воспитательной, творческой.

Специфическая психодиагностика. Стандартизированными методами обнаружения СЭВ являются опросники. Наиболее распространено применение теста MBI (Maslach Burnout Inventory), опросников эмоционального выгорания В. В. Бойко и Е. П. Ильина. Результаты отражают выраженность симптомов, риск дезадаптации, стадию процесса истощения.

Общая психодиагностика. Дополнительно проводится исследование эмоционально-личностной сферы пациента. Более широкий взгляд на имеющиеся отклонения позволяет определить уровень депрессии, тревожности, выраженность психосоматических расстройств, риск агрессивного и аутоагрессивного поведения. Используются комплексные методики исследования личности (СМИЛ, опросник Айзенка, метод цветовых выборов).

#### Лечение синдрома эмоционального выгорания

Для устранения эмоционального выгорания необходима помощь психолога, психотерапевта, поддержка семьи и коллег. Немаловажную роль играет мотивация пациента – готовность изменить привычки, режим отдыха и труда, оценку себя и своей работы. Для достижения стойкого результата важен комплексный психо-медико-социальный подход, который включает:

Психотерапию. Сеансы направлены на изменение личностных установок пациента относительно профессиональной деятельности, формирование мотивации и заинтересованности работой, умение распределять ресурсы (время, силы) на различные сферы жизни. Психотерапия проводится в форме бесед, выполнения упражнений, домашних заданий.

Медикаментозное лечение. Препараты подбираются психиатром индивидуально, схема терапии зависит от клинической картины. Нередко назначаются антидепрессанты, противотревожные средства, седативные и стимулирующие лекарства на растительной основе.

Общеукрепляющие мероприятия. Больным показано соблюдение режима дня: полноценный сон ночью, регулярные умеренные физические

нагрузки, правильный рацион. Для восстановления работоспособности рекомендован курс массажа, санаторно-курортное лечение.

#### Прогноз и профилактика

При своевременной диагностике и лечении синдром выгорания имеет благоприятный прогноз. Его проявления хорошо поддаются психотерапевтической и медикаментозной коррекции. Так как в основе СЭВ лежит физическое и психическое истощение, профилактика должна быть нацелена на укрепление здоровья и выработку навыков преодоления стресса. Необходимо ежедневно выделять время для отдыха, не переносить рабочие задачи на выходной день, использовать методы психологической разгрузки – спорт, подвижные игры, занятия творчеством, хобби. Для поддержания физического здоровья важно придерживаться правильного питания (достаточно калорийного, насыщенного витаминами, микроэлементами), гулять или работать на свежем воздухе, спать не меньше 7-8 часов в сутки.

## **6. Публичное выступление.**

Существует довольно много классификаций публичных выступлений. Для практического обучения искусству публичного выступления наиболее целесообразно подразделение публичных выступлений на виды по их функции, т.е. по цели, которую ставит оратор в своем выступлении. Иногда подобную классификацию называют классификацией жанров публичного выступления.

Виды публичных выступлений по цели:

- Информационные
- Протоколно-этикетные
- Развлекательные
- Убеждающие

Цели, которые ставит перед собой оратор, могут сочетаться, в результате чего выступления могут приобретать комплексный характер. Можно, например, говорить об информационно-этикетных, информационно-развлекательных, информационно-убеждающих выступлениях, возможны также и другие смешанные типы.

В риторике также различают виды публичной речи по форме:

- Доклад
- Сообщение
- Выступление
- Лекция
- Беседа

Выступление обычно строится по традиционной трехчастной композиции: вступление, основная часть, заключение. Данная композиция традиционна, аудитория ждет именно такой композиции. Именно такое построение выступления облегчает аудитории восприятие устного выступления.

### **6.1. Понятие публичной речи**

Публичная речь - явление творческое, сложное. Чтобы добиться нужного эффекта, оратору необходимо много работать. Будет ли это хорошо подготовленная речь или блестящая импровизация, она всегда результат накопленного опыта, знаний и умений. Оратор должен уметь подготовить выступление по заданной теме, уметь изложить материал, установить контакт со слушателями, отвечать на вопросы, быть готовым ко всяким неожиданностям.

Публичное выступление представляет собой процесс передачи информации, основная цель которого - убедить слушателей в правильности тех или иных положений.

Хорошая речь насчитывает десять элементов: объективность, ясность, образность, целенаправленность, повышение внимания, повторение, неожиданность, смысловую насыщенность, лаконизм, юмор.

Ораторской речью называют воздействующую, убеждающую речь, которая обращена к широкой аудитории, произносится профессионалом речи и имеет своей целью изменить поведение аудитории, её взгляды, убеждения, настроения. Стремление говорящего изменить поведение слушателя может касаться самых разных сторон его жизни: убедить голосовать за нужного депутата, склонить к принятию нужного решения, побудить покупать его определённые товары. Таких конкретных целей существует бесчисленное множество, но в любом случае воздействующая речь направлена на внеязыковую действительность, в сферу жизненных интересов, потребностей слушателя. Умение убеждать всегда ценилось обществом. Особенно велика роль профессионала речи в сфере политики, общественной деятельности. Возрастание роли воздействующей речи в обществе привело к возникновению учения, которое разрабатывало теорию этой разновидности речевой деятельности. Такое учение называется риторикой.

Для общества в целом основная цель обучения языку состоит в том, чтобы научить каждого члена общества облекать любую социально значимую информацию в соответствующую речевую форму.

Подготовка речи начинается задолго до выступления и состоит из нескольких этапов, например, по предложению немецкого ученого Х. Леммермана, таких:

- сбор материала,
- отбор материала и его организация,
- обдумывание материала,
- подготовка тезисов или плана,
- стилистическое оформление,
- написание текста выступления,
- мысленное освоение,
- проба речи.

Кроме первого, подготовительного этапа, следующий этап - это подготовка к конкретному выступлению. Она определяется видом ораторской речи, зависит от темы, целей, состава аудитории.

Подготовка речи начинается с определения ее темы. Тема должна быть не абстрактной, а ясной и понятной для слушателей, точной и лаконичной. Тема может быть выбрана самим автором или ее может определить случай, ситуация.

Тема раскрыта, если освещены все выбранные аспекты, приведено достаточное количество нужных фактов, когда вывод логически вытекает из содержания лекции и слушателям все понятно. Затем определяют цель выступления, так как в одном случае цель - информировать слушателя, в другом - заставить слушателя переживать, в третьем - принять позицию автора. Так, задача информационной речи - дать слушателям новые знания.

Информационная речь содержит факты, события, размышления и выводы. Развлекательная речь призвана доставить слушателям удовольствие, снять стресс. Агитационные речи убеждают слушателей, воодушевляют, побуждают к действию. Часто эти цели бывают объединены. Необходимым элементом подготовки является оценка состава слушателей и обстановки. Оратор заранее должен выяснить, какова предполагаемая численность слушателей, социальный состав аудитории, возраст, образовательный и культурный уровень, национальность. В отдельных случаях - вероисповедание. Также необходимо узнать, где будет проходить выступление - в большом зале, маленьком помещении, какова акустика выбранного помещения, не тесно ли будет слушателям. Следующий этап работы - подбор материала для конкретного выступления.

Выступающий должен изучить официальные документы, справочную и научно-популярную литературу, обобщить наблюдения и размышления. В ходе этой работы рекомендуется делать записи, выписывать цитаты, цифры, факты, вести картотеку. Как бы мастерски ни владел оратор речью, текст речи необходимо готовить заранее. Подготовка заранее написанного текста имеет много преимуществ. Его можно проверить, исправить ошибки, внести дополнения и изменения, можно показать кому-либо для проверки. Кроме того, когда оратор работает над речью, он еще раз тщательно продумывает все детали выступления. Чтобы речь прозвучала, дошла до слушателей, чтобы оратор не уклонялся от темы, нужно расположить материал определенным образом. Поэтому очень важна композиция выступления - составление, расположение материала выступления. В композиции можно выделить пять частей: зачин, вступление, основная часть, заключение, концовка речи. Но отдельные части ее могут отсутствовать.

## **6.2. Виды публичного выступления**

Ораторская речь бывает развлекательной, информационной, воодушевляющей, убеждающей, призывающей к действию.

Публичная речь в различных ситуациях общения преследует разные цели, но, как правило, она прагматична, поэтому должна быть продуманной, логически выстроенной. В деловом общении, профессиональной сфере традиционно используются определенные виды речей.

### **1. Информационная речь.**

Ее цель обогатить слушателей новыми знаниями, пробудить любопытство. Способами создания информационной речи являются описание, повествование, рассуждение. Информационная речь должна пробуждать внимание к затронутой проблеме, в ней не должно быть спорных моментов, должен быть подобран современный материал с примерами и иллюстрациями. В практике вуза часто используются информационные речи студентов на семинаре, при защите реферата, курсовой и дипломной работ. Они обычно включают: определение темы, предмета исследований, методику

работы, обзор имеющейся литературы по этой теме, новизну и практическое применение.

Один из распространенных видов публичных выступлений в вузе - научный доклад - сообщение о постановке проблемы, о ходе исследования, о его результатах. Он содержит новые сведения, во многом определяется наличием авторской точки зрения. С ним студент выступает на семинаре или, например, на научной конференции. Он готовится так же, как и другие устные выступления, кроме того, обязательно нужно прочесть текст вслух перед выступлением, составить план.

Таким же образом готовится защита реферата. Выступление включает: объявление темы и цели работы, указание на источники, содержание работы, включающее цитаты, факты, значимость, имеющиеся точки зрения.

Информационная речь ставит своей задачей не только пробудить любознательность, но и дать новое представление о предмете. Она может быть повествованием, описанием, объяснением. Она должна соответствовать следующим требованиям:

- В ней не должно быть ничего спорного;
- Она должна вызывать пытливість;
- Она должна удовлетворять запросы слушателя;
- Сообщение должно быть актуально.

## 2. Речи, обращенные к чувствам (речи по специальному поводу)

Делятся, как правило, на протокольную речь (рамочную), траурную речь, торжественную речь, речь в дружеском кругу. Произнесение такого рода речей обычно вызывает трудности из-за того, что необходимо правильно выбрать момент, уметь уловить настроение слушателей именно в этот момент, уметь выразить чувства и ожидания слушающих. Необходимо говорить коротко и понятно, но при этом выразительно. Речь должна быть оригинальной и запоминающейся.

Во всех областях деятельности распространена протокольная (рамочная) речь, она не является центром мероприятия, но как бы обрамляет событие. К протокольным речам относятся презентации, приветственные и благодарственные речи, всевозможные открытия (выставок, зданий, мемориалов и др.).

В начале приветственной речи необходимо открыть мероприятие, по поводу которого собрались зрители и слушатели, приветствовать всех собравшихся, приветствовать докладчика и представить его слушателям.

В конце приветственной речи благодарят докладчика и выступающих, обосновывают благодарность и прощаются с аудиторией. Таким образом, в начале и в конце мероприятия рамочная речь состоит из трех пунктов, и совершенно лишним будет рассматривать содержание доклада или характеризовать докладчика, пространно и трафаретно говорить.

Цель торжественной речи - создать праздничное настроение. Как правило, она создается заранее и должна быть короткой, оригинальной, запоминающейся. Речь по поводу юбилея или дня рождения может

содержать приветствие, повод, перечисление ответственных моментов, краткую характеристику деятельности, в ней могут приводиться примеры из жизни, выражаться благодарность и пожелания на будущее.

Речь в дружеском кругу, при деловом общении и личном общении имеет разные формы. Например, готовясь к выступлению перед коллегами, нужно предусмотреть следующие моменты:

- приветствие и указание на смысл мероприятия,
- обзор проделанной работы коллегами, лучше с каким-либо рассказом или шутливым комментарием,
- выражение надежды на дальнейшее сотрудничество,
- пожелания.

Для подобных выступлений существуют следующие рекомендации:

- говорите с волнением в голосе, при этом выступление более сочувственно воспринимается аудиторией;
- помните, что для слушателей важнее их цели, а не цели оратора;
- не начинайте выступление со смешной истории, если она не несет никакой информации;
- не следует говорить чересчур медленно;
- в речи должны быть неожиданные переходы;
- подводите итоги не только в конце, но и в продолжение речи;
- разрешайте аудитории спорить с вами;
- не забывайте о юморе.

Развлекательная речь не содержит иной цели, кроме заключающейся в ней самой. Она сама по себе должна развлечь и потешить слушателя. Её часто услышишь на банкете, или в ином месте, где люди встречаются, чтобы приятно провести время.

Воодушевляющая речь - Агитационные речи в общем можно разбить на 3 группы: речи с целью воодушевить; речи с целью убедить; речи с целью вызвать активную реакцию. На деле эти три подвида нередко перекрывают друг друга. Большинство речей с целью убедить вызывают действенные порывы.

Убеждающая речь - убедить - значит логическими доводами доказать или опровергнуть какое либо положение. Такая речь стремится определить образ мышления и поведения, но не представляет собой призыва к непосредственному действию.

Призывающая к действию речь - слушателя призвали к новому, к продолжению или прекращению прежнего. Призыв к действию бывает прямым и косвенным. Действие может наступить, когда-нибудь или немедленно. Красноречие тоже имеет своё деление на роды и бывает:

1. Социально политическое красноречие (политическая речь, митинговая речь, агитационная речь)



2. Академическое красноречие (лекции, научный доклад, научное сообщение)

3. Судебное красноречие (обвинительная речь, защитительная речь, речь обвиняемого в свою защиту)

4. Социально бытовое красноречие (похвальная речь, застольная речь, поминальная речь)

5. Богословско-церковное красноречие (проповедь, речь на соборе).

### 3. Оратор и аудитория

Публичное выступление - это устное монологическое высказывание с целью оказания воздействия на аудиторию. В сфере делового общения наиболее часто используются такие жанры, как доклад, информационная, приветственная и торговая речь.

С.Ф. Иванова в работе "Специфика публичной речи" (М., 1978) выявила индивидуальные речевые типы:

1) Рационально - логический. Ораторы этого типа склонны к анализу явлений, к рассуждениям и строгой аргументированности своих и чужих поступков. Их подготовка к любому высказыванию отличается последовательным отбором и строгой систематизацией материалов, обдумыванием и разработкой подробного плана. Этот выношенный план как бы "сидит у них внутри", и ораторы во время выступления не пользуются им. Их часто заботит другое: как сделать свою речь более яркой, эмоциональной, какие подобрать примеры, чтобы заинтересовать аудиторию. "Логиками" чаще всего бывают сангвиники.

2) Эмоционально - интуитивный. Представители этого типа говорят страстно, увлеченно, пересыпая свою речь остротами, каламбурами, но не всегда могут уследить за жесткой логической последовательностью речи и "свести концы с концами". План своих выступлений пишут не всегда, считая, что он их сковывает. Наблюдается совпадение эмоционального речевого типа с холерическим темпераментом.

3) Философский. Ораторы - "философы" более или менее эмоциональны, склонны к анализу, иногда бывают очень организованны в своей работе, а иногда без всякой видимой организации раскрывают какой-нибудь один вопрос, добиваются до корня, и вдруг, как лучом света, озаряют все найденной идеей. Их общая черта - стремление к исследованию, глубокому осмыслению явлений прямо на глазах у слушателей, желание и умение вовлечь в этот процесс аудиторию. Чаще всего данную группу составляют люди флегматического темперамента. Лирический, или художественно - образный. Глубокая эмоциональность, лиризм, внутреннее волнение, острая впечатлительность, проникновенность - черты, характерные для типа. Чаще всего в основе его - характер утонченный, меланхолический.

Самое высшее проявление мастерства публичного выступления - это контакт со слушателями, то есть общность психического состояния оратора и аудитории. Эта общность возникает на основе совместной мыслительной деятельности, сходных эмоциональных переживаний. Отношение



говорящего к предмету речи, его заинтересованность, убежденность вызывают у слушателей ответную реакцию. Как гласит пословица, слово принадлежит наполовину тому, кто говорит, и наполовину тому, кто слушает.

Необходимо чувствовать аудиторию и уметь корректировать свою речь в зависимости от ее реакции.

Оратор должен иметь широкий круг знаний по многим вопросам, и уметь вести дискуссию на любую тему.

Главные показатели взаимопонимания между коммуникантами - положительная реакция на слова выступающего, внешнее выражение внимания у слушателей (их поза, сосредоточенный взгляд, возгласы одобрения, кивки головой, улыбки, смех, аплодисменты), "рабочая" тишина в зале. Контакт - величина переменная. Он может быть полным (со всей аудиторией) и неполным, устойчивым и неустойчивым в разные фрагменты произнесения речи. Чтобы завоевать аудиторию, надо установить с ней и постоянно поддерживать, зрительный контакт.

Выступающий обычно медленно обводит взглядом слушателей. Перед началом речи выдерживают небольшую психологическую паузу - 5 - 7 секунд. Речь оратора не должна быть монотонной. Фразы должны произноситься с разной интонацией. Они разделяются паузами. Существует гротескная пауза, она делается при смысловом переходе, для эмоционального эффекта, и для подчеркивания важности предыдущей или последующей фразы.

В каждое слово речи необходимо вливать как можно больше силы и энергии. Для современной ораторской речи является характерным сочетание логико-аналитических и эмоционально-образных языковых средств.

Практика выступления лучших ораторов показывает, что сухое деловое выступление, сводимое к передаче "голой" информации в современной, хорошо осведомленной аудитории, как правило, остается без внимания, а нередко вызывает скуку и даже раздражение. Как бы не интересна была тема, внимание аудитории со временем притупляется. Его необходимо поддерживать с помощью следующих ораторских приемов:

Вопросно-ответный прием. Оратор ставит вопросы, и сам на них отвечает, выдвигает возможные сомнения и возражения, выясняет их и приходит к определенным выводам. Переход от монолога к диалогу (полемике) позволяет приблизить к процессу обсуждения отдельных участников, активизировать тем самым их интерес. Прием создания проблемной ситуации. Слушателям предлагается ситуация, вызывающая вопрос: "Почему?", что стимулирует их познавательную активность.

Прием новизны информации, гипотез заставляет аудиторию предполагать, размышлять.

Опора на личный опыт, мнения, которые всегда интересны слушателям.

Показ практической значимости информации. Использование юмора позволяет быстро завоевать аудиторию.

Краткое отступление от темы дает возможность слушателям "отдохнуть".

Замедление с одновременным понижением силы голоса способно привлечь внимание к ответственным местам выступления (прием "тихий голос").

Прием градации - нарастание смысловой и эмоциональной значимости слова. Градация позволяет усилить, придать им эмоциональную выразительность фразе, сформулированной мысли.

Прием инверсии - речевой оборот, который как бы разворачивает привычный, общепринятый ход мыслей и выражений на диаметрально противоположный.

Прием апелляции к собственным мыслям.

Среди приемов ораторской речи, существенно повышающих ее эффективность и убедительность, следует особо выделить лексические приемы.

Практически во всех руководствах по ораторскому искусству среди лексических приемов рекомендуется использовать так называемые тропы.

Тропы - это речевые обороты и отдельные слова, употребляемые в переносном значении, которые позволяют достичь необходимой эмоциональной выразительности и образности. К тропам относят сравнения, метафоры, эпитеты, гиперболы...

Сравнение - один из наиболее часто используемых приемов, который обладает большой убеждающей силой, стимулирует у слушателей ассоциативное и образное мышление и тем самым позволяет оратору достичь желаемого эффекта.

Метафора - это перенос названия одного предмета на другой, это речевое сближение 2 явлений по сходству или контрасту. Например:

"Локомотив истории остановить невозможно..."

Эпитет - образное определение предмета, явления, раскрывающее его сущность. Например: "Студент - это не сосуд, который следует заполнить знаниями, а факел, который надо зажечь!."

Аллегория - иносказательно изображает что-либо. Например: "Однажды прохожий спросил у строителя: "Что ты делаешь?" Тот подумал и ответил: "Не видишь? Вожу камни". Второй строитель на тот же вопрос ответил:

"Зарабатываю деньги!"

Гипербола представляет собой вид тропа, состоящего в преднамеренном преувеличении свойств, качеств предметов и явлений. Например: "Редкая птица долетит до середины Днепра".

Действенным средством контакта являются специальные слова и выражения, которые обеспечивают обратную связь. Это личные местоимения 1 и 2 лица (я, вы, мы, мы с вами), глаголы в 1 и 2 лице (попробуем понять, оговоримся, отметим, прошу вас, отметьте себе, подумайте, конкретизируем и др.), обращения (уважаемые коллеги, дорогие мои), риторические вопросы (Вы ведь хотите услышать мое мнение?). Специфика устной речи

проявляется в построении фраз и целых предложений. Считается, что в публичном выступлении предпочтение следует отдавать более коротким предложениям, они лучше воспринимаются на слух и запоминаются. Кроме того, короткое предложение позволяет более вариантно подходить к изменению интонации. Перечисленные языковые средства контакта помогают преодолеть "барьер", служат объединению говорящего со слушателями.

## **Правила успешного публичного выступления**

Предлагаем вашему вниманию несколько правил успешного публичного выступления. Они помогут сделать вашу речь интересной и привлекательной.

### **1. Подготовка речи**

Как известно, все хорошие импровизации тщательно готовятся заранее. Выступление без предварительной подготовки, особенно начинающего оратора, почти наверняка будет провальным. Помните афоризм Марка Твена: «Требуется более трех недель, чтобы подготовить хорошую короткую речь экспромтом».

Вначале сделайте «каркас» или «скелет» будущего публичного выступления:

Определите мотивацию слушания людьми вашего выступления. Для чего это им нужно? Что полезного или интересного они узнают для себя?

Выделите главную идею вашей речи.

Выделите подзаголовки, разделив вашу идею на несколько составных частей.

Определите ключевые слова, которые вы повторите несколько раз, чтобы присутствующие лучше запомнили, о чем вы им рассказываете.

Тщательно продумайте план и структуру будущей речи. Она должна включать введение, основную часть и выводы (окончание)

Подготовив «скелет», начинайте наращивать на нем «мускулы».

Найдите яркие примеры «из жизни», из истории, литературы, которые используете в процессе выступления.

Подготовьте необходимые схемы, иллюстрации, графики для зрительного закрепления информации.

Определите момент в ходе выступления, когда вы обратитесь к аудитории с каким-то вопросом, с просьбой что-то назвать, пересчитать — это поможет присутствующим сконцентрировать свое внимание на обсуждении темы и значительно повысит эффективность восприятия вашего материала.

Напишите полный текст. Особое внимание уделите его началу и окончанию.

Особенностью введения является то, что аудитория по нему очень быстро составит впечатление о вас, и это впечатление будет доминировать на протяжении всего выступления. Если во вступительной части допустить ошибки, их тяжело будет исправить. Важно с самого начала заинтересовать публику удачностью вашего первого выстрела. Для этого во вступительной части можно использовать какую-либо остроумную шутку, рассказать интересный факт или вспомнить выдающееся историческое событие, обязательно связывая их с темой выступления.

Заключительная часть публичного выступления предусматривает подведение итогов. В окончании нужно напомнить ключевые проблемы, затронутые в речи, обязательно повторить все основные идеи. Удачность конструкции последних фраз, усиленная их эмоциональностью, выразительностью, не только вызовет аплодисменты слушателей, но и превратит их в ваших приверженцев.

Главный ваш контролер — время. Внимательно слушать и воспринимать ваши идеи публика может только ограниченный срок, обусловленный психофизиологическими причинами (обычно не более 15-20 минут, потом внимание аудитории начинает слабеть). От вас ожидают коротких, четких, понятных, убедительных и доступных фраз. Следуйте чеховскому: «Краткость — сестра таланта». Учитывайте темпоритм вашей речи. Самая благоприятная скорость для восприятия — приблизительно 100 слов за минуту. При планировании выступления обязательно учитывайте время, которое нужно будет потратить для ответов на вопросы.

Желательно узнать заранее, перед кем вам придется выступать: численность аудитории, ее интересы, взгляды, чего она ждет от оратора, какую реакцию необходимо получить от нее. В зависимости от этих показателей откорректируйте отдельные моменты своего выступления. Нужно находиться на одном культурном уровне с аудиторией, общаться на ее языке, только в этом случае можно рассчитывать на установление психологического контакта между оратором и слушателями. Не следует затрагивать темы, которые выходят за рамки понимания аудитории.

Проверьте по словарям значения «умных» слов, которые вы используете. Выясните правильность их произношения. Языковые ошибки могут вызвать насмешки в ваш адрес и погубить все выступление, каким бы гениальным оно ни было по содержанию.

Когда речь подготовлена, ее основные положения или тезисы лучше записать на небольшие карточки. Расположите их последовательно. Такими

карточками очень удобно пользоваться во время выступления. Если это не двух- трехчасовой доклад, то читать текст не рекомендуется, желательно выучить его наизусть и произносить по памяти, лишь время от времени заглядывая в свои заметки.

Произнесите речь несколько раз вслух (лучше перед зеркалом), чтобы привыкнуть к тексту и хорошо прочувствовать все нюансы. Для шлифовки фраз, интонации, мимики желательна работа с магнитофоном или видеокамерой. Такая предварительная тренировка снизит ваше волнение, позволит почувствовать себя уверенно и намного увеличит вероятность успеха публичного выступления.

## 2. Место выступления.

Кафедра или трибуна, сцена или балкон, вообще любое возвышение над уровнем пола всегда вызывают страх у людей, которые не имеют достаточного опыта публичных выступлений. Э. Морен называл это «страхом сцены», а Марк Твен рекомендовал тем, кто боится выступления: «Успокойтесь, ведь публика все равно от вас ничего не ожидает». Лучше настроить себя так, будто бы вы в первую очередь сами себе хотите рассказать что-то интересное, одновременно ознакомив с ним и всех присутствующих.

Перед выступлением очень важно изучить помещение, чтобы установить, с какой стороны будут смотреть на вас слушатели. Выбирая место, учитывайте свой рост. Необходимо проверить, все ли смогут вас видеть. Если нужно говорить за трибуной, то при невысоком росте позаботьтесь о том, чтобы под трибуну поместили крепкую подставку. «Говорящая голова» выглядит комично и не сможет долго удерживать внимание зрителей. Необходимо следить, чтобы оратор был виден по грудь.

Если во время публичного выступления придется сидеть, проверьте удобство вашего места. Сидя за столом, нельзя сутулиться и класть на него руки; сидя в кресле, нельзя опираться на подлокотники и спинку, забрасывать ногу на ногу, сцеплять руки на коленях, старайтесь сидеть на краю кресла, немного наклонившись вперед с отодвинутыми слегка назад ногами и прижатыми к полу пятками; необходимо сидеть прямо, свободно, излучая открытость и доброжелательность; смотреть людям в глаза, следить за их эмоциями, жестами и мимикой, всем своим видом демонстрировать заботу и понимание.

## 3. Одежда

Выступление перед большой аудиторией напоминает спектакль, поэтому большое значение имеет одежда докладчика. Во время публичного

выступления оратору приходится сидеть за столом, стоять на высокой кафедре, за трибуной и т.д. Учитывая это штаны и юбки должны быть достаточно длинными, носки — высокими, туфли — быть в полном порядке.

Одевайте те вещи, в которых вы чувствуете себя комфортно, которые не отвлекают вас своим неудобством. У вас ни разу не должно возникнуть мысли: «Как оно на мне сидит?». Лучше не пользуйтесь совсем новыми вещами, которые одеваете впервые. Одежда и обувь не должны доставлять вам внутренний дискомфорт и отвлекать ваше внимание.

Универсальное правило успешного публичного выступления: не допускать дисбаланса между тем, что вы говорите, и тем, как вы выглядите. В официальных случаях лучше использовать средне-темный костюм, белую или цвета слоновьей кости узкую рубашку и элегантный выразительный галстук. Контрастные цвета, хороший костюм помогут сформировать положительное отношение к вам и поспособствуют успеху публичного выступления. Галстук не должен иметь яркого рисунка, чтобы не отвлекать внимание от лица, вместе с тем, он не должен быть одноцветным. Лучше всего подходят галстуки из матовой ткани, темно-синего цвета, цвета красного вина, бордо с едва заметным рисунком. Длина галстука должны быть такой, чтобы ее конец едва прикрывал пряжку на поясном ремне.

Если ваш пиджак имеет две пуговицы, нужно застегнуть лишь верхнюю, если три — только среднюю. Если нет очень большой необходимости, не стоит одевать очки при публичном выступлении, ювелирные украшения также не нужны.

Если оратор — женщина, ее одежда должна иметь длинный рукав, длина юбки — средняя (к середине колена), она не должна быть слишком узкой. Относительно цветов, то здесь требования значительно либеральнее, чем у мужчин: цвет просто должен идти женщине. Женщины тоже должны избегать ярких массивных украшений. Обувь лучше всего темных цветов с незаметными или однотонными бантами; чулки одинакового с обувью цвета. Очки должны иметь простой дизайн и оправу под цвет волос.

При выступлении в неформальной обстановке (дружеские вечеринки и т.п.) требования к одежде не играют большой роли. Можно одеваться как угодно, однако помните, что если в вашем внешнем виде будет какая-то эклектичная деталь, бросающаяся в глаза (яркая брошь, крикливый галстук кислотных цветов, оригинальный фасон костюма с капризными узорами), то она будет отвлекать внимание от содержания ваших слов. Публика запомнит именно ее и не обратит внимание на то, что вы говорили.

4. Успешное публичное выступление — несколько секретов.



Когда вы заходите в аудиторию, двигайтесь уверенно, не семените и не делайте суетливых движений. Идите своей обычной походкой, этим вы убедите присутствующих, что вы не волнуетесь и никуда не спешите. Когда вас представили, поднимитесь, обязательно подарите залу легкую улыбку и войдите в непосредственный зрительный контакт с аудиторией.

Для того, чтобы показать свою значимость и вызвать уважение аудитории, необходимо контролировать максимально допустимое пространство. Не старайтесь показать себя маленьким человеком и не таитесь где-то в углу сцены. Обязательно займите место в центре или же хотя бы направляйте в центр свой взгляд время от времени. Расправьте плечи, поднимите голову и немного наклонитесь вперед, демонстрируя что-то наподобие поклона перед аудиторией, можно этот жест несколько раз потом повторить.

Когда вы поднялись на подиум, сцену, трибуну или заняли другое место для выступления, не спешите сразу же начинать говорить. Обязательно сделайте паузу. Можете воспользоваться любой возможностью — попросите стакан воды, разложите бумаги, что-то передвиньте. Используйте паузу настолько, насколько вы считаете необходимым, чтобы подготовить себя психологически и настроить аудиторию на общение с вами. Если вы сильно волнуетесь, сделайте несколько глубоких вдохов и выдохов перед началом речи. Пауза также вам поможет, чтобы за несколько секунд изучить пространство вокруг вас, прикинуть, как вы его будете использовать. Помните театральную аксиому: чем талантливее актер, тем большую паузу он умеет держать.

Далее не просто охватите глазами, а внимательно осмотрите зал, присмотритесь ко всей аудитории. Остановитесь взглядом на нескольких из присутствующих, которые станут зрительными точками опоры, маяками в вашем выступлении. Потом, в случае необходимости, вы их можете изменить. Попробуйте подарить ваше персональное внимание как можно большему количеству людей, но обязательно пройдитесь взглядом по всему пространству зала — слева направо, от первого к последнему ряду. Не задерживайтесь долго в задних рядах и снова переведите свой взгляд на передние места. Помните, что их всегда занимают наиболее заинтересованные люди, в их глазах вы найдете для себя поддержку. Зафиксировав для себя несколько таких зрительных «якорей», начинайте говорить.

Ваша мимика и жесты дают человеку куда больше впечатлений, чем все, что вы произносите. Жестами вы сконцентрируете внимание на важности информации. При жестикулировании существует три правила: первое — не кладите руки в карманы; второе — не прячьте их за спину; третье — не занимайте их посторонними предметами. Руки — это

помощники, которые всегда должны быть свободными и готовыми объединиться в единое целое с вашими мыслями.

Нельзя применять «оборонительные» или «защитные» движения тела, например, скрещивание рук на груди, закладывание их за спину. Скрещивание рук демонстрирует неуверенность в том, что человек говорит. Лучше всего занять открытую позу и время от времени демонстрировать улыбку. Постоянно контролируйте свою осанку, спину держите прямой, голову поднятой, двигайтесь естественно.

Во время публичного выступления не застывайте, будто памятник, и не отбрасывайте голову назад, так как этим вы отталкиваете аудиторию и задерживаете поток психологической энергии, который должен динамично влиять на присутствующих. Обязательно двигайтесь. Нужно показать себя живым, энергичным, динамичным. Ваши движения должны быть короткими, точными и убедительными. Когда вы хотите что-то подчеркнуть, подайтесь телом навстречу аудитории или воспользуйтесь жестом приближения вашего тела к присутствующим. Если есть возможность приблизиться к аудитории, то сделайте это тогда, когда вы хотите сообщить ей что-то важное донести и убедить присутствующих в вашей правоте.

Постоянно удерживайте зрительный контакт с аудиторией. Опытный оратор всегда следит за вниманием слушателей, переводя взгляд из передних рядов на задние. Если вы пользуетесь записками, то делайте это очень аккуратно: быстрым и коротким взглядом вниз посмотрите текст и снова поднимите глаза, переведя все внимание обратно на аудиторию.

Учитывайте культурные, национальные, религиозные и прочие особенности аудитории. Например, у китайцев и японцев ваш открытый взгляд в глаза может вызвать отрицательные чувства, так как в восточных культурах это не принято. У кавказских народов прямой твердый взгляд в глаза мужчине воспринимается как вызов на поединок и т.д. Также с большой осторожностью нужно использовать шутки на национальную или религиозную тематику.

У вас не должно быть замороженного, неподвижного выражения лица. В противном случае вы вызовете равнодушие и скуку у публики. Основа вашей привлекательности как оратора — это легкая приятная улыбка. Попробуйте переход к каждой ключевой теме сопровождать особым изменением на лице: немного поднимите брови или поведите глазами, используйте медленные повороты головы. Если сидите — включайте в дело руки: что-то переведите или измените немного их позицию. Во время сидения все время подчеркивайте свободу вашей позы.



Неоднократное повторение простых выразительных фраз, ярких словосочетаний способствует успеху публичного выступления. Однако старайтесь избегать неуместного и несвоевременного их употребления. Нельзя допускать, чтобы содержание фраз было далеко от мыслей, которые нужно донести до аудитории.

Не демонстрируйте превосходства или легкомысленности при общении с аудиторией, не вещайте «свысока» менторским тоном. Очень серьезно подходите к формулированию ответов на поставленные вопросы — ответы дают возможность еще раз подчеркнуть основные положения вашей речи. Избегайте раздражения, враждебности или сарказма, даже если вопросы неприятны для вас. Куда лучше — спокойствие, доброжелательность и легкий юмор.

Воспринимайте философски любые неожиданности и неловкости — поломку микрофона, падение на пол стакана с водой, внезапную паузу и т.п. Нельзя выдавать своей растерянности и проявлять негативное отношение к отрицательным моментам, которые возникли случайно или же оказались «домашними заготовками» ваших недоброжелателей. Лучше всего реагировать на это с юмором, обыграть в выгодном для себя ключе. Оратор должен контролировать ситуацию, показывать, что все это не препятствует ему, а неприятности не выбивают его из колеи.

Если речь перерывается аплодисментами, необходимо дождаться их окончания и только потом продолжать — чтобы начало вашей следующей фразы было всеми услышано. Также помните о том, что аплодисменты аплодисментам рознь. Речь должна закончиться до того, как утомленные и раздраженные слушатели начнут «захлопывать» выступающего.

Завершая речь необходимо посмотреть в глаза слушателям и сказать что-нибудь приятное, продемонстрировав свое удовлетворение от общения с аудиторией. Такой позитивный информационный импульс в финале останется в памяти людей, в их восприятии вашего публичного выступления.

### **Заключение**

Вряд ли нужно доказывать, что все виды публичного выступления нуждаются в осмыслении, упорядочивании, самоконтроле. Это и есть культура общения, т.е. речи. Научное осмысление некоторых видов уже имеет свою многовековую историю, иные новы: например, культура внутренней речи, которая, кстати, в жизни человека составляет наибольший, труднейший и самый долгий по времени блок.

Культура мысленной речи - залог успеха внешней, звучащей или написанной, речи.

Сравнительно недавно предметом риторики стала и бытовая речь, кроме дружеской беседы, которой уделил внимание Аристотель.

Возможно, в дальнейшем будут выделены еще какие-то виды речи, их сферы, например, врачебное красноречие, речь в сфере обслуживания - гостеприимства, туризм.