Министерство образования Российской Федерации.

Тюменский Государственный Университет.

Международный Институт Финансов, Управления и Бизнеса.

Факультет Управления и Бизнеса.

Кафедра менеджмента.

**Курсовая работа.**

**Менеджмент и психология.**

**Выполнил:** Васюков С. Е., студент группы 1493.

**Проверил:** Девяткова О. И., кандидат экономических наук.

Тюмень, 2000.

# Оглавление.

Оглавление. 2

Введение. 3

Глава I. Психологический аспект вопроса. 5

Глава II. Психология и внутриструктурный менеджмент. 7

1. Функции управления. 7

1.1. Планирование. 7

1.2. Организация. 7

1.3. Мотивация. 7

1.4. Контроль. 8

2. Личность и род деятельности. 8

2.1. Темперамент. 8

2.2. Характер. 11

2.3. Интеллект. 14

3. Руководство и лидерство. 15

4. Психологическая структура группы. 18

Глава III. Психология во внешней среде. 22

1. Учитесь слушать. 22

2. Умейте убеждать. 24

3. Жажда – ничто, имидж – всё! 27

3.1. Стиль одежды. 29

3.2. Украшения. 29

3.3. Манера говорения. 30

Заключение. 31

Список используемой литературы. 32

# Введение.

Хорошие менеджеры не только делают деньги, но и создают смысл существования для людей.

Т. Питерс, Р. Уотермен   
«В поисках эффективного управления»

Вот уже без малого почти 10 лет Россия осваивает новую форму капиталистической экономики и демократической философии. Всё более активно и упорно пробивается гейзер экономических и социальных процессов в гражданском обществе, который порождает новый слой в дифференцированном социуме российской действительности – это люди, на профессиональной основе занимающиеся предпринимательством и управлением. Сейчас их принято называть менеджерами, а сам процесс их деятельности – менеджментом.

Современный управленец должен не только знать экономические постулаты, природу управленческих процессов, информационную технологию, уметь планировать деятельность фирмы (или другого экономического или политического субъекта), наиболее рационально разделять свои собственные ресурсы, но и быть специалистом по работе со своими коллегами, подчиненными и противниками, уметь принимать решения в сложных ситуациях, ясно доходчиво излагать свои мысли.

Вы спросите: «Неужели так много качеств должно сочетаться в одном человеке? Возможно ли это?» Да! Возможно, но на помощь необходимо призвать современную практическую психологию.

Каждому менеджеру важно уметь вскрывать свои внутренние психологические резервы. Для этого важно научиться познавать себя и других людей, выявлять темперамент, характер, направленность личности, отношение к деятельности и жизни, к целям и жизненным ситуациям, ожидаемое эмоциональное поведение в напряженных ситуациях и межличностных отношениях, деловые свойства.

Доказано, что успех любого предприятия на 85% зависит от желания людей трудиться, а так же их взаимоотношений и умения общаться. Эти вопросы находятся только в компетенции психологии. [3]

В СССР в период господства закрытой административно-командной системы управления не могла должным образом развиваться психология управления. Из этого вытекает острая нехватка в современной России психологических и мировоззренческих знаний, позволяющих понять себя, других людей, своё место и роль в мире.

Быть может неумение старых управленцев решать задачи с помощью психологических хитростей – и есть наша главная проблема: проблема не только этой курсовой работы, но и всего общества в целом. Кроме того, нельзя постоянно пенять на босса: каждый сотрудник каждого экономического субъекта должен обладать небольшими навыками менеджера и психолога. Я считаю, что менеджмент – есть не только управление, но и умение быть управляемым.

Как раз целью своей курсовой работы я вижу слом старых стереотипов руководства. Главнейшая же задача заключается в самоосваивании навыков психолога и дальнейшее применение их в моей деятельности.

# Глава I. Психологический аспект вопроса.

Психология в буквальном значении этого слова – «наука о душе». История её, как изучение внутреннего мира человека методом самоанализа, уходит далеко в глубь веков, в философские и медицинские учения. Психология как самостоятельная наука утвердилась лишь в конце прошлого столетия, после того, как получила экспериментальную базу и естественнонаучную физиологическую основу.

Датой начала научной психологии считается 1879 год, когда в Лейпциге Вундтом была открыта первая психологическая лаборатория. Путь развития научной психологии был не простым, он отражал многообразие и сложность практики, а также жизнедеятельность людей. Вначале разработки в психологии носили сугубо теоретический характер, но затем, особенно в связи с развитием производства и техники, на первый план выдвинулись практические проблемы (работоспособность, взаимоотношения в группе, мотивация поведения и так далее).

В середине XX века наблюдается активный процесс дифференциации психологии на многочисленные отрасли – возрастная, медицинская, инженерная, социальная, педагогическая, космическая, спортивная, творчества, управленческая, деловая и так далее.

В ситуациях, когда перед человеком возникают сложные межличностные (внутригрупповые) проблемы, ему нужно осмыслить все внутренние механизмы и предпосылки возникновения этих осложнений. Это можно сделать с помощью психологии, которая способна понять всю сложность и тонкость психического мира человека, его душу.

В системе управления любой сотрудник рассматривается как «чёрный ящик», глухо закрытый на все замки. Главная цель любого управленца, если он хочет успешно взаимодействовать с каждой единицей персонала для максимальной эффективности работы, – узнать что внутри этого «чёрного ящика».

Внутренний мир человека очень многогранен. Он имеет свою внутреннюю структуру и некоторые особенные закономерности. Психический мир – это и мир восприятия и познания окружающей действительности, и взгляд внутрь себя, и мир своих переживаний, отношений с другими людьми. Это и есть та самая душа человека.

Психология на заре человечества создавалась не просто так, а для того чтобы овладеть мощью человеческого духа, научиться **управлять** поведением человека и предсказывать его дальнейшие действия. [3]

# Глава II. Психология и внутриструктурный менеджмент.

## Функции управления.

При всём многообразии управленческой деятельности можно выделить четыре взаимосвязанных функции управления: планирование, организация, мотивация и контроль. Эти функции объединены связующими процессами – коммуникацией (общение, обмен информации) и принятием решений.

Руководство можно рассматривать как самостоятельную деятельность, заключающуюся в целенаправленном влиянии на людей, с тем чтобы они работали для достижении целей организации. [2]

### 1.1. Планирование.

Функция планирования заключается в определении того, какими должны быть цели организации и что надо делать для их достижения.

### 1.2. Организация.

Организовать в данном случае означает создать определённую структуру. Организация состоит из множества формальных и неформальных элементов, которые необходимо приводить в соответствие, координировать процесс решения различных задач для достижения общих целей.

Работу в организации выполняют люди, поэтому другим важным аспектом организации является определение того, кто именно будет делать конкретную работу.

### 1.3. Мотивация.

Абсолютно очевидно, что прекрасно составленные планы и самая совершенная структура организации не будут иметь никакого смысла, если люди не захотят выполнять необходимую работу. Задача функции мотивации заключается в том, чтобы люди выполняли работу в соответствии с делегированными им правами и обязанностями.

### 1.4. Контроль.

Контроль тесно связан с планированием. Он выполняет функцию обратной связи.

Все функции управления требуют обмена информацией и принятия решений. Обмен информации в организации происходит по каналам формальных и неформальных структур. На основе информации принимаются решения. Значительная её часть проходит во время разговора (один из важнейших коммуникативных процессов). [3], [2]

## Личность и род деятельности.

Каждый человек в жизни должен знать, чем ему заниматься. Любой человек, даже лентяй не может без работы. Франклин говорил: «Праздность – мать всех пороков. Люди довольны, когда они заняты делом». Другое дело, что не каждому подходит та деятельность, которая подходит другим. Мы все разные и одинаковые.

Любой менеджер обязан уметь различать в своих подчинённых тех, кому можно поручить однообразную и нудную работу и тех, кто способен на молниеносные рывки, командировки и опасную для жизни и психики работу.

### 2.1. Темперамент.

Темперамент в каждом заложен от рождения. Это некий фундамент всей личности, основанный на специфических биологических свойствах нервной системы, строения организма, характере протекания обмена веществ. Учёные утверждают, что черты темперамента являются наследственными и поэтому не поддаются изменению, так как это равносильно переструктуризации физики и биологии организма.

Данный элемент общей психики человека определяет его стиль работы.

Большинство учёных выделяют четыре типа темперамента. Хотя некоторые склонны к мнению, что их намного больше. Те четыре, которые признаны всеми, – есть основа, от которой нужно отталкиваться. Кроме того, людей только с одним чисто выраженным темпераментом не существует.

Психологические различия в типах темперамента видно из следующего шуточного примера.

Холерик положил свою шляпу на скамейку, а вы не заметив, сели на неё. Хозяин помятого добра в ту же секунду вспылит и поднимет на вас бранный крик. Может, даже вы уйдёте от этой скамеечки с фонарём под глазом, особенно если тоже являетесь холериком.

Допустим вы умудрились присесть на головной убор сангвиника, то он рассмеётся над причудливой формой шляпы и так и оденет её, уже забыв о случившемся.

Флегматик фыркнет, что-то пробормочет себе под нос и гордо удалится.

Меланхолик впадёт в истерику и весь заплаканный пойдёт домой. [5]

К представителю каждого темперамента необходимо найти свой подход, исходя из определённых психологических принципов.

Ни минуты покоя. Таков принцип подхода к холерику, который опирается на использование его плюсов: энергичность, увлечённость, страстность, подвижность, целеустремлённость и нейтрализацию минусов: вспыльчивость, агрессивность, невыдержанность, нетерпеливость, конфликтность. Холерик всё время должен быть занят делом, иначе он свою активность направит на коллектив и может разложить его изнутри. Очень важный плюс – в критические моменты работает долго и неудержимо. В это время его способности к концентрации сил выше всех похвал.

Доверяй, но проверяй. Это уже подходит к сангвинику, имеющему такие плюсы: жизнерадостность, увлечённость, отзывчивость, общительность и минусы: склонность к зазнайству, разбросанность, легкомыслие, поверхностность, сверхобщительность и ненадёжность. Милый сангвиник всегда обещает, чтобы не обидеть другого, но далеко не всегда исполняет обещанное, поэтому необходимо проконтролировать, выполнил ли он свои обещания.

Вкусы сангвиника и интересы не постоянны. Он «постоянен в своём непостоянстве», утверждал Чехов. Если работа кажется неинтересной, то сангвинику сразу же становится скучно. Но зато он упорен, если увлечён делом. Его можно назвать трудоспособным, но не всегда трудолюбивым. Его конёк – организаторская работа. Поэтому ему лучше поручить работу связанную с этим процессом, либо связанную с разнообразием впечатлений и рисков.

Не торопи. Таким должен быть подход к флегматику, имеющему плюсы: устойчивость, постоянность, активность, терпеливость, самообладание, надёжность и, конечно, минусы: медлительность, безразличие, «толстокожесть», сухость. Главное, это то, что флегматик не может работать в дефиците времени, ему нужен индивидуальный темп, поэтому не надо его подгонять, он сам рассчитает своё время и сделает дело.

Флегматик – стратег. Он постоянно сверяет свои действия с перспективой. Его трудно обидеть или вывести из себя. Умеет ждать. «Вечно серьезен, потому что лень смеяться». [1]

Не навреди. Это девиз для меланхолика, который так же имеет свои плюсы: высокая чувствительность, мягкость, человечность, доброжелательность, способность к сочувствию и, конечно, минусы: низкая работоспособность, мнительность, ранимость, замкнутость, застенчивость. На меланхолика нельзя кричать, слишком давить, давать резкие и жёсткие указания, так как он очень чувствителен к интонациям и раним. [3]

Но они сильны не только в литературе и искусстве. Преимущества этого темперамента проявляются, например, в профессиях, требующих большого внимания в условиях принудительного ритма деятельности, – переводчик-синхронист, авиадиспетчер. [1]

Но темперамент – это лишь один из множества ключей к внутреннему миру человека.

### 2.2. Характер.

Характер – совокупность устойчивых индивидуальных особенностей личности, складывающихся и проявляющихся в деятельности и общении.

В некоторых случаях мы можем сказать, что человек проявил смелость, настойчивость, правдивость либо откровенность. Однако эти временные проявления в жизни человека ещё не говорят о его характере, так как многое может зависеть от обстоятельств и других детерминантов. Когда же мы имеем в виду характер человека, то говорим: «Он смелый, правдивый, откровенный». То есть все эти качества он проявляет не единожды, а постоянно, почти в любых ситуациях.

В структуре характера выделяют четыре группы основных черт, выражающих отношение личности к определённой стороне деятельности:

* к труду (трудолюбие, склонности к творчеству, добросовестность в работе, ответственность, инициативность, настойчивость, леность, склонность к рутинной работе, безответственность, пассивность);
* к другим людям, коллективу, обществу (общительность, чуткость, отзывчивость, уважение, коллективизм и замкнутость, бездушие, грубость, презрение, индивидуализм);
* к самому себе (чувство собственного достоинства, правильно понимаемая гордость, самокритичность, скромность, самомнение, тщеславие, заносчивость, обидчивость, эгоцентризм, эгоизм);
* к вещам (аккуратность, бережливость, щедрость, скупость и так далее).

Стержнем сформированного характера являются морально-волевые качества. Отсюда и различают «сильный» и «слабый» характер. Человек с сильной волей отличается определённостью своих намерений и поступков, большой самостоятельностью. Даже при богатстве знаний и разнообразии способностей, слабовольный человек не может реализовать всех своих возможностей. [6], [3]

«Нет ничего бесцветнее, чем характер бесхарактерного человека».

Ларошфуко – «Максимы».

Типы характера можно подразделить на четыре типа:

Демонстративный тип. Это люди, способные очень ярко выражать свои эмоции (более сильно, чем сам переживает в данный момент), вытеснять из своего сознания многие негативные переживания. Люди демонстративного типа могут лгать, не сознавая, что они это делают; при этом ложь демонстративной личности отличается от сознательной лжи претворяющегося человека.

При положительном социальном развитии демонстративная личность может стать прекрасным писателем, актёром, социальным работником – благодаря умению вжиться в другой образ, понять другого человека.

Прекрасная приспосабливаемость этого характера часто обуславливает хорошие отношения с начальством, с коллегами же отношения складываются неровно: демонстративная личность очень склонна создавать внутри группы фракции для борьбы с другой частью коллектива во имя справедливости и «интересов дела».

Педантичный характер. Противоположность демонстративному. У таких людей способность к вытеснению невысока, поэтому всякие негативные образы очень долго задерживаются в их сознании. При принятии решений – колеблется и тщательно обдумывает.

Застревающий. Для людей этого типа характерна длительная задержка всех эмоциональных состояний: ярости, гнева, страха. Этот аффект может вспыхивать с первоначальной яростью спустя, недели, месяцы и даже годы! Это самый страшный тип начальника. Сутра может быть всё хорошо, а босс разносит всех и вся. Подчинённый такого типа может вообще сломаться, впасть в длительную депрессию и уволиться, в конце концов, бросив предприятие на произвол судьбы.

Возбудимые личности часто выражают недовольство, проявляют раздражительность и склонны к импульсивным поступкам, не утруждая себя взвешиванием последствий. Типичные причины увольнения, по словам человека с данным типом характера, – начальник не захотел пойти на уступки, коллеги плохо относились, низкая заработная плата и так далее. [3], [6]

Ещё один важный элемент – интеллектуальность подчинённого (начальника).

### 2.3. Интеллект.

В психологии под интеллектом понимается следующее: система психических процессов, обеспечивающих реализацию способности человека оценивать ситуацию, принимать решения и в соответствии с этим регулировать своё поведение.

Интеллект особенно важен в нестандартных ситуациях – как символ обучения человека всему новому.

Уровень развития общего интеллекта часто измеряется через IQ – коэффициент интеллектуальности, предложенный Д. Векслером. Определяется он с помощью тестов. [3]

Но ошибочно думать о том, что тесты на IQ раз и навсегда определяют одарённость или бездарность человека. Если полагаться только на эти данные, как любят делать в США, то, как признают специалисты, нужно будет исключить семь из десяти одарённых людей! [4]

Учёными выделено несколько основных периодов интеллектуального развития:

* 18-25 лет – частая смена подъёмов и спадов, неустойчивость и активная перестройка мысленных функций;
* 26-35 лет – увеличение устойчивости, снижение уровня непроизвольной памяти, повышение произвольного внимания, формирование индивидуального стиля умственной деятельности;
* 36-40 лет – усиление условности интеллекта, появление зрелости суждений и мудрости;
* после 40 лет – развитие вербального интеллекта.[1]

Для определения структуры интеллекта можно построить психологические профили. Пример по Р. Мэйли:

* Кольцевой тип профиля представлен так: из центра по многочисленным осям откладываются достижения человека в различных направлениях деятельности;
* Вертикальный (табличный) отражает развитие внутри структуры интеллекта по отдельным признакам и характеризует её зависимость от профессии человека.

Результаты исследования студентов одного инженерного и гуманитарного ВУЗов показали, что наилучших успехов в работе добивались те из них, которые обладали развитым невербальным и вербальным интеллектом, общими и специальными способностями. [4]

Отсюда можно сделать вывод, что для формирования современного творческого специалиста важно всестороннее развитие интеллекта, а не только узкая специализация.

Поэтому человек, познакомившись со своим профилем интеллекта, должен стремиться к развитию наиболее слабых сторон, естественно, опираясь на сильные.

## 3. Руководство и лидерство.

Руководство можно определить как умственную и физическую деятельность, целью которой является выполнение подчиненными предписанных им действий и решение определенных задач.

Лидерство – процесс, с помощью которого один человек оказывает влияние на другого. Это социально-психологическое явление. В том и вся огромная разница, что руководитель – должность, а лидер влияет на окружающих без каких-либо официальных полномочий. [3]

По моим исследованиям лишь 30% всех руководителей одновременно являются лидерами в группе! Это крайне нерационально! Чтобы эффективно управлять подчиненными, руководитель должен обладать лидерским влиянием. Одной только должности с соответствующими властными полномочиями недостаточно, чтобы быть хорошим руководителем.

Выделяют несколько типов руководителей и лидеров.

«Не вожак, а погоняла». Это – главное отличие руководителя (администратора) от лидера. Администратор неплохо умеет командовать, но не способен поощрять. Гневаясь, готов накричать на человека, а то и оскорбить его.

«Вверх – почтение, вниз – презрение». Небезызвестное высказывание: «Я начальник – ты дурак, ты начальник – я дурак» принадлежит ему, поклоннику номенклатуры. Он чуток к настроениям, тех, от кого зависит, и потому настроение собственного коллектива его заинтересует лишь после приказа «сверху».

«Интриган-манипулятор». Это качество нередко делает его неуязвимым. Интриган учитывает нюансы отношений и умеет их использовать. Не подавая вид, запоминает чужие промахи, чтобы в нужный момент сыграть на этом.

«Лидер-организатор». Его главное отличие в том, что нужды коллектива он воспринимает как свои собственные и активно действует. Причём берёт на себя ту часть работы, которую остальные, ленясь, выполнить отказываются.

«Лидер-творец». Привлекает к себе прежде всего способностью видеть новое, браться за решение проблем, которые могут показаться неразрешимыми и даже опасными. Может поставить задачу так, что она заинтересует и привлечёт людей.

«Лидер-боец». Волевой, уверенный в своих силах человек. Первым идет на встречу опасности или неизвестности, без колебаний вступает в борьбу. Готов отстаивать то, во что верит, и не склонен к уступкам.

«Лидер-дипломат». Он превосходно опирается на знание ситуации, в том числе и её скрытых деталей, в курсе сплетен и пересудов и потому хорошо знает, на кого и как можно повлиять.

«Лидер-утешитель». Он готов поддержать в трудную минуту. Уважает людей, относится к ним доброжелательно. Вежлив, предупредителен, способен к сопереживанию.

«Авторитарный». Наилучший с точки зрения администратора, так как ценит единоначалие. Исключает какую-любую инициативу и самостоятельность подчиненных.

«Авральный». Дезорганизует работу, ведёт к конфликтам, недовольству в коллективе, не говоря уже о скромных трудовых результатах.

«Деловой». Предлагает работу только по рассчитанным, упорядоченным и оптимальным схемам. Не содержит неожиданных сюрпризов поддаётся прогнозу.

«Демократический». Помогает каждому в полной мере раскрыть свои способности.

«Либеральный». Годится для сплоченного коллектива единомышленников, каждый из которых знает «свой манёвр».

«Компромиссный». Уступая людям с различными интересами, добивается своих целей. [1]

## 4. Психологическая структура группы.

Всё же одной из важнейших целей для менеджера является работа в группе, либо управление этой группой.

Когда человека назначают руководителем, он не всегда задумывается над тем, как сложатся отношения между людьми в той группе, которой он будет руководить. Настроение каждого в огромной степени зависит от поведения и отношения людей, с которыми мы общаемся. Хорошее отношение радует, плохое огорчает. А руководителю ещё сложнее, так как он один противопоставлен всей группе. Коллектив всегда отдаёт предпочтение совместному действию. Отсюда стремление к усреднению, уравниванию людей и нелюбовь к «выскочкам», желание «поставить их на место».

Это очень вредно для развития в группе творческого и интеллектуального начал. Поэтому так важно знать все нити взаимодействий, скрытых среди людей.

А вообще, что же такое «группа»? Это тип социальной общности людей, объединенных в процессе совместной деятельности. У этой общности есть ряд существенных признаков:

* внутренняя организация, которая состоит из органов управления, социального контроля и санкций;
* групповые ценности, на основе которых формируется общественное мнение;
* принцип обособления от других групп;
* воздействие на поведение членов группы;
* общие цели и задачи;
* стремление к устойчивости;
* закрепление традиций, символики.

Статус каждого человека закрепляется в целом наборе ролей, которые он играет в данной группе. Роль – это социально-психологический феномен, связанный с выполнением, вхождением личности в ту или иную деятельность в соответствие со своими психологическими возможностями.

Очень часто непонятно откуда возникают группы. Всё начинается с необходимости выполнения социальной роли. Например, человека хотят назначить на должность руководителя. Естественно, в группе появляется ролевое ожидание: от человека ждут такого поведения, который соответствует данной роли.

В разных коллективах это ожидание может отличаться. Например, в творческих коллективах от руководителя ждут демократического отношения, а на производстве ожидают строгого и авторитарного.

Человек должен осознать чего от него хотят. После того, как он понял роль, может произойти отторжение, как не соответствующую его индивидуально-психологическим особенностям.

Принятие роли сопровождается процессом обучения новым функциям, выработки определенных позиций, стиля поведения и общения. Понимание и принятие новой роли очень сложное дело, требующее напряжения умственных и нравственных сил, внутренней перестройки, осознание своего нового положения. В этот момент человеку важно знание о себе, знание своего психологического портрета, умение использовать свои плюсы и нейтрализовать минусы. Надо дать время человеку на это сложное дело и не сбить его с толку, пока не закончился процесс вхождения в роль.

Ещё одна очень важная составляющая группы – половозрастной состав.

Особенности мужской и женской психологий накладывают большой отпечаток на характер внутригрупповых взаимоотношений, как и возраст сотрудников. Женские коллективы более эмоциональны, в них чаще других возникают ролевые конфликты. Мужские группы более жестки, иногда даже жестоки, рациональны, ригидны (инертны), прагматичны, имеют тенденцию к деловым и престижным конфликтам.

Поэтому сочетание мужского и женского начал в группе является отличным фактором для хорошего климата. [3]

А знаете, что в первую очередь оказывает огромное влияние на мнение людей при знакомстве. По утверждению психологов А. А. Бодалева и В. Н. Панфёрова – причёска.[3]

Это очень важно тогда, когда группа только сформирована и в ней начинают формироваться межличностные отношения. Практический совет: если Вы хотите, чтобы на Вас обратили внимание в обществе – смените прическу.

Второй важный фактор при знакомстве – глаза. Они могут быть добрыми, холодными, лучистыми, хитрыми, злыми или колючими.

Каждого человека отличает определенная манера поведения, жесты, походка, движения тела. Интересно, что, когда люди долго не видятся (допустим сокурсники встречаются через 30 лет после окончания института), они узнают друг друга чаще всего не по лицу, которое очень изменилось, а по отдельным жестам и манере движения: один как то особенно пожимает плечами, другой размахивает руками, третий вздёргивает головой.

Далее вступают в свои права общение и убеждение. Оно и то же слово: «да» – можно произнести приветливо, уважительно, а можно – зло и сердито. Интонация является мощным выразительным средством, она всегда богаче, полнее и сложнее текста. Для людей чувствительных часто более значимо не что говорят, а как говорят.

Еще один важный фактор – одежда и общий имидж человека.

О спорах, интонации и имидже более подробно изложено в следующих главах моей курсовой работы.

# Глава III. Психология во внешней среде.

Общение со своими сотрудниками, подчиненными, союзниками, споры с соперниками (конкурентами) – есть очень важный фактор в каждодневной работе любого управленца. В общении наиболее разнообразно раскрываются индивидуальные особенности всех участников этого процесса.

## 1. Учитесь слушать.

Выделяют два крупных класса в общении: вербальный и невербальный. Вербальный – это речь в её разных формах. Невербальный – это пантомимика (телодвижения), жесты, мимика и другие средства. [6]

Следует подчеркнуть, что важно уметь слушать не только вербальные каналы, но и невербальные.

Темп речи, громкость, переходы темпа, изменения вокала и окраски голоса – всё это средства передачи эмоционального состояния человека, его отношение к передаваемому сообщению. Человек не может сознательно контролировать всю сферу средств своего общения, поэтому часто даже, то что он хочет скрыть, проявляется, например, через движения рук, выражение глаз, положение ног и т. д.

Вообще, слушание – это активный процесс, он требует владения определенными приёмами, которые существенно повышают эффективность общения.

«Я – весь внимание», – такую фразу человек произносит, когда предполагает услышать что-то особенно важное и интересное. Одновременно с этими словами человек безотчётно принимает соответствующую позу – ту, в которой ему удобнее всего слушать. Как правило, это поворот лица к собеседнику, установление визуального контакта и ещё какие-то детали. [5]

Главное – настроить себя на волну заинтересованности. Слушая, нужно выделять главные мысли, стараться правильно понять именно их, быстро сопоставлять полученную информацию с собственной и сразу мысленно возвращаться к основному содержанию разговора.

Для любого человека, не только для менеджера, очень важно уметь правильно воспринимать критику.

Критика – резерв для самоусовершенствования. Это помощь в устранении недостатков. Не существует бесполезной критики. В любом случае она даёт повод для размышлении, рождает полезные идеи. Всякое замалчивание промахов вредно, потому что в будущем они могут принести куда более серьезные неприятности. Когда человека критикуют, значит подсознательно верят в его возможности.

Скрытая критика может быть и в задаваемых вопросах типа: «А почему он поступил так, а не иначе?»

Очень полезно извлекать полезную информацию для себя, когда критикуют других людей.

Критика обязательна во всяком деловом обсуждении проблемы. Отсутствие разных мнений – признак застоя. В таких случаях полезно поспорить, вызвать огонь на себя. Любая дискуссия полезна хотя бы тем, что помогает понять, как относятся к вам окружающие. Ведь причиной критики могут быть какие-то другие действия человека, не имеющие отношения к предмету спора.

Прежде всего следует помнить, что несправедливая критика – это нередко скрытый комплимент. Как правило, это означает, что критикуемый уже что-то совершил и стоит внимания. Многие люди получают удовольствие, критикуя тех, кто более образован, чем они, или же больше преуспевает.

Не стоит слишком уж серьёзно воспринимать мелкие уколы.[1]

## 2. Умейте убеждать.

Культура устной речи, в том числе и беседы, выступления, лекции, предполагает не абсолютное следование законам языка и письменной речи, а сознательное использование всех языковых средств для достижения цели в конкретных условиях. Живому слову не свойственно соблюдение правил грамматики. Умение говорить на публике и убеждать словом, вести переговоры – это ораторское искусство.

Вершины своего развития ораторское искусство достигло в демократическом обществе или борьбе за демократию и свободу. Для менеджера или предпринимателя очень важным является деловой вид ораторского искусства, который возник в XIX веке.

Речь – тоже деятельность, сила которого давно известна: словом можно исцелить или убить, слово поднимало массы на различные свершения.

Очень важно знать, что подготовленная ранее и прочитанная речь не производит должного эффекта на аудиторию. Тем более если данная речь была написана кем-то другим. Такой вид обращения в наше время часто используют высокопоставленные политики. В этом случае оратор должен постоянно высказывать свою точку зрения и отрываться от текста для дополнений и вставок. Только тогда речь получит насыщенный и яркий цвет. Хороший оратор может понять даже слабую мысль, а слабый – погубить великую идею.

Содержание должно быть намечено заранее, но окончательно формируется и корректируется во время выступления в зависимости от восприятия аудитории и ситуации. Другими словами ораторство требует обратной связи.

Выступление, будучи монологичным по форме, должно быть диалогично по существу. Всегда должна быть взаимосвязь между оратором и аудиторией. Обратная связь осуществляется через выражения лиц, а так же некоторый шум, смех и даже отдельные реплики, которые легко отличаются от подобных проявлений, не связанных с выступлением. Выступающий должен уметь читать все проявления аудитории и её реакцию на выступление. Переход на монолог – это потеря аудитории.

Необходимо знать, готовы ли слушатели к процессу взаимодействия. Нередко в деловых встречах участвуют незнакомые люди, имеющие свои интересы, что усложняет задачу выступающего. Нужно понять аудиторию, выявить лидеров, разобраться, союзники они или нет. Лидер усиливает влияние на слушателей, так как находится среди них, а выступающий как бы противостоит. Среди слушателей, незаинтересованных или противостоящих данной цели, может найтись человек, отвлекающий слушателей на себя, нарушающий контакт с выступающим. Таких необходимо заставить слушаться. Выступающий сам создаёт аудиторию. [3]

Говорить следует достаточно громко, ясно, отчётливо, выразительно и просто, чтобы обеспечивать доходчивость, не монотонно, но и не усыпляющими «волнами» (то выше, то ниже). Голосом мы выражаем чувства, передаём юмор, выделяем главное. Если голос слабый, то он просто потеряется, как и смысл сообщения. Голос рисует портрет человека, полностью выражает его сущность.

Стиль поведения оратора – это и гордая осанка и манера вести себя, самообладание, спокойствие, непринуждённость, говорящие о контролируемости ситуации.

Для убеждения в правоте своих мыслей конкурента или партнёра на переговорах существует ряд психологических приёмов:

1. правило Гомера: очерёдность аргументов влияет на их убедительность (сильные – средние – самый сильный аргумент). Слабыми аргументами лучше не пользоваться, они принесут, а не пользу; не количество аргументов решает исход дела, а их надёжность;
2. правило Сократа: для получения положительного решения по важному для оратора вопросу, необходимо его поставить на третье место, предпослав ему два коротких, простых для собеседника вопроса, на которые он без труда ответит согласием; этот эффект объясняется физиологическими причинами; установлено, что когда человек говорит или слышит «нет», – в его кровь поступают гормоны адреналина, настраивающие его на борьбу и наоборот: слово «да» – приводит к выделению гормонов удовольствия (эндорфинов). Получив 2 порции эндорфинов, собеседник расслабляется, ему психологически легче сказать «да», чем «нет»;
3. правило Паскаля: «не загоняйте собеседника в угол», дайте ему возможность «сохранить лицо» («Ничто так не разоружает, как условия почётной капитуляции», – Паскаль). Можно предложить такое решение, которое даёт оппоненту возможность с честью выйти из затруднительного положения, это поможет ему принять вашу точку зрения;
4. убедительность аргументов в значительной степени зависит от имиджа и статуса убеждающего;
5. не загоняйте себя в угол, не принижайте свой статус, нужно избегать фраз типа : «Я бы хотел ещё раз услышать», «Пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать»;
6. не принижайте статус собеседника; любое проявление неуважения, небрежности к оппоненту вызывает негативную реакцию;
7. к аргументам приятного собеседника люди чаще всего относятся снисходительно, а к аргументам неприятного – с предубеждением. Задача первой части беседы – создать атмосферу взаимного доверия. Приятное впечатление создаётся многими обстоятельствами:

* уважительное отношение
* умение выслушать
* грамотная речь
* приятная манера
* внешний вид;

1. желая переубедить, лучше начинать не с разделяющих собеседников моментов, а с того, в чём они согласны;
2. необходимо постоянно следить за мимикой, жестами и позами – своими и собеседника. [5]

## Жажда – ничто, имидж – всё!

Имидж в переводе с английского – «образ». Это визуальная привлекательность личности. Как правило, многие обретают симпатии людей благодаря искусству самопрезентации, или самопредставлению.

Образ – это мысленная картинка человека, которая отображает не только внешние составляющие, но и внутреннюю среду каждого индивидуума, его настроение, склонности к различным поступкам, темперамент, характер, эмоциональность и многое многое другое…

Но что особенно характерно для человека, так это то, что нет необходимости в абсолютном сходстве с внутренним миром. Очень часто мы маскируем свои эмоции, переживания имиджем. Или допустим человек может применять приёмы имиджмейкерства для привлечения к себе внимания.

Имидж включает в себя минимум три составляющие: внешний облик, психологические свойства и социальные задатки как соответствие запросам времени и общества. Эти характеристики представлены во внешних характеристиках человека в его поведении, манере говорить, стиле одежды, оформлении интерьеров дома и офиса. Искусство и техника создания образа заключается в том, чтобы понять, что является привлекательным для других, познать самого себя и привести в соответствие с этим свои внешние оболочки.

Самопознание своей духовности выступает одним из исходных условий подготовки к созданию себе достойного имиджа. Можно попробовать в свободное время задать себе следующие десять вопросов и честно ответить на них. [3]

* Мои приоритетные моральные принципы?
* Мои устойчивые личные цели?
* Мои повседневные привычки?
* Я постоянно использую свою схему поведения?
* Сколько ласковых слов я могу написать о своих родителях?
* Сколько у меня друзей?
* Вызываю ли я симпатию у своих товарищей по учёбе?
* Как часто обращаются ко мне за советом?
* Называют ли меня милосердным?
* Какова моя реакция при виде плачущего ребёнка?

Всего лишь десять вопросов, но откровенные ответы на них дадут достаточную информацию для размышления и самосовершенствования.

### Стиль одежды.

Как всем известно, «по одёжке встречают»… По манере одеваться можно много чего сказать о человеке.

Традиционный стиль. К нему относится национальная или форменная одежда. Человек, предпочитающий этот стиль, хочет выразить через внешние проявления свою потребность в принадлежности к определённой группе.

Оригинальный стиль. Сшитый не по известным выкройкам и моделям, а реализующий собственную идею, раскрывает личность предприимчивую.

Классика – одежда, сшитая с учётом строгих правил пошива одежды. Классически одевается тот, кто хочет укрепить свой авторитет и претендует на престижную позицию.

Модный стиль отличается преобразованиями и изменениями. Человек, одевающийся в ногу с течением моды приемлет перемены и всё новенькое. [3]

### Украшения.

С помощью украшений мы можем выразить некоторые наши особенности или внутреннее состояние.

Известно, например, что государственный секретарь США Мадлен Олбрайт через сои броши на груди всегда показывает, будут ли успешными переговоры.

Небольшие, тщательно выполненные украшения из природного материала свидетельствуют о стремлении к защите, безопасности.

Обычно дорогими украшениями люди показывают сою значимость и высокое положение в обществе.

Яркими безделушками привлекают к себе внимание.

Человек, принципиально отвергающий украшения, подчёркивает, что он желает, чтобы его ценили за его дела, а не за что-то внешнее. [3]

### Манера говорения.

На создание имиджа работает не только то, что человек говорит, но и как он это делает. Слушатель, как правило, бессознательно «прочитывает» установки, стоящими за различными манерами говорить. Например, громкая и отчётливая речь воспринимается как признак энергичности, громкая и быстрая – угрозы, громкая и мягкая – гармоничности, мягкая и быстрая – окрылённости, тихая и неотчётливая – страха перед неудачей.[3]

И всё-таки действительно, жажда – тоже проблема, но имидж – ещё большая!

# Заключение.

За время написания моей курсовой я понял, что многое останется вне её пределов. Данная тема сверхёмкая и каждая глава курсовой могла стать самостоятельной работой. Да и возможно ли когда-нибудь в одной работе охватить все сферы взаимодействия людей в сложном обществе?

Я понял и усвоил, что без профессиональной (а не обывательской) психологии не обойтись ни одному субъекту в общественных отношениях. Современный менеджер же без навыков психолога – уже не менеджер, а недоучка…

# Список используемой литературы.

1. Жариков Е. С., Крушельницкий Е. Л. Для тебя и о тебе. – М.: Просвещение, 1991 г., стр. 51-53, 107-109, 131, 176-197, 198-202.
2. Менеджмент: учебник. – 2-е издание, переработанное и дополненное. Под ред. Горчиковой И. Н. – М.: Банки и Биржи, ЮНИТИ, 1995 г., стр. 9-22.
3. Практическая психология для менеджеров. Под ред. Тутушкиной М. К. – М.: ИИД «Филинъ», 1997 г., стр. 3-5, 11-14, 113-118, 125-153, 228-239.
4. Пекелис В. Д. Твои возможности человек! – М.: Знание, 1975 г., стр. 14-17, 29-30, 56-62, 110-112.
5. Тарасов П. С. Золотая книга руководителя. – С.Пб.: Триан, 1991 г., стр. 15-22.
6. Яккока Л. Карьера менеджера. – М.: Знание, 1996 г., стр. 118-125.